МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА

Факультет лісового і садово-паркового господарства
Кафедра лісового господарства

(денна форма навчання)

Допущено до захисту

«_____» _____ 20___ р.

Зав. кафедри, ___к. б. н., доцент___
(науковий ступінь, вчене звання)
_____ _____С. А. Адаменко___
(підпис) (ініціали, прізвище)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
освітнього рівня «Магістр»

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У ФІЛІЇ «ГОЛОВАНІВСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО»

Виконав студент _2_ курсу, групи 21 м-лг
Освітньої програми «Лісове господарство»
спеціальності 205 «Лісове господарство»
Когут Д. В.

Керівник к. с.-г. н., доцент Масловата С. А.
(науковий ступень, вчене звання, прізвище та ініціали)

УМАНЬ – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА

Факультет лісового і садово-паркового господарства

Кафедра лісового господарства

Освітня програма «Лісове господарство»

Спеціальність 205 «Лісове господарство»

Затверджую

Завідувач кафедри

_____С. А. Адаменко

«___» _____20___ р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу (проєкт)

студенту ***Когуту Дмитру Вадимовичу***_____
(прізвище, ім'я по батькові)

1. Тема роботи (проєкту) Управління інноваційною діяльністю у філії «Голованівське лісове господарство»_____

керівник роботи (проєкту) Масловата Світлана Андріївна, к. с.-г. н., доцент__
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджена наказом вищого навчального закладу від 18.10.2024 №01-06/282

2. Строк подання студентом роботи (проєкту) «___»_____ 2024

3. Вихідні дані до роботи (проєкту):

- *інформаційним джерелом дослідження є нормативні та звітні документи філії «Голованівське лісове господарство» ДП «Ліси України»;*
- *положення законодавчих і нормативно-правових актів;*
- *праці провідних вітчизняних та зарубіжних вчених.*

4.Перелік питань, які потрібно розробити:

- ✓ *узагальнити теоретичні розробки з проблеми управління інноваційною діяльністю та розкрити економічний зміст запроваджених нововведень;*
- ✓ *дослідити вплив запровадження інновацій у філії «Голованівське лісове*

господарство» на його функціонування та розвиток;

- ✓ *здійснити аналіз сучасного стану організаційно-економічного потенціалу філії «Голованівське лісове господарство»;*
- ✓ *розглянути напрями впровадження інновацій по виробництву нової продукції філії «Голованівське лісове господарство».*

5. Консультанти розділів роботи (проєкту)

Розділи	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
РОЗДІЛ 5. Організація охорони праці та моделювання виробничих небезпек в деревообробному цеху філії «Голованівське лісове господарство»	Трус О. М. завідувач кафедри прикладної інженерії та охорони праці		

6. Дата видачі завдання -_____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів проекту (роботи)	Строк виконання етапів	Примітка
1.	Обґрунтування теми кваліфікаційної роботи	вересень, 2023 р.	виконано
2.	Збір та аналіз літературних джерел за темою кваліфікаційної роботи	жовтень, 2023 р.	виконано
3.	Оформлення змісту кваліфікаційної роботи	жовтень, 2023 р.	виконано
4.	Підготовка та написання вступної частини кваліфікаційної роботи	листопад, 2023 р.	виконано
5.	Підготовка та написання 1 розділу	грудень, 2023 р.	виконано

	Теоретичні основи управління інноваційною діяльністю підприємства		
6.	Підготовка та написання 2 розділу Оцінка сучасного стану управління інноваційною діяльністю у філії «Голованівське лісове господарство»	січень-лютий, 2024 р.	виконано
7.	Підготовка та написання 3 розділу Напрями удосконалення управління інноваційною діяльністю у філії «Голованівське лісове господарство»	березень, 2024 р.	виконано
8.	Підготовка та написання 4 розділу Розрахунок інвестиційних витрат запровадження інноваційної продукції у філії «Голованівське лісове господарство»	квітень-травень, 2024 р.	виконано
9.	Підготовка та написання 5 розділу Організація охорони праці та моделювання виробничих небезпек в деревообробному цеху філії «Голованівське лісове господарство»	червень-серпень, 2024 р.	виконано
10	Узагальнення та написання висновків кваліфікаційної роботи	вересень, 2024 р.	виконано
11.	Оформлення списку використаних літературних джерел	вересень-жовтень, 2024 р.	виконано
12.	Написання тез доповідей	жовтень, 2024 р.	виконано
13.	Оформлення виконаної кваліфікаційної роботи, підготовка презентації та доповіді	листопад, 2024 р.	виконано

Студент _____ Дмитро КОГУТ

Керівник роботи (проєкту) _____ Світлана МАСЛОВАТА

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ…….. 10
ВСТУП……... 11
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У ФІЛІЇ «ГОЛОВАНІВСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО»……...….... 14
1.1. Поняття та економічна суть інновацій……. 14
1.2. Методологічні та правові засади проведення оцінки ефективності управління інноваційними проектами у лісогосподарській діяльності... 19
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У ФІЛІЇ «ГОЛОВАНІВСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО»……..…….……... 25
2.1. Характеристика організаційно-економічного потенціалу філії «Голованівське лісове господарство»…….. 25
2.2. Особливості інноваційних процесів на підприємстві…… 29
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У ФІЛІЇ «ГОЛОВАНІВСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО»……..……. 31
3.1. Сфери запровадження інновацій на підприємстві……... 31
3.2. Впровадження інноваційного продукту для підвищення конкурентоспроможності підприємства…….. 35
РОЗДІЛ 4. РОЗРАХУНОК ІНВЕСТИЦІЙНИХ ВИТРАТ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ У ФІЛІЇ «ГОЛОВАНІВСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО»…….……...……. 41
РОЗДІЛ 5. ОРГАНІЗАЦІЯ ОХОРОНИ ПРАЦІ ТА МОДЕЛЮВАННЯ ВИРОБНИЧИХ НЕБЕЗПЕК В ДЕРЕВООБРОБНОМУ ЦЕХУ ФІЛІЇ «ГОЛОВАНІВСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО»……..……..…….. 44
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ ВИРОБНИЦТВУ…….…….. 46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…….……..….. 48
ДОДАТКИ……..... 50

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота студента 2 курсу денної форми навчання Когута Дмитра Вадимовича на тему «Управління інноваційною діяльністю у філії «Голованівське лісове господарство».

Метою кваліфікаційної роботи є оцінка та розробка пропозицій щодо управління інноваційною діяльністю на прикладі філії «Голованівське лісове господарство» Кіровоградської області, що дасть йому можливість розширити ринки збуту шляхом впровадження у виробництво його нового виду – дерев'яних зрубів.

У першому розділі наведено теоретичні основи управління інноваційною діяльністю філії «Голованівське лісове господарство». Другий розділ містить оцінку сучасного стану управління інноваційною діяльністю філії «Голованівське лісове господарство». В матеріалах третього розділу йдеться про напрями удосконалення управління інноваційною діяльністю філії «Голованівське лісове господарство». Четвертий розділ висвітлює розрахунок інвестиційних витрат запровадження інноваційної продукції у філії «Голованівське лісове господарство». П'ятий розділ містить організацію охорони праці та моделювання виробничих небезпек в деревообробному цеху філії «Голованівське лісове господарство». Кваліфікаційна робота завершується висновками і пропозиціями виробництву, списком використаної літератури та додатками, які наведені в кінці роботи.

Отримані результати досліджень. Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає у тому, що управлінським персоналом філії «Голованівське лісове господарство» можуть бути апробовані розроблені пропозиції при розв'язанні проблем, які стоять на шляху здійснення економічної діяльності, а також при розробці стратегій інноваційного розвитку.

Кваліфікаційна робота містить 45 сторінок друкованого тексту, 2 рисунки, 11 таблиць та додатки.

ВСТУП

Розвиток будь-якого суб’єкта господарювання неможливий без вироблення стратегічних напрямів його діяльності, які ґрунтуються на нововведеннях і мають інноваційний характер. Власне інновації стають найвагомішим фактором, який визначає конкурентоспроможність та фінансову стабільність підприємства в ринковому просторі. Однак кризові тенденції, що породжують нестабільність зовнішнього оточення, а також знижують внутрішній економічний потенціал при неадекватному менеджменті, спричиняють сповільнення та «замороження» інноваційної діяльності. За таких умов інновації залишаються джерелом розвитку лише теоретично та не знаходять своєї практичної реалізації. Важливого значення в цих умовах набувають проблеми формування ефективної стратегії інноваційного розвитку та системи управління інноваційними процесами на всіх рівнях. Їх вирішення обумовлює необхідність розроблення не лише відповідного теоретичного фундаменту та визначення підходів до вирішення завдань інноваційних перетворень, а й реальних інноваційних проектів. Пошук оптимальних управлінських рішень в інноваційній діяльності та впровадження інновацій для окремих галузей економіки постають зараз дуже гострою проблемою.

Особливої ваги такі питання набувають для таких специфічних підприємств, як лісогосподарські. Так як нині у лісовому господарстві пріоритетною задачею є забезпечення виробництва конкурентоздатної лісогосподарської продукції як основи економічного зростання та забезпечення стійкої стабільності, то українська лісогосподарська галузь намагається бути не тільки лісосировинною базою, а й виробником конкурентоздатної продукції переробки деревини.

Актуальність теми дослідження зумовлено необхідністю пошуку нових управлінських механізмів забезпечення конкурентоспроможного розвитку підприємства в умовах загострення конкуренції між товаровиробниками, яке все частіше вносить свої корективи у загальногосподарську діяльність. Тому

для керівників та менеджерів лісогосподарських підприємств особливо актуальним стає питання удосконалення управляння інноваційною діяльністю та прийняття таких управлінських рішень щодо доцільності впровадження тих чи інших інновацій, які б надали змогу підприємству бути більш стійким до мінливих умов зовнішнього середовища.

Незважаючи на значні досягнення в теорії управління інноваціями, проблеми впровадження інноваційних проектів залишаються актуальними й потребують удосконалення методологічних питань та проведення досліджень. Водночас варто зауважити, що серед опублікованих робіт недостатньо уваги приділено способам та шляхам вирішення проблем інноваційного розвитку саме лісогосподарських підприємств.

Метою дослідження кваліфікаційної роботи є оцінка та розробка пропозицій щодо управління інноваційною діяльністю на прикладі державного підприємства «Голованівське лісове господарство» Кіровоградської області, що дасть йому можливість розширити ринки збуту шляхом впровадження у виробництво його нового виду – дерев'яних зрубів. *Мета дослідження обумовила необхідність розв'язання таких завдань:*

- ✓ узагальнити теоретичні розробки з проблеми управління інноваційною діяльністю та розкрити економічний зміст запроваджених нововведень;
- ✓ дослідити вплив запровадження інновацій у підприємстві на його функціонування та розвиток;
- ✓ розглянути методику аналізу інноваційних проектів, яка застосовується при економічній оцінці їх ефективності;
- ✓ здійснити аналіз сучасного стану організаційно-економічного потенціалу філії «Голованівське лісове господарство»;
- ✓ розглянути напрями впровадження інновацій по виробництву нової продукції підприємства.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є процес управління інноваційною діяльністю філії «Голованівське лісове господарство» Кіровоградської області.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних,

прикладних аспектів управління інноваційною діяльністю лісогосподарських підприємств.

Методи дослідження. У процесі дослідження основною була методика, заснована на економічній оцінці інновацій, за допомогою якої здійснювалась оцінка рівня впровадження інновацій у філії «Голованівське лісове господарство». Також використані комплексні методи, що базуються на оцінюванні конкурентоспроможності продукції підприємства, аналіз порівняльних переваг підприємств-конкурентів тощо.

Інформаційним джерелом дослідження є нормативні та звітні документи підприємства, положення законодавчих і нормативно-правових актів, праці провідних вітчизняних та зарубіжних вчених.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає у тому, що управлінським персоналом філії «Голованівське лісове господарство» можуть бути апробовані розроблені пропозиції при розв'язанні проблем, які стоять на шляху здійснення економічної діяльності, а також при розробці стратегій інноваційного розвитку.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що результати дослідження можуть внести нові знання в сферу управління інноваційною діяльністю в лісовому господарстві, допомогти сформувати методологічну базу для ефективного впровадження інновацій у лісових підприємствах та слугувати основою для подальших наукових досліджень у цій галузі.

Результати досліджень. Результати досліджень опубліковані в матеріалах всеукраїнської науково-практичної конференції «Перспективи розвитку лісового господарства», що відбулася 30 жовтня 20241 року в місті Умань.

Публікація. Островський О. О., Масловата С. А. Напрями удосконалення управління інноваційною діяльністю у філії «Голованівське лісове господарство». *Перспективи розвитку лісового господарства»* : збірник матеріалів Всеукр. наук.-практ. конференції, м. Умань, 30 жовтня 2024 року., Умань : ВПЦ «Візаві», 2024. С. 24-25.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У ФІЛІЇ «ГОЛОВАНІВСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО»

1.1. Поняття та економічна суть інновацій

Інновація – це кінцевий результат інноваційної діяльності, що втілився у вигляді нового чи вдосконаленого продукту, впровадженого на ринку; нового чи вдосконаленого технологічного процесу, що використовується в практичній діяльності.

Innovation (англ.) – утворено з двох слів – латинського «новація» (новизна, нововведення) і англійського префікса «ін», що означає «в», «введення». Тому у перекладі з англійського «інновація» означає: введення нового, відновлення [27].

Результатом інноваційних процесів є інновація, а їхнє впровадження в господарську практику визначається як нововведення, тобто з моменту прийняття до поширення новація здобуває нову якість і стає інновацією.

Таким чином, інновації – це нововведення, пов’язані з науково-технічним процесом, що полягають у відновленні основних фондів і технологій, в удосконаленні управління й економіки підприємства. Вони є необхідною умовою розвитку виробництва, підвищення якості і кількості продукції, появи нових товарів та послуг [11].

Діяльність підприємства, пов’язана з науково-технічними розробками, інженерною підготовкою виробництва до переходу на новий продукт чи технологією, а також інвестуванням нововведень – визначається як інноваційна діяльність, а сукупність методів і форм управління інноваційним процесом, а також зайнятими цією діяльністю організаційними структурами та їх персоналом називають інноваційним менеджментом.

Специфіка інноваційного менеджменту полягає в особливостях управління інноваційним потенціалом, що наявний в тій чи іншій організації, у

рамках функціональних аспектів управління (планування, організація, мотивація, контроль) [9].

Інноваційний потенціал – це здатність господарства чи суб'єкта господарювання виробляти нову, наукомістку продукцію, що відповідає вимогам ринку і містить у собі:

- потужності для виробництва продукції;
- професійний і науково-технічний склад персоналу;
- потужності експериментальної бази, пов'язаної з підготовкою нового виробництва;
- інструмент і оснащення для проведення наукомістких операцій;
- можливості впровадження нововведень і його контролю.

Даний вид менеджменту створює суб'єкту господарювання, що виступає як носій інновації, сприятливі і вигідні конкурентні переваги. Відокремивши ресурси з рутинного кругообігу, підприємство використовує їх новим способом. При цьому може бути не менше п'яти можливих різновидів нововведень [30]:

1) створення нового товару (послуги);
2) створення нового способу виробництва;
3) відкриття нового ринку збуту;
4) застосування нового джерела чи виду сировини, енергії;
5) введення нових принципів організації діяльності підприємства.

Система управління інноваційною діяльністю в межах загальної стратегії підприємства охоплює такі етапи: аналіз зовнішнього середовища і прогнозування його розвитку; аналіз внутрішнього середовища підприємства; визначення загальної стратегії підприємства; визначення інноваційних можливостей; формування стратегічних інноваційних цілей; розроблення концепції інноваційної стратегії; формування планів і програм інноваційної діяльності; розробка і реалізація інноваційних проектів.

Інноваційна стратегія – стратегія, націлена на передбачення глобальних змін в економічній ситуації та пошукові масштабних рішень, спрямованих на

зміцнення ринкових позицій і стабільний розвиток підприємства.

Отже, стратегічне управління інноваційною діяльністю забезпечує формування напрямів інноваційної діяльності, визначає стратегічні інноваційні цілі та інноваційну стратегію підприємства, спрямовану на реалізацію його загальних стратегічних завдань.

Оперативне управління інноваційною діяльністю має своїм завданням визначення найефективніших шляхів і засобів реалізації прийнятої стратегії розвитку. Воно полягає у послідовному виконанні основних управлінських функцій (планування, організування, контроль, мотивування) у короткостроковому періоді.

Календарне планування полягає у визначенні обсягів робіт на кожний календарний період року (квартал, місяць, декаду, день), плануванні завантаження підрозділів і виконавців, розробленні календарних графіків реалізації окремих інноваційних проектів і їх узгодженні з календарними планами поточного виробництва.

У процесі організації здійснюють розподіл завдань у просторі – за підрозділами, задіяними в інноваційному проекті, та окремими робочими місцями. Визначають порядок надходження коштів та постачання матеріальних ресурсів і окреслюють завдання кожного виконавця.

Контроль забезпечує реалізацію планів згідно з графіком і виділеними ресурсами, даючи змогу своєчасно вносити корективи у плани чи дії виконавців. Для його ефективності необхідно ще у процесі складання календарних планів використовувати інструменти, що допомагають менеджерам контролювати терміни виконання робіт і їх результати. Найчастіше з цією метою використовують метод управління за цілями та мережеві методи управління.

Управління за цілями в інноваційному менеджменті – метод, згідно з яким кожен учасник інноваційного процесу повинен мати чіткі цілі своєї діяльності, що забезпечуватиме вибір ним ефективних способів їх досягнення, прискорюючи реалізацію інноваційного проекту.

Мережеві методи управління інноваційним проектом – методи, що передбачають складання планів-графіків реалізації інноваційного проекту за окремими стадіями (роботами, етапами), контроль за їх дотриманням і ліквідацію відхилень від планів-графіків з метою оптимізації термінів реалізації проекту.

Мотивування передбачає розроблення певних стимулюючих заходів, спрямованих як на подання інноваційних пропозицій, так і на заохочення їх використання. Форми участі в прибутках робітників і фахівців можуть бути різними, і виплату винагород можна здійснювати з урахуванням досягнень певного показника. Диференційований підхід до стимулювання різних категорій працівників сприяє формуванню інноваційного типу мислення у персоналу фірми. Це дає змогу зняти проблему опору організаційним змінам і підвищує імовірність освоєння новації у заплановані терміни.

Основними функціями управління інноваційною діяльністю є [15]: аналіз; прогнозування; планування (стратегічне, поточне та оперативне); організація; мотивація; облік; контроль; координація; регулювання; керівництво.

Конкретне наповнення цих функцій залежить від рівня управління: держава, регіон, конкретне підприємство. Здійснення інноваційного менеджменту в цілому включає:

- розробку планів та програм інноваційної діяльності;
- нагляд за розробкою нової продукції та технології, її впровадження;
- розгляд програм розробки нової продукції та технології;
- забезпечення єдиної інноваційної політики та координації;
- забезпечення фінансовими та матеріальними ресурсами програм інноваційної діяльності;
- затвердження тимчасових цільових груп для комплексного вирішення інноваційних проблем – від ідеї до виробництва продукції.

Таким чином, ключову роль в реалізації даного роду процесів відіграє наукова сфера, яка регулюється Законом України «Про основи державної

політики в сфері науки і науково-технічної діяльності» [4].

Головними принципами управління інноваціями є:

- принцип безперервного прогнозування інноваційної ситуації;
- принцип динамічного попередження технологічного відставання;
- принцип системного впровадження новин у взаємопов'язаних сферах діяльності;
- принцип поєднання інвестицій з інноваціями;
- принцип поєднання фінансового та інженерного аналізу результативності нововведень [8].

Період часу від зародження ідеї, її розробки до впровадження інновації називають життєвим циклом нововведення. З урахуванням послідовності проведення робіт життєвого циклу нововведення всю цю діяльність розглядають як інноваційний процес.

Інноваційний процес на підприємстві полягає в одержанні комерціалізації винаходів, нових технологій, видів продукції та послуг, рішень організаційно-технічного, економічного, соціального та інших результатів інноваційної діяльності.

Нововведення завжди пов'язані з ризиком, проте відмова від них є ще більше ризикованою. Дуже часто необхідність оновлення продукції або технології виникає саме тоді, коли фінансові результати підприємства виглядають добре і складається помилкове враження, що підприємство ще довго може існувати в традиційному вигляді. Завдання інноваційного менеджера полягає в тому, щоб подолати це протиріччя, переконати керівництво та весь колектив у необхідності змін, якщо є можливість за рахунок тимчасового зниження доходів забезпечити їх суттєве зростання в майбутньому. Зменшення доходу від інвестицій в існуючу традиційну технологію спочатку уявляється незначним, але якщо конкуренти здійснюють прорив у нову технологію, споживачі можуть дуже швидко віддати переваги новій продукції конкурентів.

Нововведення пов'язані з болючим перерозподілом ресурсів між діючим

та новим виробництвом, з порушенням рівноваги в економічній системі реорганізації виробництва, перекваліфікацією робітників. Штучно гальмуючи нововведення, можна втратити перспективу на ринку товарів і послуг або взагалі збанкрутувати підприємство.

Для регулювання інноваційних процесів у різних фазах використовується різні методи, оскільки в цих фазах переслідуються різні цілі [13].

В сучасних умовах використання нововведень є досить актуальним питанням, яке включає вивчення і застосування на практиці інновацій, тому що, застарілі технології можуть призвести підприємство до банкрутства.

Не всі підприємства мають достатньо ресурсів на розробку і впровадження інновацій, тому головним завданням інноваційного менеджменту є пошук відносно дешевих інноваційних стратегій, що надали б можливість підприємству ефективно конкурувати на ринку та правильна оцінка ефективності від впровадження інноваційних проектів.

1.2. Методологічні та правові засади проведення оцінки ефективності управління інноваційними проектами у лісогосподарській діяльності

Деревина є стратегічно важливим видом сировинних ресурсів нашої держави, раціональне використання якого є важливою складовою частиною екологічної безпеки країни. Складна екологічна ситуація, гострий дефіцит лісосировинних ресурсів завжди породжували два протилежних інтереси – охорони та споживання. Ще чверть століття тому Україна щорічно споживала 30-40 млн.м^3 деревини, в тому числі лише 15 млн. м^3 власної.

З кінця 90-х років деревообробна галузь почала активно розвиватися. Нині експорт лісопродукції з України перевищує імпорт майже в п’ять разів.

На даний час Україна стає конкурентоздатним виробником не тільки круглого лісу, пиломатеріалів, фанери, деревних плит, метилового спирту, целюлози тощо, а і предметів споживання – меблів, паперу, столярних виробів,

паркету тощо. Загальний перелік продукції деревообробної галузі включає понад 300 найменувань.

Поки пріоритет під час вибору та закупівлі сировини мають закордонні компанії, навіть на «техсировину» (найнижчий сорт половника), з якої вітчизняні підприємці за рахунок дешевої робочої сили можуть отримати прибуток. Враховуючи середньостатистичний баланс розкрою колод, а саме: пиломатеріали – 50%; кускові відходи (горбиль, рейка) – 30%; дрібні відходи (тирса, стружка) – 14-16%; усушка – 4-5%, з рис. 1.3 можна побачити, що стійка тенденція низького рівня переробки заготовленої сировини в нашій країні не змінюється. Отже, більша частина українського лісу продається у круглому вигляді.

Ускладненню становища деревообробників сприяла також і фінансова криза. Попит на продукцію, обсяги реалізації виробів з деревини та меблів вагомо знизилися в Україні за останній період. Коріння кризи можна знайти в секторі житлового будівництва, який є основним споживачем продукції деревообробки. Обсяг будівництва нового житла за останні роки скоротився майже в 4-5 разів.

Під час кризи не постраждав лише сектор виробництва енергії на базі деревини, що пов’язано з урядовими програмами заохочення використання відновлюваних джерел енергії. Значно виріс ринок паливних деревних гранул – річні темпи росту його складають 20%.

По різному пристосовується до кризи лісогосподарська галузь України.

На сучасному етапі на ринку лісогосподарської продукції загострюється конкуренція і підвищуються вимоги споживачів, тому постійні нововведення можуть стати одним із факторів отримання конкурентних переваг.

Більшість лісогосподарських підприємств України усвідомлює необхідність здійснення інноваційної політики, але успішне її здійснення повинно ґрунтуватися на відповідній нормативно-правовій базі. Правові передумови даної державної політики закладені в Конституції України. Відповідно до пункту 3 статті 116 Конституції України Кабінет Міністрів

України забезпечує здійснення економічної політики у сфері освіти, науки і культури. Згідно з пунктом 4 цієї ж статті Кабмін розробляє і здійснює загальнодержавні програми економічного, науково-технічного і культурного розвитку України [1].

Законодавче забезпечення науково-технічної та інноваційної діяльності в Україні започатковане Законом України «Про основи державної політики у сфері науки і науково-технічної діяльності». Цей закон з часом зазнав змін, і в 1998 році був прийнятий новий закон «Про основи державної політики в сфері науки і науково-технічної діяльності» [4].

Крім зазначених документів, важливе місце посідає «Концепція науково-технічного та інноваційного розвитку України», яка містить головні цілі, вказує пріоритетні напрямки та принципи державної науково-технічної політики, механізми прискореного інноваційного розвитку, орієнтири структурного формування науково-технологічного потенціалу та його ресурсного забезпечення [26].

В цілому в Україні створена важлива законодавча база (близько 70 документів), але все ж за кількістю і якістю нормативних законодавчих актів вона поступається подібним системам у розвинутих країнах світу.

Загальновідомі великі цикли кон’юнктури та ділові цикли – класична основа інноватики. В теорії та методології інноватики наведені ділові цикли прийнято пов'язувати зі зміною технологічних укладів у суспільному виробництві. В тісній взаємодії зі зміною фаз у життєвому циклі технологічного укладу в сучасній концепції інноватики розрізняють нововведення-продукти, нововведення-процеси та модифікацію продуктів.

В центрі уваги інноваційного менеджменту лісогосподарських підприємств повинен бути їх потенціал як головний критерій доцільності та існування. Від стану інноваційного потенціалу залежить вибір інноваційної стратегії, а її оцінка – необхідний етап процесу розробки стратегії.

Згідно з міжнародними стандартами для оцінки ринкової вартості інноваційної стратегії рекомендується використовувати три основні підходи,

які зображені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Методи оцінки міжнародних проектів

Методи оцінки	Складові методу	Умови виконання
Затратний (інвестиційний)	Методи фактичних затрат, планових затрат, вартості заміщення відновлювальної вартості, коефіцієнтів	Затратний підхід базується на розрахунку затрат, необхідних для повного відтворення об'єкта власності.
Ринковий (аналоговий)	Методи порівняльних продаж, експертних оцінок	Ринковий підхід ґрунтується на знанні ринкової інформації про угоди з аналогічних інноваційних проектів
Дохідний (фінансовий)	Методи комерційної значимості, прибутку, економічного ефекту, «капіталізації доходу» (прибутку), дисконтування, роялті.	Дохідний підхід базується на оцінці здатності інновацій приносити дохід.

Якщо після проведення аналізу даними методами очікуваний результат не задовольнить керівництво підприємства, то в реалізації даного проекту буде відмовлено, або буде проведене його вдосконалення і повторна оцінка.

Таким чином попередня економічна оцінка являє собою певний механізм захисту підприємств від необдуманого вкладання коштів. Доцільно проводити економічну оцінку впровадження інновацій на підприємстві, використовуючи певні фінансові показники які показані в табл. 1.2.

Використання показників цієї таблиці дасть змогу керівництву підприємства отримати більш повну інформацію щодо економічно ефективності впровадження інноваційних проектів. Так, розрахунок приведеної вартість проекту (*NPV*) дає змогу оцінити абсолютний результат інвестицій.

Індекс рентабельності (*JR*) є відносним показником, що відображає на скільки розмір очікуваного доходу конкретного проекту перевищує розмір вкладених інвестицій.

Розрахунок терміну окупності ($T_{ок}$) дасть змогу менеджеру оцінити термін через який сума чистого доходу від інвестиційного проекту буде дорівнювати сумі вкладених інвестицій.

Таблиця 1.2

Розрахунок показників економічної доцільності власного впровадження інновацій

Показник	Характеристика показника	Розрахунок
Приведена вартість *NPV*	Приведена вартість є інтегральним показником, який характеризує загальний абсолютний результат інвестиційного проекту.	$NPV = \sum_{t=1}^{To} \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t}$, де B_t – вигода (дохід) від проекту в t році; C_t – витрати на проект в t році; i – ставка дисконту; t – кількість років циклу життя проекту.
Індекс рентабельності *(JR)*	На практиці оцінки інноваційних проектів розраховують відношення приведених доходів до інвестиційних витрат.	$JR = \frac{\sum_{t=0}^{To} Д_t r^t}{\sum_{t=0}^{To} K_t r^t}$, де $Д_t$ – дохід у періоді j; K_t – розмір інвестицій в інноваційний проект у періоді t.
Період окупності $T_{ок}$	Тривалість періоду, протягом якого сума чистих доходів, дисконтованих на момент завершення інвестицій, дорівнюватиме сумі інвестицій.	$T_{ок} = \frac{I}{NP_t + P_t + Д_t}$, де I – з агальні інвестиції; NP_t – чистий прибуток за час; $Д_t$ – амортизація; P_t – відсотки за кредит (позика капіталу).
Коефіцієнт ефективності *(Ke)*	Загальний для всіх показників ефективності інноваційного проекту.	$K_e = \frac{E}{B}$ (прямий показник) та $K_e = \frac{B}{E}$ (зворотній показник), де E – ефект від реалізації проекту, B – витрати, пов'язані із реалізацією проекту.

Коефіцієнт ефективності (K_e) показує загальну ефективність проекту на основі порівняння очікуваного ефекту від реалізації інновацій та витрат пов’язаних з їх реалізацією.

Як нами уже зазначалося, головним завданням інноваційного менеджменту на підприємстві є вибір оптимальної форми комерціалізації інновації, яка буде базуватися на економічних розрахунках доцільності впровадження проектів певної форми. У результаті, розрахунки доцільності вибору певної форми комерціалізації інновації будуть ґрунтуватися на основі показників ринкового попиту. Відправною точкою для фінансового аналізу є визначення витрат інноваційної діяльності по дослідженню, проектуванню та створенню певної інновації.

Інновації вимагають фінансових вкладень. Проблема вибору об'єкта фінансування для підприємств не обмежується граничною сумою інвестицій. Оптимізація інвестиційної програми лежить у межах вирішення повної

проблеми у визначенні точки рівноваги (обсягу інвестицій), в якій гранична вартість капіталу дорівнює граничній вартості дохідності програми оновлення виробництва (впровадження нових видів продукції). Ефективність інвестиційної програми залежатиме від якості рішень щодо залучення та використання фінансових ресурсів для їх реалізації.

Основним фінансовим джерелом, яке можливе для залучення до інноваційної діяльності лісогосподарських підприємств, є власні кошти, які формуються за рахунок прибутку підприємства та амортизаційних відрахувань, тобто з чистого грошового потоку підприємства, та засоби підприємства.

Таким чином, опираючись на сучасні тенденції на ринку лісогосподарської продукції, філії «Голованівське лісове господарство» необхідно удосконалити саме деревопереробну галузь, оскільки вона має високий економічний потенціал, але підприємству не потрібно відмовлятися і від поставок «кругляку». Ці галузі необхідно розвивати паралельно, так як лісозаготівля забезпечує стабільний прибуток при мінімальних затратах, а переробка деревини дасть можливість отримувати значно більші прибутки. Самостійне виробництво готової продукції дало б підприємству необхідні матеріальні кошти для збільшення потужностей і підвищення конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

РОЗДІЛ 2
ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У ФІЛІЇ «ГОЛОВАНІВСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО»

2.1. Характеристика організаційно-економічного потенціалу філії «Голованівське лісове господарство»

Голованівський лісгосп організований у вересні 1936 року при організації Головного управління лісоохорони і лісонасаджень на базі мілких лісгоспів: Голованівського, Вільховатського, Ємилівського і приєднаних до нього лісництв Першотравневого, Савранського та Слюсаревського загальною площею 26,9 тис. га і підпорядковувався Одеському обллісотресту.

Постановою Ради Міністрів від 30.09.1959 року лісгосп реорганізований в лісгоспзаг – комплексне лісогосподарське підприємство.

По обліку лісового фонду станом на 1.01.1966 року загальна площа лісгоспзагу склала 13,9 тис. га. З введенням в дію нової схеми організаційної структури управління лісовим господарством, відповідно до наказу Міністерства лісового господарства України від 31.10.1991 року № 133 лісгоспзаг реорганізований в держлісгосп.

За 1990 – 2003 роки до складу держлісгоспу прийнято 1,3 тис. га лісів сільгосппідприємств, в результаті площа держлісфонду склала 15,2 тис. га.

У 1998 році держлісгосп реорганізовано в Голованівське державне лісомисливське господарство в складі 5-ти лісництв площею 15,2 тис. га, чисельністю працюючих 260 чоловік.

У 2005 році назву змінено на державне підприємство «Голованівське лісомисливське господарство» (ДП «Голованівське ЛМГ» та у 2007 році на підставі наказу Державного комітету лісового господарства України від 13.08.2007 р. № 439 «Про перейменування державного підприємства «Голованівське лісомисливське господарство» та затвердження Статуту державного підприємства «Голованівське лісове господарство» в новій

редакції» отримало теперішню назву. Підприємство засноване на державній формі власності за видом діяльності «Надання послуг у лісовому господарстві», належить до сфери управління Державного агентства лісових ресурсів України та як структурний підрозділ входить до складу Кіровоградського обласного управління лісового та мисливського господарства. З 2022 року філія «Голованівське лісове господарство» ДП «Ліси України».

Адреса підприємства: 26500, Кіровоградська область, Голованівський район, смт. Голованівськ, вулиця Леніна, будинок 87.

Філія «Голованівське лісове господарство» розташоване у західній частині Кіровоградської області на території чотирьох адміністративних районів –Гайворонського, Голованівського, Вільшанського та Ульяновського. В господарсько-адміністративному відношенні розділений на 4 лісництва – Голованівське, Голочанське, Вільховатське та Вільшанське.

По видовому складу переважають дубові насадження, які займають 92 % вкритої лісом площі, ясеневі – 7 %, інші породи – 1 %. Ліси Голованівщини мають II середній клас бонітету, середній вік – 55 років, загальний запас деревини – 2,6 млн. куб. м (а це 160 куб. м з гектару), середній щорічний приріст на 1 га – 2,7 куб. м.

Організаційну структуру філії «Голованівське лісове господарство» наведено у додатку А. Організаційна структура філія «Голованівське лісове господарство» побудована за принципом матричної організації, яка активно використовує напівавтономні структурні підрозділи – лісництва.

Основні економічні показники діяльності наведені у таблиці 2.1.

З даної таблиці слідує, що протягом останніх п’яти років зменшилась заготівля лісопродукції на 45%, проте зменшилася і собівартість переробки на 26%. Значно скоротилася кількість штатних працівників і зросла кількість задіяних працівників відносно штатних, це свідчить про збільшення автоматизації і залучення сезонних і тимчасових працівників. Розмір валового доходу за досліджуваний період збільшився із 3134,45 тис. грн. до 5930,20 грн., у той же час чистий дохід скоротився із 105,88 тис. грн. до 82,45 тис. грн.

відповідно. Акумулювання коштів отриманих в наслідок цього дасть змогу збільшити інвестиції в розвиток підприємства.

Таблиця 2.1

Основні показники забезпеченості ресурсів та ефективності їх використання у філії «Голованівське лісове господарство»

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
1 Показники ефективності використання землі					
Заготівля лісопродукції, тис. м^3	39,5	44,2	38,2	28,8	21,9
Собівартість переробки, тис грн.	1235,7	1055,5	1671,2	1151,7	974,4
2. Показники ефективності використання основних виробничих фондів					
Фондоозброєність, тис. грн.	17,92	18,85	21,28	21,55	18,48
Фондозабезпеченість, тис. грн.	0,17	0,16	0,16	0,16	0,11
Фондовіддача, тис. грн.	1,71	2,25	2,52	3,65	3,86
Фондомісткість, тис. грн.	0,58	0,44	0,40	0,27	0,26
Припадає в розрахунку на 1 грн. основних виробничих фондів, грн.:					
валового доходу	3134,45	2189,60	2767,45	3591,37	5930,20
чистого доходу	105,88	4,79	21,40	28,28	82,45
3 Показники ефективності використання трудових ресурсів					
Середньооблікова чисельність працівників в еквіваленті повної зайнятості, чол.	169	156	147	163	132
Середньооблікова чисельність штатних працівників, чол.	166	155	134	128	107
Реалізована продукція на одного працівника в еквіваленті повної зайнятості, тис. грн.	30,16	42,17	48,84	61,75	57,89
Реалізована продукція на одного штатного працівника, тис. грн.	30,70	42,44	53,58	78,64	71,41

Як уже зазначалося, філія «Голованівське лісове господарство» займається виробництвом продукції та товарів народного споживання, з основної сировини та відходів, проведення лісозаготівельних та лісопильно-деревообробних робіт. Воно здійснює торгівельну діяльність у сфері оптової та роздрібної торгівлі по реалізації продукції, продовольчих і непродовольчих товарів.

Асортимент даного підприємства є невеликим. Вся продукція, для даного аналізу, поділяється на три групи (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Асортимент продукції філії «Голованівське лісове господарство»

Група продукції	Назва продукції
Продукція лісозаготівель	Пиловник ясеновий Пиловник дубовий
Продукція переробки	Шпали дубові
Інша продукція	Дров'яна деревина

Головні питання викликає недостатня реалізація пиловика ясеневого, але це може бути викликане певними факторами, до яких відносяться: природні (несприятливі кліматичні умови для формування конкурентоздатної продукції, обмежена кількість даного виду деревини) або насичення ринку (як внутрішнього, так і зовнішнього) даним товаром, за рахунок інших лісогосподарських підприємств Кіровоградської області (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка обсягів реалізації продукції лісогосподарських підприємств Кіровоградської області

Назва продукції	Обсяг реалізованої продукції за 2023 р., тис.грн.	Обсяг реалізованої продукції за 2021 р., тис.грн.	філія "Долинський ЛГ"	філія "Компаніївський ЛГ"	філія "Олександрівський ЛГ	філія "Оникіївський ЛГ"	філія "Онуфріївський ЛГ"	філія "Світловодський ЛГ"	філія "Чорноліський НВЛГ"	філія "Веселі Боковеньки	Відносна частка ринку	Темп приросту
Пиловник ясеновий	5387,7	4355,4	543,6	565,4	8962	7210	1203,4	1498,5	9076	376,4	0,18	23,70
Пиловник дубовий	2173,5	2075,6	451,6	234,9	3647	4940	688,1	1034	4682,3	227,9	0,14	4,72
Шпали дубові	1844,1	1093	345,6	168	2490	2004,7	470,6	539,7	2063,6	50,7	0,23	68,72
Дров'яна деревина	419,3	366	148,4	126,3	906,3	782,3	256,9	221,3	1077,6	123,2	0,12	14,56

При даному аналізі розглядаються лише два чинники, дві змінні: відносна частка ринку і темп зростання ринку.

Варто зазначити, що такі товари як пиловник ясеневий, шпали дубові і

дров’яна деревина мають високий темп зростання, але частка ринку є невеликою. А до товарів із низьким темпи росту та малою часткою ринку відноситься пиловник дубовий.

Отже, на підставі проведених аналізів можна зробити висновок, що на підприємстві недостатньо розвинений сервіс, слабка інноваційна політика. Проте товари філії «Голованівське лісове господарство» є конкурентоспроможними як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, мають відносно невисоку ціну і хорошу якість. Економічні показники господарської діяльності підприємства свідчать, що за досліджуваний період приділялася увага покращенню виробничого потенціалу, однак це стосувалося продукції сировинного напряму. Для підвищення фінансових показників підприємству доцільно виготовляти інноваційну продукцію, що відноситься до готової та має вищий ціновий фактор.

2.2. Особливості інноваційних процесів на підприємстві

На даному етапі в філії «Голованівське лісове господарство» інновації здійснюються у таких напрямах:

1) Удосконалення захисту лісів і лісонасаджень:
   - використання новітніх інсектицидів і розведення природніх ворогів комах-шкідників;
   - застосування ефективніших технологій висаджування саджанців;
2) Оновлення процесу заготовки деревини:
   - застосування різних технік заготовки деревини;
   - коригування терміну заготовки залежно від погодних умов і призначення продукції.
3) Ефективніше використання трудових ресурсів:
   - постійне навчання трудового персоналу (курси підвищення кваліфікації, наукові семінари та інше);
   - матеріальне стимулювання працівників (премії, доплата та інше).

Отже ми бачимо, що у філії «Голованівське лісове господарство» інноваційні проекти використовуються слабо і головним чином стосуються захисту лісопродукції. До одного з таких проектів можна віднести використання новітніх технологій захисту саджанців та молодих дерев від шкідників та хвороб. Даний проект розроблявся виходячи з екологічних потреб а не економічних, оскільки деревина, що підлягає захисту буде використовуватися лише після довгого терміну (не менше 5-ти років), а затрати на даний проект вже понесені. Так повний перелік запланованих заходів проекту включає:

- ✓ захист саджанців використовуючи певні хімічні засоби;
- ✓ захист продукції від хвороб;
- ✓ проведення робіт по зменшенню імовірності пожеж;
- ✓ удосконалення захисту в зимній період та багато іншого.

Можна зробити висновок, що філії «Голованівське лісове господарство» проводить певні інноваційні заходи направлені на підвищення конкурентоспроможності. Однак структура виручки та обсягів реалізації вказує на те, що нині продукція підприємства не є популярною на ринку, адже за досліджуваний період вказані показники скоротилися утричі. Тому, вважаємо за потрібне розробити інноваційні заходи для підприємства, що будуть включати в себе виготовлення інноваційної продукції, що користується попитом як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Це дозволить покращити ефективність господарської діяльності та розширити ринки збуту продукції філії «Голованівське лісове господарство».

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У ФІЛІЇ «ГОЛОВАНІВСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО»

3.1. Сфери запровадження інновацій на підприємстві

Загострення кризових явищ у економіці України вимагають від окремих суб'єктів господарювання, а також від держави загалом належно реагувати на дію об'єктивного ринкового явища – конкуренції, забезпечувати конкурентоспроможність своєї продукції, підприємства загалом, а також окремих сфер промисловості та вітчизняної економіки як єдиного цілого. Таке завдання постає і перед вітчизняним лісовим господарством, зокрема, філією «Голованівське лісове господарство».

Пріоритетним напрямком управляння підприємством залишається прийняття таких управлінських рішень, які б забезпечили підприємству досягнення конкурентних переваг над іншими на конкретному ринку. При цьому конкурентна перевага – це будь-яка ексклюзивна цінність, якою володіє підприємство і яка дає йому перевагу над конкурентами. Конкурентні переваги підприємства можуть бути: конструктивними; технологічними; інформаційними; кваліфікаційними; управлінськими тощо.

Застаріле обладнання та відсутність нових технологій переробки лісу досить різко знижує конкурентоспроможність підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Беручи до уваги результати проведеного у попередньому розділі аналізу господарської діяльності філія «Голованівське лісове господарство», з метою забезпечення конкурентоздатності підприємства, нами запропоновані сфери залучення інновацій.

Запропоновані сфери залучення є адаптивними і можуть застосовуватися не лише для даного лісгоспу і для будь-якого лісогосподарського підприємства.

Згідно даного малюнку в дане лісове господарство доцільно впроваджувати інновації у наступні сфери:

1. Технічна.

Головним чином інновації у даній сфері будуть стосуватися запровадження виробництва нового виду продукції – дерев’яних зрубів, застосування яких при будівництві на сьогодні набирає все більшої популярності як в Україні, так і за кордоном.

Дерев’яний зруб – це конструкція, яка складається із укладених один на одну оброблену деревину, з яких складаються стіни будівлі. Зруб становить основу усієї будівлі – це або звичайний будинок, або лазня чи ресторан. При такому виді будівництва не потребується укладання фундаменту, тобто тієї частини, яка є основною у панельних чи цегляних будівлях. Але якість та надійність такого дерев'яного будинку не поступається переліченим та буде залишатися на високому рівні. Будинки із зрубів можуть бути виконані із цілісної деревини, брусу. Будівництво з брусу набагато швидше, бо не потребує відбір колод, однакових за діаметром.

У філії «Голованівське лісове господарство» планується виробництво зрубів з колод будинків на європейському рівні якості. Для дотримання необхідного рівня якості, зруби повинні виготовлятися на спеціальному майданчику.

2. Соціально-економічна.

Дана сфера включає в себе вихід на нові ринки збуту використовуючи вже існуючу оновлену продукцію, або запроваджену конкурентоздатну продукцію. Також інновації по даному напряму стосуються покращення співпраці та зв’язку між керівниками та працівниками, для забезпечення трудової ефективності колективу

3. Технологічна.

До інновацій у дану сферу відносяться заходи для забезпечення діяльності підприємства. У нашому випадку – це оновлення цехів обробки деревини для випуску дерев’яних зрубів. Для цього підприємству необхідно закупити необхідне обладнання (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Вартість закупівлі обладнання для оновлення технологічної лінії виробництва дерев'яних зрубів

№ п/п	Обладнання	Вартість, тис. грн.
1	Радіально-пиляльний верстат «Бобр-2000»	100,00
2	Реброгорбильний верстат з механічною подачею ДКО - 55Г	45,00
3	Автоматична лінія зрощування по довжині «Beaver» 150/4, 5	400,00
4	Прес гідравлічний «Вайма» SL3 12000	300,00
5	Клеєнаносні машина SJR-250	20,00
6	Сушильні камери – 3 шт.	240,00
Разом		1105,00

Таким чином витрати у технологічну сферу складатимуть 1105000 грн. і будуть забезпечувати можливість випуску інноваційної продукції.

Оновлення даної лінії дозволить домогтися виробництва продукції високої якості в обсязі 500 $м^3$ на місяць, тобто це 6000 $м^3$ в рік. Дане обладнання дасть змогу використовувати великі діаметри колод (від 180 до 240 см), що істотно покращує теплоізоляційні характеристики продукції збільшуючи при цьому її ринкову вартість.

4. Управлінська

Нововведення в даній сфері стосуються покращення методів прийняття управлінських рішень та управління персоналом.

Окрім вже існуючих інновацій, підприємству для успішного функціонування на сучасному етапі доцільно було б запровадити ще певні нововведення. Найкращим способом для цього є розробка комплексних стратегій, які об'єднували б усі аспекти діяльності підприємства. При цьому розроблюванні стратегії повинні мати інноваційну спрямованість. Проте, потрібно пам'ятати, що при впровадженні інновацій, крім економічного, необхідно забезпечити і екологічний ефект. Підприємства не повинні спричиняти значних змін ґрунтів, водойм і атмосфери, та винищення рослинного і тваринного біофонду.

На характер інноваційної спрямованості розвитку лісогосподарських

підприємств впливають такі фактори:

1. Частота й ефективність впровадження на підприємстві інновацій, які відображають фактичний досвід його роботи з новими технологіями . Однак, факт реалізації підприємством інновацій у минулому засвідчує наявність у нього певного інноваційного потенціалу і готовність персоналу до майбутніх змін, але не відображає величину інноваційного потенціалу підприємства і рівень готовності його працівників до цих змін. Щодо інформації про ефективність реалізації інновацій, то вона також не вказує на величину інноваційного потенціалу і рівень готовності працівників до змін, а лише дозволяє зробити висновки про те, які результати реалізації інновацій отримані за наявного інноваційного потенціалу підприємств та фактичної готовності працівників до змін. Отже, наявність інформації про частоту та ефективність реалізації інновацій підприємством є необхідною, але не достатньою умовою для формування висновку про інноваційну спрямованість його розвитку [3].

2. Інноваційна спрямованість конкурентної стратегії підприємства, основною метою якої повинно бути створення та розвиток його інноваційного потенціалу, реалізація якого забезпечуватиме стійкі конкурентні переваги суб’єкта господарювання, що ґрунтуються на впровадженні інновацій. Обов’язковими умовами при обґрунтуванні стратегічних заходів у сфері інноваційної діяльності та розвитку інноваційного потенціалу є їх відповідність обраній підприємством конкурентній стратегії.

3. Потенціал підприємства щодо розробки і впровадження інновацій оцінюється за фактом наявності у нього інноваційних ресурсів. Під інноваційними ресурсами в цьому випадку розуміються можливості підприємства пов’язані з впровадженням інновацій [4].

Наведені вище фактори необхідно враховувати господарству при реалізації стратегій свого інноваційного розвитку, оскільки у сучасних умовах для успішної діяльності на внутрішньому та зовнішніх ринках підприємству необхідно покращувати якість продукції та її конкурентоздатність.

Застосування перерахованих інновацій дасть можливість для

філії «Голованівське лісове господарство» покращити економічні показники діяльності, збільшити обсяги реалізації не сировини, а вже готової продукції та розширити ринки збуту для даного підприємства.

3.2. Впровадження інноваційного продукту для підвищення конкурентоспроможності філії «Голованівське лісове господарство»

На сьогодні в Україні деревопереробні підприємства виготовляють багато продукції із деревини, це: дерев'яні будинки, котеджі, бані та лазні, альтанки (бесідки), мисливські будиночки, меблі та інше. До переваг продукції зі зрубу можна віднести:

- по-перше, це природний екологічно чистий матеріал, створений самою природою;

- по-друге – високі теплоізоляційні якості деревини дозволяють будинкам зберігати тепло в люті морози і бути прохолодним в літню спеку.

До того ж дерево – міцний довговічний матеріал, а використовуючи сучасні технології захисту маємо змогу продовжити термін використання деревини. Не варто забувати, і про те що це завжди красиво та стильно, а надто в наш час, коли все природне та екологічне набуває все більшої популярності.

Створення нової продукції – це складний процес, який вимагає істотних витрат, але без нього неможливе успішне функціонування підприємства в сучасних умовах ринку. Планується виробництво дерев'яних зрубів у філії «Голованівське лісове господарство» в об'ємі 500 $м^3$ на місяць.

Філія «Голованівське лісове господарство» займає стійкі ринкові позиції, стабільний розвиток і має на меті подальше зростання обсягів збуту, прибутку від надання послуг. В даному випадку доцільно буде застосувати маркетингову стратегію інтенсивного росту. Дана стратегія є диференційованою і передбачає завоювання нових ринків збуту нової продукцією.

Дослідження ринку основних конкурентів зображено на рисунку 3.1.

Найбільшу питому вагу державних лісгоспів займає філія «Чорноліське навчально-виробниче лісове господарство» – 25%; на другому місці –

філія «Олександрівське лісове господарство» – 24%; на третьому – філія «Оникіївське лісове господарство» – 22%. Закриває четвірку лідерів, філія «Голованівське лісове господарство» з 15%. Всі інші підприємства займають у сумі 14% і не становлять значної конкуренції.

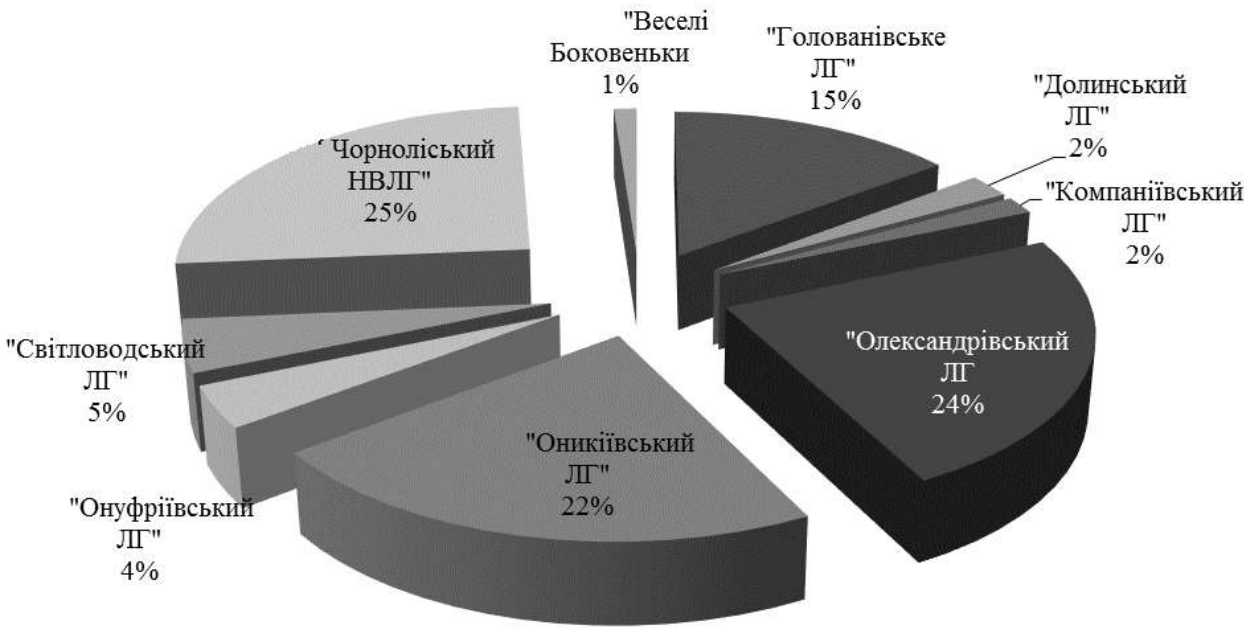


Рис. 3.1. Питома вага держлісгоспів Кіровоградської області на ринку лісогосподарської продукції

Отже, основними конкурентами філії «Голованівське лісове господарство» є філія «Чорноліське НВЛГ» та філія «Олександрівське ЛГ», а найслабшим – філія «Оникіївське ЛГ».

Сильними сторонами філії «Голованівське лісове господарство» є:

1) відповідність пропонованої продукції найвищим міжнародним стандартам якості та безпеки;
2) порівняно не висока ціна;
3) якість на всіх етапах зберігання;
4) запроваджені новітні технології зменшують витрати на зберігання;

5) висококваліфікований персонал.

У стратегію маркетингу, спрямовану на впровадження і зміцнення позицій на ринку лісозаготівлі та деревообробки, добре вписується основна ідея цього проекту – виготовлення зрубів деревини, як продукції, що може забезпечити стабільний прибуток підприємству та завоювання більшого обсягу ринку.

Для виробництва зрубів необхідна рівна деревина діаметром 190-250 мм. (діаметр готової продукції 180-240 мм.). Найкраще заготовляти зруби взимку, через те, що в цей час найменша вологість деревини і призупинений рух деревних рідин. Тому зменшується час на сушку деревини і полегшується обробка.

Попереднє сортування та спеціальне маркування деревини проводиться ще на нижньому і верхньому складах. Далі слідує оциліндровка відібраної деревини, технологічний процес якої включає: автоматичний вибір оптимального варіанту обробки поверхні; автоматична подача колоди в робочу зону; оциліндровка колоди; виконання поздовжнього укладального паза, компенсаційного пропилу; виконання вінців чашки; свердління під шкант; торцювання.

Після отримання матеріалу і його сушіння до 8% вологості слідують такі операції:

1. Калібрування матеріалу (тобто початкове стругання його з чотирьох сторін з метою розкриття недоліків і оптимізації геометричних розмірів для подальшої обробки).

2. Сортування і розторцювання матеріалів з метою усунення сучків і інших недоліків.

3. Кінцеве стругання бруса в розмір.

4. Торцювання бруса, укладання, пакування.

5. Упаковка водонепроникною плівкою в палети (пачки) за замовленням покупця.

Однак чим більше виробляється ділової деревини, тим більше відходів

отримуємо при лісозаготівлях і переробці стовбурної деревини. Та сучасні технології дозволяють максимально ефективно використовувати лісові відходи.

На другому етапі планується:

1. Випуск будівельних матеріалів і виробів з використанням екологічно чистих технологій, що враховують здатність деревини до виділення власних клейких речовин в процесі гідролітичного розщеплення лігно-вуглеводних комплексів клітинних оболонок і полісахаридів.

2. Випуск вібролиття, покрівельного картону, деревної вати.

Для виробництва зрубів буде використана електроенергія як джерело енергії. Інших енергоресурсів для технології не потрібно.

Відходи у виробництві дерев’яних конструкцій – стружка, тріска і тирса, за запропонованою технології на першому етапі, будуть піддаватися піролізу, а отримане тепло використовуватися для опалення виробничих площ, сушильних камер.

Таким чином, виробництво не завдаватиме шкідливого впливу екології.

Існує декілька видів дерев’яних зрубів, що відрізняються з технологією виробництва та собівартістю.

Оциліндрована колода (дод. Д) має форму практично ідеального циліндра, так як виготовляється на спеціальних верстатах, обточують вихідне колоду до заданого діаметра, після чого вирізають монтажні пази і замкові з'єднання по кутах. Для виготовлення оциліндрованих колод використовують деревину після примусової сушки, при цьому вологість готової продукції повинна бути не вище 12 відсотків. Колоди бувають різного діаметру, від 240 мм до 180 мм.

Оциліндровані колоди виробляються методом обробки вихідної сировини на верстатах прохідного типу з наступною шліфовкою та обробкою розчином, що збільшує вогнестійкість і запобігає розтріскування, а також є захистом від цвілі і грибка. Виходячи з потужностей підприємства і технології виробництва планується випуск даного виду зрубу в обсязі 500 $м^3$ на місяць.

Таблиця 3.2

Собівартість виготовлення 500 м^3 зрубу виду «Оциліндрована колода» з дерева за місяць

№ п/п	Статті витрат	Сума, грн.
1	Заробітна плата управлінського персоналу з урахуванням податків, (3 чол. * 3250 грн.)	9750,00
2	Заробітна плата робітників з урахуванням податків, (20 чол. * 3125 грн.)	62500,00
3	Електроенергія	19662,50
4	Паливно-мастильні матеріали	22687,50
5	Транспортні витрати	24875,00
6	Інші витрати	4037,50
Всього		114810,00

Як видно з таблиці 3.2 собівартість виготовлення зрубу становить 114810,00 грн. на місяць за 500 м^3. Майже половина цієї суми буде витрачатися на заробітну плату робітникам і управлінському персоналу.

Звичайний дерев'яний брус (дод. Д) – це колода, обтесана поздовж з чотирьох сторін таким чином, що її перетин стає прямокутним. Переваги бруса перед колодами в тому, що він вже має певний розмір, внаслідок чого з нього можна без особливого клопоту зібрати будь-яку конструкцію.

Будівельний брус потребує більше ресурсів, щоб його виготовити, тому і вартість його буде дещо більшою (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Собівартість виготовлення 500 м^3 будівельного брусу за місяць

№ п/п	Статті витрат	Сума, грн.
1	Заробітна плата управлінського персоналу з урахуванням податків, (3 чол. * 3250 грн.),	9750,00
2	Заробітна плата робітників з урахуванням податків, (20 чол. * 3125 грн.)	62500,00
3	Електроенергія	36062,50
4	Паливно-мастильні матеріали	29737,50
5	Транспортні витрати	24875,00
6	Інші витрати	4812,50
Всього		134190,00

З даної таблиці чітко видно збільшення витрат на електроенергію, що пов'язане зі збільшенням технологічних операції, а отже і зі збільшенням

використання енергоресурсів.

Останнім часом деякі деревообробні підприємства налагодили випуск сучасного варіанта бруса – профільованого брусу (дод. Д). Він також має прямокутний перетин, але з однієї сторони у нього розташовується паз, а з протилежного боку – гребінь. Особливості виготовлення профільованого бруса передбачає обробку поверхні по першому класу чистоти, внаслідок чого стіни зведеного з профільованого бруса будинку в обробці не потребують.

Профільований брус потребує значно більших затрат ресурсів, зокрема електроенергії та паливно-мастильних матеріалів. Витрати на його виготовлення докладно зображено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Собівартість виготовлення 500 м^3 профільованого брусу з дерева за місяць

№ п/п	Статті витрат	Сума, грн.
1	Заробітна плата управлінського персоналу з урахуванням податків, (3 чол. * 3250 грн.)	9750
2	Заробітна плата робітників з урахуванням податків, (20 чол. * 3125 грн.)	62500
3	Електроенергія	38000
4	Паливно-мастильні матеріали	34062,5
5	Транспортні витрати	24875
6	Інші витрати	5187,5
Всього		139500,00

Доцільно було б залучити до виготовлення зрубів 20 чоловік, які вже мають досвід в деревообробці, тим самим скоротивши фінансові і часові затрати на навчання працівників. Попереднє навчання, спеціальні знання по техніці безпеки, електро- і пожежної безпеки працівники отримуватимуть у «Чорноліській лісній школі».

Однак окрім витрат на навчання персоналу необхідні певні витрати на оновлення матеріально-технічного забезпечення. Обладнання по переробці деревини, яке вже знаходиться у власності підприємства зображене в таблиці в додатку В.

РОЗДІЛ 4
РОЗРАХУНОК ІНВЕСТИЦІЙНИХ ВИТРАТ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ У ФІЛІЇ «ГОЛОВАНІВСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО»

У філії «Голованівське лісове господарство» досить сильна матеріально технічна база, що дозволить значно знизити витрати на закупівлю нового обладнання необхідного для виготовлення зрубів, але необхідно додатково придбати деяке обладнання (табл. 4.1).

У таблиці 4.1 приведено розрахунок витрат на впровадження інноваційного проекту «виготовлення зрубів» та детально охарактеризуємо кожен вид інвестиційних витрат.

Таким чином, для підготовки випуску зрубів плануються витрати в сумі 1143675 грн. (1105000 грн. на оновлення технологічної лінії, та 38675 грн. – на навчання всього персоналу). Інші витрати не передбачаються оскільки підприємство вже має необхідні приміщення (що відповідають встановленим стандартам) та юридичні дозвільні документи.

Таблиця 4.1

Розрахунок інвестиційних витрат запровадження інноваційної продукції у філії «Голованівське лісове господарство»

Інвестиційні витрати	Сума, грн.
1. Передінвестиційні дослідження.	193375,00
2. Виробнича інфраструктура	386750,00
3. Технологія ноу-хау	38675,00
4. Придбання обладнання	1105000,00
5. Пусконалагоджувальні роботи.	386750,00
6. Підготовка кадрів	38675,00
7. Накладні витрати	193375,00
8. Оборотні кошти	1524900,00
Всього	3867500,00

Вартість проекту становить 350% вартості обладнання:

$$1105000 \times 350\% = 3867500{,}00 \text{ грн.}$$

1. «Передінвестиційні дослідження», підготовчі роботи плануються в

розмірі 5% вартості проекту:

$$3867500{,}00 \times 5\% = 193375{,}00 \text{ грн.}$$

2. «Виробнича інфраструктура» – затрати на прокладання і ремонт інженерних комунікацій, водо- і енергозабезпечення існуючих цехів, 10% вартості проекту:

$$3867500{,}00 \times 10\% = 386750{,}00 \text{ грн.}$$

3. «Технологія ноу-хау» – вказують затрати на придбання технологій, зі затрати складають 1% вартості проекту:

$$3867500{,}00 \times 1\% = 38675{,}00 \text{ грн.}$$

4. Розрахунки по придбанню обладнання показані в таблиці 3.1.

5. «Пусконалагоджувальні роботи» – це витрати на пусконаладку технологічного обладнання, інженерних комунікацій, допоміжних і обслуговуючих виробництв. Ці витрати становлять 10% від вартості обладнання:

$$3867500{,}00 \times 10\% = 386750{,}00 \text{ грн.}$$

6. «Підготовка кадрів» – вказуються витрати, які пов'язані з підбором і підготовкою кадрів. На цю статтю виділяють близько 1% від вартості проекту, це 38675,00 грн.

7. «Накладні витрати» – це кошти на організацію проекту і маркетингові дослідження ринку на продукцію. Ці витрати складають 5% від вартості проекту:

$$3867500{,}00 \times 5\% = 193375{,}00 \text{ грн.}$$

8. Оборотні кошти – решта вартості проекту.

У таблиці 3.9 наведено розрахунки варіанту виробництва будівельного брусу, який також використовують при будівництві дерев’яних зрубів.

За отриманими даними виробництво будівельного брусу є більш прибутковим, і має вищий рівень рентабельності. Відповідно виготовляючи той самий об’єм продукції підприємство отримає більші прибутки, адже інвестиційні витрати інноваційного проекту є незмінними.

Підприємству не обов'язково розпилювати колоди заздалегідь на готові заготовки, оскільки у клієнтів можуть виникнути особливі побажання, щодо майбутньої споруди, а розпил і підготовка по затвердженому макету не займе багато часу.

Окрім основної продукції при розпилі колод ми отримуємо і супутню продукцію, яка зображена в таблиці 4.2.

Таблиця 4.2

Супутня продукція проекту виробництва дерев'яних зрубів у філії «Голованівське лісове господарство»

Назва пиломатеріалу	Ціна за 1м^3 продукції, грн.	Об'єм продукції, м^3.	Виручка, грн.
Дошка 200×30 мм	1650	0,0180	29,70
Дошка 160×30 мм	1500	348,2064	522309,60
Дошка 130×30 мм	1450	0,0117	16,97
Брус 50×30 мм	1500	34,9920	52488,00
Разом			574844,27

Таким чином, від продажу супутньої продукції, що утворилася при розпилі колод потенційна виручка підприємства становить 574844,27 грн. а загальна виручка від продажу каркасів будівель і пиломатеріалів в такому разі буде 8447378,53 грн.

Ми вважаємо, що прийняття керівництвом рішення щодо впровадження даного інноваційного проекту дозволить підприємству реалізувати величезні можливості одержання надходжень і прибутків для ефективного подальшого розвитку.

Отже, на основі запропонованих заходів філія «Голованівське лісове господарство» зможе успішно конкурувати на вітчизняному та міжнародному рівні.

РОЗДІЛ 5
ОРГАНІЗАЦІЯ ОХОРОНИ ПРАЦІ ТА МОДЕЛЮВАННЯ ВИРОБНИЧИХ НЕБЕЗПЕК В ДЕРЕВООБРОБНОМУ ЦЕХУ ФІЛІЇ «ГОЛОВАНІВСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО»

При обробці деревини (поздовжній розпилюванні колод, на лісопильних верстатах, при поперечної розпилюванню і торцовке пиломатеріалів маятниковими пилами, при поздовжній розпилюванні дощок, брусів на круглопильних верстатах, при роботі на фуговальних, стругальних рейсмусових верстатах та ін.) травматизм пов'язаний в першу чергу з попаданням рук в робочі органи обладнання (пили, диски, ножі і т.п.). Крім того, травматизм пов'язаний з виступом рейок рамних візків над рівнем підлоги, вириваючи пиломатеріалу або покидьком його від фрез, дисків, пив при недостатній фіксації, а також з попаданням працівників у рухомі механізми пильних рам, конвеєрів видалення тирси тощо [7, 14].

Приклад моделі небезпечної ситуацій, що стосуються кваліфікаційної роботи наведений на рис. 5.1

НУ → НД → НС → Т

Рис. 5.1 Модель небезпечної ситуації, що сталася в деревообробному цеху:

НУ – на транспортері ні барабани, ні підтримуючі стрічку ролики, ні торець полотна не були закриті огородженнями; НД – знаходження в небезпечній зоні сторонньої особи; НС – рука працівника потрапила під полотно транспортера; Т – травма.

Вимогою для уникнення небезпечної ситуації є те, що всі робочі зони ріжучих інструментів (пил, ножів, фрез тощо) деревообробних верстатів повинні бути закриті огородженнями, що відкриваються під час проходження оброблюваного матеріалу. Неробочі зони цих інструментів закривають нерухомими огородженнями.

У лісопильних рам огородження кривошипно-шатунного механізму, механізму подачі (посилковий механізм) і приводу повинні бути зблоковані з пусковими і гальмівними пристроями (при знятті огородження відбувається автоматичне загальмування механізму, і неможливий його пуск). Отвори в підлозі для проходу шатунів і деталей механізму передачі огороджують листовою сталлю товщиною не менше 5 мм. На четирехвальцових лісопильних рамах дозволяється розпилювати колоди довжиною не менше 3 м. Розпилювання коротших колод може супроводжуватися їх підкиданням. Для виключення цього застосовують додаткові вальці, хомути та інші пристосування.

Рамні візки повинні своїми зажимами (кліщами) надійно утримувати розпилюючу колоду. На круглопильних верстатах при поздовжній розпилюванні дощок позаду пилки в одній площині з нею і на відстані 10 мм від неї встановлюють розклинюючий ніж товщиною, рівній ширині пропилу (небезпека заклинювання пильного диска).

При роботі на фрезерному верстаті обробляється матеріал щільно притискають спеціальним пристосуванням до столу і спрямовуючої лінійці. Стругання або фугування коротких (менше 400 мм) і тонких (менше 50 мм) заготовок з ручною подачею роблять за допомогою колодок-штовхачів (небезпека потрапляння рук у робочі органи) [9].

Кожен деревообробний верстат повинен мати автоматичні гальма, що зупиняють його через 2-6 с після вимкнення. Напрямок обертання (руху) ріжучих інструментів (пив, дисків, фрез тощо) повинно бути таким, щоб у процесі обробки заготовка притискалася ними до столу. При обробці заготовок довжиною більше робочого столу спереду і ззаду стола встановлюють підтримуючі роликові опори [7, 9].

Деревообробні верстати обладнують механічною системою видалення тирси, стружки, тріcок тощо Не можна застосовувати дискові пилки з тріщинами, виламаними зубами, випини, з внутрішнім діаметром більше діаметра вала.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ ВИРОБНИЦТВУ

Традиційно під лісовим господарством розуміють вид економічної діяльності, який забезпечує відтворення лісових ресурсів, охорону і збереження їх, заготівлю круглих лісоматеріалів та інших продуктів лісу. Цей вид діяльності охоплює: лісозаготівлі (отримання необробленої деревини: кругляк, стовпи, жердя тощо), отримання продукції лісового господарства (збір лісових продуктів, збір соків, збір живиці, збір насіння дерев і кущів, збір грибів, ягід, горіхів), надання послуг, пов'язаних з веденням лісового господарства (послуги лісівництва – таксація, оцінка лісу, посадка; захист лісу від пожеж, боротьба зі шкідниками і хворобами лісу).

Для того, щоб бути успішними та задовольняти потреби своїх споживачів краще, ніж конкуренти, підприємствам лісового господарства необхідно:

1) поліпшувати якість товарів і послуг;
2) скорочувати виробничі витрати;
3) запроваджувати інновації;
4) поліпшувати взаємовідносини з постачальниками і споживачами;
5) удосконалювати свої організаційні системи, щоб реакція на зміни споживчих смаків була якомога швидшою тощо.

Для підвищення економічної ефективності від господарської діяльності у філії «Голованівське лісове господарство» керівництву підприємства необхідно запроваджувати нововведення, які дадуть змогу найкраще застосовувати ресурси в умовах конкретного зовнішнього середовища та поліпшити конкурентні переваги.

Проведені у кваліфікаційній роботі дослідження показують, що на характер інноваційної спрямованості розвитку лісогосподарських підприємств впливають такі фактори:

1. Частота й ефективність впровадження на підприємстві інновацій, які відображають фактичний досвід його роботи з новими технологіями.

2. Інноваційна спрямованість конкурентної стратегії підприємства, основною метою якої повинно бути створення та розвиток його інноваційного потенціалу, реалізація якого забезпечуватиме стійкі конкурентні переваги суб'єкта господарювання, що ґрунтуються на впровадженні інновацій.

3. Потенціал підприємства щодо розробки і впровадження інновацій повинен оцінюватися за фактом наявності у нього інноваційних ресурсів.

У кваліфікаційній роботі здійснено аналіз сучасного фінансово-економічного стану філії «Голованівське лісове господарство» та визначено, що підприємство має гарний ресурсний та виробничий потенціал. Досліджено ефективність функціонування підприємства на ринках збуту.

На сьогодні дане підприємство реалізує майже всю деревину «кругляком», але частина її є дуже якісною та придатна для виробництва продукції переробки. Самостійне виробництво готової продукції дало б підприємству необхідні матеріальні кошти для збільшення потужностей і підвищення конкурентоспроможності на товарних ринках.

Визначено, що філія «Голованівське лісове господарство» має значний інноваційний потенціал і застосовує його для успішної прибуткової діяльності на ринку. Головною проблемою для підприємства є недостатнє фінансування державою, що і сповільнює розвиток даного підприємства і освоєння ним зовнішніх ринків.

Отже, враховуючи кризові явища у економіці України та інтеграційні процеси, що відбуваються в світі, а також бажання філії «Голованівське лісове господарство» бути конкурентоспроможним на ринку та виконувати ефективну господарську діяльність, доречним буде застосування рекомендацій та пропозицій наведених у дипломній роботі. Запропоновані заходи забезпечать збільшення обсягів готової продукції та підвищення інноваційного потенціалу підприємства, його економічне зростання в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лісовий кодекс України в редакції Закону № 3530-VI (3530-17) від 16.06.2011 // Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1994. № 17. ст. 99.
2. Василенко В.О. Теорія та практика розробки управлінських рішень: Навч. посібник. Київ: ЦУЛ, 2002. 420 с.
3. Василенко О.П., Коваленко Г.О., Поліщук О.О. Менеджмент організацій: Навч. посібник. Умань: Видавець «Сочінський», 2010. 495 с.
4. Волкова О.І. Економіка і організація інноваційної діяльності: Навч. посібник. К.: Професіонал, 2004. 267 с.
5. Гайдамака О.М., Жучок Т.М. Інноваційний менеджмент: Підручник. Луганськ: Альма-матер, 2005. 184 с.
6. Гриньова В.М., Власенко В.В. Організаційні проблеми інноваційної діяльності на підприємствах. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2005. 200 с.
7. Зянько В.В. Інноваційне підприємництво в Україні: проблеми становлення і розвитку. Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2005. 262 с.
8. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб. – 2-ге вид., перероб. і доп. Рекомендовано МОН. К., 2010. 406 с.
9. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. К.:КНЕУ, 2003. 504 с.
10. Михайлова Л.І., Юрченко О.Ю., Данько Ю.І., Михайлов А.М. Міжнародний менеджмент: Навч. посібник. К.: ЦУЛ, 2007. 200 с.
11. Скібіцький О.М. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. / О.М. Скібіцький. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 312 с.
12. Федулова Л.І. Інноваційна економіка: Підруч. для студ. вищ. навч. закл... К.: Либідь, 2006. 480 с.
13. Щербань Ю.Ю. Розвиток інноваційної діяльності підприємств в Україні. Економічні науки. Серія «Облік і фінанси». Випуск 6 (24). Ч. 2. Донецьк, 2009. 420 с.
14. Александрова В.П., Щедріна Т.І. Законодавча база і розвиток інноваційної

сфери. Проблеми науки. 2005. № 12. С. 40-47.

15. Гриньов А.В. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства. 2013. № 12. С. 24.
16. Мартюшева Л.С., Калишенко В.О. Інноваційний потенціал підприємства як об’єкт економічного дослідження. Фінанси України. 2012. № 10. 72 с.
17. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://ukrstat.gov.ua/.
18. Кіровоградське обласне управління лісового та мисливського господарства [Електронний ресурс]. Режим доступу:http://www.lis.kr.ua/.
19. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua.
20. Пінчевська О.О. Актуальні напрямки розвитку деревообробної промисловості в Україні. [Електронний ресурс]. / О.О. Пінчевська. Режим доступу: http://nubip.edu.ua/sites/default/ files/u39/Проблемна% 20стаття% 20на %20сайт_Пінчевська%20О.О..pdf.
21. Сайт державного підприємства «Голованівське лісове господарство» [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://leshoz.ucoz. ua/publ/v_sentjabre_leskhozu_75/1-1-0-2.

ДОДАТКИ