

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

«Бакалавр»

(назва освітнього ступеня)

на тему: Обґрунтування доцільності впровадження інновацій
на підприємстві, на прикладі ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова
фабрика»

Виконав(ла): студент(ка) IV курсу, групи БМз-41
спеціальності 073 «Менеджмент»

ОПП «Менеджмент»

(шифр і назва спеціальності)

	(підпис)	Малюта О.І. (прізвище та ініціали)
Керівник	(підпис)	Кирич Н.Б. (прізвище та ініціали)
Нормоконтроль	(підпис)	Мосій О.Б. (прізвище та ініціали)
Завідувач кафедри	(підпис)	Сороківська О.А. (прізвище та ініціали)
Рецензент	(підпис)	Шерстюк Р.П. (прізвище та ініціали)

Тернопіль
2025

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет Економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра Менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Олена Сороківська

(підпис)

(прізвище та ініціали)

« »

2025 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю 073 «Менеджмент»

(шифр і назва спеціальності)

студенту Малюті Олені Іванівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Обґрунтування доцільності впровадження інновацій на підприємстві, на прикладі ТОВ "Біллербек Україна перо-пухова фабрика"

Керівник роботи Кирич Наталія Богданівна, д.е.н., професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від « 05 » 02 2025 року № 4/7-119

2. Термін подання студентом завершеної роботи 10 червня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи Організаційна структура управління ТОВ, штатний розпис, фінансова звітність.

4. Зміст роботи

Вступ. Розділ 1. Теоретичні основи впровадження інновацій вітчизняними підприємствами
Розділ 2. Аналізування виробничо-господарської та фінансової діяльності ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика». Розділ 3. Обґрунтування впровадження інноваційних рішень для досліджуваного підприємства. Розділ 4. Безпека життєдіяльності, основи охорони праці.
Висновки.

5. Перелік графічного матеріалу (15 слайдів)

1. Тема роботи. 2. Мета, предмет, об'єкт, завдання дослідження. 3. Понятійний апарат за темою дослідження. 4. Досліджуване підприємство – ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика». 5. Організаційна структура управління. 6. Аналіз основних техніко- економічних показників діяльності за 2022-2023 роки. 7. Динаміка основних техніко-економічних показників виробничо-господарської діяльності. 8. Аналіз структури та динаміки операційних витрат за 2022-2023 роки. 9. Показники рентабельності. 10. Запропоновані інноваційні рішення. 11. Калькуляція витрат на виробництво двоспального ортопедичного матрацу. 12. Показники ефективності проєкту. 13. Основні переваги реалізації інноваційного проєкту «Оновлення виробничого обладнання на фабриці». 14. Загальний бюджет на реалізацію інноваційного проєкту. 15. Розрахунок чистого приведеного прибутку та

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	Окіпний І.Б.		

7. Дата видачі завдання Січень 2025 р.

[illegible]

(підпис)

(прізвище та ініціали)

(підпис)

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Малюта О.І. Обґрунтування доцільності впровадження інновацій на підприємстві, на прикладі ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика».

Кваліфікаційна робота бакалавра: 76 сторінок, 8 рисунків, 25 таблиць, 25 літературних джерела.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти впровадження інновацій у виробничо-господарську діяльність підприємства.

Об’єкт дослідження – процес інноваційної діяльності на підприємстві ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика».

Метою роботи є дослідження різних напрямів діяльності підприємства та вироблення рекомендацій щодо доцільності впровадження інновацій на підприємстві.

Методи дослідження – спостереження, порівняння, групування, аналіз і синтез, табличний, графічний.

У роботі досліджено теоретичні основи впровадження інновацій вітчизняними підприємствами, розглянуто основний понятійно-категоріальний апарат щодо проблематики інновацій, їх класифікацій та використання в сучасних умовах; здійснено аналізування системи менеджменту виробничо-господарської та фінансової діяльності ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика»; представлено обґрунтування впровадження інноваційних рішень для досліджуваного підприємства, зокрема: впровадження нового виду продукції та інноваційного проєкту оновлення обладнання.

Ключові слова: інновації, інноваційна діяльність, інноваційні процеси, інноваційні проєкти, витрати, доходи, ефективність, прибуток.

ANNOTATION

Maliuta O.I. Justification of the feasibility of implementing innovations in an enterprise: LLC “Billerbeck Ukraine feather-down factory” as a case study.

Bachelor’s thesis: 76 pages, 8 figures, 25 tables, 25 references.

The subject of the study is the theoretical and practical aspects of introducing innovations into the production and economic activities of an enterprise.

The object of the study is the process of innovative activity at the enterprise LLC “Billerbeck Ukraine feather-down factory”.

The purpose of the work is to research various areas of the enterprise’s activity and make recommendations regarding the feasibility of introducing innovations at the enterprise.

Research methods: observation, comparison, grouping, analysis and synthesis, tabular, graphic.

The paper examines the theoretical foundations of the introduction of innovations by domestic enterprises, examines the main conceptual and categorical apparatus regarding the problems of innovations, their classifications and use in modern conditions; the analysis of the management system of production, economic and financial activities of LLC “Billerbeck Ukraine feather-down factory” was carried out; the rationale for the implementation of innovative solutions for the enterprise under study is presented, in particular: the introduction of a new type of product and an innovative equipment renewal project.

Key words: innovations, innovative activity, innovative processes, innovative projects, costs, revenues, efficiency, profit.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ ВІТЧИЗНЯНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ.....	9
1.1 Інновації як економічна категорія, їх місце і роль у сучасному світі.....	9
1.2 Класифікація інновацій та інноваційних процесів на підприємстві.....	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗУВАННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ТА ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БІЛЛЕРБЕК УКРАЇНА ПЕРО-ПУХОВА ФАБРИКА».....	23
2.1 Загальна характеристика та основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика».....	23
2.2 Аналізування фінансового стану ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика».....	32
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ ДЛЯ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	38
3.1 Впровадження нового виду продукції для ТОВ «Біллербек Україна перо- пухова фабрика».....	38
3.2 Обґрунтування інноваційного проекту оновлення обладнання перо-пухової фабрики.....	49
РОЗДІЛ 4. БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ.....	62
4.1 Безпека життєдіяльності: поняття безпеки та небезпеки в діяльності ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика».....	62
4.2 Характеристика ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» з точки зору охорони праці.....	63
ВИСНОВКИ	69
БІБЛІОГРАФІЯ.....	72

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Інновації в сучасному світі стають ключовим інструментом забезпечення конкурентоспроможності підприємств. У контексті глобалізації, швидкого розвитку технологій, зміни споживчих запитів та підвищення екологічних вимог, підприємства повинні адаптуватися до змін та впроваджувати нові технологічні, організаційні та управлінські рішення.

Інновації дозволяють підприємствам не лише підвищити ефективність виробництва, але й створювати додаткову вартість для споживачів. Впровадження новітніх технологій, автоматизація виробничих процесів, застосування екологічно безпечних матеріалів, розвиток персоналу та оптимізація бізнес-процесів допомагають підприємствам адаптуватися до сучасних викликів ринку.

Виходячи із викладених вище фактів обрана тематика нашого дослідження є актуальною та своєчасною. Проблематикою обґрунтування впровадження інновацій займаються багато науковців, зокрема: Б. Андрушків, Л. Антонюк, Ю. Бажал, А. Гальчинський, М. Йохна, С. Ілляшенко, Н. Кирич, О. Кузьмін, О. Лапко, Л. Малюта, О. Мосій, О. Сороківська, І. Стойко, А. Череп та інші.

Об'єктом нашого дослідження обрано підприємство легкої промисловості, перо-пухова фабрика, яка функціонує у висококонкурентному середовищі даної галузі, тому інновації для підприємств такого типу є ключовим фактором для забезпечення їх сталого розвитку в умовах сучасних викликів.

Досліджуване підприємство – ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» спеціалізується на виробництві продукції із пухо-перового наповнювача. У сучасних умовах, коли споживачі все більше орієнтуються на екологічність, якість і технологічність виробів у текстильній промисловості, впровадження інновацій стає критично важливим для компанії. Тому тематика обраного дослідження є справді актуальною для даного суб'єкта господарювання.

Метою даної кваліфікаційної роботи бакалавра є дослідження різних напрямів діяльності підприємства та вироблення рекомендацій щодо доцільності впровадження інновацій.

Відповідно до поставленої мети вирішуються **такі завдання:**

- дослідження теоретичних основ впровадження інновацій вітчизняними підприємствами;
- розгляд та аналіз основного понятійно-категоріального апарату з проблематики інноваційної діяльності;
- дослідження організаційної структури, системи менеджменту та середовища ведення бізнесу досліджуваного підприємства;
- аналізування основних техніко-економічних та фінансових показників, перо-пухової фабрики;
- обґрунтування впровадження інноваційних рішень для досліджуваного підприємства;
- впровадження нового виду продукції та інноваційного проекту оновлення обладнання перо-пухової фабрики.

Об'єктом дослідження є процес інноваційної діяльності на підприємстві ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика».

Предметом дослідження є система менеджменту підприємства та інноваційні процеси, які відбуваються й пропонуються на майбутнє.

Теоретичною та методичною основою проведеного дослідження є система законів та наукових напрацювань вітчизняних і зарубіжних учених у сфері дослідження проблематики інноваційної діяльності; фінансова та статистична звітність досліджуваного підприємства.

Практичне значення отриманих результатів визначається тим, що запропоновані заходи та проєктні рішення можуть бути використані у виробничо-господарській діяльності ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ ВІТЧИЗНЯНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

1.1 Інновації як економічна категорія, їх місце і роль у сучасному світі

Інновації є надзвичайно важливим економічним поняттям сучасності, яке виступає ключовим ресурсом для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств і їхньої продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Домінантна їх роль підкреслюється власне в умовах сьогодення: в період інтернаціоналізації, глобалізації та стрімкого розвитку технологій. Впровадження новітніх рішень дозволяє підприємствам адаптуватися до динамічних змін на ринках, підвищувати ефективність діяльності та задовольняти зростаючі потреби споживачів.

Опрацювавши наукові джерела [3; 4; 8; 18; 25; 27; 33], приведемо основні обґрунтування необхідності впровадження інновацій для сучасних вітчизняних підприємств:

1. Підвищення конкурентоспроможності підприємства. Інновації є стратегічним ресурсом для створення унікальних товарів і послуг, які дозволяють виділятися на ринку. Впровадження нових продуктів, покращення їх якості чи оптимізація виробничих процесів сприяють зростанню частки підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

2. Адаптація до змін ринкового середовища. Швидкі зміни у вимогах споживачів, появі нових технологій та глобальних трендів вимагають гнучкості та швидкого реагування. Інноваційні рішення дають змогу адаптувати бізнес-процеси до нових умов, забезпечуючи стійкість підприємств навіть у кризових ситуаціях.

3. Ефективне використання ресурсів. Інновації сприяють оптимізації витрат та підвищенню продуктивності. Використання сучасних технологій, автоматизації

та цифровізації процесів дозволяє знизити витрати на виробництво та покращити рентабельність.

4. Розширення ринків збуту. Завдяки впровадженню інновацій підприємства можуть виходити на нові ринки, зокрема міжнародні. Створення конкурентних продуктів із високою доданою вартістю дозволяє підприємствам займати нові сегменти ринку.

5. Підвищення привабливості для інвесторів. Інноваційна діяльність підвищує репутацію підприємства, роблячи його більш привабливим для інвесторів. Інвестиції в інновації розглядаються як перспективний напрямок, що забезпечує стабільне зростання.

6. Відповідність міжнародним стандартам. Для інтеграції у глобальні ринки важливо відповідати сучасним стандартам якості, екологічності та енергоефективності. Інноваційні технології дозволяють підприємствам відповідати цим вимогам, що сприяє їхній інтеграції у світову економіку.

7. Соціальна відповідальність та безпекова складова. Впровадження інноваційних екологічних технологій дозволяє зменшити вплив на довкілля, що є важливим у контексті сучасної соціальної відповідальності бізнесу. Це підвищує лояльність споживачів, зміцнює позитивний імідж підприємства, гарантує йому економічну безпеку [27].

Таким чином, бачимо, що в умовах жорсткої конкуренції, швидкої технологічної еволюції та глобальних викликів, інновації стають не просто бажаним, а необхідним елементом розвитку вітчизняних підприємств. Їх впровадження сприяє підвищенню конкурентоспроможності, ефективності та стабільності бізнесу, забезпечуючи довгостроковий успіх на ринках.

Аналізуючи різні зарубіжні джерела з цієї тематики [38-43], можна зустріти авторські інтерпретації поняття «інновації». У науковій літературі цей термін вперше зафіксований у французькій мові в 1297 році, а в англійській – його використання простежується ще до 1533 року. Тоді він означав категорію, що позначала абсолютно нове явище: у мові, праві, соціально-культурній сфері тощо [42]. Досліджуючи дане питання сьогодні, ми з'ясували, що у перекладі з

англійської (англ. innovation) цей термін означає науково-технічні досягнення та нововведення, що є результатом впровадження чогось нового.

Українська історія формування поняття «інновація» нараховує понад століття. Витоки теорії інноваційного економічного розвитку пов'язані з іменем українського вченого, першого міністра фінансів УНР, Михайла Туган-Барановського. Його ідеї згодом розвинув австрійський економіст Йозеф Шумпетер, який у праці «Теорія економічного розвитку» (1911) вперше представив поняття «нових комбінацій» засобів виробництва. Термін «інновація» він почав активно використовувати у 1930-х роках, визначаючи його як зміни, спрямовані на впровадження нових властивостей товарів, виробничих і транспортних засобів, ринків і форм організації промисловості [19, с.23].

Проведені дослідження показали, що поняття «нововведення» передуює терміну «інновація» й охоплює комбінації науково-технічних факторів, які виражаються у використанні нових технологій, створенні продуктів із новими характеристиками, оптимізації організації виробництва або освоєнні нових ринків. Й. Шумпетер визначив інновацію як цілеспрямовану зміну функціонування системи, описавши її як динамічний процес. Він акцентував, що підприємець виконує роль творця нових комбінацій ресурсів, реалізуючи інновації через виробництво нових продуктів, впровадження передових методів, освоєння ринків, закупівлю нової сировини або організаційні реформи [35].

Виходячи з цього Й. Шумпетер виокремив п'ять основних типів інновацій:

1. Створення нового продукту або покращення його якості.
2. Впровадження нового методу виробництва.
3. Освоєння нового ринку збуту.
4. Відкриття нових джерел постачання сировини чи напівфабрикатів.
5. Реорганізація виробництва з метою монополізації або усунення конкуренції.

На практиці ці типи інновацій часто комбінуються. Наприклад, створення нового продукту може супроводжуватися освоєнням нового ринку збуту чи залученням нових джерел сировини.

Сучасне розуміння інновацій є різноманітним і багатогранним. Одні дослідники трактують інновації як ідеї, практики чи продукти, що сприймаються як нові, інші – як процес, що приводить до створення нового. У вітчизняній та зарубіжній літературі терміни «інновація» та «нововведення» часто вважаються синонімами [25]. Однак, незалежно від варіацій тлумачень, більшість визначень базуються на класифікаційних характеристиках, сформульованих Й. Шумпетером.

Вивчаючи історичні корені та етимологічну сутність терміну «інновація» бачимо, що спочатку, у XIX столітті, це поняття використовувалося в культурології для позначення інтеграції елементів однієї культури в іншу, а у XX-XXI століттях інновації тісно пов'язані з наукою та економікою, виступаючи ключовим чинником, що впливає на конкурентоспроможність як підприємств, так і національної економіки. Сучасні дослідження вивчають інновації від їхнього потенціалу у створенні нових рішень до здатності формувати нові ринки, створювати споживчі можливості та змінювати структуру економіки [31].

Інновація має еволюційний характер, базуючись на генерації нових ідей і технологій. Вона розвивається у складному конкурентному середовищі, що формується під впливом історичних, технологічних та економічних циклів. Ці цикли часто описуються в літературі, що дозволяє виявити закономірності та розробити відповідні класифікації. Загальна теорія інновацій охоплює не лише технології й економіку, але й соціально-політичні аспекти, розкриваючи механізми їх взаємодії у різних сферах суспільного життя [29].

Якщо розглядати інновації з лінгвістичної точки зору, то їх можна визначити як нововведення, що поширюються, проникають у різні сфери, тобто відбувається їх дифузія.

Еверетт М. Роджерс у своїй книзі зазначає, що дифузія інновацій – це процес поширення нововведень (ідеї, продукту, технології чи послуги) у суспільстві, організації чи серед споживачів протягом певного часу. Цей процес описує, як, чому і з якою швидкістю нові ідеї чи технології приймаються різними групами людей [9].

Авторські підходи до визначення інновацій демонструють їх багатогранність. Так, до прикладу, П. Друкер розглядає інновації як одну з основних функцій підприємства, зазначаючи: "...Кожне підприємство повинно виконувати дві ключові функції – маркетинг і інновації. Лише вони створюють кінцевий результат, тоді як усе інше є витратами" [38].

Деякі науковці пропонують ще ширше тлумачення інновацій, вважаючи їх базою для побудови будь-якого успішного бізнесу. Вони також акцентують увагу на зв'язку інновацій із людськими ресурсами, наголошуючи:

- відсутність ідей негативно впливає на інновації, тоді як поява нових концепцій стимулює їх розвиток;
- потенціал робочої сили як виробничого фактора повністю розкривається лише за умов створення інновацій, інакше він може бути замінений роботами чи іншими продуктивними машинами [41].

М. Янг визначав інновації як закономірності технічних нововведень і пов'язував їх із циклічністю. Він вважав, що базові інновації є ключовим фактором економічного зростання, а промисловий розвиток передбачає перехід від одного "технологічного укладу" до іншого [40].

Б. Твісс описує інновації як процес або застосування, у якому винахід або ідея набувають економічного значення [43].

Згідно з міжнародними стандартами (Oslo Manual, Frascati Manual) інновація – це результат, втілений у нових або вдосконалених продуктах чи технологіях із практичним застосуванням [16]. Ключовий документ видання OECD (Організація економічного співробітництва та розвитку), що фокусується на вимірюванні дослідницької та інноваційної діяльності, також підкреслює той факт, що інновація має комерційне або практичне застосування, тобто її комерціалізацію.

Таким чином, інновації визначаються як економічні, технологічні та соціальні процеси, що забезпечують створення продуктів і технологій із покращеними характеристиками. Їх практичне впровадження сприяє економічній вигоді та забезпечує конкурентні переваги підприємству на ринку.

Для регулювання економічних, правових та організаційних аспектів застосування та впровадження інновацій в Україні в 2002 році був ухвалений Закон «Про інноваційну діяльність» [1], в якому визначено основні поняття, що

стосуються інновацій (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Понятійний апарат дослідження терміну «інновація»

Таким чином, бачимо, що в українському законодавстві інновація розглядається як результат діяльності, спрямованої на створення або вдосконалення технологій, продукції, послуг чи організаційних рішень, що підвищують ефективність виробництва чи якість життя.

У процесі дослідження з'ясовано, що до недавнього часу в Україні на всіх рівнях управління інноваціями (регіональному, галузевому, інституційному) домінувала продуктова спрямованість, орієнтована на створення нововведень. Як зазначають Л. Малюта та Л. Мельник, перехід до ринкової економіки, структурна трансформація виробництва та зростання складності суспільних потреб спричинили зміцнення ролі споживача. Автори у своїх дослідженнях доводять, що нововведення не є кінцевою метою, а слугують інструментом для задоволення потреб споживачів. Ними обґрунтовано той факт, що зміни у виробничих умовах, ускладнення суспільних запитів і необхідність підвищення конкурентоспроможності інновацій вимагають пошуку нових підходів до організації інноваційної діяльності [20, с.140].

Інновації є двигуном прогресу, який порушує звичний порядок і приносить зміни, що задовольняють нові потреби суспільства. Закон конкуренції забезпечує винагороду тим, хто першим успішно впровадив інновацію. Ініціаторами інновацій виступають:

- науковці, які відкривають нові закономірності й способи їх застосування;
- винахідники, що пропонують унікальні рішення;
- підприємці, які реалізують нові форми організації виробництва та управління;
- творчі спеціалісти, що оновлюють духовну сферу;
- політики, які створюють нові моделі управління та міждержавних відносин [14, с. 123].

Таким чином, інновації є важливим чинником еволюції економіки, техніки та соціальної сфери, забезпечуючи прогрес і конкурентні переваги в сучасному світі.

Варто зауважити, що ключовою характеристикою інновацій є створення чогось принципово нового та відмінного від уже існуючого, будь то продукт або

послуга. При цьому інновації можуть проявлятися не лише у матеріальній формі, але й у вигляді нових підходів до організації чи надання послуг. Їх основна мета полягає в задоволенні соціально-економічних потреб підприємств і суспільства, а також у підвищенні якості обслуговування та рівня задоволеності споживачів [17].

Широке розуміння даного поняття привело нас до необхідності охарактеризувати категорію «інновація» з якісного боку, що можна побачити у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Комплексна характеристика інновації як багатовимірної економічної категорії

Категоріальний елемент	Змістовне наповнення
Сутнісна основа	Інновація – це процесно-результативна економічна категорія, яка втілюється через генерування, адаптацію та впровадження інноваційної ідеї у вигляді нового або вдосконаленого продукту, технології, управлінського рішення чи бізнес-моделі, здатної створити додану вартість і трансформувати структуру економічної системи.
Головна мета	Формування довготривалої конкурентної переваги підприємства або сектора через прискорення інтелектуалізації, оптимізацію ресурсних потоків і зміцнення адаптивності до зовнішніх викликів.
Ключові завдання	– реалізація потенціалу креативного капіталу; – впровадження механізмів трансферу знань у виробництво; – стимулювання внутрішньої інноваційної динаміки; – інтеграція інновацій у стратегічні управлінські процеси.
Механізм функціонування	Інноваційна діяльність реалізується через поєднання системного аналізу ринку, стратегічного управління знаннями, фінансової інженерії та технологічного планування, із залученням інституцій підтримки інновацій (акселератори, венчурні фонди, хаби).
Вектори реалізації	– інтенсивний вектор: розвиток через глибоке удосконалення існуючих продуктів, процесів та технологій; – екстенсивний вектор: розширення інноваційного поля через диверсифікацію та вихід на нові ринки.
Рівні інноваційного охоплення	– глобальний рівень – вплив на транснаціональні ланцюги вартості; – національний рівень – формування інноваційного клімату та політики; – секторальний рівень – інновації в межах окремих галузей; – локальний рівень – впровадження інновацій на підприємстві.
Функціональна роль	– трансформаційна – змінює структуру бізнес-процесів; – мотиваційна – активізує участь персоналу в розробці ідей; – економіко-інтегративна – зшиває інновації з ринковими механізмами; – репродуктивна – забезпечує відтворення конкурентних переваг.

Продовження таблиці 1.1

Типи інновацій за реалізаційним потенціалом	– операційні – інновації, які впроваджуються у межах поточної операційної діяльності; – потенційні – резервні рішення, які можна реалізувати за умов активізації інвестицій або партнерств; – перспективні (стратегічні) – інновації, що формують довготривалу траєкторію розвитку.
Категоріальний елемент	Змістовне наповнення
Механізм заміщення аналогів	– еволюційний – поступова модернізація існуючих рішень; – радикальний – повне витіснення старої технології інноваційною.
Інституційні протиріччя	Впровадження інновацій часто супроводжується внутрішніми конфліктами між стабільними виробничими практиками та потребою у зміні парадигми управління, що потребує оновлення корпоративної культури та реінжинірингу процесів.
Критерії оцінки ефективності	– кількісні: зростання доходу, частка нових продуктів, термін окупності інвестицій; – якісні: рівень задоволеності клієнтів, індекс інноваційної спроможності, інтенсивність оновлення бізнес-процесів.
Очікувані результати	Інноваційна діяльність сприяє відновленню структури продуктового портфеля, підвищенню гнучкості управління, зниженню транзакційних витрат і формуванню нових джерел генерації прибутку в умовах нестабільного ринку.

Таким чином, узагальнюючи викладене вище бачимо, що інновація як економічна категорія повинна мати новизну, корисність і комерційну привабливість. Вона сприяє органічному зростанню підприємств, розширенню ринків і залученню нових споживачів. Інновації підвищують ефективність роботи підприємств, забезпечуючи зменшення витрат, покращення якості й відкриття нових можливостей. А, отже, зростання інноваційного рівня підприємств є незворотним процесом завдяки накопиченню знань і скороченню циклу від розробки до впровадження нововведень.

1.2 Класифікація інновацій та інноваційних процесів на підприємстві

Ключовим етапом у дослідженні інноваційної діяльності є класифікація інновацій за визначеними ознаками, що дозволяє впорядкувати різноманітні форми їх прояву та впливу. Як підкреслює Л. Малюта, інновації мають складну природу та різнопланове практичне застосування, що обумовлює необхідність створення системного класифікатора. Такий інструмент дає змогу не лише

деталізувати напрями інноваційної активності, а й об'єктивно оцінити її результативність, виявити потенціал розвитку в різних секторах економіки, на регіональному рівні та безпосередньо на підприємствах. Формалізована класифікація також виступає дієвим засобом стимулювання інноваційних процесів через поліпшення аналітичної та управлінської підтримки [19, с.27].

У контексті дослідження стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства автор пропонує для розгляду деталізовану та оригінальну типологію інновацій, інноваційних процесів і нововведень, які представлено у таблиці 1.2. [30, с.28].

Ця класифікація може бути застосована для вирішення різноманітних загальних завдань економічного дослідження, спрямованих на активізацію інноваційної діяльності. Особливість поділу дозволяє ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення щодо доцільності інвестування в інноваційні процеси, вибору методів реалізації інноваційної діяльності, а також оцінки ризиків, пов'язаних як із самим нововведенням, так і з організаційними формами інноваційного процесу.

Таблиця 1.2 – Класифікація інновацій, інноваційних процесів та нововведень в контексті активізації інноваційної діяльності

Класифікаційна ознака	Типологія та групи класифікації
I. Інновації як результат творчої діяльності	1.1. За характером: технічні, технологічні, організаційні, управлінські, соціальні, екологічні 1.2. За сферою реалізації: виробничі, сервісні, інформаційні
II. Ступінь новизни інновацій	2.1. Піонерні (абсолютно нові для ринку) 2.2. Реструктуризовані (нова комбінація відомих рішень) 2.3. Локальні (нові лише для конкретного суб'єкта чи регіону)
III. Масштаб впливу інновацій	3.1. Глобальні (на рівні макросистем) 3.2. Секторальні (на рівні галузей) 3.3. Локальні (корпоративні, внутрішньоорганізаційні)
IV. Потенціал і тип змін	4.1. Радикальні (дисруптивні) 4.2. Інкрементальні (покрокові поліпшення) 4.3. Комбіновані (синергетичні зміни декількох підсистем)
V. Інноваційні процеси за логікою реалізації	5.1. Лінійні (послідовне проходження етапів від ідеї до ринку) 5.2. Мережеві (паралельні міждисциплінарні дії) 5.3. Адаптивні (гнучке реагування на зворотний зв'язок)

Продовження таблиці 1.2

VI. Форма організації інноваційної діяльності	6.1. Внутрішньокорпоративна інноваційна система 6.2. Крос-партнерські консорціуми 6.3. Державна програма чи стратегічна ініціатива 6.4. Стартап-механізми
VII. Нововведення як форма матеріалізації ідей	7.1. Інноваційний продукт: простий, комбінований, модифікований 7.2. Інноваційний процес (технологія, методика) 7.3. Інноваційна послуга або сервіс
VIII. Географія впровадження нововведень	8.1. Національний 8.2. Регіональний 8.3. Галузевий 8.4. Корпоративний 8.5. Локальний (на рівні підприємства чи команди)
IX. Сфера поширення інновацій	9.1. Промисловість 9.2. Аграрний сектор 9.3. Освіта і наука 9.4. Охорона здоров'я 9.5. Енергетика 9.6. ІТ і телекомунікації

Систематизований підхід до аналізу та класифікації інновацій дає змогу глибше зрозуміти їх природу, визначити пріоритетні напрями розвитку та оцінити потенційні результати впровадження нововведень. У зв'язку з цим доцільним є поділ інновацій за типами нововведень, що дозволяє виявити специфіку та особливості кожного виду інноваційної активності.

На рисунку 1.2 представлено класифікацію інновацій та інноваційних процесів, яка охоплює чотири основні напрями: технічний, економічний, організаційний і соціальний [17, с. 5]. Такий поділ дозволяє комплексно оцінити інноваційні зміни, що відбуваються в різних сферах діяльності, та сприяє ефективному управлінню інноваційним розвитком. Кожен із зазначених напрямів інноваційної діяльності має свої завдання, інструменти реалізації та очікувані результати. Їх гармонійне поєднання створює основу для сталого зростання підприємств, організацій та суспільства в цілому.

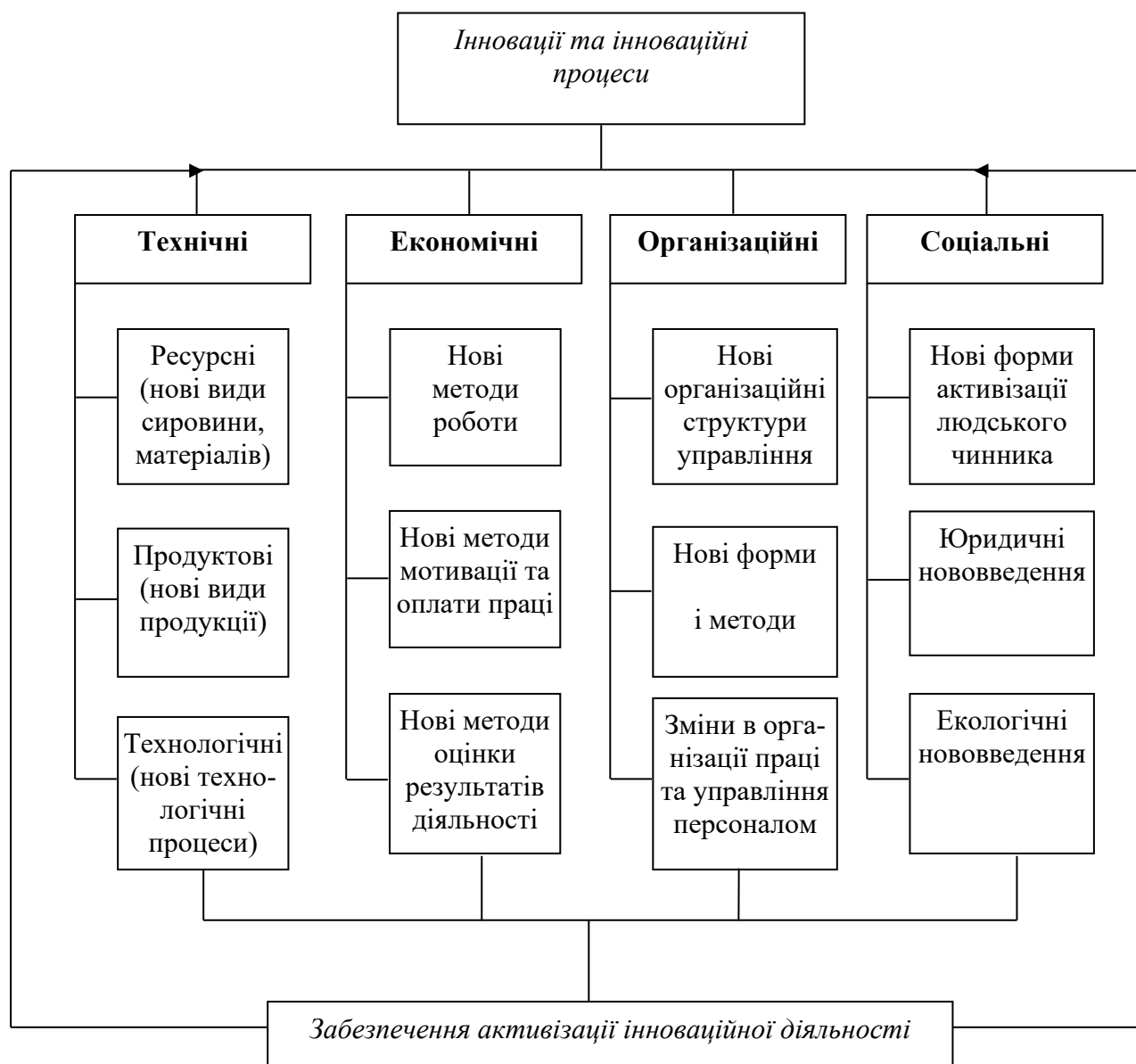


Рисунок 1.2 – Класифікація інновацій та інноваційних процесів на підприємстві [19]

З метою забезпечення детального вивчення та ефективного упровадження інновації прийнято класифікувати за різними ознаками. Узагальнюючи дослідження [3; 5; 10; 12; 13; 29; 34] сформуємо наступну класифікацію інновацій:

- залежно від ступеня новизни,
- відповідно до об'єкту застосування,
- залежно від масштабів застосування,
- відповідно до причин виникнення,
- за сферою прояву ефективності.

У таблиці 1.3 наведено різновиди інновацій відповідно до даної класифікації.

Таблиця 1.3 – Класифікація інновацій підприємства

№ з/п	Критерій класифікації	Тип інновації
1	Рівень новизни і масштаб змін	- Фундаментальні – формують принципово нові технологічні уклади, спричиняють появу проривних рішень у виробництві або послугах - Проміжні – зумовлюють відчутне вдосконалення існуючих рішень на основі часткової реконструкції - Інкрементальні – орієнтовані на поетапне удосконалення продуктів, процесів або методів управління
2	Сфера впровадження	- Продуктові – охоплюють нові товари або послуги, здатні задовольнити попит, що формується - Процесні – пов'язані з новими або оптимізованими виробничими чи логістичними процесами - Організаційно-структурні – стосуються змін у внутрішніх моделях керування, комунікації, структурі - Комплексні – поєднують елементи кількох типів
3	Просторовий масштаб реалізації	- На рівні підприємства – застосовуються в межах одного суб'єкта господарювання - Регіональні – мають поширення на кластерному або територіальному рівні - Галузеві – стосуються певного сектора економіки - Міжгалузеві – мають міждисциплінарний характер впливу
4	Причинно-мотиваційний характер	- Оборонні (реактивні) – впроваджуються у відповідь на тиск зовнішнього середовища, щоб зберегти конкурентну позицію - Проактивні (наступальні) – ініціюються з метою випередження ринку, створення нових потреб або ніші
5	Домінантна сфера очікуваної ефективності	- Економічні – спрямовані на підвищення прибутковості, зниження витрат або зростання ринкової частки - Соціальні – орієнтовані на поліпшення умов праці, взаємодії з персоналом або клієнтами - Екологічні – мають на меті зменшення негативного впливу на довкілля - Інтегральні – поєднують результати в кількох сферах одночасно

Зазначену класифікацію ми доповнили, вона представлена у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Авторська доповнена класифікація інновацій за різними критеріями

№ з/п	Критерій класифікації	Типи інновацій
1	За ринковим охопленням	- Фокусовані – орієнтовані на поглиблення позицій на наявному ринку без зміни цільового сегменту - Дивергентні – спрямовані на освоєння нових ринкових ніш або створення нових ринків через адаптацію базових рішень
2	За мотиваційною доцільністю	- Концептуальні – створені без чіткої потреби або з обмеженим практичним застосуванням (інновації "заради інновацій") - Системоутворювальні – викликані запитом ринку або системною потребою у зміні
3	За галузевою належністю	- Промислові – у машинобудуванні, енергетиці, виробництві - Агроінновації – у сільському господарстві та переробці - Освітні – у педагогіці, EdTech - Транспортні – у логістиці, інфраструктурі - Послугові – у готельно-ресторанній, фінансовій, ІТ-сфері
4	За характером ринкової конкуренції	- Індивідуальні (нішеві) – створені під специфічні внутрішні потреби окремого підприємства або галузі - Масові (ринково-орієнтовані) – спрямовані на широкий сегмент із конкуренцією за функціональні переваги
5	У контексті життєвого циклу інновацій	- Проривні (дисруптивні) – радикальні, не мають аналогів, створюють нові технологічні парадигми - Трансформаційні – зумовлюють зміну технологічного укладу і бізнес-моделі - Еволюційні – вдосконалення або адаптація існуючих рішень із коротким періодом зростання і швидкою стабілізацією

Таким чином, бачимо що представлена класифікація інновацій є важливим інструментом для аналізу і управління інноваційними процесами на підприємстві. Вона дозволяє точніше визначати стратегічні напрямки його розвитку, оцінювати ефективність інновацій і приймати обґрунтовані управлінські рішення для стимулювання інноваційної діяльності.

Загалом, класифікація інновацій є необхідною основою для системного підходу до управління інноваціями. Вона дозволяє не тільки оцінювати ефективність існуючих інновацій, але й прогнозувати майбутні тенденції, забезпечуючи стійкий розвиток організацій, галузей і національних економік. Відтак, правильне застосування класифікацій інновацій дозволяє підприємствам і державам бути на передовій інноваційного прогресу, зберігаючи свою конкурентоспроможність у швидко змінюваному світі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗУВАННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ТА ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БІЛЛЕРБЕК УКРАЇНА ПЕРО- ПУХОВА ФАБРИКА»

2.1 Загальна характеристика та основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика»

Досліджуване підприємство – ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика», знаходиться в Тернопільській області, його юридичною адресою є: м. Чортків, вул. Копичинецька, 126 і спеціалізується на виробництві товарів, які є важливими у нашому повсякденному житті. Асортимент продукції включає високоякісні подушки, ковдри з різноманітними наповнювачами, на матрацники, матраци, покривала, пледи, рушники тощо. Продукція компанії користується попитом як на вітчизняному, так і на міжнародному ринку завдяки відмінній якості та конкурентоспроможній ціні. Бренд «Біллербек» здобув популярність, особливо на західноєвропейському ринку.

Компанія є частиною глобальної мережі, яку очолює австрійська штаб-квартира. Основна увага спрямована на розширення ринків збуту. Історія бренду починається у 1921 році, коли Генріх Біллербек разом із партнером заснував компанію у Вупперталі, Німеччина. Згодом бізнес розширився, включивши філії в різних країнах, зокрема в Україні. Так у 1973 році в місті Чортків було засновано перо-пухову фабрику, оснащену сучасним обладнанням німецької компанії «ІВКА», яка здатна переробляти до 4,32 тони сировини за зміну. Завдяки вигідному розташуванню поблизу сировинних джерел, підприємство швидко стало успішним. У 1991 році фабрика перетворилася на українсько-австрійське спільне підприємство, контрольний пакет акцій якої належать австрійській компанії «Герд Біллербек Гмбх Відень». На сьогоднішній день організаційно-правовою формою підприємства є товариство з обмеженою відповідальністю із назвою «Біллербек Україна перо-пухова фабрика», власником якого є п. Герд Біллербек, а очолює компанію Федорейко Олександр Анатолійович [37].

Слід зазначити, що на підприємстві впроваджена цехова структура організації виробництва, це така організаційна форма, за якої основні виробничі процеси поділяються на окремі структурні підрозділи, які називаються цехами. Кожен цех спеціалізується на виконанні певного етапу виробництва або обслуговуванні основної діяльності підприємства. Основними рисами цехової структури компанії є:

1. Поділ праці: кожен цех має свою чітко визначену функцію, наприклад, виготовлення продукції, обробка сировини, або забезпечення технічного обслуговування.
2. Автономність: цехи можуть працювати як окремі виробничі одиниці, але водночас інтегруються у загальний виробничий процес підприємства.
3. Спеціалізація: кожен цех виконує певний технологічний або допоміжний процес, що сприяє підвищенню ефективності роботи.
4. Субординація: керівник кожного цеху підпорядковується загальному керівництву підприємства, зокрема директору або головному інженеру.

На підприємстві ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» згідно організаційної структури управління (див.рис.2.1) функціонують такі цехи:

- Розкрійно-швейний цех: займається виготовленням готових виробів (ковдр, подушок тощо) шляхом крою та пошиття.
- Цех переробки сировини: проводить очищення, сортування та підготовку пуху й пера.
- Цех готової продукції: займається завершальним етапом виробництва, упаковкою та підготовкою продукції до відправки.
- Допоміжні цехи: займаються технічним обслуговуванням, ремонтом обладнання, а також виготовленням допоміжних матеріалів і тари.
- Склади: виконують функції зберігання сировини, тканин, напівфабрикатів та готової продукції [37]. Така цехова структура дозволяє ефективно організувати виробничий процес, забезпечуючи високу якість продукції, своєчасність виконання замовлень і зниження витрат на виробництво.

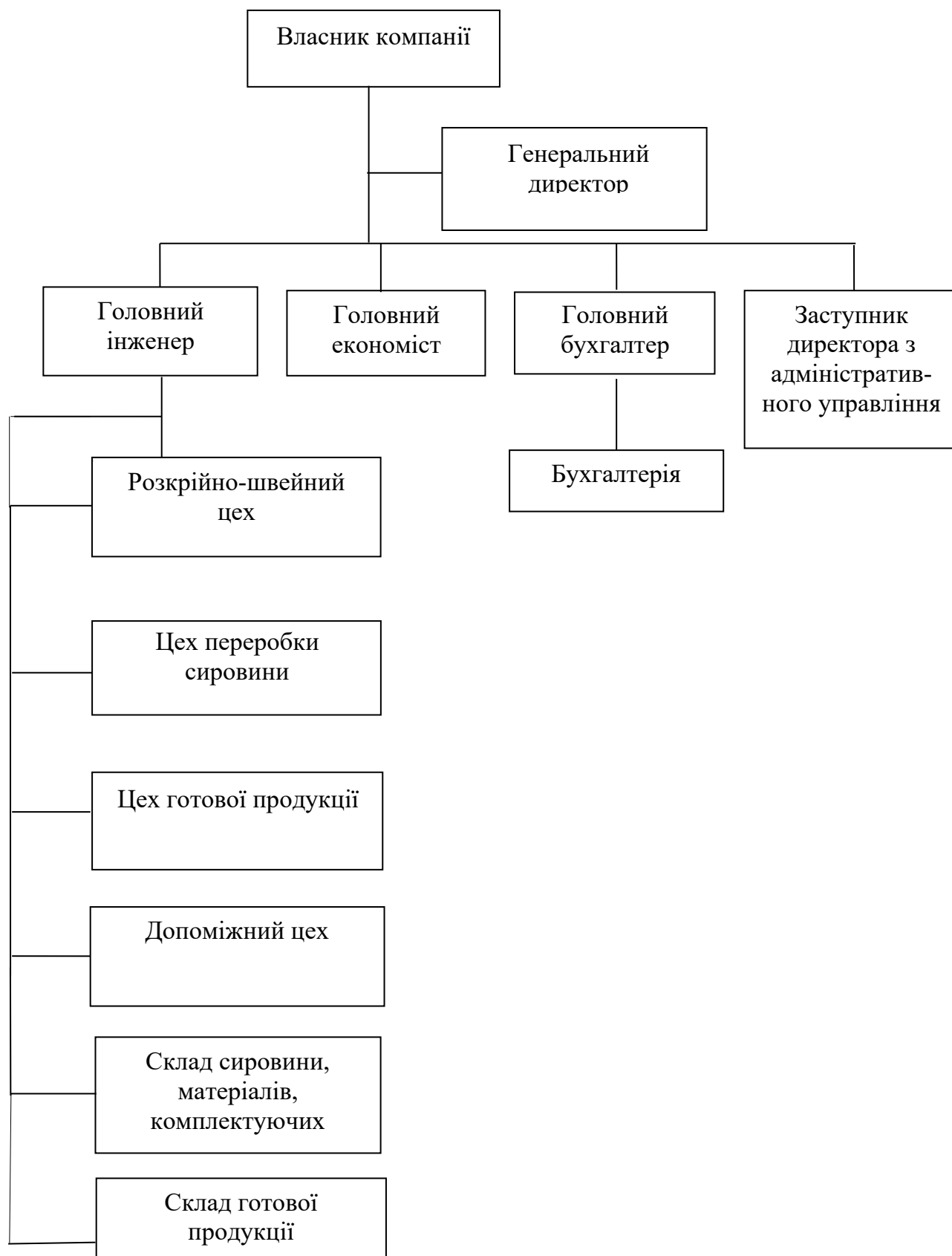


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика»

Як бачимо з рисунка 2.1, організаційна структура управління компанії передбачає централізоване управління власником із Австрії, якому підпорядковується наш генеральний директор, який в Україні координує діяльність локальних підрозділів підприємства. До ключових менеджерів фірми належать головний бухгалтер, головний економіст, головний інженер, заступники директора та керівники відповідних цехів та підрозділів.

У даній структурі генеральний директор координує діяльність усіх підрозділів, підпорядковуючись безпосередньо власнику компанії в Австрії. Ключові менеджери, такі як головний бухгалтер, головний інженер та заступники директора, відповідають за відповідні функціональні області. Керівники цехів та допоміжних підрозділів займаються безпосереднім управлінням виробничих процесів, а склади відповідають за зберігання та облік матеріалів і готової продукції.

Всі питання щодо розподілення прибутків вирішуються на Загальних зборах учасників товариства, який вирішено за підсумками роботи кожного року розподілити наступним чином:

- 5% – спрямовувати до Резервного фонду.
- 95% – спрямовувати на поповнення оборотних коштів товариства.

В останні роки на підприємстві значно покращилися якість та зовнішній вигляд продукції, яка виготовляється за європейськими стандартами. Вона виготовляється з якісної сировини – пуху та пера водоплавних птахів, що проходять ретельну обробку (миття, сушіння, сортування). У виробництві використовуються сучасні технології, такі як автоматизовані швейні машини, що забезпечують високу її якість.

Основними напрямками діяльності підприємства є:

- виробництво ковдр (пухових, напівпухових, вовняних, бавовняних, синтетичних);
- виготовлення подушок (бавовняних, синтетичних, пухових);
- виробництво на матрацників і матраців (бавовняних, поролонових);
- переробка пір'я та пуху, що переважно експортується [37].

Як відомо, підприємство «Біллербек Україна» експортує продукцію до Німеччини, Фінляндії, Китаю, Марокко та інших країн. Завдяки дотриманню європейських стандартів якості, підприємство освоїло виробництво нових видів продукції, таких як на матрацники, матраци, пледи, постільна білизна.

Завдяки багаторічному досвіду, постійному впровадженню інновацій та орієнтації на якість, ТОВ «Біллербек Україна» залишається провідним виробником текстильної продукції як в Україні, так і за її межами.

Для проведення економічного аналізу основних показників виробничої та фінансової діяльності ТОВ «Біллербек Україна» та визначення їх динаміки за 2022-2023 роки на основі фінансової звітності досліджуваного підприємства складемо таблицю 2.1.

Таблиця 2.1 – Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» за 2022-2023 роки

Показники	2022 рік	2023 рік	Відхилення	
			тис. грн.	%
1. Чистий дохід від реалізації продукції та послуг, тис. грн.	66 795	58 793	-8 002	-12,0
2. Собівартість продукції, робіт та послуг, тис. грн.	48 093	42 368	-5 725	-11,9
3. Балансовий прибуток, тис. грн.	18 702	16 425	-2 277	-12,2
4. Чистий прибуток, тис. грн.	5 037	4 080	-957	19,0
5. Вартість активів, тис. грн.	49 214	53 267	4 053	8,2
6. Гроші та їх еквіваленти, тис. грн.	4 764	2 742	-2 022	-42,4
7. Власний капітал, тис. грн.	28 650	32 662	4 012	14,0
8. Довгострокові зобов'язання, тис. грн.	-	-	-	-
9. Поточні зобов'язання, тис. грн.	20 564	20 605	41	0,2
10. Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	27348	29672	2 324	8,5
11. Середньоспискова чисельність, чол.	67	65	-2	-3,0
12. Продуктивність праці тис. грн./чол.	996,3	905,8	-90,5	-9,1
13. Фондомісткість	0,409	0,505	0,096	23,5
14. Фондовіддача	2,44	1,98	-0,46	-18,9
15. Фондоозброєність праці	408,3	456,5	48,2	11,8

Аналізуючи дані таблиці бачимо, що основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» за 2022-2023 роки дещо погіршились. Із представлених у таблиці даних бачимо, що за 2023 рік знизилась виручка від реалізації на 8002 тис. грн., що становить 12%, відповідно й собівартість продукції на 5725 тис. грн. (11,9%). Прибуток від реалізації зменшився на 2277 тис. грн. (12,2%), зменшився також й чистий прибуток на 957 тис. грн., що становить 19%.

Вартість активів зросла на 4053 тис. грн., тобто на 8,2%, зросла також величина власного капіталу на 4012 тис. грн. (14%) та вартість основних фондів – на 2324 тис. грн. (8,5%), що може свідчити про позитивні зміни у фінансовому стані підприємства. Таке зростання може бути результатом реінвестування прибутку або залучення додаткового капіталу, що підвищує фінансову стійкість та здатність підприємства до розширення виробничих потужностей.

За звітний період зменшилась середньоспискова чисельність працівників підприємства на 2 особи, що становило 3%, і відповідно продуктивність праці на 9,1 %, що є негативним фактором і свідчить про зниження ефективності використання трудових ресурсів.

Показник фондівіддачі становив у 2022 році 2,44, а у 2023 році – 1,98 пункти, тобто відбулося зниження показника на 0,46 пункти, що становило 18,9%. Фондомісткість відповідно у 2022 році становила 0,409 пункти, а у 2023 році вона зросла на 23,5% і склала 0,505 пункти. Підвищення показника фондомісткості і зниження фондівіддачі є негативною динамікою у виробничо-господарській діяльності досліджуваного підприємства ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика».

Для наглядності динаміку ключових показників виробничо-господарської діяльності ТОВ «Біллербек Україна» за 2022-2023рр. представлено на рис. 2.2.

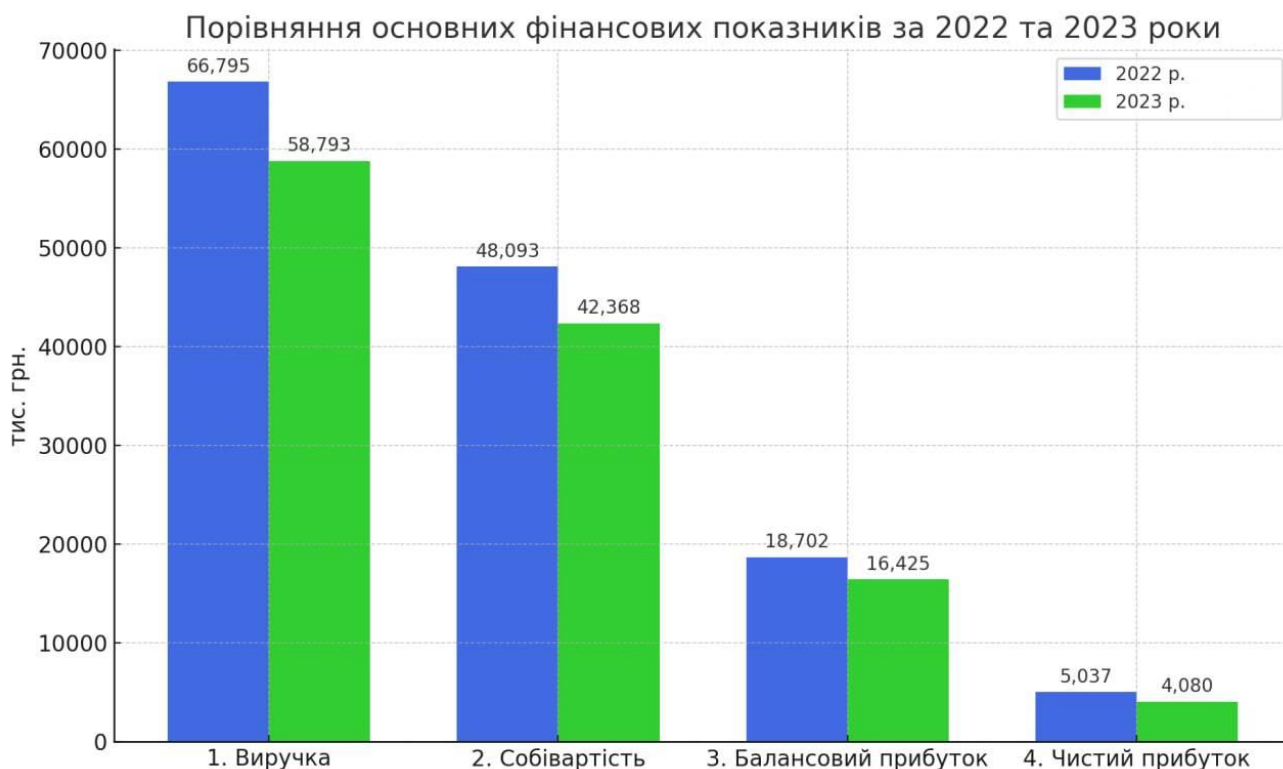


Рисунок 2.2 – Динаміка основних техніко-економічних показників виробничо-господарської діяльності ТОВ «Біллербек Україна»

Проаналізуємо також структуру операційних витрат ТОВ «Біллербек Україна» за 2022-2023рр., результати аналізу представлено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Аналіз структури та динаміки операційних витрат ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» за 2022-2023 роки

Показники	2022 рік		2023 рік		Відхилення	
	грн.	%	грн.	%	грн.	%
Операційні витрати:	48 893	100	43 168	100	-5 725	-11,7
1. Матеріальні витрати	26 177	53,5	23 008	53,3	-3 169	-12,1
2. Витрати на оплату праці	5 720	11,7	4 922	11,4	-798	-14,0
3. Відрахування на соціальні заходи	1 565	3,2	1 338	3,1	-227	-14,5
4. Амортизація	1 027	2,1	950	2,2	-77	-7,5
5. Інші операційні витрати	14 404	29,5	12 950	30,0	-1 454	-10,1

Аналізуючи дані таблиці 2.2 слід відмітити, що динаміка витрат позитивна: усі витрати знизились, а структура операційних витрат ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» майже не зазнала змін (див. рис. 2.3, 2.4, 2.5).

Із даних таблиці 2.2 бачимо, що загальна сума операційних витрат зменшилась за звітний період 2022-2023 років на 5 725 тис. грн (-11,7%) , що свідчить про деяке зниження обсягів діяльності у 2023 році. Зменшилась сума по кожному елементу витрат й зокрема: матеріальні витрати знизились на 3 169 тис. грн (-12,1%), що свідчить про зменшення використання матеріальних ресурсів; витрати на оплату праці скоротились на 798 тис. грн (14,0%), що свідчить про скорочення персоналу у звітному періоді на 2 особи; відрахування на соціальні заходи відповідно на 227 тис. грн (14,5%); амортизація на 77 тис. грн (7,5%), що може бути пов'язане з виведенням частини основних засобів з експлуатації або зменшенням обсягів їх використання, а інші операційні витрати знизилися на 1454 тис. грн (10,1%), але їх частка у структурі витрат зросла на 0,5%. Це може вказувати на скорочення витрат за іншими статтями.

Загальну динаміку операційних витрат ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» можна побачити на рис.2.3.

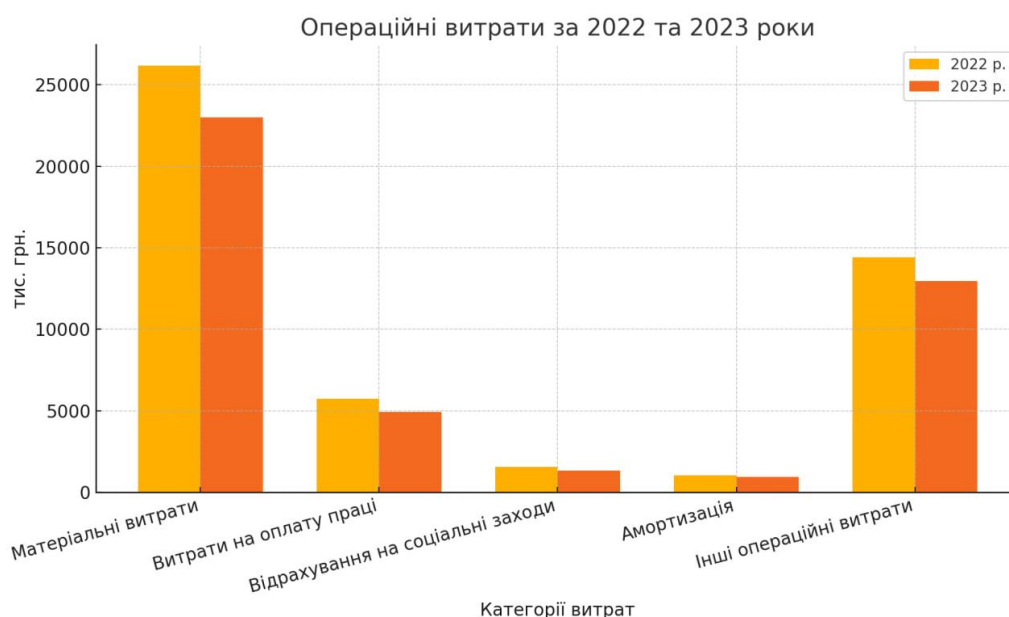


Рисунок 2.3 – Динаміка операційних витрат ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика»

Таким чином, загальна картина по витратах досліджуваного підприємства така: загальні операційні витрати скоротилися на 11,7%, що є позитивним сигналом для підприємства. Найбільше скорочення спостерігається у витратах на оплату праці (-14,0%) та соціальні відрахування (-14,5%), що може свідчити про зміни в кадровій політиці. Матеріальні витрати скоротилися на 12,1%, але залишаються основною складовою витрат (53,3%). Незначне скорочення амортизації (-7,5%) та інших операційних витрат (-10,1%) свідчить про прагнення до оптимізації. Підприємству варто оцінити, чи вплинули ці скорочення на продуктивність, якість продукції або послуг. Додатково, можна звернути увагу на структуру витрат, щоб знайти нові можливості для їх оптимізації.

У структурі виручки (чистого доходу від реалізації продукції та послуг) операційні витрати підприємства за 2022-2023 роки складають 73%.

Для наглядності структуру операційних витрат підприємства представлено на рис. 2.4.

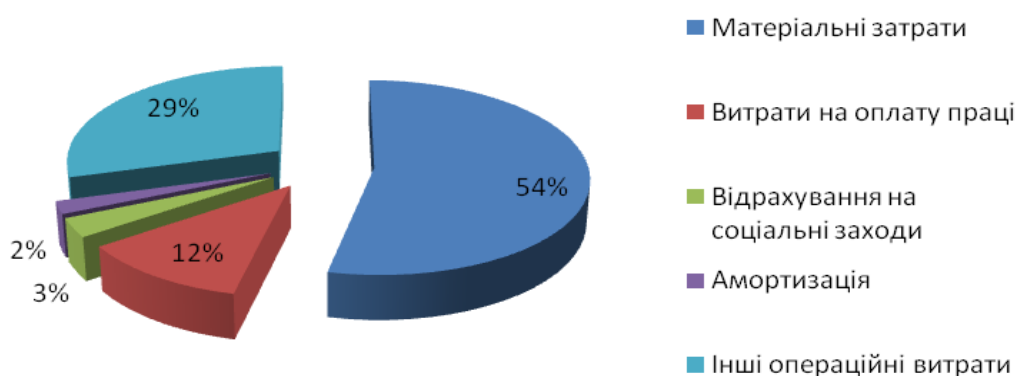


Рисунок 2.4 – Структура операційних витрат ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» у 2022 році

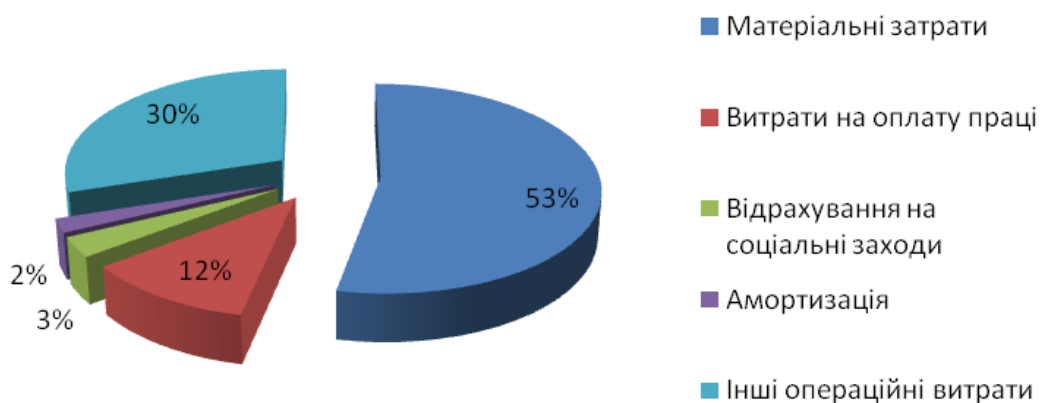


Рисунок 2.5 – Структура операційних витрат ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» у 2023 році

2.2 Аналізування фінансового стану ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика»

Аналізування фінансового стану ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» проведемо за показниками ліквідності, платоспроможності та ділової активності.

Перша група показників – показники ліквідності підприємства досліджуваного підприємства представлено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Показники ліквідності ТОВ «Біллербек Україна»

№ з/п	Показники	Норматив	2022 рік	2023 рік	Відхилення (+:-)
1	Коефіцієнт поточної ліквідності	>1	1,68	1,98	0,3
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	>0.5	0,60	0,86	0,26
3	Коефіцієнт незалежної ліквідності	>0.5	0,56	0,72	0,16
4	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	0,23	0,13	0,1
5	Частка оборотних активів в загальній сумі активів	за планом	0,75	0,78	0,03
6	Частка виробничих запасів в оборотних активах	>0.5	0,35	0,30	-0,05

Провівши аналіз у таблиці 2.3 слід відмітити, що загальний коефіцієнт ліквідності протягом аналізованого періоду знаходиться в межах норми і має тенденцію до збільшення. Ліквідність підприємства – це його спроможність перетворювати свої активи на гроші для виконання всіх необхідних платежів у міру настання їх строку.

Коефіцієнт покриття, коефіцієнт поточної ліквідності дає нам загальну оцінку платоспроможності підприємства і виявляє, скільки гривень поточних активів підприємства припадає на одну гривню поточних зобов'язань. Таким чином у 2022 році на одну гривню поточних зобов'язань припадало 1,68 грн. поточних активів, а у 2023 році – 1,98 грн., що відповідає нормативним значенням, отже підприємство спроможне успішно перетворювати свої активи на гроші для виконання всіх платежів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності за своєю сутністю аналогічний коефіцієнту покриття, проте при його визначенні враховуються не всі поточні активи: з розрахунку виключається найменш ліквідна частина активів – виробничі запаси. Таким чином у 2022 році на одну гривню поточних зобов'язань припадало 0,6 грн. поточних активів, а у 2023 році – 0,86, що відповідає нормативним значенням, отже підприємство спроможне перетворювати свої активи на гроші для виконання всіх платежів.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яка частина короткострокових позикових зобов'язань може бути за необхідності погашена негайно. У 2022 році на одну гривню поточних зобов'язань припадало 0,23 грн. поточних активів, а у 2023 році – 0,13 грн., що не відповідає нормативу у звітному році, отже, підприємство не спроможне негайно погасити короткострокові позикові зобов'язання.

Частка оборотних активів в загальній сумі активів у 2022 році склала 0,75, тобто на 1 гривню активів приходилось 0,75 грн. оборотних активів, у 2023 році - 0,78 грн. Даний коефіцієнт за звітний період зріс на 0,03 пункти, що є позитивною динамікою.

Частка виробничих запасів в оборотних активах у 2022 році склала 0,35, тобто 1 гривню оборотних активів приходилось 0,35 грн. виробничих запасів, у 2023 році – 0,30 грн. Значення цього показника знизилось у звітному періоді на 0,05 пункти і не відповідає нормативному значенню, отже, підприємство не спроможне погасити зобов'язання виробничими запасами.

Загалом, за знайденими показниками ліквідності можна сказати, що досліджуване підприємство ТОВ «Біллербек Україна» в цілому спроможне розрахуватися по свої зобов'язанням, тобто ліквідне.

Проаналізуємо також фінансову діяльність досліджуваного підприємства за показниками його фінансової стійкості, розрахунок яких представлено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Показники фінансової стійкості ТОВ «Біллербек Україна»

№ з/п	Показники	Норматив значення	2022 рік	2023 рік	Відхилення (+:-)
1	Коефіцієнт автономії (концентрації власного капіталу)	>0,5	0,58	0,61	0,03
2	Коефіцієнт фінансової залежності	<0,5	1,72	1,63	-0,09
3	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0,5	0,62	0,59	-0,03
4	Коефіцієнт забезпечення власними коштами	>0,1	0,37	0,40	0,03
5	Коефіцієнт поточних зобов'язань	>0,5	0,42	0,39	-0,03
6	Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	>1	1,94	2,63	0,69
7	Коефіцієнт фінансової стабільності	>1	1,39	1,59	0,20

Коефіцієнт автономії (концентрації власного капіталу) характеризує частку власних коштів підприємства в загальній сумі засобів, авансованих у його діяльність. Чим вищий цей показник, тим підприємство є більш фінансово стійким, стабільним і незалежним від зовнішніх кредиторів. У 2022 році він склав 0,58, тобто на 1 грн. власного капіталу припадало 0,58 грн. власних коштів

підприємства, у 2023 році показник зріс на 0,03 і склав 0,61. Знайдені коефіцієнти відповідають нормативному значенню за весь аналізований період. Коефіцієнт фінансової залежності є оберненим до коефіцієнта концентрації власного капіталу, значення його більше за 1: у 2022 році він становив 1,72, а в 2023 році зменшився на 0,09 та склав 1,63, що є позитивною динамікою.

Показники маневреності власного капіталу та забезпеченості власними коштами демонструють позитивну динаміку фінансової стійкості. Коефіцієнт маневреності власного капіталу в 2022 році становив 0,62, що перевищує рекомендоване значення, вказуючи на достатню гнучкість у використанні власного капіталу досліджуваного підприємства, у звітному періоді він знизився до 0,59, однак залишився в межах норми. Зменшення на 0,03 свідчить про незначне погіршення можливостей маневрування власним капіталом підприємства.

Коефіцієнт забезпечення власними коштами в 2022 році становив 0,37, що значно перевищує мінімально допустиме значення, вказуючи на надійну забезпеченість власними коштами. У 2023 році даний показник зріс на 0,03 пункти до позначки 0,40, що свідчить про покращення фінансової стійкості.

Коефіцієнт поточних зобов'язань в 2022 році був 0,42, що нижче за рекомендоване значення 0,5, що вказує на недостатній рівень покриття поточних зобов'язань власними коштами або активами. У звітному 2023 році даний показник знизився до 0,39, що свідчить про подальше погіршення ситуації. Зниження на 0,03 підтверджує зростання ризику щодо виконання короткострокових зобов'язань досліджуваного підприємства.

Значення коефіцієнта фінансової стабільності > 1 та його зростання у 2023 році на 0,2 пункти свідчить про достатню фінансову стабільність: підприємство має можливість покривати короткострокові зобов'язання за рахунок власного капіталу.

Значення коефіцієнта покриття необоротних активів власним капіталом ≥ 1 та його зростання у 2023 році на 0,69 пункти означає, що підприємство має достатньо власного капіталу для повного фінансування необоротних активів, що є позитивним сигналом його фінансової стабільності.

Проведений аналіз показників ділової активності досліджуваного підприємства представлено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Показники ділової активності ТОВ «Біллербек Україна»

№ з/п	Показники	Норматив значення	2022 рік	2023 рік	Відхилення (+:-)
1	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	зростання	2,3	2,2	-0,1
2	Тривалість обороту оборотних активів	спадання	157,9	164,0	6,1
3	Коефіцієнт обороту власного капіталу	зростання	2,5	3,3	0,8
4	Тривалість обороту власного капіталу	спадання	145,5	112,0	-33,5

Аналізуючи показники ділової активності ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» бачимо, що коефіцієнт оборотності оборотних активів у 2023 році зменшився на 0,1 (з 2,3 до 2,2), що свідчить про деяке зниження ефективності використання оборотних активів для генерування виручки. Зниження цього коефіцієнта є негативною тенденцією, оскільки очікується його зростання для покращення ділової активності. Тривалість обороту оборотних активів зросла на 6,1 дня (з 157,9 до 164,0 днів), що є негативним явищем, адже підприємство стало повільніше перетворювати оборотні активи у грошові кошти. Це може свідчити про затримки у виробництві, реалізації продукції чи розрахунках із контрагентами.

Своєю чергою, коефіцієнт обороту власного капіталу зріс на 0,8 (з 2,5 до 3,3), що є позитивною динамікою. Це свідчить про підвищення ефективності використання власного капіталу, оскільки підприємство змогло генерувати більший обсяг виручки на кожну одиницю власного капіталу. Тривалість обороту власного капіталу зменшилась на 33,5 дні (з 145,5 до 112,0 днів), що є також позитивною динамікою. Скорочення тривалості обороту власного капіталу означає, що підприємство швидше повертає вкладений власний капітал, що позитивно впливає на його фінансову стійкість і ефективність діяльності.

Таким чином бачимо, що досліджуване підприємство демонструє змішані результати за показниками ділової активності: позитивні тенденції – це покращення ефективності використання власного капіталу (зростання коефіцієнта обороту та скорочення тривалості обороту власного капіталу), а негативні – це зниження коефіцієнта оборотності оборотних активів і збільшення тривалості їхнього обороту, що свідчить про певні труднощі в управлінні оборотними активами.

З огляду на це, підприємству рекомендується зосередити увагу на оптимізації оборотних активів, зокрема прискорити процеси реалізації продукції та розрахунків із клієнтами.

Загальна ефективність діяльності підприємства характеризується показниками його рентабельності, розрахунок яких представлено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Показники рентабельності ТОВ «Біллербек Україна»

№ з/п	Показники	2022 рік	2023 рік	Відхилення (+:-)	Відхилення %
1	Рентабельність активів, %	10,2	7,7	-2,5	-24,5
2	Рентабельність власного капіталу, %	17,6	12,5	-5,1	-29,0
3	Рентабельність продажу продукції та послуг, %	7,5	6,9	-0,6	-8,0
4	Загальна рентабельність виробництва, %	38,9	38,8	-0,1	-0,3

Із даних таблиці бачимо, що за аналізований період знизились усі показники рентабельності підприємства: загальна рентабельність виробництва зменшилась на 0,1 пункти, що становить 0,3 %, рентабельність продажу одиниці продукції – на 0,6 пункти (8%), показник рентабельності активів – на 2,5 пункти (24,5%), рентабельність власного капіталу на 5,1 пункти (29%), що є негативною тенденцією і свідчить про неефективне використання власного капіталу та активів компанії для генерування її прибутку.

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ ДЛЯ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Впровадження нового виду продукції для ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика»

Сучасний ринок текстильних і спальних виробів швидко змінюється, відповідаючи на зростаючі вимоги споживачів. Інновації є ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах збільшення конкуренції, коли на ринку спальних аксесуарів зростає кількість виробників, які пропонують продукцію із синтетичних матеріалів або інноваційними наповнювачами. Важливим фактором при цьому є також зміни споживчих потреб, коли споживачі все більше цінують екологічність, якість, зручність та додаткові функції виробів для сну. У даному контексті зростає попит на продукцію з натуральних матеріалів із сертифікованим походженням.

Впровадження інновацій дозволить досліджуваному підприємству ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика»:

- підвищити ефективність виробничих процесів;
- покращити якість продукції;
- розширити асортимент, зокрема додати нові товари з високою доданою вартістю.

У процесі дослідження ми вивчили можливості досліджуваного підприємства та необхідність випуску нового виробу для нього – ортопедичних матраців. Вивчивши попит на ринку даної продукції, бачимо, що в сьогоденнішніх умовах відбувається зростання свідомості щодо здорового способу життя, що й

стимулює попит на вироби, що сприяють комфортному та якісному сну. Ортопедичні матраци, які підтримують хребет у правильному положенні, стали основним трендом у сегменті спальних аксесуарів. За статистикою, обсяг продажу ортопедичних матраців щорічно збільшується на 5–10%, що свідчить про стабільне зростання цього ринку [7].

У процесі дослідження ми побачили синергію з наявною діяльністю досліджуваного підприємства. Адже виробництво пухо-перових наповнювачів може бути інтегроване у створення високоякісних матраців, додаючи їм натуральності, екологічності та преміальної якості. Окрім того чималий досвід роботи фабрики із натуральними матеріалами дозволяє розробити конкурентоспроможний продукт, адаптований до потреб різних категорій споживачів.

Окрім того у контексті випуску нової продукції ми знайшли й додаткові переваги для досліджуваного підприємства. Адже розширення асортименту сприяє збільшенню ринкової частки та підвищенню впізнання бренду. Випуск ортопедичних матраців дозволить фабриці вийти на нові ринки та залучити нові сегменти клієнтів. Це своєю чергою, сприятиме збільшенню прибутковості завдяки продажу продукту з високою доданою вартістю.

Вивчаючи дане питання ми зупинилися власне на ключових показниках якості продукції, яку забезпечать наші інноваційні рішення у даному проекті. Систему показників якості, які буде гарантувати наш новий вид продукції представлено на рис. 3.1, особливий акцент власне буде спрямований на ергономічних показниках. Для покращення цих показників якості виробництва матраців підприємству ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» слід приділити увагу виробництву продукції власне ортопедичного напрямку – комбінованих ортопедичних матраців.

Як відомо, ортопедичні властивості – це здатність зберігати правильне положення хребта, не дозволяючи йому прогинатися. Анатомічність – здатність

підлаштовуватися під згини тіла. Жорсткість – це опір тілу, здатність забезпечити йому достатню підтримку. Для забезпечення балансу між цими показниками в конструкцію матрацу входить досить складна композиція матеріалів м'яких і жорстких шарів, кожен з яких має своє значення, певне розміщення в структурі пакету матеріалів і, в комплексі з іншими матеріалами, підкреслює ортопедичні властивості виробу. В залежності від кількості та товщини шарів наповнення, ортопедичний матрац (ОМ) стає жорстким або навпаки, м'якшим [6].

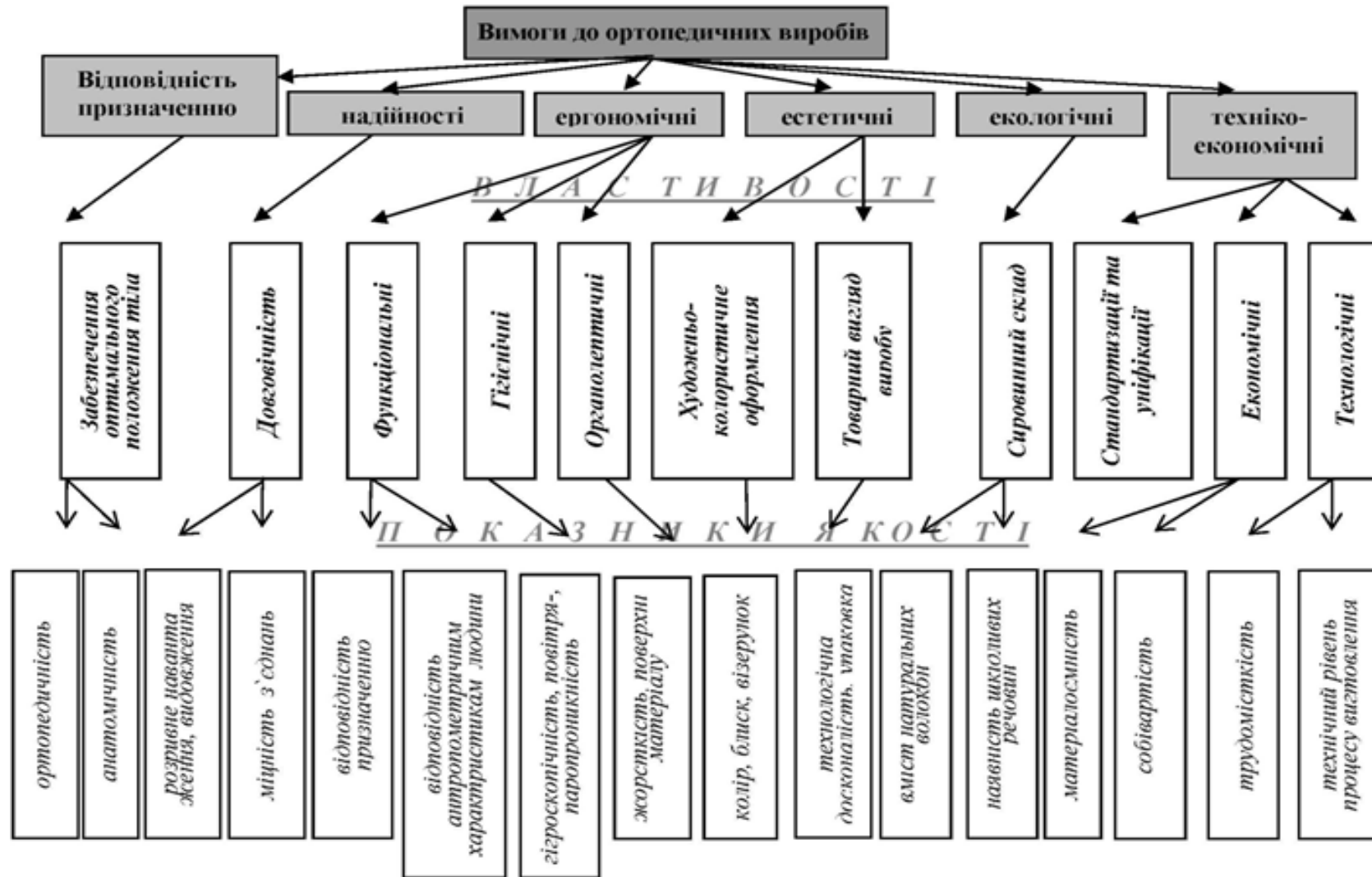


Рисунок 3.1 – Система показників якості нових виробів (ортопедичних матраців)

Основа матрацу, каркас, може бути пружинним так і безпружинним. Саме пружинні матраци володіють кращими ортопедичними властивостями. Пружинну серію ортопедичних матраців можна поділити наступним чином:

- матраци, виготовлені на основі пружинного блоку зі сплєтених між собою пружин – пружинний блок «Боннель»);
- матраци, виготовлені на основі пружинного блоку з незалежних пружин [32].

Пружинні блоки з незалежних пружин відрізняються розмірами пружин та щільністю їх розміщення, що значно впливає на якість і споживчі властивості ОМ. (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Технічна характеристика пружинних блоків ортопедичних матраців [6]

№ п/п	Вид пружинного блоку	Характеристик а пружинно-го блоку	Розміри пружин*, см	Щільність пружинного блоку**	Переваги	Недоліки
1	3 пружин, сплєтених між собою	Двоконусні переплетені між собою пружини,	5x14x9	100	Рівномірний розподіл навантаження Відсутнє тертя металевих конструкцій. Низька вартість	Низькі ортопедичні властивості
2	3 незалежних пружин	Кожна пружина заключена в окремі тканні чохла, зшиті між собою	4x12x5,5	256	Високі ортопедичні та пружні властивості	-
3	3 незалежних мініпружин	Теж кожна пружина заключена в окремі тканні чохла	5-6 x 12-13x 4-3,5	382-512	Максимально анатомічні та високі пружні властивості.	Висока вартість

* - 1 число – кількість витків, 2 число – висота пружини, 3 число – діаметр пружини,

** - кількість пружин на м²

Призначення та технічні характеристики структурних елементів, що покривають пружинний блок та ізолюють його від контакту з тілом людини, представлено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Технічна характеристика структурних елементів пакету ортопедичних матраців [6]

Структурні елементи пакету	Характеристика	Призначення шару
Термо-пресований войлок	суміш бавовняних, вовняних, поліамідних волокон	- надання оптимального показника жорсткості; - забезпечення ізоляції пружинного блоку від м'яких шарів наповнення; - забезпечення рівномірного розподілу навантаження по поверхні пружинного блоку.
Пінополіуретан	пористий об'ємний пружний поліефірний матеріал	- посилення пружного ефекту; - запобігання ковзанню м'яких шарів наповнення один відносно одного; - надання м'якості.
Бавовняний шар	бавовняна вата	- забезпечення теплообміну в теплий період часу; - забезпечення циркуляції повітря всередині матрацу; - надання гігроскопічних властивостей.
Вовняний шар	вовняна вата	- збереження температури тіла в холодний період часу; - забезпечення м'якості та пружності.
Голкопробивний ватин	залишки 50% вовняних та 50% синтетичних волокон текстильного виробництва	- надання м'якості та еластичності; - забезпечення циркуляції повітря всередині матрацу.
Кокосове волокно (койра)	природний матеріал (волокна кокосового горіху скріплені просочуванням латексом)	- гарантує тривалий термін експлуатації матрацу; - надання додаткової жорсткості та антибактеріальних властивостей..
Перфорований латекс	виготовляється з соку дерева гевеї, що утворюється при спилюванні	- володіє антиалергенними властивостями; - отвори перфорації забезпечують вентиляцію, волого- та теплообмін; - відновлює первинну форму; - забезпечує максимальну ергономічність
Морська трава	кріпляться на джутовій тканині	- надання додаткової жорсткості; - підвищення терміну експлуатації; - ароматизація виробу
Кінське волосся	скріплюється між собою латексним просоченням	- надання додаткової жорсткості; - підвищення терміну експлуатації
Матеріал «Memory form»	в'язка еластична поліуретанова піна (щільність 500 кг/м3)	- надання максимальної ергономічності; - повторення рельєфу тіла людини під час сну

Аератори	вентиляційні металеві решітки	- циркуляція повітря в середині матрацу; - тепло- та волого обмін
----------	-------------------------------	--

Надійність ортопедичного матрацу залежить від якості кріплення структурних елементів пакету матеріалів, забезпечуючи витривалість та комфортність при його використанні. Було проведено дослідження надійності існуючих способів кріплення. Аналітичну характеристику способів кріплення представлено у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Аналітична характеристика способів кріплення [6]

Вимоги до якості виконання операції	Переваги	Недоліки
Прошивний вид кріплення – ниткове з'єднання всіх шарів м'якого наповнення вистьобуванням		
- площа однієї комірки – не більше 2 дм ² ; - безперервність прошивки без стягування - прокол голки повинен бути ледь помітним	надійність фіксації шарів; покращення експлуатаційних характеристик; високі естетичні властивості	створює ефект «хвилі» (за рахунок скріплених між собою шарів наповнення)
Гудзиковий вид кріплення – гудзики з синтепону розташовані рядами і завершують ниткове з'єднання всіх шарів м'якого наповнення		
Міцність з'єднань	нижча собівартість прошивного виду кріплення	через деякий час з'єднання внутрішніх шарів слабшає; знижується естетичність
Гладко натягнутий незмінний чохол – нерухомість досягається за рахунок сильного натягу чохла на внутрішні шари		
Стабілізація розташування м'яких шарів виробу	рекомендується дітям віком до 9 років; низька ціна.	використовується для виготовлення лише дитячих матраців
Вистьобаний знімний чохол – чохол вистьобується з флізеліном та об'ємними матеріалами		
Стабільність розташування м'яких шарів після повторного вдягання чохла (при пранні або хімічному чищенні)	по периметру матраца розміщена застібка-«блискавка», що забезпечує зручність догляду	по периметру матраца поролонова коробка – поганий повітряний обмін

Підвищення конкурентоспроможності даного асортименту ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» можна забезпечити впровадженням

інноваційних технологій. Варіанти вибору пропозицій на ринку ортопедичних матраців подано у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Інноваційні технології у виробництві ортопедичних матраців [15]

Назва додаткової обробки	Функційні значення обробки	Властивості, надані виробу
Матеріал «Memory form»	Під дією ваги та температури тіла людини матеріал «Memory form» розм'ягшується та швидко відтворює контури тіла	Забезпечення антипролежневої функції
Просочення «Ultimate freshness»	Протидіє появі шкідливих мікроорганізмів, плісняви та пилових кліщів, захищає тканину від неприємних запахів та чорних плям, викликаних різними видами бактерій та грибків	Зниження рівня алергенних та астматичних реакцій організму
Просочення «Ultraphil®», «Ultraphil plus®»	Забезпечує відведення надлишкової вологи від тіла; зменшення електростатичного поля на поверхні ОМ; протидія появі шкідливих бактерій та пилових кліщів	Підвищення рівня комфортності. Зниження рівня алергенних та астматичних реакцій організму
Обробка іонами срібла	Надає матеріалам протимікробної та антибактеріальної дії	Підвищення рівня комфортності астматичних реакцій організму
Технологія вакуумної упаковки	Для зменшення габаритних розмірів виробу на 90%	Створення зручності при придбанні та транспортуванні ОМ

Споживча цінність продукції залежить від комплексу експлуатаційних, гігієнічних та ергономічних показників якості, що обумовлює придатність виробу задовольняти конкретні потреби у відповідності до призначення. Забезпечення властивостей ОМ визначається його конструктивними особливостями, вмістом пакету матеріалів, рівнем його естетичної та технологічної досконалості, надійності матеріалів та з'єднань. Вимоги до даного асортименту і систематизовано їх у вигляді структурно-ієрархічної схеми забезпечення якості продукції, представленої на рис. 3.1.

Необхідно зазначити, що відповідність всіх показників без врахування індивідуальних особливостей споживача значно знижує споживчу цінність виробу. Тому, при виборі ортопедичного матрацу основним фактором є врахування таких характеристик споживача як вік, зріст, вага, стан хребта, спосіб життя. Врахування вимог медичної науки ортопедії, а також побажань користувачів ОМ дозволило систематизувати інформацію та розробити рекомендації по підборі ортопедичних матраців з врахуванням індивідуальних ознак, що представлено у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Рекомендації по підборі ортопедичних матраців для клієнтів

Ознаки	Найменування ознаки	Група споживача	Характеристика споживача	Характеристика хребтово-м'язевої системи споживача	Ортопедичні функції спального місця	Вимоги до матрацу
1		I	Діти до 3-х років	Тканини хребта м'які тканини хребтово-м'язевої системи	1. Чітка фіксація хребта та м'язів 2. Суворе горизонтальне положення хребта 3. Горизонтальне положення хребта	Висока жорсткість
		II	Від 27 до 47 років	Відносна стабільність організму	Зручність спального місця	Жорсткість спального місця за власним бажанням споживача
		III	Від 47 років	1. Старіння організму 2. Накопичення в організмі незворотних змін	1. Забезпечення стабільної підтримки тіла 2. Забезпечення вільного кровообігу	1. Висока анатомічність 2. Низький показник жорсткості
2	Вага	I	Менше 60 кг	Відповідно вікової групи	Відповідно вікової групи з врахуванням третьої знаки	Мінімальна жорсткість
		II	Більше 60 кг	Відповідно вікової групи	Відповідно вікової групи з врахуванням третьої знаки	Підвищена жорсткість
3		I	Фізично активні	Відповідно вікової групи	Відповідно вікової групи з	1. Максимальна анатомічність

					врахуванням другої ознаки	2. Висока або середня жорсткість
		II	Фізично пасивні	Відповідно вікової групи	Відповідно вікової групи з врахуванням другої ознаки	1. Жорсткість спального місця за власним бажанням 2. Високого рівня анатомічності не вимагається

Отже, провівши такі дослідження щодо інноваційності, корисності нової продукції досліджуваного підприємства та покращення ергономічних показників якості виробництва матраців, бачимо, що ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» слід приділити увагу виробництву продукції власне ортопедичного напрямку. Підвищення конкурентоспроможності даного асортименту фабрика можна забезпечити впровадженням інноваційних технологій. Так для забезпечення високого рівня якості матраців для їх виробництва слід застосовувати матеріали Sleep Fly – кокосову койру: натуральне волокно з кокосових горіхів, що підвищує жорсткість матраца та має антибактеріальні властивості та високо еластичний поролон-меморі: матеріал, що адаптується до форми тіла, зменшуючи тиск на чутливі ділянки та покращуючи якість сну. Виготовлення матраців з урахуванням цих матеріалів та технологій може значно покращити якість сну та загальне самопочуття кожної людини.

З врахуванням усіх зазначених вище моментів наше підприємство обрало для випуску стандартні двохспальні матраци комбінованого типу, що поєднують у своїй структурі кілька матеріалів (пружинний блок + поролон-меморі (Memory Foam)+ кокосова койра) для забезпечення кращого балансу жорсткості, підтримки та комфорту. Збут продукції заплановано здійснювати для прямого споживача – компанії «Мебляр», яка займається виготовленням

ліжок у регіоні, частка складе 50%, а також іншим споживачам за укладеними договорами, передбачено й налагодити постачання продукції за кордон (20%).

Проведемо розрахунок економічної ефективності від випуску нової продукції – комбінованих ортопедичних матраців. Калькуляція витрат на виробництво двоспального ортопедичного матрацу розміром 1,60 x 2,00 представлено у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Калькуляція витрат на виробництво двоспального ортопедичного матрацу розміром 1,60 x 2,00 м

Стаття витрат	Сума, грн.
Сировина, матеріали	1260
Допоміжні матеріали	920
Електроенергія	440
Основна зарплата основних виробничих робітників	820
Нарахування на соцстрах	180
Утримання та експлуатація обладнання	260
Виробнича собівартість одного матрацу	3880

ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» для виробництва матраців може вже використовувати наявні потужності, а також слід закупити лінію у німецької компанії Breckle GmbH нову для виробництва ортопедичних матраців вартістю 250 тис. євро. Дана лінія має виробничу потужність 5 тис. матраців в рік. Сировину планується закупляти також за кордоном.

Для формування ціни на нову продукцію можна скористатися формулою:

$$Ц = C + A + P (C + A), \quad (3.1.)$$

де С – витрати виробництва;

А – адміністративні витрати і витрати на збут;

Р – середня норма прибутку на ринку або в галузі.

Середня норма прибутку на ринку виготовлення матраців складає 20%.

Витрати на збут та адміністративні витрати одного матрацу складають 10% від виробничої собівартості, тобто 388 грн.

Таким чином, ціна нової продукції $Ц = 3880 + 388 + (3880 + 388) * 0,2 = 5121,6$ грн.

Отже, ціна одного матрацу без ПДВ складе 5121,6 грн. А з врахуванням ПДВ (20%) складе: $Ц_{зПДВ} = 5121,6 * 1,2 = 6146$ грн.

Враховуючи можливість нарощення виробничого потенціалу досліджуваного підприємства можливим є випуск 5 тис. ортопедичних матраців по вартості 6146 грн. за матрац. Тобто виручка від реалізації ортопедичних матраців $= 5000 \times 6146$ грн. $= 30\,730$ тис. грн. Тобто чистий дохід складе $30\,730\,000 - 30\,730\,000 / 6 = 25608$ тис. грн. Собівартість виробництва ортопедичних матраців планується на рівні: $5 \text{ тис} * (3880 \text{ грн} + 388 \text{ грн}) = 21\,340$ тис. грн. Тобто валовий прибуток очікується у розмірі $= 25608$ тис. грн. $- 21\,340$ тис. грн. $= 4\,268$ тис. грн.

Як відомо, вартість лінії для виробництва 250 000 євро або 10 875 тис. грн. (враховуючи, що курс євро = 43,5 грн). То ж термін окупності капіталовкладень складе $10\,875 \text{ тис. грн.} / 4\,268 \text{ тис. грн.} = 2,55$ роки або приблизно 31 місяць.

Знайдені показники ефективності проекту випуску нових виробів представимо у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 – Показники ефективності проекту випуску двоспального ортопедичного матрацу розміром 1,60 x 2,00 м

Показник	Сума, грн.
Ціна без ПДВ	5121,6
Ціна з ПДВ	6146
Виручка	30 730 000
Чиста виручка	25 608 000
Собівартість	21 340 000
Валовий прибуток	4 268 000
Чистий прибуток	3 450 000
Термін окупності капіталовкладень, роки	2,55

Проведені дослідження у даному напрямку свідчать про те, що інновації є необхідною умовою розвитку пухо-перової фабрики, а випуск ортопедичних матраців стане стратегічним кроком у підвищенні її конкурентоспроможності. Така продукція дозволить фабриці не лише закріпити свої позиції на ринку, але й адаптуватися до сучасних тенденцій, розширюючи можливості для сталого розвитку.

3.2 Обґрунтування інноваційного проекту оновлення обладнання перо-пухової фабрики

Інноваційне оновлення виробничого обладнання є стратегічно важливим напрямом забезпечення розвитку ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика». Це дозволить не лише відповідати сучасним стандартам якості, але й підвищити конкурентоспроможність підприємства, оптимізувати витрати ресурсів і забезпечити стійкість до викликів зовнішнього середовища.

Зростаючий попит на якісну постільну продукцію та аксесуари створює передумови для впровадження інновацій у вигляді новітніх технологій, які забезпечують високу продуктивність, автоматизацію процесів та зниження витрат на сировину й енергоресурси. Інноваційне обладнання сприяє мінімізації ручної праці та дозволяє фабриці задовольняти вимоги споживачів щодо екологічності та якості продукції.

Розглянемо основні переваги реалізації інноваційного проєкту «Оновлення виробничого обладнання на фабриці «Біллербек Україна», що сприятиме:

1. Оптимізації виробничих процесів. Адже новітні технології дозволять автоматизувати такі етапи, як очищення пуху, його сортування, підготовка наповнювачів та пошив готової продукції.

2. Зниженню витрат сировини: використання обладнання з високою точністю обробки мінімізує втрати матеріалів і забезпечить максимальне використання сировини.

3. Підвищенню якості продукції. Інноваційні рішення гарантують відповідність європейським стандартам якості, що дозволить підприємству збільшити експортний потенціал.

4. Забезпеченню екологічності виробництва: сучасне обладнання передбачає зменшення обсягу відходів та скорочення споживання води й електроенергії.

5. Адаптації до кризових умов. Завдяки впровадженню новітніх технологій фабрика зможе швидше реагувати на зміну попиту, наприклад, на спеціальні антивірусні або антиалергенні матеріали.

Основними етапами реалізації даного інноваційного проєкту будуть:

1. Аналіз стану виробничого обладнання. На даному етапі слід провести аудит наявного обладнання, визначити його зношеність та етапи виробництва, що потребують модернізації.

2. Вибір оптимального обладнання: підбір машин для очищення, обробки та сортування пуху, автоматичних швейних ліній тощо.

3. Пошук постачальників: визначення компаній-постачальників з урахуванням надійності, цінової політики та технічної підтримки.

4. Розробка бюджету: включення витрат на придбання, доставку, монтаж обладнання та навчання персоналу.

5. Монтаж обладнання та навчання персоналу: забезпечення інструктажу співробітників для ефективного використання нових технологій.

6. Моніторинг ефективності: визначення ключових показників (продуктивність, якість, витрати) для оцінки успішності реалізації проекту.

Очікувані результати від проекту:

- Збільшення продуктивності фабрики на 30%.
- Зниження витрат на сировину та енергію до 20%.
- Підвищення якості готової продукції та збільшення обсягів експорту.
- Оптимізація виробничого циклу, скорочення часу виготовлення продукції.
- Розширення асортименту товарів за рахунок можливості виготовлення інноваційних продуктів.

Проаналізувавши літературні джерела [11; 13; 17; 23], розглянемо покроковий алгоритм реалізації зазначених вище етапів запропонованого інноваційного проекту «Оновлення виробничого обладнання на фабриці «Біллербек Україна».

Етап 1. Аналіз стану виробничого обладнання фабрики.

Метою аналізу є отримання повної картини технічного стану наявного виробничого обладнання, виявлення зношеності основних виробничих елементів, визначення проблемних зон у виробничому процесі та обґрунтування необхідності модернізації. Основні завдання етапу аналізу:

1. Провести аудит виробничого обладнання для оцінки його технічного стану.
2. Визначити ступінь зношеності кожної одиниці обладнання.
3. Оцінити продуктивність обладнання в порівнянні з сучасними аналогами.
4. Виявити етапи виробничого циклу, що є вузькими місцями (bottlenecks).
5. Розробити рекомендації щодо модернізації обладнання та оновлення виробничих процесів.

Методологія аналізу передбачатиме:

1. Інвентаризацію обладнання:
 - складання переліку всього наявного обладнання з зазначенням його типу, моделі, року випуску, виробника та технічних характеристик;
 - фіксація наявності технічної документації (інструкцій, схем, сертифікатів).
2. Візуальний його огляд:
 - перевірка загального стану обладнання на предмет фізичного зношення, корозії, механічних пошкоджень;
 - виявлення ознак недостатнього технічного обслуговування.

3. Технічна діагностика:

- проведення замірів параметрів роботи (швидкість, потужність, точність, споживання енергії тощо);
- аналіз відповідності поточних параметрів експлуатаційним нормам.

4. Аналіз простоїв та ремонту:

- вивчення історії простоїв обладнання;
- аналіз частоти та вартості ремонтів, включаючи профілактичне обслуговування.

5. Опитування персоналу:

- інтерв'ю з операторами та технічним персоналом для збору інформації про проблеми в роботі обладнання.

Після цього на наступному етапі аналізу слід провести оцінку зношеності обладнання за таким ознаками:

1. Критерії оцінки:

- технічна зношеність (відсоток від максимального терміну служби);
- функціональна зношеність (відповідність технічних можливостей сучасним вимогам);
- економічна ефективність (витрати на обслуговування та енергоспоживання).

2. Класифікація зношеності:

- добрий стан: обладнання працює відповідно до стандартів без значних обмежень;
- помірно зношене: потребує планового обслуговування або модернізації.
- критично зношене: не відповідає вимогам та потребує заміни або суттєвої модернізації.

На основі цього відбуватиметься визначення етапів, що потребують модернізації:

1. Аналіз виробничого процесу:

- вивчення кожного етапу виробництва для виявлення зон із низькою продуктивністю чи частими перебоями;
- визначення етапів, де обладнання не відповідає вимогам до якості продукції.

2. Розрахунок ефективності: порівняння продуктивності та витрат старого обладнання з потенційними результатами після модернізації.

3. Пріоритети модернізації: виокремлення найбільш критичних ділянок, модернізація яких матиме найбільший вплив на загальну продуктивність.

Очікуваними результатами при цьому будуть:

1. Повна інвентаризація обладнання з технічними характеристиками.
2. Визначення рівня зношеності обладнання за категоріями.
3. Список вузьких місць у виробничому процесі.
4. Рекомендації щодо заміни або модернізації обладнання.
5. Попередній план дій з модернізації критичних етапів виробництва.

Результати проведеного на даному етапі аудиту стануть основою для:

- формування інвестиційного плану модернізації;
- визначення пріоритетів оновлення обладнання;
- збільшення продуктивності та якості виробництва.

Етап 2. Вибір оптимального обладнання для реалізації проекту.

Проведений на першому етапі аналіз та аудит показав, що деяке обладнання підприємства використовується більше 20 років і високий рівень зношення. Тому в рамках реалізації даного інноваційного проекту пропонуємо його замінити.

Ключовими моментами на даному етапі вибору обладнання є:

1. Визначення технічних вимог: розробка технічного завдання на основі потреб виробництва, зокрема потужності, продуктивності, енергоефективності та інтеграції в наявний процес.

2. Пошук постачальників: аналіз ринку постачальників обладнання, порівняння характеристик і умов співпраці (ціна, гарантія, сервісне обслуговування).

3. Оцінка економічної доцільності: розрахунок окупності кожного виду обладнання, порівняння вартості закупівлі з потенційним збільшенням продуктивності та зменшенням витрат.

4. Тестування зразків: у разі можливості, проведення тестових запусків обладнання для оцінки відповідності заявленим характеристикам.

5. Фінальне рішення: вибір моделей, що максимально відповідають потребам підприємства, з урахуванням бюджету проекту.

Таким чином, врахувавши весь цей спектр моментів при виборі обладнання ми зупинились на наступних його вигідних позиціях для досліджуваного підприємства. Нижче наведена таблиця з характеристиками, можливими моделями, призначенням, кількістю та орієнтовною вартістю нового обладнання для ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика».

Таблиця 3.8 – Характеристика обладнання та вартість його закупівлі для проекту

№ з/п	Назва обладнання	Можлива модель	Призначення обладнання	Кількість	Орієнтовна ціна за одиницю, грн.	Загальна сума, грн.
1	Машина для очищення пуху	Lorch FPM-2000	Очищення пуху від сторонніх частинок	1	233 855	233 855
2	Машина для сортування пуху	Sortex EX Pro	Сортування пуху за розміром і якістю	1	340 152	340 152
3	Сушильна машина	Thermex	Сушіння пуху для	1	178 580	178 580

	для пуху	DRY-5000	забезпечення необхідної вологості			
4	Автоматична швейна лінія	Brother Workline Pro-3000	Виготовлення готової продукції з високою точністю	2	382 671	765 342
5	Комп'ютеризований розкрійний стіл	Gerber Paragon LX	Автоматизація процесу розкрою текстильних матеріалів	1	510 228	510 228
6	Обладнання для додаткової обробки пуху	Feathers Process Max FP- 1000	Попередня обробка пуху для підготовки до виробництва	1	276 373	276 373
7	Вакуумний пакувальник	Sealmax V- Pack Pro	Упаковка готової продукції для транспортування	1	63 779	63 779
8	Візки для транспортування пуху	Movex Trolley	Переміщення сировини між етапами виробництва	3	29 763	89 289
9	Усього			11		2 457 568

Етап 3. Пошук постачальників передбачає аналіз можливих варіантів придбання вказаного вище обладнання у конкретного постачальниками, з яким варто укласти угоду. У таблиці 3.9 представлено перелік можливих постачальників, їх можливості та контакти у країні-експортера зазначеного обладнання для виконання окремих технологічних операцій на підприємстві.

Критеріями вибору постачальників при цьому були:

1. Наявність сертифікації відповідності обладнання міжнародним стандартам.
2. Термін гарантії та можливість післягарантійного обслуговування.
3. Ціна та умови постачання, включаючи можливість розтермінування.
4. Відгуки інших клієнтів, які використовують подібне обладнання.

5. Логістика: наявність представництв або складів у Європі чи Україні для зменшення витрат на транспортування.

Таблиця 3.9 – Основні постачальники обладнання по проєкту

№ з/П	Постачальник	Країна	Основні переваги	Контакти
Обладнання для очищення, обробки та сортування пуху				
1	Lorch GmbH	Німеччина	Висока якість обладнання для обробки пуху	lorch.de
2	Sortex (частина Bühler)	Швейцарія	Лідер у виробництві систем сортування	buhlergroup.com
3	Thermex	Нідерланди	Сучасні енергоефективні сушильні машини	thermex.com
Автоматичні швейні лінії				
4	Brother Industries Ltd.	Японія	Надійні швейні лінії з високою точністю	brother.com
5	Juki Corporation	Японія	Широкий асортимент швейних машин для виробництва	juki.co.jp
6	Pfaff Industrial	Німеччина	Відомі своїми інноваційними розробками	pfaff-industrial.com
Обладнання для забезпечення автоматизації виробничого процесу				
7	Gerber Technology	США	Лідер у виробництві автоматизованих розкрійних столів	lectra.com
8	Lectra	Франція	Інноваційні рішення для текстильного виробництва	lectra.com
9	Sealmax	Китай	Доступні ціни на пакувальне обладнання	sealmax.com

Продовження таблиці 3.9

Додаткове обладнання для забезпечення виробничого процесу				
10	Movex SRL	Італія	Надійні візки та логістичні рішення	movex.com
11	Westfalia Technologies	США	Системи зберігання та транспортування	westfaliausa.com

Таким чином, із загального запропонованого переліку ми зупинились на конкретних постачальниках даного обладнання, що дозволило нам сформувати бюджет даного проєкту.

Етап 4. Розробка бюджету: на даному етапі складаємо план витрат на придбання обладнання, яке за попередніми орієнтованими розрахунками обійдеться нам у 57 800 \$, що за поточним курсом еквівалентно 2,45 млн. грн. з урахуванням у ньому й додаткових витрат: витрат на доставку, встановлення й налаштування устаткування, навчання персоналу, тощо. Перелік додаткових витрат по проєкту представлено у таблиці 3.10.

Таблиця 3.10 – Додаткові витрати на реалізацію інноваційного проєкту

Категорія витрат	Опис	Орієнтовна сума, грн.
Доставка обладнання	Перевезення з Європи/Азії до України	127 557
Монтаж обладнання	Роботи з налаштування та встановлення	63 779
Навчання персоналу	Навчання операторів роботи на обладнанні	29 763
Запасні частини	Закупівля змінних частин для обладнання	34 015
Страховання	Страховання обладнання при транспортуванні	21 259
Резервний фонд	Непередбачені витрати	51 023
Всього		327 396

Загальний бюджет проєкту представлено у таблиці 3.11.

Таблиця 3.11 – Загальний бюджет на реалізацію інноваційного проєкту

Категорія витрат	Орієнтовна сума, грн.
Вартість обладнання	2 457 568
Додаткові витрати	327 396
Всього	2 784 964

Таким чином, загальний бюджет капіталовкладень для реалізації інноваційного проєкту оновлення обладнання для досліджуваного підприємства складе близько 2,785 млн. грн.

Умови фінансування проєкту:

1. Розтермінування оплати: домовитися з постачальниками про оплату частинами.

2. Грантове фінансування або кредити: залучення державних або міжнародних програм для підтримки модернізації виробництва.

Обґрунтуванням складеного бюджету запропонованого інноваційного проєкту є те, що проведена модернізація дозволить збільшити продуктивність, покращити якість готової продукції та зменшити витрати на обслуговування старого обладнання. Такі вкладення окупляться через 3-5 років завдяки зростанню обсягів виробництва пухо-перової фабрики.

Етап 5. Монтаж обладнання та навчання персоналу. Зазначимо, що для реалізації проєкту модернізації виробництва ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» формується команда управління проєктом. Організаційна структура управління даним проєктом – це функціональна організаційна структура, в якій головним виконавцем буде директор фабрики, якому згідно функціональних обов'язків будуть підпорядковуватись інші керівники підрозділів – виконавці даного проєкту. Її склад та обов'язки представлено у таблиці 3.12.

Таблиця 3.12 – Керівники та виконавці даного інноваційного проєкту

Посада	Обов'язки	Прізвище/Ім'я
Керівник проєкту (Директор)	Відповідає за загальне управління, укладання договорів, контроль фінансів і термінів виконання	
Головний інженер	Організація доставки, монтажу та налаштування обладнання	

Заступник директора з адміністративного управління	Проведення тренінгів для працівників з використання нового обладнання	
Головний бухгалтер	Контроль бюджету, виплати постачальникам і підрядникам	
Майстер виробництва	Контроль функціонування обладнання після встановлення, забезпечення тестового запуску виробництва, тощо	

Календарний план-графік реалізації заходів по організації проєкту представлено в таблиці 3.13 і складається з окремих функціональних етапів з урахуванням запуску проєкту та часу їх виконання.

Таблиця 3.13 – Календарний план-графік реалізації заходів по проєкту

№ з/п	Тиждень Захід	1	2	3	4	5	Виконавець	Відмітка про виконання
1	Укладання угод про купівлю обладнання	+	+				Директор	
2	Пошук майстра, який налаштує обладнання		+				Директор	
3	Отримання обладнання			+	+	+	Головний інженер	
4	Перерахунок коштів за товар			+	+	+	Гол.бухгалтер	
5	Встановлення, налаштування обладнання			+			Майстер	
6	Навчання персоналу щодо експлуатації устаткування				+		Майстер	
7	Оплата послуг майстра				+		Гол.бухгалтер	
8	Реалізація проєкту					+	Директор	

Варто зазначити, що тривалість кожного етапу залежить від обсягу робіт і своєчасного виконання попередніх завдань. Контроль виконання заходів здійснюється керівником проєкту на кожному етапі. Фіксація результатів здійснюється після завершення кожного етапу, по окремому заходу складається звіт, який затверджується керівником. Такий підхід дозволяє забезпечити чітку координацію дій та виконання всіх робіт у встановлені терміни.

Етап 6. Моніторинг ефективності проєкту. Для оцінювання ефективності

проекту будемо використовувати показники: чистий приведений прибуток (NPV), індекс рентабельності інвестицій (PI), термін окупності капіталовкладень.

Прогнозування грошових потоків по даному проекту здійснимо за методом відсоткового співвідношення від чистої виручки. При цьому прогнозується зростання виручки на 10 %, тобто її величина на наступний звітний період складе близько 6000 тис. грн. Операційні витрати, як показали дані проведеного дослідження у розділі 2, складають 73% від виручки, тобто складуть 4 380 тис. грн. Амортизація складає 10% від початкових інвестицій, тобто 278, 5 тис. грн.

Прибуток до оподаткування складе 1341,5 тис. грн., з врахуванням податку на прибуток 18%, тобто 241,47 тис. грн. Таким чином, чистий грошовий потік складе 1100 тис. грн. Прогнозується збільшення наростаючим підсумком прибутку 20% щорічно. Таким чином, на 2-ий рік отримаємо 1320 тис. грн., 3-ій рік – 1 584 тис. грн., 4-ий рік – 1 900 тис. грн., 5-ий рік – 2281 тис. грн.

Чистий приведений прибуток (NPV) визначається як сума потокових ефектів (тобто різниці між доходами та витратами) за весь період функціонування проекту, приведених до початкового періоду [14]:

$$NPV = \sum_t \left(\frac{P_t}{(1+r)^t} \right) - IC \quad (3.1)$$

де: IC – інвестиції (витрати), здійснені в період t ,

P_t – грошові надходження в період t ,

r – річна процентна ставка.

Для оцінки фінансової ефективності проекту враховуємо, що його термін становить 5 років, номінальна процентна ставка дорівнює 10%, а одноразові інвестиції, за нашими попередніми розрахунками, складають 2785 тис. грн. Відповідно до цієї формули буде розраховано чистий приведений прибуток (NPV).

Таблиця 3.14 – Розрахунок чистого приведеного прибутку проекту

Рік існування проекту	Грошові надходження (P_t), тис. грн	$(1+r)^t$	Інвестиції (витрати) (IC), тис.грн	P_t $(1+r)^t$
1	1100	1,1	2 785	1000,00
2	1320	1,21		1099,17
3	1 584	1,331		1190,57
4	1 900	1,464		1291,56
5	2281	1,611		1417,13
Сума дисконтованих прибутків				5998,43
Чистий приведений прибуток (NPV)				3213,43

Отже, чистий приведений прибуток за даним інноваційним проектом буде становити 3213,43 тис. грн. Оскільки, $NPV > 0$, то ми можемо вважати його ефективним.

Індекс рентабельності інвестицій (PI) показує, який дохід отримується на кожен одиницю вкладених коштів. Його обчислюють за такою формулою [14]:

$$PI = \sum_t \frac{P_t}{(1+r)^t} / IC \quad (3.2)$$

де, P_t – грошові надходження за період t ;

IC – інвестиції (витрати);

r – річна номінальна банківська процентна ставка.

За цією формулою буде здійснено й розрахунок індексу рентабельності для проекту, результати представлено у таблиці 3.15.

Таблиця 3.15 – Розрахунок чистого індексу рентабельності проекту

Рік існування проекту	Грошові надходження (P_t), тис. грн	$(1+r)^t$	Інвестиції (витрати) (IC), тис.грн	P_t $(1+r)^t$
1	1100	1,1	2 785	1000
2	1320	1,21		1099,17
3	1 584	1,331		1190,57

4	1 900	1,464		1291,56
5	2281	1,611		1417,13
Сума дисконтованих прибутків				5998,43
Індекс рентабельності інвестицій (PI)				2,15

Отже, індекс рентабельності за даним інноваційним проєктом складе 2,15. Даний показник є більшим за одиницю, це знову свідчить про ефективність запропонованого проєкту.

Термін окупності (PP) визначають за формулою [14]:

$$\sum_t Pt \geq IC \quad (3.3)$$

Враховуючи те, що протягом перших двох років ми за даним інноваційним проєктом отримаємо накопичений прибуток 2420 тис. грн. і він ще не покриває витрати наші капіталовкладення. Залишок, який потрібно покрити після другого року складе :2785–2420=365 тис. грн. Для повної окупності на 3-й рік накопичено 4004 тис. грн. Залишок, який потрібно покрити після другого року 365 тис. грн. покриється якраз за частину третього року: 365/1584≈0.23 року

Отже, загальний термін окупності даного проєкту складе: TO=2 роки+0.23 року=2.23 року або 2 роки і 3 місяці.

Таким чином, бачимо, що за знайденими вище показниками, проєкт оновлення обладнання є важливим кроком для підвищення ефективності роботи ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» та забезпечення його лідерства на ринку перо-пухової продукції.

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1 Безпека життєдіяльності: поняття безпеки та небезпеки в діяльності ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика»

Природно, що більшість інтуїтивно розуміє значення безпеки. Це і запобігання хворобам, і порушення установленого способу життя тощо. Тому простіше визначити відсутність безпеки, ніж її наявність.

Якщо звернутися до явища безпеки, то слід окреслити принаймні чотири її суттєві ознаки:

- універсальність: безпека турбує всіх людей, оскільки має загальні загрози нормальному життю;
- взаємозалежність складників: безпека нині більше не стосується тільки окремої людини, соціальної групи чи навіть країни;
- підконтрольність розвитку подій: про безпеку можна говорити тільки тоді, коли та чи інша небезпека виявляється на ранніх стадіях виникнення. Значно дешевше і гуманніше діяти на ранніх етапах і діяти відповідно з розвитком подій, ніж пускати події на самоплив;
- проблемність людського життя, яка не дає змоги повністю розв'язати проблему безпеки особи, домагатися абсолютної ліквідації небезпеки. Усіляка діяльність потенційно небезпечна, тому що завжди несе деякий ризик.

Виходячи з розглянутого, можна зазначити, що безпечна життєдіяльність – це складна система, яка здатна забезпечити і підтримати в середовищі буття певні умови життя та всі види діяльності людей.

До факторів, що забезпечують безпеку життєдіяльності, необхідно віднести екологічні, фізіологічні, медичні, виробничо-побутові, правові та інші, при яких забезпечується і підтримується повноцінне життя і діяльність людей.

Небезпека для життя людини може виникнути як при надзвичайних ситуаціях, так і при звичних умовах буття, тому проблема забезпечення безпеки

життєдіяльності має бути забезпечена як у нормальних умовах середовища життя, так і в надзвичайних умовах.

До першої групи можна віднести вирішення таких проблем як:

- охорона здоров'я;
- охорона прав людини та громадського порядку;
- охорона праці;
- захист навколишнього природного середовища.

До другої групи можна віднести вирішення проблем, які виникають при надзвичайних ситуаціях:

- захист населення в надзвичайних ситуаціях;
- запобігання або зниження наслідків надзвичайних ситуацій.

4.2 Характеристика ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» з точки зору охорони праці

Відповідно до Закону України «Про охорону праці» [2] на досліджуваному підприємстві створена служба охорони праці для організації виконання правових, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних, соціально-економічних і лікувально-профілактичних заходів, спрямованих на запобігання нещасним випадкам, професійним захворюванням і аваріям в процесі трудової діяльності.

Служба охорони праці вирішує такі завдання:

- а) забезпечення безпеки виробничих процесів, устаткування, будівель і споруд;
- б) забезпечення працюючих засобами індивідуального та колективного захисту;
- в) професійної підготовки і підвищення кваліфікації працівників з питань охорони праці, пропаганди безпечних методів праці;
- г) вибору оптимальних режимів праці і відпочинку працюючих;
- д) професійного добору виконавців для визначених видів робіт.

Служба охорони праці входить до структури підприємства як одна з основних виробничо-технічних служб.

Ліквідація служби допускається тільки в разі ліквідації самого підприємства.

Служба охорони праці може функціонувати при чисельності спеціалістів від одного до кількох (у тому числі за сумісництвом).

Служба охорони праці комплектується спеціалістами, які мають вищу освіту та стаж роботи за профілем виробництва не менше трьох років.

У виняткових випадках в службу охорони праці приймаються спеціалісти з середньою спеціальною освітою. Обмеження щодо виробничого стажу не стосується осіб, які мають спеціальну освіту з охорони праці.

Перевірка знань з питань охорони праці працівників служби охорони праці проводиться в установленому порядку до початку виконання ними своїх функціональних обов'язків та періодично, один раз на три роки.

Працівники служби охорони праці ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» у своїй діяльності керуються законодавством про працю, міжгалузевими і галузевими нормативними актами з охорони праці та даним Положенням.

Працівники служби охорони праці мають право видавати посадовим особам підприємства – керівникам структурних підрозділів обов'язкові для виконання приписи щодо усунення наявних недоліків.

Припис спеціаліста по охороні праці, у тому числі про зупинення робіт, може скасувати у письмовій формі лише посадова особа, якій підпорядкована служба охорони праці – директор або головний інженер. Працівники служби охорони праці не можуть залучатися до виконання функцій передбачених Законом «Про охорону праці» [2] .

Служба охорони праці виконує такі основні функції:

а) опрацьовує ефективну цілісну систему управління охороною праці, сприяє удосконаленню діяльності в цьому напрямку кожного структурного підрозділу та кожної посадової особи;

б) проводить оперативно-методичне керівництво роботою з охорони праці;

в) складає разом із структурними підрозділами підприємства комплексні заходи щодо досягнення встановлених нормативів безпеки, гігієни праці та виробничого середовища;

г) проводить для працівників вступний Інструктаж з питань охорони праці;

д) сприяє впровадженню у виробництво досягнень науки і техніки, у тому числі ергономіки, прогресивних технологій, сучасних засобів колективного та індивідуального захисту працюючих, захисту населення і навколишнього середовища;

е) розглядає листи, заяви та скарги працюючих з питань охорони праці;

є) надає методичну допомогу керівникам структурних підрозділів підприємства у розробці заходів з питань охорони праці;

ж) готує проекти наказів та розпоряджень з питань охорони праці, загальних для всього підприємства;

з) розглядає факти наявності виробничих ситуацій, небезпечних для життя чи здоров'я працівників у випадку відмовлення з них причин працівників від дорученої їм роботи;

и) здійснює зв'язок з медичними закладами, науковими та іншими організаціями з питань охорони праці.

Служба охорони праці бере участь у:

а) розслідуванні нещасних випадків та аварій;

б) формуванні фонду охорони праці підприємства і розподілі його коштів;

в) роботі комісії з питань охорони праці підприємства;

г) роботі комісії по введенню в дію закінчених будівництвом, реконструкцією або технічним переозброєнням об'єктів виробничого та соціального призначення, відремонтованого або модернізованого устаткування;

д) розробці положень, інструкцій, інших нормативних актів про охорону праці, що діють у межах підприємства;

е) роботі постійно діючої комісії з питань атестації робочих місць за умовами праці.

Аналіз стану охорони праці на підприємстві виконується з метою виявлення причин і факторів незадовільного стану безпеки виробництва, які найбільше впливають на результати діяльності підприємства й на визначення заходів щодо поліпшення умов та охорони праці.

Оцінка рівня стану охорони праці в підрозділах здійснюється відділом охорони праці та спеціалізованими комісіями за результатами періодичного контролю за відповідний період на підставі статистики травматизму, аналізу усунення порушень, виявлених під час попереднього контролю, зазначених у приписах інженера із охорони праці, органів нагляду та ін.

Протягом звітнього 2023 року на підприємстві під час виконання трудових обов'язків зареєстровано 1 нещасний випадок. За результатами роботи комісій по розслідуванню нещасних випадків цей випадок визнано пов'язаними з виробництвом, без летальних наслідків.

На досліджуваному підприємстві чисельність працюючих зі шкідливими та важкими умовами праці становить 15 осіб.

За звітний період на підприємстві було виявлено 2 випадки професійного захворювання внаслідок фізичних перевантажень.

Основними причинами виробничого травматизму та профзахворювання на підприємстві можуть бути:

- порушення вимог інструкцій, правил, норм, стандартів;
- старіння основних виробничих фондів, знос яких сягає 50% і більше;
- помітне скорочення обсягів капітального і профілактичного ремонту промислових будівель, споруд, машин та обладнання;
- недосконалість захисних загороджень;
- підвищені рівні шуму,
- необережність;
- помилкові дії внаслідок втоми працівника через надмірну важкість і напруженість роботи;
- підвищений (вище ГДК) вміст в повітрі робочих зон шкідливих речовин;

Для оцінювання рівня травматизму на підприємстві розраховуємо показники його частоти й тяжкості [36]:

$$П_{чт} = 100 \bullet A/T, \quad (4.1)$$

$$П_{тт} = Д/A \quad (4.2)$$

де $П_{чт}$ – показник частоти травматизму;

A – кількість випадків травматизму за звітний період;

T – середньоспискова чисельність працівників;

$П_{тт}$ – показник тяжкості травматизму;

$Д$ – кількість днів непрацездатності.

Таким чином, для ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» зазначені показники складуть: $П_{чт} = 100 \bullet 1/65 = 1,5\%$; $П_{тт} = 14 / 1 = 14\%$.

Отже, частота травматизму становить 1,5 %, а показник тяжкості травматизму 14%.

Зазначені показники дозволяють вивчати динаміку травматизму на підприємстві.

Показник непрацездатності – це число людино–днів непрацездатності, що припадає на 100 працівників [36]:

$$П_{нп} = 1000 \bullet Д/T \quad (4.3)$$

$$П_{нп} = 100 \bullet 14/65 = 22$$

Отже, на 100 працівників припадає 22 людино-дні непрацездатності.

На основі отриманих показників визначили динаміку виробничого травматизму за відповідний період, що дозволяє оцінити стан охорони праці та ефективність обраних заходів щодо створення безпечних умов праці.

Згідно з вимогами нормативно-правових актів забезпечення прибутку потерпілих на виробництві має бути організовано на основі обов'язкового соціального страхування, яке являє собою встановлену державою систему прав, обов'язків і гарантій щодо надання соціального захисту громадянам у разі

хвороби, повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника за рахунок грошових фондів, що формуються шляхом сплати страхових внесків роботодавцями (власниками).

Законодавством передбачено надання знижки чи надбавки до 50 відсотків страхового тарифу залежно від стану умов і безпеки праці на виробництві [2].

На підприємствах у встановленому Кабінетом Міністрів України порядку створюється фонд охорони праці. Кошти вказаного фонду використовуються тільки на виконання заходів, що забезпечують доведення умов і безпеки праці до нормативних вимог або на підвищення існуючого рівня охорони праці на виробництві. Фінансування заходів, спрямованих на приведення умов і безпеки праці до нормативних вимог, підтримку досягнутого та підвищення існуючого рівня стану охорони праці можуть здійснюватись, як правило, за рахунок:

а) витрат виробництва за такими елементами: матеріальні витрати на удосконалення технології та організацію виробництва, винахідництво та раціоналізацію, підтримку основних виробничих фондів у робочому стані, утримання засобів колективного захисту тощо;

б) амортизації основних фондів;

в) капітальних вкладень;

г) кредиту банків;

д) кошторису видатків бюджетних організацій і установ;

е) фонду охорони праці [36].

Що стосується умов праці в основних цехах підприємства, то варто зазначити, що тут хороша система вентиляції, припливні і витяжні вентиляційні установки, що обслуговують виробництво, подають свіже повітря у робочі приміщення та видаляють пил. У цехах природне освітлення проходить через віконні отвори, які доповнюється штучним – загальним та місцевим. Загальне штучне освітлення виконане за допомогою сучасного енергозберігаючого обладнання. Всі будівлі та споруди забезпечені опаленням. Основними шкідливими факторами в цехах підприємства є: шум, вібрації, запиленість повітря.

ВИСНОВКИ

Розглянувши у першому розділі роботи теоретичні основи впровадження інновацій вітчизняними підприємствами, бачимо, що поняття «інновація» еволюціонувало від культурологічного використання до категорії, яка охоплює економічні, технологічні й соціальні процеси. У процесі дослідження визначено п'ять основних типів інновацій, що охоплюють створення нових продуктів, впровадження технологій, освоєння ринків, оптимізацію ресурсів і реорганізацію виробництва. Ці типи часто комбінуються, забезпечуючи комплексний підхід до інноваційної діяльності. Впровадження інновацій дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними, підвищувати ефективність діяльності, відповідати сучасним стандартам якості, енергоефективності та екологічності, забезпечуючи інтеграцію у глобальні ринки та залучення інвестицій.

Проведений у другому розділі аналіз виробничо-господарської та фінансової діяльності досліджуваного підприємства свідчить, що ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» демонструє стійке положення на ринку, незважаючи на певне зниження ключових показників у 2023 році. Компанія орієнтована на виробництво високоякісної текстильної продукції, яка користується попитом як в Україні, так і за кордоном.

Динаміка основних техніко-економічних показників за аналізований період була наступна: у 2023 році чистий дохід від реалізації зменшився на 12%, а собівартість продукції – на 11,9%, що свідчить про зменшення обсягів діяльності. Чистий прибуток знизився на 19%, що є негативним фактором для фінансової стабільності. Незважаючи на це, вартість активів (+8,2%) та власний капітал (+14%) зросли, що свідчить про фінансову стабільність і здатність до подальшого розвитку.

Аналіз витрат показує, що операційні витрати знизилися на 11,7%, що є позитивним сигналом щодо ефективності управління витратами. Найбільше скорочення відбулося в матеріальних витратах (-12,1%) та витратах на оплату

праці (-14,0%), що супроводжувалося зменшенням чисельності працівників. Незважаючи на скорочення витрат, важливо оцінити, чи не вплинуло це на продуктивність праці (-9,1%) та якість продукції.

Щодо фінансової діяльності досліджуваного підприємства та проведеної оцінки його фінансового стану варто зазначити, що підприємство демонструє задовільний фінансовий стан, проте для забезпечення сталого розвитку необхідно вжити заходів для оптимізації фінансової діяльності та покращення ключових показників ефективності на основі упровадження інновацій. Ліквідність підприємства ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» в цілому демонструє достатній рівень фінансового розвитку.

Підприємство демонструє також й достатню фінансову стабільність, про що свідчить зростання коефіцієнта автономії, покриття необоротних активів власним капіталом та фінансової стабільності. Незначне погіршення маневреності власного капіталу та зниження коефіцієнта поточних зобов'язань вказують на необхідність підвищення рівня покриття короткострокових зобов'язань власними ресурсами.

Ділова активність підприємства має змішані тенденції. Позитивними є підвищення ефективності використання власного капіталу, що підтверджується зростанням коефіцієнта обороту власного капіталу та скороченням тривалості його обороту. Негативними моментами є зниження коефіцієнта оборотності оборотних активів та зростання тривалості їх обороту, що свідчить про певні труднощі у використанні оборотних активів для забезпечення операційної діяльності.

Показники рентабельності підприємства знизились за всіма параметрами, що свідчить про погіршення ефективності використання активів, власного капіталу та зниження прибутковості продажів. Найбільше зниження спостерігається за показниками рентабельності власного капіталу (-29%) та активів (-24,5%).

У третьому розділі проведено обґрунтування впровадження інноваційних рішень для забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «Біллербек Україна перо-

пухова фабрика» в умовах динамічного розвитку ринку текстильних і спальних виробів. Зазначено, що одним із перспективних напрямів розвитку для даного підприємства є виробництво ортопедичних матраців, що відповідають зростаючим вимогам споживачів до екологічності, якості та ергономічності. Зважаючи на підвищений попит на продукцію, яка сприяє здоровому способу життя, виробництво таких матраців стає логічним продовженням діяльності підприємства, адже існує синергія з його наявною спеціалізацією у виробництві пухо-перових наповнювачів. Це дозволяє створити високоякісні, екологічні та конкурентоспроможні вироби, адаптовані до потреб споживачів.

Запровадження інноваційних обробок, таких як просочення «Ultimate freshness» чи «Ultrapril», а також обробка іонами срібла, сприятиме поліпшенню гігієнічних властивостей і підвищенню споживчої цінності продукції. Такі матраци матимуть високу ергономічність і будуть адаптовані до різних категорій клієнтів залежно від їхніх вікових, фізіологічних та індивідуальних потреб. Це не лише розширить ринкову частку підприємства, але й сприятиме підвищенню впізнаваності бренду на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Ще один запропонований інноваційний проєкт – інноваційне оновлення обладнання ТОВ «Біллербек Україна перо-пухова фабрика» є також стратегічно важливим для підвищення конкурентоспроможності та відповідності сучасним стандартам якості продукції підприємства. Впровадження новітніх технологій дозволить автоматизувати виробничі процеси, оптимізувати витрати сировини та енергоресурсів, покращити якість продукції й забезпечити екологічність виробництва. Основні очікувані результати проєкту: зростання продуктивності на 30%, зниження витрат до 20%, збільшення обсягів експорту та розширення асортименту продукції. Загальний бюджет складає \$65 500, що за поточним курсом еквівалентно 2,785 млн. грн. За проведеними розрахунками ці кошти окупляться орієнтовно через 3-5 років завдяки оптимізації виробничих процесів і підвищенню ефективності.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002. № 40-IV з наступними змінами і доповненнями // Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>
2. Закон України «Про охорону праці» від 14.10.1992. № 49, ст.668 з наступними змінами і доповненнями // Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>
3. Андрушків Б.М., Кирич Н.Б., Погайдак О.Б. Інноваційна діяльність підприємств та організацій як метод стабілізації економіки регіонів України. *Вісник економічної науки України*. 2009. № 1(15). С. 23-25.
4. Антонюк Л. Л., Поручник А. М., Савчук В. С. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: монографія. Київ: КНЕУ, 2003. 394 с.
5. Бездудний Ф.Ф., Смирнова Г. А., Нечаєва О. Д. Сутність поняття інновація і його класифікація. *Інновації*. 2016. № 2–3(13). 124 с.
6. Вибір матраца українського виробника – це вибір якісного товару за доступною ціною. URL: <https://kima.net.ua/virobniki-matratsiv-v-ukrayini/>.
7. Виробники не дрімають: аналіз ринку матраців України. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/proizvoditeli-ne-dremlyut-analiz-rynka-matrasov-ukrainy>.
8. Денисенко М. П. Інноваційний розвиток суспільства на основі інтелектуального капіталу. *Наукові записки. Економіка*. 2013. Вип. 23. С. 15-19.
9. Інноваційне підприємництво: креативність, комерціалізація, екосистема : навч. посіб. для вищих навч. закладів / за ред. Ю. Бажала. Київ : Пульсари, 2015. 278 с.
10. Замкова Н. Л., Боковець В. В. Управління інноваціями: навч. посіб. Вінниця: ВТЕІ КНТЕУ. 2017. 241 с.
11. Замула О. О., Пітя В. С. Інноваційний менеджмент: консп. лекц. Харків: НТУ “ХПІ” 2012. 80 с.
12. Ілляшенко С. М., Біловодська О. А. Управління інноваційним розвитком

промислових підприємств: монографія. Суми: Університетська книга, 2010. 281 с.

13. Кабаці Б. І., Міневич Г. Я. Перспективи ринку ортопедичних матраців вітчизняного виробництва. *Підприємництво і торгівля*. 2021. Вип.28. С.27-32. <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-28-04>.

14. Коваленко О. М., Станіславик О. В., Моргунова Т. І. Особливості управління інноваційним процесом на підприємстві. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. № 8. С. 4–8.

15. Малюта Л. Я. Особливості формування інтегрованої моделі активізації інноваційної діяльності промислових підприємств в умовах реформування: монографія. Тернопіль: АСУ, 2011. 250 с. Деп. у ДНТБ України 26.07.11, №44-Ук.2011.

16. Малюта Л.Я., Мельник Л.М. Концептуальна модель управління інноваціями: орієнтація на ринок. *Вісник ЖДТУ: Економіка, управління та адміністрування*. 2015. Вип.2 (72). С.139-145.

17. Малюта Л., Кузь Т. Островська Г. Трансформування моделі управління розвитком інтелектуального потенціалу підприємства: компетентнісний підхід. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2019. Вип. 2 (21). С. 178–191. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2019/19mlypkp.pdf>

18. Малюта Л. Я., Островська Г. Й., Паляниця В. А., Шерстюк Р. П. Імперативи інтелектуального лідерства підприємства в умовах економіки, заснованої на знаннях. *Економічний вісник Донбасу*. (2 (72), С. 93–102.

19. Мосій О.Б., Сарафанюк С.В., Фірман Г.Б. Використання інструментів управління розвитком організацій. *Шістдесяті економіко-правові дискусії: матеріали міжнародної науковопрактичної інтернет-конференції (м. Львів 27 жовтня 2021 р.)*. Львів, 2021. 90 с.

20. Островська Г. Малюта Л., Гладчук О. Напрями розвитку управління інноваційними ідеями на підприємстві. *Соціально-економічні проблеми і держава*.

2022. Вип. 2 (27). С. 131-143. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/>

21. Сидорчук І. Сутність та зміст основних понять, що складають термінологічний апарат управління інноваційним розвитком підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 1. С. 139–143.

22. Сороківська О., Шрам Н. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та зв'язок із фінансово-економічною безпекою. *Science, Practice and Theory*, 2022. URL: [http:// info:VVsgcjN9VNQJ:scholar.google.com](http://info:VVsgcjN9VNQJ:scholar.google.com)

23. Стойко І.І. Управління інноваціями: навч.-метод. посіб. Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. 220с.

24. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства навч. посіб. Б. М. Андрушків, Л. М. Мельник, Л. Я. Малюта. Тернопіль: ТНТУ. 2010. 271 с.

25. Суспільство в умовах емерджентного розвитку: монографія /Л. Я. Малюта, Н. Є. Кульчицька. 2023. 320 с.