

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ**

**Тайм-менеджмент як інструмент забезпечення
сталого розвитку підприємства**

Кваліфікаційна робота (проєкт)
на здобуття ступеня вищої освіти “бакалавр”

Виконав: студентка 10-491 групи
Спеціальності 073 Менеджмент
Освітньо-професійної програми
«Менеджмент»
Алферовська Поліна Юріївна

Керівник д.е.н., професор Соловійов А.І.
Рецензент: директор ПП «Інтер склад»
Сопін М.О.

Івано-Франківськ, 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1 Сутність та характеристика ролі тайм-менеджменту на підприємстві	6
1.2 Моделі та концепції тайм-менеджменту	10
1.3. Методи впровадження тайм-менеджменту в умовах сталого розвитку	15
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В ТОВ «ВЕРСУНІ Україна»	20
2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика ТОВ «Версуні Україна»	20
2.2 Аналіз системи тайм-менеджменту в ТОВ «Версуні Україна»	25
2.3 Оцінка ефективності тайм менеджменту працівників ТОВ «Версуні Україна»	29
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В ТОВ «ВЕРСУНІ Україна» З ВРАХУВАННЯМ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	35
3.1 Розробка рекомендацій щодо удосконалення тайм-менеджменту ТОВ «Версуні Україна» в умовах сталого розвитку	35
3.2 Економічна оцінка впливу рекомендацій з удосконалення тайм-менеджменту на фінансові показники ТОВ «Версуні Україна»	43
ВИСНОВКИ	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	54
ДОДАТКИ	58

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації, стрімкої цифровізації та зростаючої конкуренції ефективне управління часом стало одним із ключових факторів успішного функціонування підприємств. Тайм-менеджмент розглядається не лише як персональний інструмент підвищення продуктивності працівників, але й як стратегічний ресурс, здатний забезпечити сталий розвиток підприємства в довгостроковій перспективі. Раціональне планування робочого часу, оптимізація бізнес-процесів та уникнення непродуктивних витрат часу дозволяють організаціям ефективніше реагувати на зовнішні виклики, зменшувати внутрішні ризики та підвищувати рівень операційної стабільності.

Сталий розвиток підприємства передбачає баланс між економічними цілями, соціальною відповідальністю та екологічною свідомістю. У цьому контексті тайм-менеджмент виступає інструментом, що забезпечує послідовність дій, ефективне використання ресурсів та підтримку інноваційного середовища. Управління часом сприяє формуванню гнучкої організаційної культури, в якій кожен працівник усвідомлює свою роль у досягненні спільних цілей.

Таким чином, актуальність дослідження полягає у необхідності впровадження ефективних систем тайм-менеджменту на всіх рівнях управління підприємством як важливого чинника забезпечення його сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження питання тайм-менеджменту були здійснені наступними науковцями та дослідниками, такими як: Білявський В.М., Мовчан Т.С. [1], Гаврись О. М., Колпаченко Н. М., Голованова А. Є. [2], Причепя І.В., Соломонюк І.Л., Лесько Т.В [4], Водянка Л. Д., Тодорюк С. І., Карпа. А. Г. [7]

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз ролі тайм-менеджмент як

інструменту забезпечення сталого розвитку підприємства.

В процесі дослідження поставлено виконання ряду **завдань**:

- дослідити сутність та характеристику ролі тайм-менеджменту на підприємстві
- вивчити моделі та концепції тайм-менеджменту
- дослідити методи впровадження тайм-менеджменту в умовах сталого розвитку
- навести загальну організаційно-економічну характеристику ТОВ «Версуні Україна»
- Зробити аналіз системи тайм-менеджменту в ТОВ «Версуні Україна»
- Провести оцінку ефективності тайм менеджменту працівників ТОВ «Версуні Україна»
- Розробити рекомендації щодо удосконалення тайм-менеджменту ТОВ «Версуні Україна» в умовах сталого розвитку
- Навести економічну оцінка впливу рекомендацій з удосконалення тайм-менеджменту на фінансові показники ТОВ «Версуні Україна»

Об'єктом дослідження є умови, які впливають на формування тайм-менеджмент на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретико-практичні основи тайм-менеджмент як інструменту забезпечення сталого розвитку підприємства.

Методи дослідження. Теоретико-методологічним базисом цього дослідження послужили наукові праці вітчизняних авторів, присвячені різним як теоретичним, так і прикладним аспектам реалізації концепції тайм-менеджменту в організаціях при управлінні персоналом та роботі з

підвищенням його ефективності. У роботі ми спираємося на методи теоретичного дослідження: аналіз, синтез, порівняння, узагальнення, зіставлення, абстрагування, дедуктивний та індуктивний методи.

Практичне значення роботи полягає в тому, що запропоновані нами рекомендації щодо покращення тайм-менеджменту керівника можуть бути використані в практичній діяльності досліджуваного підприємства.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається з вступу, трьох розділів з підрозділами, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та характеристика ролі тайм-менеджменту на підприємстві

Дослідження тайм-менеджменту є досить складним і комплексним завданням, яке потребує врахування різних концепцій та особливостей реалізації тайм-менеджменту у практиці кожного керівника. Тайм-менеджмент виступає однією з актуальних концепцій управління сучасності, прихильники якої дотримуються позиції про те, що свідоме управління тимчасовими ресурсами людини та організації дозволяє значно покращити результати управління.

Білявський В.М. та Мовчан Т.С. зазначають, що тайм-менеджмент дозволяє пізнати цінність часу як ключового ресурсу у функціонуванні організації, що зумовлює подальше зростання конкурентоспроможності та досягнення поставлених завдань діяльності [1]. Інші автори зауважують, що тайм-менеджмент є не тільки загальною концепцією, а й досить конкретизовано технологією, яка включає інструменти управління часом і переходу співробітників компанії в режим багатозадачності з урахуванням специфічних особливостей конкретної організації [2]. Іваницька С.Б. та співавтори вважають, що тайм-менеджмент відіграє ключову роль у діяльності з планування. Автори виділяють низку методів ефективного тайм-менеджменту, а також уточнюють ефекти від їх практичного застосування: підвищення

мотивації до виконання робочих обов'язків, оптимізація власного потенціалу та ресурсів, значне зростання продуктивності як окремих співробітників, так і колективу загалом [3]. Описані можливості є достатньо абстрактними, важковимірними, однак у той же час здатні значно вплинути на конкретно виміряні показники продуктивності праці. Час займає ключову роль у структурі функціонування компанії та надає вагомий вплив на результати роботи співробітників, а як наслідок, і компанії в цілому.

Наступним пропонується більш детально описати основні принципи тайм-менеджменту. Основні принципи тайм-менеджменту є важливими складовими ефективного управління часом та ресурсами на підприємствах. Один з перших принципів — це пріоритетність завдань. Важливо вміти правильно визначати, які завдання є найважливішими та найтерміновішими, а які можна відкласти на потім або делегувати іншим працівникам. Цей принцип допомагає зосередити увагу на основних цілях і завданнях, що дозволяє не витратити час на менш важливі справи [4].

Другим важливим принципом є планування часу. Це вміння чітко розподіляти завдання за часом, встановлюючи реалістичні дедлайни для їх виконання. Планування дозволяє усвідомлено підходити до виконання задач, скорочуючи ймовірність пропуску важливих етапів чи відстрочок, які можуть призвести до зниження ефективності. Воно також дозволяє встановити контроль над процесом виконання завдань, що в свою чергу веде до зменшення стресу.

Принцип фокусування на результаті передбачає здатність зосереджуватися на кінцевому результаті, а не на процесі. Це дозволяє не розпилюватися на дрібниці, а максимально ефективно використовувати час для досягнення конкретних цілей. Фокусуючись на результатах, можна досягти значно більших успіхів за менший період часу.

Принцип гнучкості та адаптації має велике значення в умовах швидко змінюваного бізнес-середовища. Гнучкість означає здатність адаптуватися до змінних умов, коригувати плани і стратегії в разі необхідності. Несподівані зміни чи нові можливості часто потребують оперативної реакції, тому здатність швидко адаптувати свої дії допомагає уникнути зволікань та неефективного використання часу [5].

Також важливим принципом є делегування завдань. Це здатність керівників або працівників передавати частину обов'язків іншим співробітникам, зокрема тим, хто має більш відповідні навички або час для виконання конкретних завдань. Делегування дозволяє зосередитись на більш важливих або стратегічних задачах, знижуючи навантаження на основного виконавця і підвищуючи ефективність команди загалом.

Принцип розбиття завдань на менші етапи є особливо важливим для складних і довгострокових проектів. Розбиття великих завдань на менші етапи дозволяє більш чітко оцінювати прогрес і простіше досягати проміжних результатів, що мотивує та допомагає підтримувати високий рівень продуктивності протягом усього проекту. Це дозволяє зменшити відчуття перевантаження та полегшити процес роботи.

Самодисципліна та самоорганізація - це ще один важливий принцип, який передбачає здатність організовувати власний час без зовнішніх нагадувань. Самодисципліна допомагає зберігати концентрацію, уникати прокрастинації та працювати стабільно навіть в умовах високого навантаження. Вона вимагає постійного самоконтролю та уважності до деталей, що дозволяє працювати без відволікань [6].

Принцип перерв та відпочинку також має значення, оскільки регулярні перерви допомагають зберігати працездатність протягом довгого робочого дня. Відпочинок є важливим для відновлення енергії і збереження високої продуктивності. Забезпечення балансу між роботою та відпочинком запобігає вигоранню і допомагає підтримувати стабільний темп виконання завдань.

Усі ці принципи взаємопов'язані та створюють основу для ефективного використання часу, підвищення продуктивності праці та досягнення сталого розвитку як на індивідуальному, так і на підприємницькому рівнях. Вони допомагають забезпечити не лише ефективне використання ресурсів, а й гармонійне поєднання роботи та особистого життя, що є важливим для загального добробуту працівників і підприємства в цілому.

В табл. 1.1 наведено роль тайм-менеджменту на підприємстві.

Таблиця 1.1

Характеристика ролі тайм-менеджменту на підприємстві

Сфера впливу	Характеристика ролі
Підвищення продуктивності	Забезпечує виконання більшої кількості завдань за короткий час за рахунок правильної організації роботи
Оптимізація ресурсів	Дозволяє ефективно розподіляти людські, часові та матеріальні ресурси
Планування та організація	Сприяє точному формулюванню цілей, визначенню пріоритетів та термінів виконання
Зменшення стресу	Створює чітку структуру роботи, знижує рівень перевантаження працівників
Підвищення дисципліни	Формує відповідальне ставлення до роботи та часу на всіх рівнях управління
Підтримка стратегічного розвитку	Сприяє досягненню довгострокових цілей підприємства завдяки кращій координації дій
Конкурентоспроможність	Швидке реагування на ринкові зміни завдяки ефективному тайм-менеджменту забезпечує перевагу над конкурентами

Джерело [4-7]

Тайм-менеджмент відіграє критично важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування підприємства та його сталого розвитку. Аналізуючи представлену таблицю, можна зробити висновок, що раціональне управління часом охоплює як операційні, так і стратегічні аспекти діяльності. Зокрема, ефективний тайм-менеджмент дозволяє підприємству підвищити продуктивність праці, завдяки чому кожен працівник здатен виконувати більше завдань без втрати якості. Це, своєю чергою, оптимізує використання внутрішніх ресурсів, знижуючи

витрати та підвищуючи рентабельність [5].

Упорядковане планування і визначення пріоритетів дозволяє підприємствам уникати хаосу в робочому процесі, що є основою для побудови чіткої організаційної структури. Крім того, управління часом зменшує рівень стресу серед працівників, створюючи умови для здорового психологічного клімату, що є одним із показників соціальної стійкості підприємства [6].

Тайм-менеджмент також виступає основою стратегічного планування. Його інструменти дозволяють не лише розподіляти поточні завдання, але й формувати бачення майбутнього розвитку підприємства, враховуючи змінність ринку та необхідність адаптації. Це дає можливість підприємству зберігати гнучкість та забезпечувати конкурентоспроможність, особливо в умовах цифровізації та глобальної економічної нестабільності [7].

Таким чином, управління часом перестає бути лише інструментом особистої ефективності - воно трансформується в системний підхід до управління підприємством, який охоплює всі рівні управління та всі функціональні напрями діяльності.

1.2 Моделі та концепції тайм-менеджменту

Концепція тайм-менеджменту, з урахуванням вищеописаного, необхідна для того, щоб збільшити ефективність використання трудових ресурсів, закласти фундаментальні засади самоорганізації та планування власної діяльності з прив'язкою до робочого часу. Причепа І.В. та співавтори вважають, що ключовим елементом зниження продуктивності праці стає втрата робочого часу. Тайм-менеджмент, на думку авторів, покликаний не виключати втрати робочого часу, а саме пропонувати шляхи максимального скорочення тимчасових втрат у роботі людських ресурсів [8]. Дослідження авторів реально оглядає

особливості керування часом і, зокрема, приділяє особливу увагу проблемам усунення його втрат. Тайм-менеджмент стає реальним способом скорочення втрат, що потребує активного задіяння потенціалу людських ресурсів.

Маслак Т. О. розглядає тайм-менеджмент як спосіб розвитку не тільки співробітників, а й підвищення рівня корпоративної культури компанії. Зрештою, утворюваний синергетичний ефект від відтворення тайм-менеджменту на думку автора позначається на показниках конкурентоспроможності бізнесу [9]. В міру розвитку технологій, тайм-менеджмент ототожнюється з інноваційним розвитком компанії, описуючи, як оптимізація часових та людських ресурсів позначається на модернізаційних можливостях у компанії. Тайм-менеджмент є стратегічною основою організації управління часом персоналу, яка формує систему методів, підходів та принципів до організації управління. Принципові основи тайм-менеджменту полягають у тому, що розподіл часу та ефективна організація закладаються в основу діяльності співробітників компанії.

Алюшина Н. О. розмірковуючи про принципи тайм-менеджменту, надає значну роль саме керівникам бізнес-організації. На думку автора, від керівника залежить те, наскільки якісно буде відтворено концепцію тайм-менеджменту у практиці конкретного підприємства. Більше того, саме керівник є відповідальним за навчання персоналу стратегіям та методам управління часом, перерозподіляє посадові обов'язки та повноваження, покликаний виявляти простої/часові втрати та оптимізувати їх. Автор виділяє такі принципи побудови тайм-менеджменту при управлінні персоналом [10]:

- дотримання корпоративних цінностей,
- своєчасне усунення несправностей та збоїв,
- оптимальний розрахунок тимчасових витрат з урахуванням

виду діяльності та його специфіки,

- сумісність завдань створеним умовам,
- оплата праці,
- гласність,
- відповідність системи та ін.

Так, спираючись на все вищевикладене, виділимо ключові можливості реалізації тайм-менеджменту в контексті підвищення продуктивності персоналу (рис. 1.1).

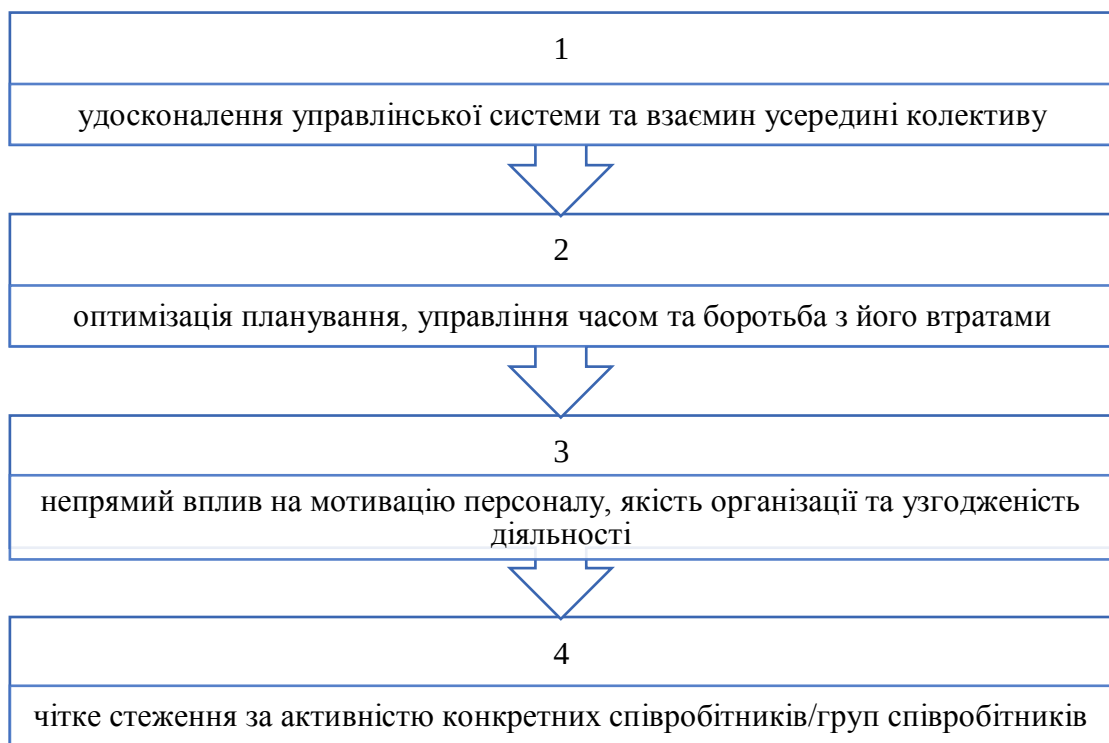


Рисунок 1.1 - Характеристика ключових можливостей тайм-менеджменту

Джерело: [8-10]

Разом з тим, аналіз теорії та практики реалізації тайм-менеджменту, разом з практичним досвідом авторів цього дослідження, дозволяють виділити низку обмежень реалізації концепції в контексті підвищення продуктивності персоналу організації:

1. *Обмеження лише на рівні керівників.* Розкриваються як:

недостатній рівень кваліфікації, неготовність до навчання, неприйняття змін, пов'язаних із плануванням часу.

2. *Обмеження лише на рівні співробітників.* Відсутність навичок тайм-менеджменту, втрата ефективності (приватний випадок) при керуванні часом, неготовність правильно планувати та розставляти пріоритети.

3. *Обмеження на рівні управлінської системи.* Недоцільність тайм-менеджменту через специфіку підприємства (наприклад, сфера наукових досліджень; професії, прив'язані до творчості).

4. *Обмеження у вимірі ефекту від застосування.* Непрямий вплив на персонал, трудновимірність змін, складність визначення факторів, що відображають суто вплив тайм-менеджменту на продуктивність праці.

Ефективне застосування тайм-менеджменту позитивно впливає на продуктивність та результативність. Організація часу дозволяє краще планувати ресурси, оптимізувати процеси роботи та знижувати рівень стресу. Представники різних професій та сфер діяльності зазначають, що покращення навичок тайм-менеджменту призводить до більш високої ефективності та якості роботи [11].

Наступним пропонується розглянути основні моделі тайм-менеджменту (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Характеристика моделей тайм-менеджменту

Назва моделі	Сутність моделі
Модель Ейзенхауера	Поділ завдань за важливістю та терміновістю на чотири квадранти. Дозволяє визначити пріоритети.
Метод «Pomodoro»	Робота в інтервалах по 25 хвилин з короткими перервами. Покращує концентрацію та знижує втому.
Getting Things Done (GTD)	Систематизація завдань через збір, обробку, організацію, перегляд і виконання.
Тайм-блокінг	Чітке планування дня з фіксацією часу на конкретні завдання в календарі.

ABC-аналіз	Класифікація завдань за їхньою цінністю для досягнення цілей: А – найважливіші, В – середні, С – менш важливі.
Модель SMART	Постановка цілей, які є конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі.

Джерело [12-15]

Модель Ейзенхауера дозволяє відокремити справді важливі завдання від тих, які лише здаються такими через терміновість. Її застосування на підприємствах дає змогу уникати надмірної завантаженості малозначними справами, зосереджуючи ресурси на стратегічно важливих напрямках. Метод Pomodoro особливо ефективний для офісних працівників і творчих команд. Він допомагає долати прокрастинацію, покращує уважність і дає змогу уникати перевтоми. Його простота робить його придатним для швидкого впровадження в корпоративну культуру [13].

Система Getting Things Done є складнішою, проте забезпечує повну організацію завдань. Вона орієнтована на зняття психологічного навантаження шляхом виведення всіх справ з голови в систему, що створює відчуття контролю та зменшує ризик помилок. Тайм-блокінг є інструментом для візуального контролю над часом. Він дозволяє уникати надмірної багатозадачності, що часто призводить до зниження ефективності. Для підприємств це означає краще управління командною роботою та зменшення збоїв у внутрішніх процесах.

ABC-аналіз сприяє стратегічному мисленню: працівники починають розуміти, що не всі завдання мають однакову вагу. Це важливо для керівників, які можуть правильно розподіляти ресурси та делегувати менш важливі функції [14].

Модель SMART орієнтована на досягнення конкретного результату. Вона дозволяє формулювати цілі таким чином, щоб їх було легко реалізувати, що особливо актуально при управлінні проектами чи впровадженні змін [15].

У комплексі ці моделі можуть значно підвищити управлінську ефективність, створити умови для досягнення стратегічних цілей підприємства та формувати культуру відповідального використання часу серед працівників. Якщо поєднувати кілька моделей залежно від типу завдань та ролі працівника, можна досягти значної оптимізації робочого процесу.

1.3. Методи впровадження тайм-менеджменту в умовах сталого розвитку

Численний зарубіжний досвід доводить, що впровадження концепції корпоративної соціальної відповідальності в господарську діяльність компанії підвищує її рівень конкурентоспроможності серед конкурентів. В табл. 1.3 наведено показники найбільш соціально відповідальних компаній.

Таблиця 1.3

Характеристика показників найбільш соціально відповідальних компаній станом на 2025 рік

Рейтинг в 2025	Рейтинг в 2024	Компанія	Сплачені податки, %	Гендерне розмаїття серед членів ради директорів %.	Сталий дохід %	Сталі інвестиції
1	7	Schneider Electric SE	18%	50%	74%	79%
2	1	Sims Ltd	14%	38%	100%	100%
3	3	Vestas Wind Systems A/S	21%	45%	100%	100%
4	2	Brambles Ltd	13%	44%	100%	100%
5	4	Taiwan High Speed Rail Corp	0%	20%	100%	100%
6	10	SMA Solar Technology AG	0%	33%	100%	100%
7	18	Alstom SA	0%	38%	99%	84%

8	9	Stantec Inc	14%	50%	60%	82%
9	17	Ørsted A/S	12%	38%	76%	97%
10	14	Enphase Energy Inc	7%	14%	100%	100%

Джерело: [16]

Отже, аналізуючи табл. 1.3, видно, що у 2025 році рейтинг компаній за сплаченими податками та іншими сталими показниками демонструє суттєві зміни порівняно з 2024 роком. Лідером стала компанія Schneider Electric SE, яка піднялася з 7-го місця на перше, із сплаченими податками на рівні 18% та високими показниками сталого доходу та інвестицій. Компанії Sims Ltd та Vestas Wind Systems A/S зберегли високі позиції, хоча вони зазнали деяких змін: Sims знизилася з першого на друге місце, але залишилася лідером за сталими інвестиціями, в той час як Vestas займає третє місце з високими результатами в сталих доходах та інвестиціях. Загалом, більшість компаній зберігають високі показники в сталості доходів та інвестицій, а також гендерного різноманіття серед ради директорів, що свідчить про високий рівень соціальної відповідальності.

Іншим важливим аспектом є розвиток людського капіталу, тобто в добробут, професійне зростання та інклюзивні практики на робочому місці сприяють формуванню вмотивованої та продуктивної робочої сили. Підприємства, які заохочують різноманітність і справедливість, надаючи при цьому можливості для безперервного навчання, як правило, мають вищі показники утримання кадрів та рівень інноваційності, тим самим зміцнюючи свою конкурентну перевагу [17].

Крім того, впровадження механізмів звітності зі сталого розвитку дозволяє підприємствам ефективно відстежувати та інформувати про свої соціальні та економічні впливи. Прозорість звітності зміцнює довіру серед інвесторів та клієнтів, дозволяючи організації визначати сфери для вдосконалення та узгоджувати свої стратегії з ширшими суспільними цілями [18].

В умовах постійних змін і глобалізації бізнес-середовища, забезпечення сталого розвитку підприємства вимагає чіткої організації та ефективного управління часом. Тайм-менеджмент є важливим інструментом, що допомагає підприємствам досягати своїх стратегічних цілей через оптимізацію робочих процесів та ресурсів. Впровадження методів тайм-менеджменту є необхідним кроком для підтримки сталого розвитку, покращення продуктивності працівників та забезпечення високої якості виконання завдань.

Методи впровадження тайм-менеджменту в умовах сталого розвитку наведено в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Характеристика методів впровадження тайм-менеджменту в умовах сталого розвитку

Метод	Характеристика
Визначення пріоритетів	Розподіл завдань за важливістю та терміновістю, що дозволяє ефективно використовувати обмежені ресурси і час.
Аудит та оптимізація бізнес-процесів	Аналіз поточних процесів для виявлення неефективних ділянок і їх подальша оптимізація для досягнення сталого результату.
Впровадження цифрових інструментів	Використання програмного забезпечення для автоматизації та моніторингу виконання завдань, що дозволяє економити час та ресурси.
Навчання та розвиток співробітників	Регулярне навчання персоналу для підвищення рівня їх ефективності та освоєння нових методів управління часом.
Використання гнучкого графіка роботи	Можливість адаптувати робочий графік відповідно до потреб підприємства, що забезпечує оптимальне використання часу та ресурсів.
Делегування завдань	Призначення відповідальних осіб для кожного завдання або процесу, що дозволяє зменшити навантаження на ключових співробітників.
Постійне вдосконалення процесів	Оцінка результатів роботи, що дозволяє вчасно коригувати плани і процеси для досягнення більшої ефективності.

Джерело: [19-21]

У впровадженні тайм-менеджменту для забезпечення сталого розвитку підприємства важливими є кілька методів, які дозволяють

ефективно управляти часом і ресурсами. Один з перших методів — це визначення пріоритетів. Цей метод полягає в правильному розподілі завдань за важливістю та терміновістю, що дозволяє зосередити увагу на критичних елементах, не витрачаючи зайвий час на менш важливі справи. Визначення пріоритетів дозволяє керівникам і працівникам фокусуватися на тих завданнях, які найбільше сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства.

Наступний важливий метод - аудит та оптимізація бізнес-процесів. Це процес ретельного аналізу поточних бізнес-процесів, виявлення їх слабких місць і на основі цього вдосконалення процесів для досягнення більшої ефективності. Аудит допомагає виявити неефективні етапи роботи, дублювання функцій або застарілі методи, що заважають підприємству рухатись вперед. Після проведення аудиту підприємство може внести зміни, які значно поліпшать ефективність і заощадять час та ресурси [22].

Важливим інструментом для покращення тайм-менеджменту є впровадження цифрових інструментів. Сучасні технології дозволяють автоматизувати багато процесів, що значно знижує кількість часу, який працівники витрачають на рутинні завдання. Програмне забезпечення для планування, моніторингу виконання завдань, управління проектами дозволяє керівникам мати чітке уявлення про стан справ в компанії в реальному часі та своєчасно реагувати на будь-які зміни. Таким чином, цифрові інструменти допомагають оптимізувати робочі процеси і дозволяють зосередити увагу на більш важливих аспектах бізнесу.

Не менш важливим методом є навчання та розвиток співробітників. Впровадження ефективного тайм-менеджменту неможливе без підвищення кваліфікації персоналу. Навчання допомагає працівникам освоїти нові методи управління часом, навчитися правильно пріоритезувати завдання, планувати свою роботу та ефективно використовувати ресурси. Постійне вдосконалення навичок

співробітників позитивно впливає на загальну ефективність підприємства і його здатність адаптуватися до змін на ринку [23].

Використання гнучкого графіка роботи є ще одним методом, який дозволяє підприємству адаптувати робочий процес до потреб як самих працівників, так і самого бізнесу. Гнучкий графік роботи дозволяє оптимізувати час працівників і збільшити продуктивність, оскільки кожен співробітник може працювати в найбільш зручний для нього час. Це також сприяє підвищенню рівня задоволеності працівників і знижує стрес, що позитивно впливає на загальну атмосферу в колективі та ефективність роботи.

Делегування завдань є критичним аспектом успішного впровадження тайм-менеджменту. Відповідальність за виконання завдань повинна бути чітко розподілена серед співробітників. Це дозволяє зменшити навантаження на ключових осіб, забезпечити більш рівномірне виконання робіт і мінімізувати ризик перепрацювання. Делегування також дає можливість керівникам фокусуватися на стратегічних питаннях, залишаючи тактичні та операційні завдання іншим членам команди [24].

Останній метод - це постійне вдосконалення процесів. Завжди важливо оцінювати ефективність виконаних завдань і в разі потреби коригувати стратегії або бізнес-процеси. Оцінка результатів дозволяє своєчасно виявляти проблеми та впроваджувати зміни, що дозволяють зберігати стабільний розвиток підприємства в умовах постійних змін у бізнес-середовищі. Постійне вдосконалення сприяє більш ефективному використанню часу і ресурсів, а також підтримує високий рівень якості роботи на всіх етапах діяльності підприємства [25].

Отже, впровадження цих методів є ключем до досягнення сталого розвитку підприємства, що не тільки оптимізує процеси, але й дозволяє зберігати конкурентоспроможність у швидко змінюваному бізнес-середовищі.

Таким чином, за результатами проведеного дослідження було визначено важливу роль і значення тайм-менеджменту в сучасній управлінській практиці, що особливо проявляється організації часу працівників. Тайм-менеджмент сьогодні дозволяє створити умови для ефективного планування та перерозподілу завдань, що потребує застосування спеціальних методів та підходів з боку як рядових співробітників, так і керівників. Перспективна мета сучасної компанії – розвивати дисципліну та організованість працівників, у чому супровідним та доволі результативним інструментом виступає тайм-менеджмент, який додатково здатний певним чином позначитися на результатах функціонування організації.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В ТОВ «ВЕРСУНІ Україна»

2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика ТОВ «Версуні Україна»

ТОВ «Версуні Україна» є дочірньою компанією Versuni Holding B.V. (Нідерланди), що займається продажем продукції під відомими брендами Philips, Saeco та L'OR Barista на території України. Заснована на базі ТОВ «Філіпс Побутова Техніка Україна», компанія спеціалізується на оптовій торгівлі побутовою технікою, зокрема на товарах для поліпшення якості повітря, догляду за тканинами та поверхнями, а також кавових машинах.

ТОВ «Версуні Україна» розпочало свою господарську діяльність в Україні у 2021 році та є єдиним офіційним імпортером товарів для догляду за домом під ТМ Philips на українському ринку. Основною формою діяльності компанії є імпорт товарів через прямі контракти з юридичними особами групи Versuni. Зокрема, компанія має договір постачання з Versuni Nederland B.V. на імпорт іноземних товарів.

Офіс компанії знаходиться у м. Київ за адресою: вул. Миколи Грінченка, 4. Всі операції та господарська діяльність підтверджуються належно оформленими первинними документами. Важливою частиною структури компанії є налагоджена система взаємодії з дистриб'юторами та ритейлерами, такими як Comfy, Епіцентр, Фокстрот, Ельдорадо та

Розетка, що дозволяє забезпечити ефективну реалізацію продукції на ринку [26].

Товарні залишки зберігаються на складі в Київській області, що забезпечує оперативне постачання товарів по Україні. Усі угоди з надання складських послуг та постачання товарів укладені на підставі відповідних договорів.

На сьогоднішній день ТОВ «Версуні Україна» функціонує в стандартному режимі, і всі операції, пов'язані з господарською діяльністю компанії, є реальними та підтверджуються належним чином оформленими первинними документами.



Наступним дослідимо структуру управління компанії (рис. 2.1.).

Рисунок 2.1 – Структура управління ТОВ «Версуні Україна»

Джерело: побудовано на основі даних компанії

Структура управління ТОВ «Версуні Україна» відображає багаторівневу ієрархію, що забезпечує ефективне функціонування

підприємства через чітке розподілення обов'язків і відповідальностей серед керівників та підрозділів.

Генеральний директор стоїть на вершині структури управління і є відповідальним за загальну стратегію та розвиток компанії. Він має заступника, який підтримує його в оперативному управлінні і делегує частину функцій для збереження постійного контролю над усіма аспектами бізнесу.

Фінансовий директор керує фінансовими питаннями компанії, включаючи бюджетування, аналіз фінансових результатів і контроль витрат. Для цього існують два основні підрозділи: відділ фінансового планування, аналізу та контролю, який займається детальним плануванням фінансових потоків і контролем їх використання, а також відділ економіки та ціноутворення, який відповідає за розробку та впровадження політики ціноутворення для продукції компанії.

Головний бухгалтер займається веденням бухгалтерії і забезпечує правильність обліку та фінансової звітності. У його підпорядкуванні працює центральна бухгалтерія, яка веде всі основні фінансові документи, а також архів, що зберігає важливі бухгалтерські документи та записи.

Технічний директор керує всіма технічними аспектами підприємства. До його структури входять різні підрозділи, які відповідають за безпеку і ефективність роботи виробничих процесів. Ремонтно-механічний цех займається ремонтом і обслуговуванням технічного обладнання, цех енергозабезпечення відповідає за належне постачання енергоресурсів для підприємства, а відділ технічного контролю здійснює перевірку якості продукції та її відповідності технічним вимогам.

Директор з персоналу відповідає за управління людськими ресурсами на підприємстві. Він координує діяльність відділу охорони праці, що забезпечує безпеку на робочих місцях, а також службу

охорони зовнішнього середовища, яка займається екологічними питаннями і відповідністю виробництва стандартам охорони навколишнього середовища. Санітарно-промислова зона відповідає за підтримання необхідних санітарних умов на виробництві.

Директор по логістиці займається організацією логістичних процесів компанії. Відділ відвантаження готової продукції відповідає за доставку готових товарів до кінцевих споживачів, відділ забезпечення сировиною відповідає за своєчасне постачання сировини на виробництво, а авто-транспортний цех забезпечує транспортні перевезення продукції та інших ресурсів на території підприємства.

Загалом, ця структура дозволяє компанії ефективно управляти різними аспектами діяльності, забезпечуючи високий рівень координації між відділами та наявність чіткої відповідальності за кожен напрямок роботи.

Наступним пропонується провести оцінку показників ТОВ «Версуні Україна» (дані взято з Додатку А) (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Версуні Україна» за 2022-2024 роки

Показники	Період			Відхилення (+/-)	
	2022	2023	2024	2024/2022	2024/2023
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	1 100 389	1 961 170	2 245 950	1145561	284780
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	550 954	1 141 365	1 348 092	797138	206727
Валовий прибуток (збиток), тис. грн	549 435	819 805	897 858	348423	78053
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн	134791	170 185	85 419	-49372	-84766
Чистий прибуток, тис. грн	110 510	139 534	69 927	-40583	-69607
Загальна вартість активів, тис. грн	718 512	1 021 992	1 441 989	723477	419997

Загальна вартість основних засобів, тис. грн	4 937	5 199	4 525	-412	-674
Віддача основних засобів, грн	222,9	377,2	496,3	273	119
Середньооблікова чисельність працівників, осіб.	29	24	24	-5	0
Середньорічна продуктивність праці 1-го працівника, тис. грн/ос.	37944,45	81715,42	93581,25	55637	11866
Власний капітал, тис. грн	384 192	523 726	593 653	209461	69927
Рентабельність продажів, %	10,04	7,11	3,11	-6,93	-4,00
Рентабельність активів, %	15,38	10,81	36,07	20,69	25,26
Рентабельність власного капіталу	28,76	26,64	11,78	-16,99	-14,86

Джерело: Додаток А

Аналізуючи дані табл. 2.1, можна зробити кілька важливих висновків щодо фінансових результатів діяльності ТОВ «Версуні Україна» у період з 2022 по 2024 рік. Чистий дохід від реалізації продукції суттєво зріс, збільшившись на понад 1,1 млн грн у порівнянні з 2022 роком та на 284,8 тис. грн у порівнянні з 2023 роком, що свідчить про позитивну динаміку зростання продажів і збереження стабільного рівня доходів.

Значне збільшення собівартості реалізованої продукції в період з 2022 по 2024 рік (на 797,1 тис. грн) може бути пов'язано з ростом витрат на виробництво або закупівлю сировини. Проте, незважаючи на цей ріст собівартості, валовий прибуток також показав зростання, що є позитивним сигналом щодо ефективності управлінських рішень на підприємстві.

Фінансовий результат до оподаткування демонструє негативну динаміку, знизившись на 49,4 тис. грн у порівнянні з 2022 роком та на 84,8 тис. грн у порівнянні з 2023 роком. Це свідчить про погіршення фінансових результатів і потребу в оптимізації витрат чи зміні стратегії.

Чистий прибуток також знизився на 40,6 тис. грн порівняно з 2022 роком та на 69,6 тис. грн порівняно з 2023 роком, що свідчить про зниження ефективності бізнесу, незважаючи на зростання доходів, що потребує подальшого аналізу причин та можливих шляхів покращення фінансової ситуації.

Загальна вартість активів ТОВ «Версуні Україна» зросла на 723,5 тис. грн за два роки, що може свідчити про розширення підприємства чи збільшення інвестицій у розвиток. Однак варто відзначити зниження вартості основних засобів на 412 тис. грн у порівнянні з 2022 роком, що потребує уваги щодо ефективності використання основних засобів та можливого оновлення технологій. Віддача основних засобів зросла на 273 грн, що вказує на більш ефективне використання основних засобів, незважаючи на зниження їх вартості.

Зниження середньооблікової чисельності працівників на 5 осіб вказує на можливу оптимізацію робочих ресурсів. Однак середньорічна продуктивність праці зросла на 55,6 тис. грн на працівника, що свідчить про підвищення ефективності праці. Власний капітал підприємства зріс на 209,5 тис. грн за період з 2022 по 2024 рік, що є позитивним знаком для фінансової стійкості компанії.

Рентабельність продажів, на жаль, знизилася на 6,93%, що вказує на зменшення ефективності операційної діяльності ТОВ «Версуні Україна». Однак рентабельність активів покращилася на 20,7%, що є позитивним індикатором для бізнесу і свідчить про більш ефективне використання активів. Рентабельність власного капіталу знизилася на 16,99%, що може свідчити про зменшення прибутковості інвестицій власників і потребує додаткової уваги до управлінських рішень та фінансової стратегії компанії.

Таким чином, хоча ТОВ «Версуні Україна» продовжує демонструвати зростання доходів і деяке підвищення ефективності використання активів, є серйозні виклики щодо рентабельності та

чистого прибутку, які потребують уваги та коригування стратегічних та операційних процесів.

2.2 Аналіз системи тайм-менеджменту в ТОВ «Версуні Україна»

Аналіз системи тайм-менеджменту в ТОВ «Версуні Україна» дозволяє оцінити ефективність організації робочого часу та виявити можливості для вдосконалення управлінських процесів. Враховуючи специфіку діяльності компанії, що полягає у роздрібній та оптовій торгівлі побутовою технікою, оптимізація управління часом є важливою складовою ефективної роботи підприємства.

ТОВ «Версуні Україна» активно займається постачанням продукції на ринок України через дистриб'юторів і ключових ритейлерів, що передбачає високий рівень взаємодії між відділами компанії та партнерами. Важливими аспектами ефективного тайм-менеджменту є чітке планування та розподіл обов'язків серед співробітників, а також оптимізація процесів збереження часу для ключових операцій, таких як закупівля, логістика та сервісне обслуговування клієнтів.

В основі планування комерції діяльності лежить бізнес-план, розділи якого наведено на рис. 2.2.



Рисунок 2.2 – Основні розділи бізнес-плану ТОВ «Версуні Україна»

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

Саме в дотриманні чіткої структури бізнес-плану та його основних пунктів і полягає планування комерційної діяльності підприємства, яка складається на рік та коригується протягом цього періоду. Адже саме розробка гнучкого бізнесу-плану є основою успіху компанії, війна в Україні та нестабільна економічна ситуація змусила ТОВ «Версуні Україна» адаптуватись під ці змінити та адаптувати свій бізнес план, що позитивно вплинула на фінансові показники підприємства.

В період 2022-2023 році керівництвом ТОВ «Версуні Україна» було впроваджено цифрові технології в планування комерційної діяльності, з впровадженням яких в кінці 2022 року і відбулось покращення основних фінансових показників. Керівництво ТОВ «Версуні Україна» для автоматизації планування обрало програмний продукт «BAS Комплексне управління підприємством». Дана програма є повноцінним рішенням, яке охоплює основні аспекти управління та

обліку, яке дає можливість створення єдиної інформаційної системи для керування всіма аспектами діяльності досліджуваної компанії. «BAS КУП» збільшило продуктивність всіх служб ТОВ «Версуні Україна» та оптимізувало процеси взаємодії між ними [27]. «BAS КУП» в ТОВ «Версуні Україна» включає такі підсистеми (рис. 2.3).

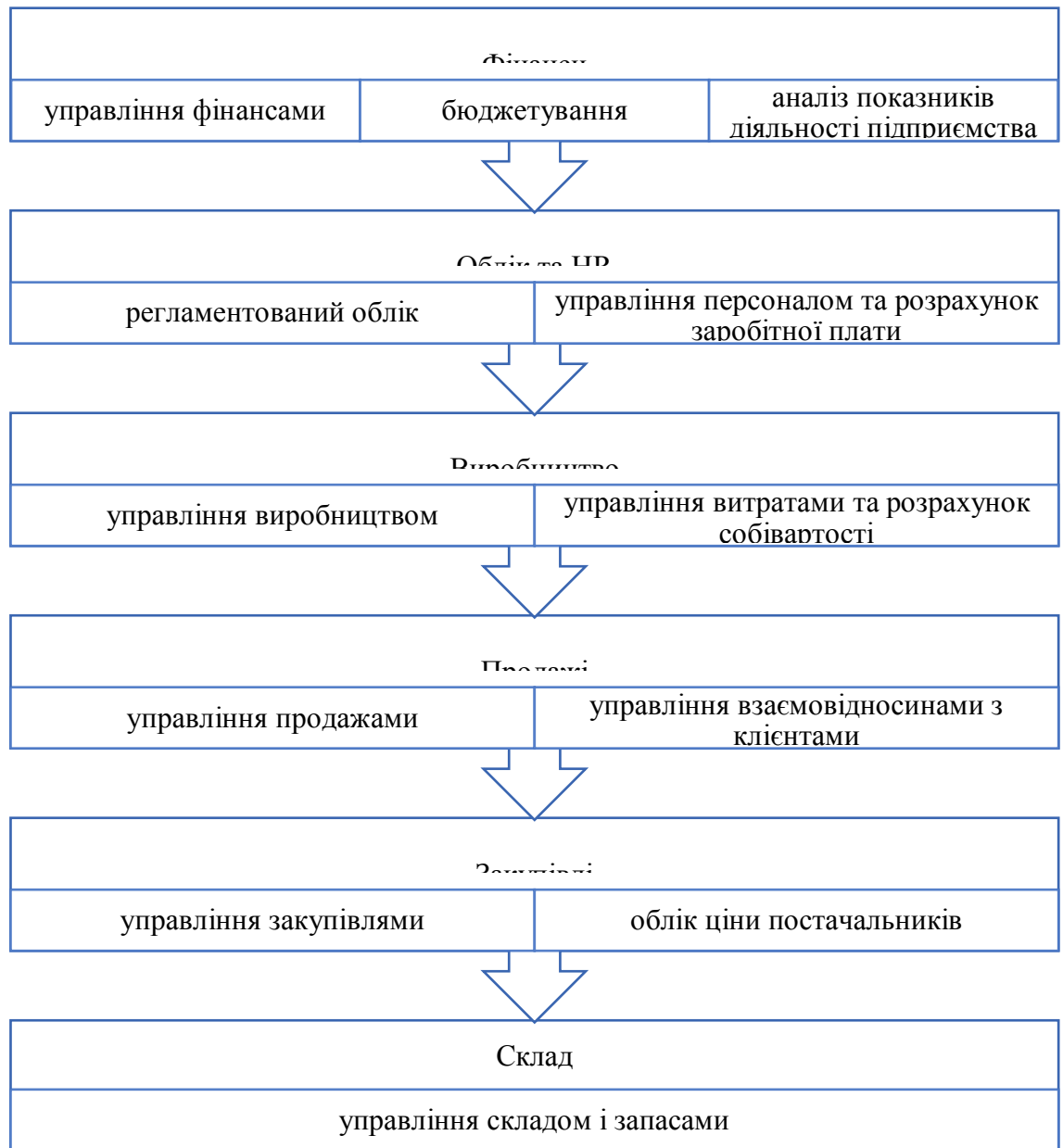


Рисунок 2.3 – Основні підсистеми «BAS КУП» в ТОВ «Версуні Україна»

Джерело: розроблено автором

Саме із впровадженням «BAS КУП» в ТОВ «Версуні Україна» компанія почала виходити із кризи та отримувала прибуток. У підсумку

варто підкреслити, що розробка загальної системи планування комерційної діяльності буде актуальною не тільки для досліджуваного підприємства, але й для всього ритейлу.

Система тайм-менеджменту в компанії, має кілька ключових елементів. Один із них — це чітка структура організації праці, яка передбачає визначені функції для кожного працівника та відповідні терміни виконання задач. У процесі роботи використовуються інструменти для автоматизації та спрощення управління часом, такі як програмне забезпечення для планування зустрічей, електронні таблиці та системи для моніторингу виконання завдань.

Основні інструменти управління часом персоналу ТОВ «Версуні Україна» наведено на рис. 2.4.

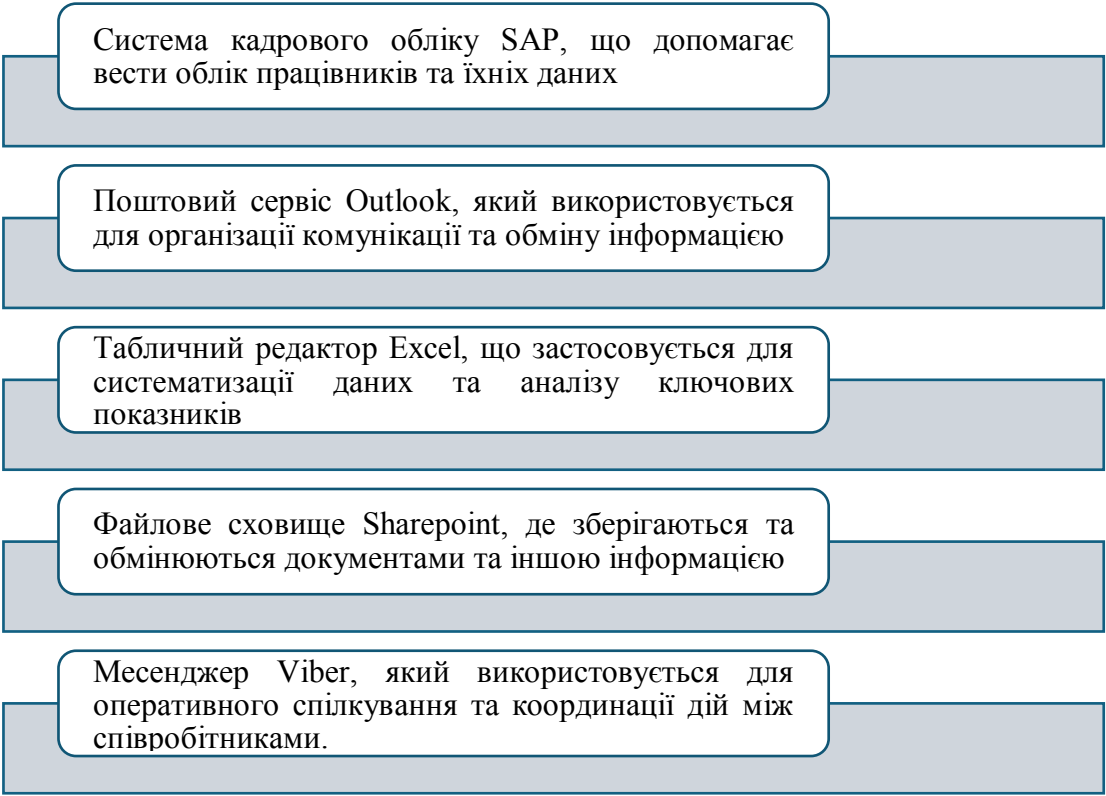


Рисунок 2.4 – Перелік інструментів управління часом персоналу в ТОВ «Версуні Україна»

Джерело: створено автором

Керівництво ТОВ «Версуні Україна» активно сприяє підвищенню ефективності праці співробітників, сприяє різноманітній роботі, надаючи можливості працівникам здобувати новий досвід, щоб підтримувати їх мотивацію і зацікавленість, розвивати їх розуміння суміжних галузей маркетингу, а також виконувати потреби компанії у заповненні вакансій.

Важливою частиною ефективного тайм-менеджменту є навчання співробітників правильному управлінню своїм часом. Відділи, зокрема фінансовий, логістики та персоналу, регулярно проводять зустрічі, на яких визначають пріоритети, обговорюють поточні задачі та розподіляють ресурси для їх виконання, що дозволяє оптимізувати процеси й уникати затримок у роботі.

Зважаючи на розширену діяльність компанії, що включає як внутрішні операції, так і взаємодію з партнерами та постачальниками, система тайм-менеджменту вимагає регулярного перегляду та адаптації до змінних умов ринку. Впровадження додаткових механізмів, таких як делегування повноважень та використання цифрових інструментів для автоматизації робочих процесів, могло б ще більше підвищити ефективність управління часом у компанії.

Отже, система тайм-менеджменту в ТОВ «Версуні Україна» є важливою складовою для досягнення високих результатів і розвитку компанії. Водночас є потенціал для вдосконалення певних процесів, що дозволить знизити витрати часу на виконання рутинних завдань та зосередитися на стратегічних цілях.

2.3 Оцінка ефективності тайм менеджменту працівників ТОВ «Версуні Україна»

Ефективне управління часом є ключовим чинником підвищення продуктивності працівників та досягнення стратегічних цілей компанії.

Наступним пропонуємо побудувати модель тайм-менеджменту в ТОВ «Версуні Україна» (рис. 2.5).



Рисунок 2.5 - Модель тайм-менеджменту в ТОВ «Версуні Україна»

Джерело: створено авторами

Модель тайм-менеджменту в ТОВ «Версуні Україна» ґрунтується на інтеграції внутрішнього та зовнішнього середовища компанії, що дозволяє ефективно управляти ресурсами та забезпечувати виконання

завдань у встановлені терміни. Внутрішнє середовище компанії передбачає чітке визначення ролей і обов'язків кожного співробітника, а також механізмів контролю та оцінки виконання завдань. Зовнішнє середовище, зокрема ринок, постачальники та партнери, також впливає на тайм-менеджмент, оскільки компанії необхідно реагувати на зміни зовнішніх умов і адаптувати свої внутрішні процеси відповідно до нових вимог.

Постановка цілей у компанії є ключовим елементом тайм-менеджменту. Це включає чітке формулювання завдань на кожен тиждень, що дозволяє зосередитися на пріоритетах та ефективно розподіляти час. Задачі оцінюються за важливістю і терміновістю, що дає можливість правильно визначити, які завдання потребують безпосередньої уваги, а які можуть бути делеговані іншим співробітникам.

Складання тижневих завдань та їх оцінка проводяться на основі чіткої стратегії та планування, що дозволяє виконувати важливі завдання у першу чергу. Важливі завдання, як правило, виконуються самостійно, оскільки їх вирішення безпосередньо впливає на досягнення стратегічних цілей компанії. Менш важливі завдання можуть бути делеговані іншим працівникам, що дозволяє не лише заощаджувати час, а й оптимізувати процеси всередині організації.

Формування програми щодо вдосконалення процесу організації часу в компанії є важливим етапом для підвищення ефективності та зниження витрат часу. В рамках цієї програми, компанія активно відстежує та моніторить результати виконаних завдань, що дозволяє коригувати стратегію і процеси для покращення результативності.

Отже, модель тайм-менеджменту ТОВ «Версуні Україна» є комплексною, гнучкою та орієнтованою на досягнення довгострокових цілей, при цьому активно враховує внутрішні та зовнішні фактори, що сприяють ефективному розподілу часу й ресурсів у компанії.

Наступним пропонуємо навести тайм-менеджмент керівника ТОВ «Версуні Україна». Схематично робочий час керівника наведено на рисунку 2.6.

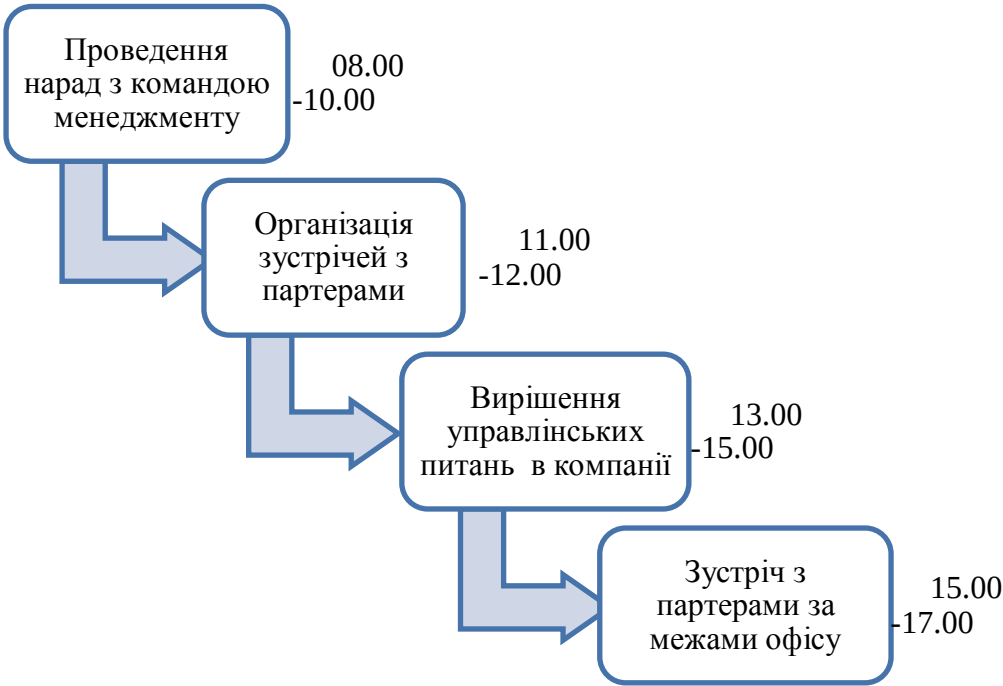


Рисунок 2.6 – Робочий час керівника ТОВ «Версуні Україна»
Джерело: створено авторами

Отож, робочий час керівника ТОВ «Версуні Україна» є чітко розпланованим, що дозволяє йому ефективно розпоряджатися особистим часом та управляти компанією дистанційно. Даний графік демонструє застосування прийомів тайм-менеджменту та реалізацію його основних принципів та засад в практичній діяльності компанії.

В рамках оцінки тайм-менеджменту співробітників ТОВ «Версуні Україна» доцільно проаналізувати їхню продуктивність. У табл. 2.2 представлена продуктивність праці в ТОВ «Версуні Україна».

Таблиця 2.2

Вихідні дані для факторного аналізу продуктивності праці персоналу ТОВ «Версуні Україна» в 2022-2024 роках

Показник	Період			Відхилення (+/-)	
	2022	2023	2024	2024/2022	2024/2023

Середньорічна чисельність, осіб	29	24	24	-5	0
У тому числі робітників	15	16	16	1	0
Питома вага робітників у загальній чисельності працівників	51,72	66,67	66,67	14,943	0,000
Продовження табл. 2.2					
Відпрацьовано днів одним працівником за рік	256	257	260	1	3
Середня тривалість робочого дня, год	8	8	8	0	0
Відпрацьовано годин усіма працівниками	232	192	192	-40	0
Обсяг проданої продукції тис. грн.	1 100 389	1 961 170	2 245 950	860781	284780
Середньорічний виробіток одного працівника, тис. грн.	37944,45	81715,42	93581,25	43770,97	11865,83
Середньорічний виробіток одного робітника, тис. грн.	73359,27	122573,13	140371,88	49213,86	17798,75

Джерело: зроблено автором за даними компанії

Протягом трьох років спостерігається певна зміна в чисельності працівників ТОВ «Версуні Україна». У 2022 році середньорічна чисельність складала 29 осіб, в 2023 році цей показник зменшився до 24 осіб, а в 2024 році залишився незмінним, що свідчить про стабільність кадрової ситуації, незважаючи на зменшення загальної чисельності.

При цьому, середньорічна кількість робітників зросла на 1 особу у 2023 році, залишаючись стабільною в 2024 році. Питома вага робітників у загальній чисельності працівників також зросла, що може свідчити про зростання робочого навантаження на конкретних працівників і потребу у більш ефективному використанні їх робочого часу.

Відпрацьовано днів одним працівником за рік також зросла: в 2022 році це було 256 днів, у 2023 році - 257 днів, а в 2024 році - 260 днів, що може свідчити про зростання трудового потенціалу компанії. Однак, зважаючи на стабільну середню тривалість робочого дня (8 годин),

підвищення кількості робочих днів може бути результатом покращеного використання робочого часу.

Відпрацьовано годин усіма працівниками зменшилося у 2024 році до 192 годин, порівняно з попередніми роками (232 години у 2022 та 192 години в 2023 році). Це може свідчити про більш ефективне використання робочого часу та, ймовірно, про покращення організації робочих процесів або делегування частини завдань, що дозволяє зберігати продуктивність при зниженій кількості годин.

Середньорічний виробіток одного працівника зріс з 37 944,45 тис. грн у 2022 році до 93 581,25 тис. грн у 2024 році, що є значним зростанням на 56 637,8 тис. грн. Це вказує на зростання ефективності праці кожного співробітника. Так само середньорічний виробіток одного робітника зріс з 73 359,27 тис. грн у 2022 році до 140 371,88 тис. грн у 2024 році, що демонструє зростання продуктивності працівників у специфічних виробничих ролях.

Загалом, результати свідчать про покращення продуктивності ТОВ «Версуні Україна», що може бути зумовлене як ефективним використанням часу (через більш чітке планування та розподіл завдань), так і зростанням ефективності роботи працівників та робітників компанії.

Слід відзначити, що більшість працівників дотримуються планів, своєчасно виконують завдання та демонструють вміння концентруватися на пріоритетах. Разом з тим, виявлено окремі зони для покращення, зокрема - перевантаження завданнями, недостатнє делегування, а також низький рівень планування у частини співробітників.

Саме тому рекомендується впровадження інформаційних технологій в оптимізацію часу працівників, що сприятиме підвищенню результативності, зменшенню стресу та ефективнішому використанню ресурсів компанії.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В ТОВ «ВЕРСУНІ Україна» З ВРАХУВАННЯМ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

3.1 Розробка рекомендацій щодо удосконалення тайм-менеджменту ТОВ «Версуні Україна» в умовах сталого розвитку

В умовах сталого розвитку та цифрової трансформації актуальним напрямом для ТОВ «Версуні Україна» є удосконалення тайм-менеджменту працівників із використанням сучасних технологій, зокрема інструментів штучного інтелекту (ШІ). Ефективне поєднання стратегій управління часом і ШІ сприятиме підвищенню продуктивності, адаптивності персоналу та оптимізації внутрішніх процесів.

У сучасній цифровій економіці, коли технічне та технологічне оснащення компаній майже однакове, успіху досягають лише ті компанії, які більш ефективно використовують свої людські ресурси. У зв'язку з цим управління людськими ресурсами є одним з найважливіших напрямків у діяльності організацій, фундаментом бізнесу та його головним фактором успіху. Саме використання технологій штучного інтелекту в управлінні часом працівників дозволить компаніям ефективно управляти співробітниками і сприяти їхньому розвитку. Адже якою б розумною не була людина, можливості ШІ набагато більші, і саме такою є стратегія впровадження цих технологій в управління часом персоналу у відомих ІТ-компаніях світу [28].

Досліджено, що впровадження ШІ в управління часом персоналу позитивно впливає не тільки на загальні показники продуктивності

персоналу, але й на формування позитивного іміджу компанії як роботодавця, що дозволить ТОВ «Аліум Пром» отримати найкращих фахівців.

Отож, пропонується навести механізм реалізації стратегії управління часом персоналу ТОВ «Версуні Україна» в умовах розвитку технологій та кадрового дефіциту (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 Механізм реалізації стратегії інноваційного тайм-менеджменту персоналу ТОВ «Версуні Україна»

Отож, реалізацію даної стратегії пропонується розпочати з

підготовлення самих працівників до впровадження ІШІ та роз'яснення їм переваг його використання. Адже головною із проблем інтеграції штучного інтелекту в управління часом персоналу є сприйняття даної технології як загрози заміщення менеджерів з персоналу, проте вона має на меті забрати в них рутинну роботу та дати можливість зосередитись на стратегічних питаннях розвитку ТОВ «Версуні Україна». Саме тому нами пропонується визначити загальні принципи ІШІ в управління часом персоналу ТОВ «Версуні Україна» (рис. 3.2).

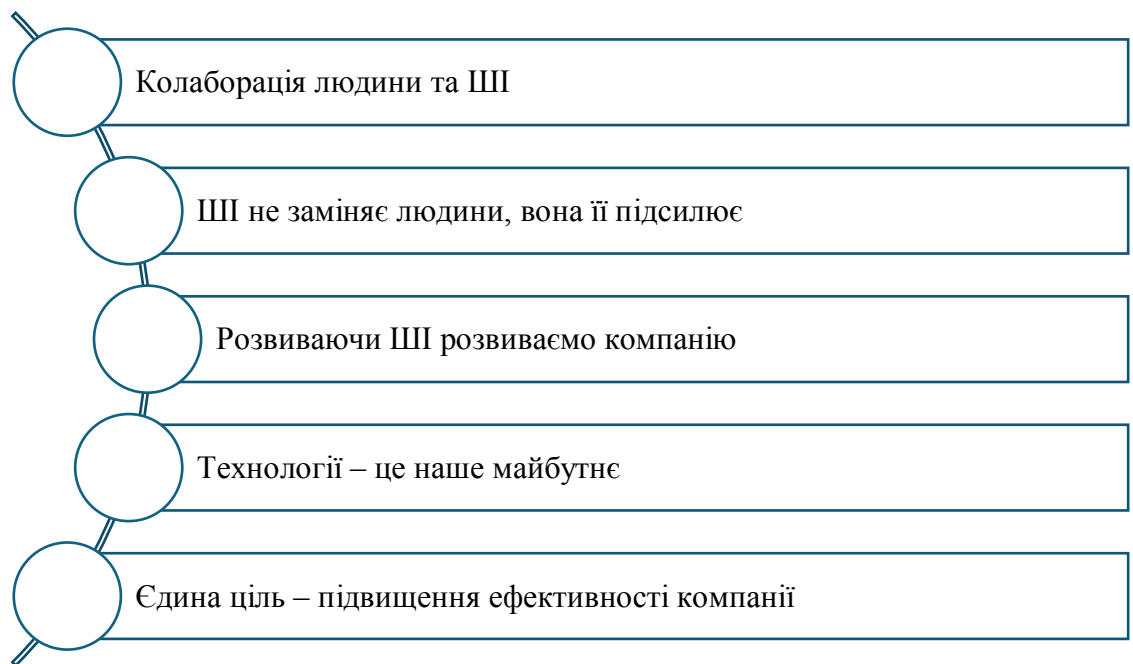


Рисунок 3.2. Ключові принципи впровадження ІШІ в процеси управління часом персоналу ТОВ «Версуні Україна»

Джерело: зроблено автором

Отож, вище наведені принципи впровадження мають стати основою стратегії, адже працівники ТОВ «Версуні Україна» не повинні боятись ІШІ, а мають прагнути до її впровадження і тоді стратегія буде ефективною.

Запропонована інноваційна стратегія управління часом персоналу має на меті полегшити роботу не тільки менеджерам з персоналу ТОВ «Версуні Україна», але й решті працівникам компанії.

Наступним пропонується більш детальніше розписати запропоновану нами стратегію та проаналізувати її складові. Найперше було запропоновано впровадити технологію ІІІ в управління часом персоналу, що дозволить мінімізувати рутинну роботу менеджерів з персоналу та надати їм більше часу для розробки стратегічних напрямків в управлінні персоналом.

На основі аналізу ринку щодо технологій ІІІ в сфері управління часом персоналу було визначено, що найбільш придатною для досліджуваних компаній буде цифрова платформа НіВоб, яка набула популяризації на ринку та власне містить в собі інструменти ChatGPT та спеціальне програмне забезпечення. На рис. 3.3. наведені витрати на НіВоб, в залежності від кількості працівників і становлять 253 грн на 1 працівника на місяць [29].

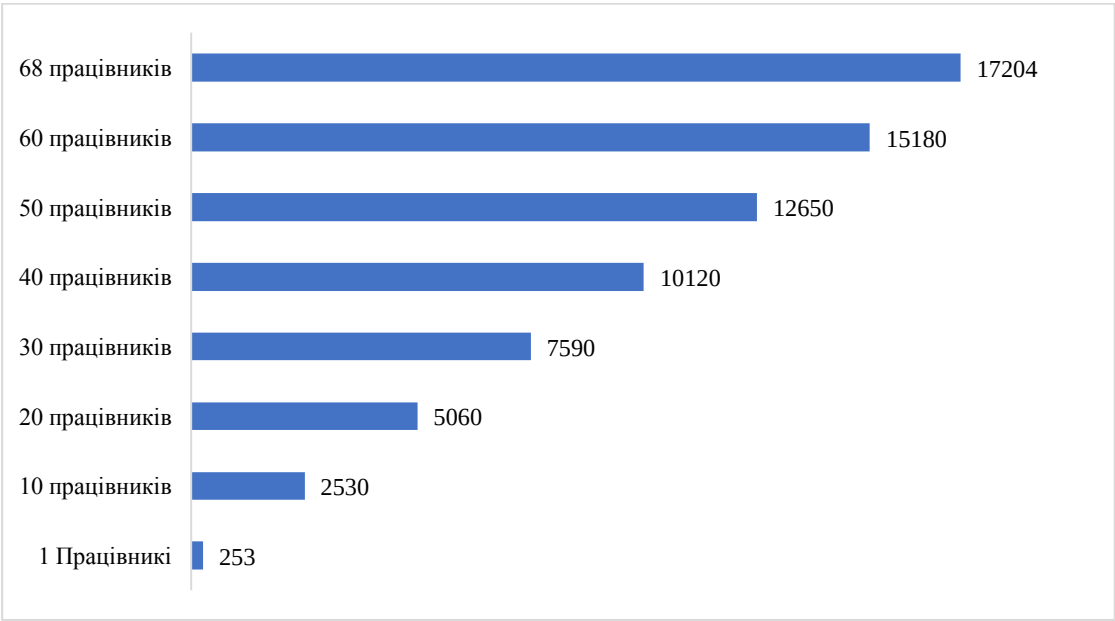


Рисунок 3.3 - Місячна вартість платформи НіВоб для ТОВ «Версуні Україна, грн

Джерело: зроблено автором

Отож, місячна вартість програми для ТОВ «Версуні Україна» становитиме 12204 грн, а річна складе 146,5 тис. грн, що є не надто великими та прийнятними витратами для компанії, які в майбутньому

окупляться та принесуть компанії результат, який перевищуватиме потрачені кошти на впровадження програми

Наступним пропонується визначити основні роботи, які буде покладено на НіВоб в управлінні персоналом ТОВ «Версуні Україна» (рис. 3.4).

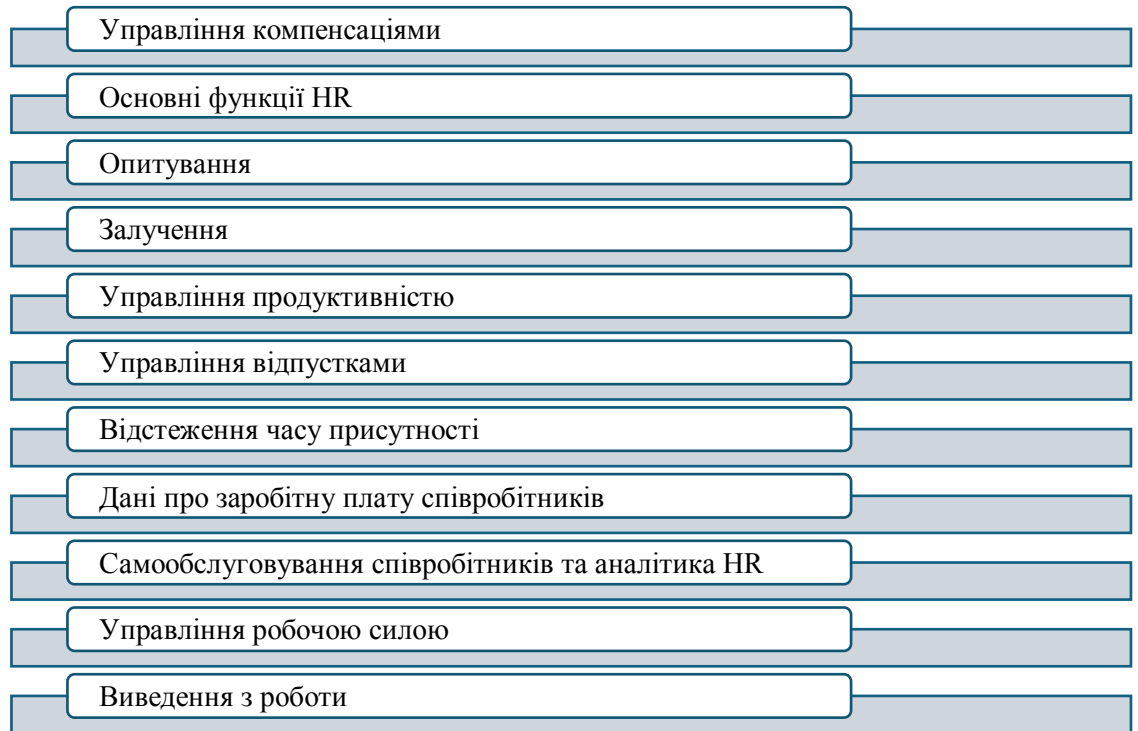


Рисунок 3.4 - Перелік робіт НіВоб в системі управління часом персоналу ТОВ «Версуні Україна»

Джерело: зроблено автором

Отож, визначивши позитивні переваги використання НіВоб в загальному управлінні персоналом, нами пропонується на базі платформи НіВоб інтегрувати ПЗ з пошуку персоналу, тобто створити чат-бот, який буде займатися пошуком кандидатів на роботу на аналізувати резюме, які представлені на ринку праці в Україні на відповідних платформах. Також в обов'язки цього чат-бота входить публікація відповідних резюме. Для досліджуваної компанії було вирішено вибрати чат-бот «Олівія», річна вартість якого становитиме 14112 грн [29].

Запропонована до впровадження цифрова платформа має на меті повністю цифровізувати усі процеси управління часом персоналу та власне скоротити рутинну роботу до мінімуму. За допомогою чат-бота відбуватиметься внутрішня комунікація між працівниками та повідомлятиметься їх про різні заходи підприємства, вітатиметься з днем народження працівників та навіть проводитиметься збір коштів на різні потреби (допомога працівникам, родичі яких в лікарні, працівникам, які в ЗСУ, тощо).

На рис. 3.5 наведено основні роботи чат-бота «Олівія» в системі управління часом персоналу.

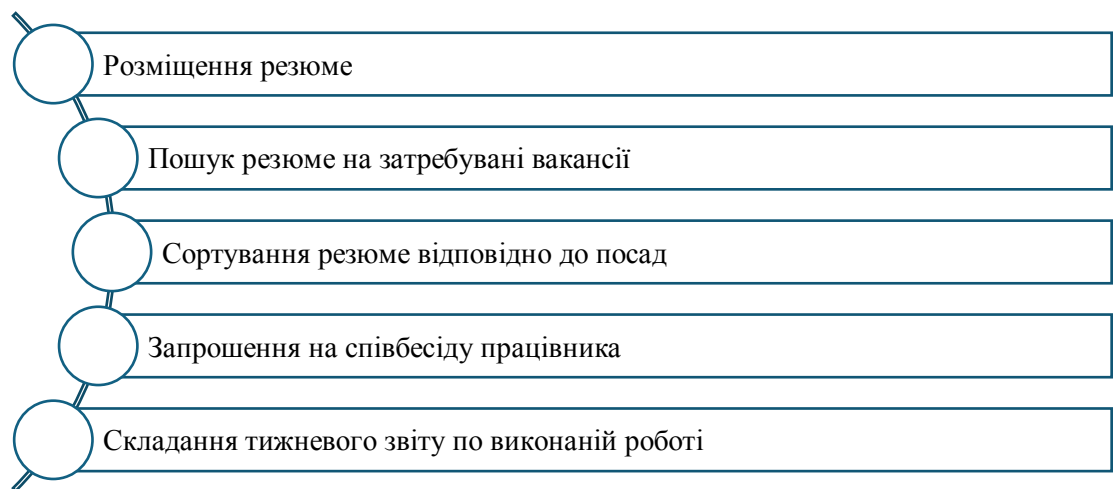


Рисунок 3.5. Перелік основних робіт чат-бота «Олівія» в контексті рекрутингу персоналу

Джерело: зроблено автором

Отже, так як менеджери з персоналу матимуть достатньо вільного часу для формування стратегічних питань управління часом персоналу в ТОВ «Версуні Україна», було вирішено переформовувати робочий графік працівників, відповідно до успішних практик світових компаній. Отже, незважаючи на весь скептицизм і незадоволення, які отримували компанії на початку переведення своїх працівників на 4-х денний робочий графік, їм вдалося не тільки зберегти свої прибутки, але й збільшити їх. Окрім цього компанії отримали щасливих працівників, які

цілковито задоволені своєю роботою та трьох денним вихідним.

Саме таку практику міжнародних компаній і пропонується імплементувати в ТОВ «Версуні Україна» та в наступному розділі визначити суму економії, яку отримає компанії від впровадження такого графіка роботи [30-33].

Отож, від переведення на 4-х денний робочий тиждень вигоди отримають як працівники так і ТОВ «Версуні Україна», що власне і є основною метою запропонованої стратегії.

Наступним пропонується розписати ідею щодо навчання нових працівників ТОВ «Версуні Україна». Власне до цієї програми пропонується залучити менеджера з персоналу компанії та людину, яка працює в компанії найбільше часу та знає всі бізнес-процеси, яку буде призначено наставником. Для навчання буде розроблена програма, яка включатиме знайомство з історією та продукцією ТОВ «Версуні Україна» і відповідно до посади нового працівника зі специфікою роботи його відділу та власне його власної. На рис. 3.6 пропонується навести програму з навчання нових працівників компанії, яка буде проходити в термі 2 тижня та проходитиме паралельно до його адаптації на новому робочу місці.

Отож, дана програма навчання буде ефективною, так як працівник матиме два тижня, щоб побачити чи підходить йому ця робота, а керівництво компанії зможе оцінити роботу та зацікавленість працівника, що в підсумку збереже кошти компанії. Адже, якщо працівник не має бажання вчитись та працювати, а компанія витрачатиме кошти на його впровадження то вигіднішим було просто провести ось таку 2-х тижневу програму, щоб побачити можливості потенційного працівника.

Витрати на реалізацією цієї програми складатимуть 1000 грн в місяця (12 тис. грн/ рік), так потрібно буде доплачувати працівнику компанії за його час, який він витрачатиме на частковий контроль

навчання нового працівника, щодо менеджера з персоналу, то йому не потрібно доплачувати, так як це і є частина його роботи.

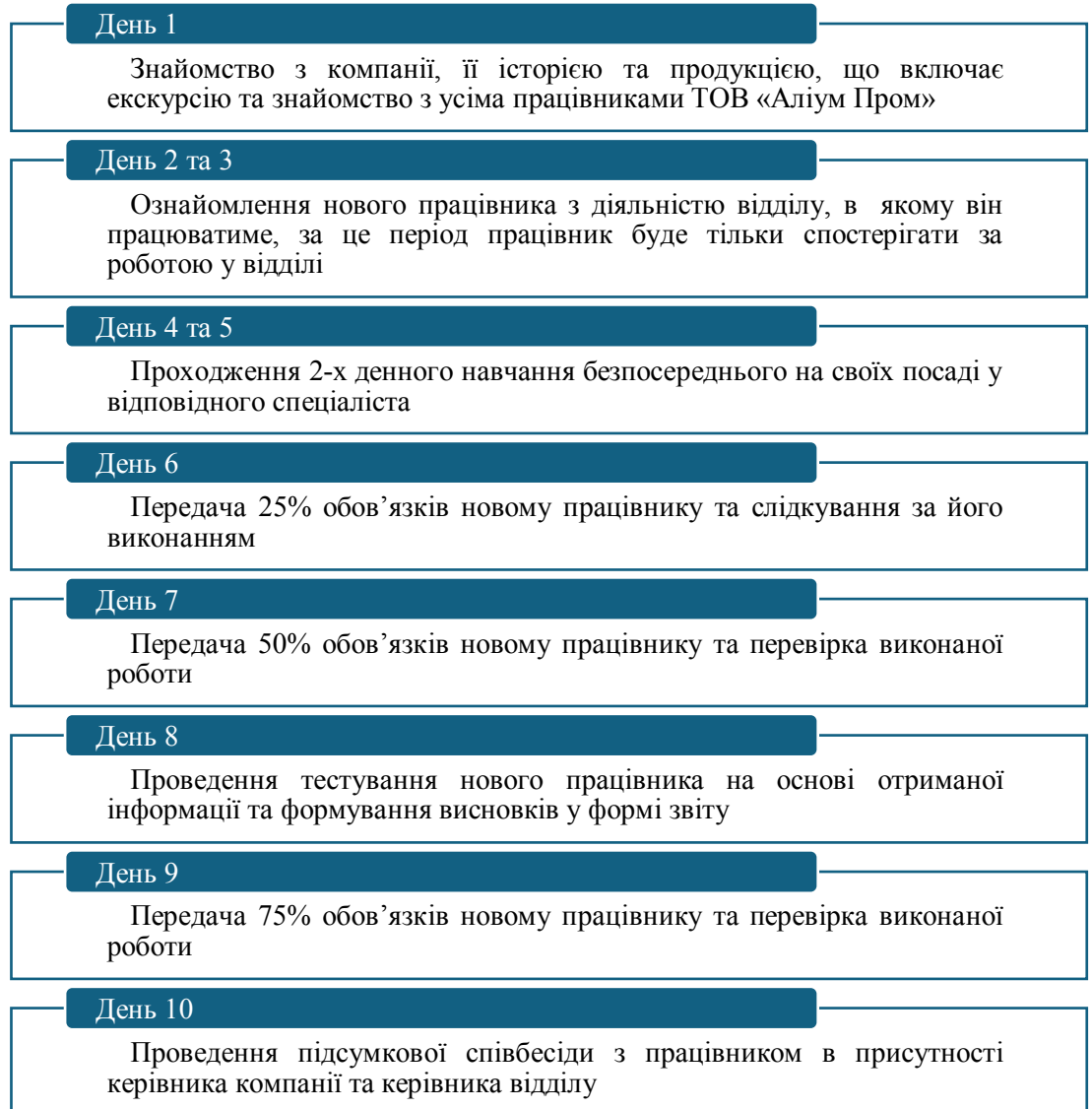


Рисунок 3.6 - Графік програми навчання нових працівників ТОВ «Версуні Україна»

Джерело: зроблено автором

При аналізі кількості відпрацьованих годин та співставлення з продуктивністю, було визначено, що працівників доцільно буде перевести на 4-х денний робочий тиждень, додавши до кожного дня по 1,5 робочі години, таким чином компанія скоротить робочий тиждень з

40 годин до 38 год, зменшивши таким чином робочі години на 2 год в тиждень. Також при переведенні працівників на 4-х денний графік досліджуванні компанії отримують економію коштів на довозення працівників, на яке в середньому витрачається 85 грн кожного дня. Також зменшивши кількість годин компанія матиме додаткову економію на електроенергії, адже за менший час працівники все рівно виконають свою роботу, проте електроенергії витратися менше. В середньому компанія витрачає 150 мВ/ на місяць, з розрахунку на робочі години це становить 3,75 мВ/год, і так як вартість 1 мВт/год складає 528,57 грн [42] то компанія отримає економію ще й від цього.

В підсумку пропонується проаналізувати витрати, які понесе компанія при впровадження запропонованої стратегії (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Витрати на впровадження стратегії інноваційного тайм-менеджменту персоналу в ТОВ «Версуні Україна»

Захід	Витрати, грн
4-х денний графік для працівників	0
Купівля HiBob та програмного забезпечення	146448
Купівля чат-бота Олівія	7560
Витрати на впровадження програми навчання працівників компанії	12000
Всього витрати	166008

Джерело: створено автором

Отож, витрати на впровадження стратегії інноваційного тайм-менеджменту персоналу ТОВ «Версуні Україна» складатимуть 166 тис. грн, що є відносно малими витрати по відношенню до чистого прибутку компанії.

3.2 Економічна оцінка впливу рекомендацій з удосконалення тайм-менеджменту на фінансові показники ТОВ «Версуні Україна»

Для початку нами пропонується дослідити формування звітності для керівництва ТОВ «Версуні Україна». Планується, що звітність проводитиметься в трьох різних напрямків, які більш детальніше наведені на рис. 3.7.



Рисунок 3.7 - Характеристика напрямків звітності стратегії інноваційного тайм-менеджменту персоналу в ТОВ «Версуні Україна»

Джерело: зроблено автором

Метою стратегії можна вважати комплексне задоволення інтересів усіх трьох зацікавлених сторін: компанії, відділу персоналу та працівників. Тільки коли три сторони отримуються все, що вони хочуть, стратегію можна вважати ефективною. Для ТОВ «Версуні Україна» важливим є збільшення продуктивності персоналу та власне прибутковості, для відділу персоналу стабільна заробітна плата та зменшення рутинної роботи, а для працівників зменшення робочого часу при отриманні тієї ж заробітної плати, що власне враховується у пропонованій стратегії.

Отож, більш детальніше дослідивши нашу стратегію,

пропонується провести план її реалізації за допомогою блок схеми (рис. 3.8).

Отже, дана схема передбачає поступове впровадження основних пунктів стратегії в діяльність аналізованих компаній та має на меті формування звіту про їх ефективність, як платформи так і програми навчання працівників.



Рисунок 3.8 - Блок-схема реалізації стратегії інноваційного тайм-менеджменту персоналу в ТОВ «Версуні Україна»

Джерело: зроблено автором

Отже, для початку пропонуємо продемонструвати який ефект для ТОВ «Версуні Україна» матиме впровадження платформи HiBob. Визначено, що дана платформа позитивно вплинула на комунікацію між працівника та на їхню загальну продуктивність, що в підсумку збільшило продажі техніки. Отже, економія коштів від впровадження платформи HiBob наведено на рис. 3.9.

Отже, після впровадження платформи в роботу збільшилась

загальна продуктивність працівників на 1%, так як поглиблення комунікації між відділами призвело до зменшення простоїв на складах та мінімізувало затримки з доставкою продукції, що в підсумку позитивно вплинуло на загальний результат і компанія змогла отримати економію у розмірі 304090 грн.

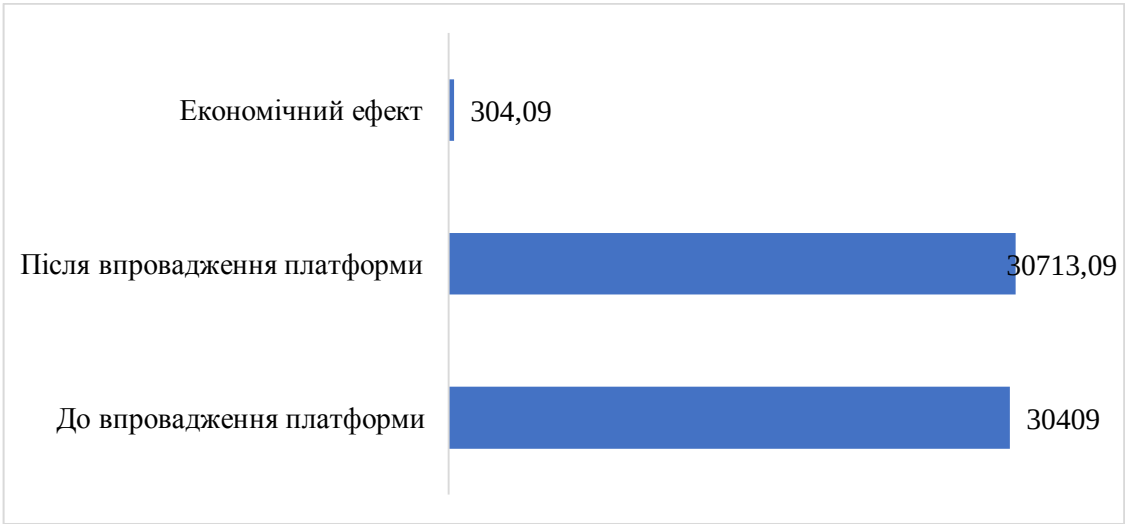


Рисунок 3.9 – Економічний ефект від впровадження HiBob в управління часом персоналу ТОВ «Версуні Україна» грн
Джерело: зроблено автором

Наступним проаналізуємо ефект, який отримає ТОВ «Версуні Україна» від провадження переформатованого графіку роботи та переведення працівників на 4-х денний робочий тиждень. Було визначено, що ТОВ «Версуні Україна» отримає економію однієї двох годин для одного працівника, вартість яких складає 150 грн/тиждень. Також компанії не оплачуватимуть енергію за ці дві години (3,75 мВ/год, а за дві години 3964,3 грн) та не витратиме не це кошти. На рис. 3.10 пропонуємо навести річний ефект, який отримає ТОВ «Версуні Україна» від переведення працівників на 4-денний робочий тиждень.

Отож, ми бачимо, що ТОВ «Версуні Україна» отримає значний прибуток від переведення працівників на 4-х денний робочий графік,

який власне окупить впровадження загальної стратегії інноваційного тайм-менеджменту персоналу. Річна сума економії від переведення працівників на 4-х денний робочий графік становить 800 тис. грн. Адже економія одного дня для компаній є вкрай важливою та має значні переваги для працівників.

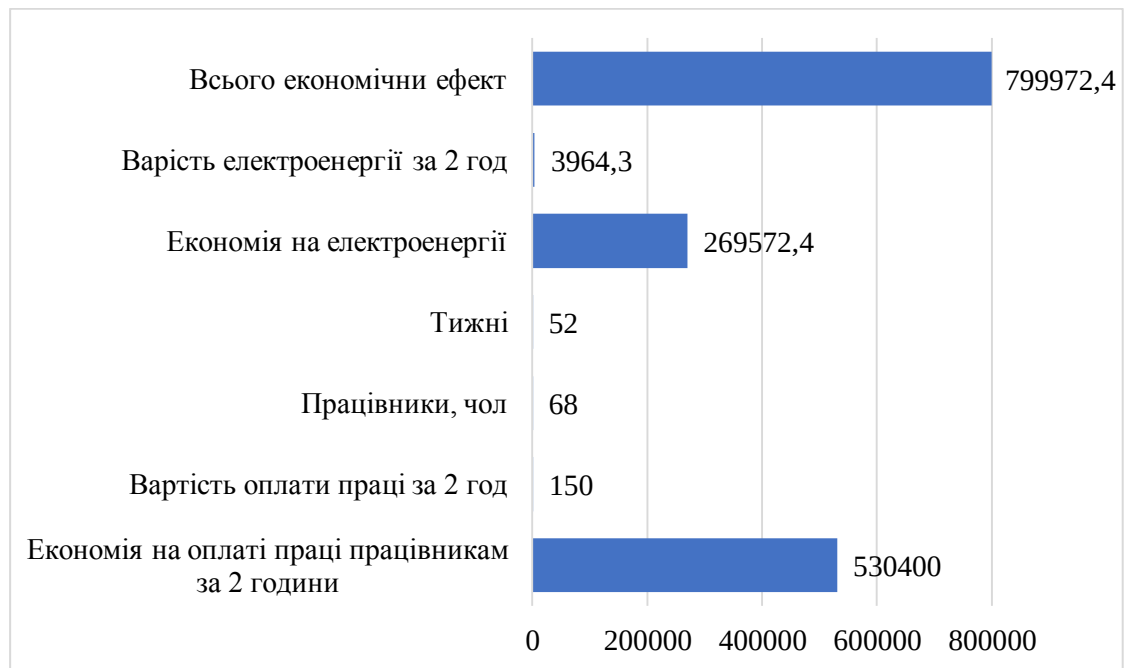


Рисунок 3.10 - Економічний ефект від переведення працівників ТОВ «Версуні Україна» на 4-денний за період одного року, грн

Джерело: зроблено автором

Наступним пропонується визначити економічний ефект від провадження «Олівії» у відділ персоналу ТОВ «Версуні Україна». Олівія може замінити одного працівника відділу персоналу, так як займатиметься пошуком працівників і публікуватиме резюме та аналізуватиме дані потенційного працівника. Розрахунки ефективності будуть зроблені з розрахунку замінити тільки одного працівника у відділі (рис. 3.11).

Отож, аналізуючи дані рис. 3.11, можна відмітити, що компанія доплачуватиме 25% працівнику відділу кадрів, який проводитиме

співбесіди з кандидатами, яких буде шукати «Олівія». Визначено, що ТОВ «Версуні Україна» отримає економію у розмірі 240 тис. грн. від впровадження «Олівії» у відділ персоналу, яка не тільки окупить витрати на їх впровадження, але й принесе ТОВ «Версуні Україна» додатковий дохід, який вона зможе використовувати для росту та розвитку своїх працівників.



Рисунок 3.11. Річний економічний ефект від впровадження «Олівії» у відділ персоналу ТОВ «Версуні Україна», грн

Джерело: зроблено автором

Наступним пропонується провести аналіз ефективності програми щодо навчання нових працівників. Було досліджено, що на пошук одного працівника компанія витрачає 3500 грн, які включають в себе витрати на розміщення оголошення, доплати іншим працівникам, які займаються впровадженням цього працівника та власне інші суміжні витрати на пошук нового працівника. Так як плинність кадрів в ТОВ «Версуні Україна» складає 10-20 чол в рік, то можна відміти, що компанія витрачає непотрібні кошти. Запропонована програма навчання виключить ці витрати, так як за два тижні керівництво компанії,

менеджер з персоналу та й сам працівник зможе зрозуміти чи підходить він компанії, а компанія йому (рис. 3.12).

Отже, аналізуючи дані рис. 3.12, видно, що компанія отримає річну економію у розмірі 50 тис. грн, яку зможе використати на купівлю подарунків для своїх працівників до Дня Святого Миколая, таким чином позитивно налаштує працівників на роботу.

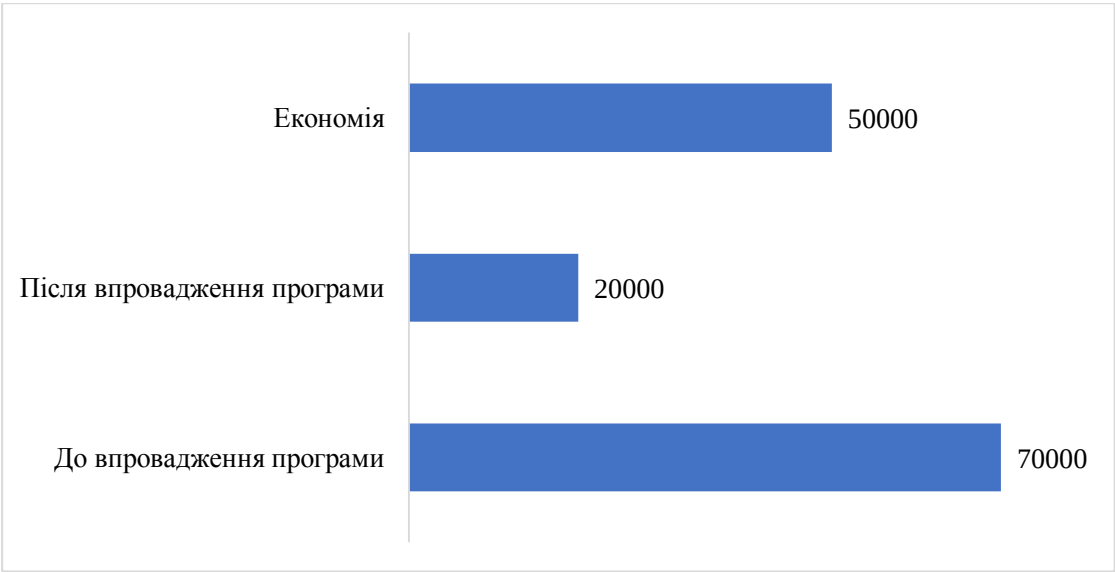


Рисунок 3.12. Річний економічний ефект від впровадження програми навчання нових працівників ТОВ «Версуні Україна», грн

Джерело: зроблено автором

Можна відзначити, що ТОВ «Версуні Україна» отримає мільйонний ефект від реалізації запропонованої стратегії. Проте для того, що визначити чистий економічний ефект (за мінусом витрат на стратегію) пропонується зіставити витрати та очікуванні результати від стратегії інтелектуального управління часом персоналу (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Чистий економічний ефект впровадження стратегії інноваційного тайм-менеджменту персоналу для ТОВ «Версуні Україна»

Захід	Витрати, грн	Економічний ефект, грн	Чистий економічний ефект, грн
-------	--------------	------------------------	-------------------------------

4-х денний графік для працівників	0	799972,4	799972,4
Купівля HiBob та програмного забезпечення	146448	304090	157642
Купівля чат-бота Олівія	7560	240000	232440
Витрати на впровадження програми навчання працівників компанії	12000	50000	38000
Всього витрати	166008	1394062,4	1228054,4

Джерело: зроблено автором

Впровадження стратегії інноваційного тайм-менеджменту в ТОВ «Версуні Україна» дало суттєві позитивні результати, як в аспекті підвищення ефективності управління часом, так і у фінансових показниках компанії. Аналіз витрат та економічного ефекту від окремих заходів дозволяє оцінити їх вплив на загальну ефективність діяльності.

Зокрема, введення 4-денного робочого графіку для працівників, який не вимагав додаткових витрат на реалізацію (0 грн витрат), призвело до чистого економічного ефекту в розмірі 799 972,4 грн. Це свідчить про значне покращення продуктивності роботи персоналу, ймовірно, через зростання задоволення від роботи та зменшення стресу, що в свою чергу підвищило загальну ефективність праці.

Витрати на купівлю HiBob та програмного забезпечення, що склали 146 448 грн, принесли економічний ефект в розмірі 304 090 грн, що дало чистий економічний ефект 157 642 грн. Це підтверджує, що інвестування в автоматизацію управління персоналом та внутрішні процеси сприяло підвищенню ефективності роботи завдяки покращеній організації процесів, а також зменшенню витрат часу на виконання адміністративних функцій.

Купівля чат-бота Олівія, що обійшлася в 7 560 грн, принесла значний економічний ефект – 240 000 грн, що дало чистий економічний ефект 232 440 грн. Цей захід також вказує на значний вплив автоматизації і покращення внутрішньої комунікації на продуктивність праці. За допомогою чат-бота працівники змогли швидше отримувати

необхідну інформацію та ефективніше виконувати свої завдання.

Витрати на впровадження програми навчання працівників, що склали 12 000 грн, принесли економічний ефект 50 000 грн, що дало чистий економічний ефект 38 000 грн. Цей захід показав, що інвестиції в навчання та розвиток персоналу можуть суттєво покращити продуктивність праці та знизити витрати на виправлення помилок та затримки в роботі.

Загальні витрати на впровадження всіх зазначених заходів склали 166 008 грн, а загальний чистий економічний ефект – 1 228 054,4 грн. Це свідчить про високу ефективність стратегії інноваційного тайм-менеджменту, яка не тільки покращила організацію праці та внутрішні процеси, але й принесла значні фінансові вигоди компанії.

Отже, стратегія впровадження інноваційного тайм-менеджменту в ТОВ «Версуні Україна» показала свою високу ефективність. Вона дозволила значно знизити витрати часу на виконання завдань, покращити продуктивність праці персоналу та значно підвищити фінансові результати компанії. Впровадження нових інструментів автоматизації та змін у робочих графіках дозволило компанії досягти суттєвого економічного ефекту, що підтверджується позитивними фінансовими показниками та зростанням ефективності використання часу.

ВИСНОВКИ

В процесі написання кваліфікаційної роботи було досліджено роль тайм-менеджменту як ефективного інструменту забезпечення сталого розвитку підприємства.

Активне становлення та розвиток новітніх концепцій в менеджменті, їх популяризація в корпоративному середовищі є факторами, що зумовлюють необхідність постійної адаптації компаній до умов, що динамічно змінюються. Управління часом стає одним із первинних завдань на шляху до якісної організації персоналу суб'єкта підприємництва, в чому полягає перспектива підвищення його продуктивності та досягнення поставлених стратегічних цілей та завдань функціонування організаційної економічної системи.

Концепція тайм-менеджменту, сутність якої спрощено розкривається у структурі правильного планування часу та перерозподілу обов'язків з урахуванням їхньої пріоритетності, набуває все більшої популярності та прикладної цінності в управлінській практиці. Фактично тайм-менеджмент стає однією з інструментальних засад, що обумовлюють готовність компанії до швидкого прийняття рішень та їхньої відповідної швидкої реалізації за рахунок позитивного впливу на продуктивність праці та загальні показники компанії.

ТОВ «Версуні Україна» є частиною групи Versuni Holding B.V. (Нідерланди) і спеціалізується на продажу продукції під відомими брендами, такими як Philips, Saeco та L'OR Barista на території України. Компанія, яка була заснована на основі ТОВ «Філіпс Побутова Техніка Україна», займається оптовою торгівлею побутовою технікою, включаючи товари для поліпшення якості повітря, догляд за тканинами та поверхнями, а також кавові машини.

Досліджено, що система тайм-менеджменту в ТОВ «Версуні Україна» є важливим елементом для досягнення високих результатів і сталого розвитку компанії. Проте існує потенціал для вдосконалення деяких процесів, що дозволить зменшити витрати часу на рутинні операції та зосередитися на стратегічних завданнях.

Модель тайм-менеджменту в ТОВ «Версуні Україна» є комплексною та гнучкою, орієнтованою на досягнення довгострокових цілей. Вона активно враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори, що сприяють ефективному розподілу часу та ресурсів в компанії. Загалом, впровадження цієї моделі дозволило покращити продуктивність компанії, що може бути результатом як більш чіткого планування і розподілу завдань, так і підвищення ефективності роботи працівників та робітників.

В умовах сталого розвитку і цифрової трансформації для ТОВ «Версуні Україна» важливим напрямом є вдосконалення системи тайм-менеджменту працівників за допомогою сучасних технологій, зокрема інструментів штучного інтелекту (ШІ). Залучення ШІ до управління часом дозволить підвищити продуктивність, адаптивність персоналу та оптимізувати внутрішні процеси.

Стратегія впровадження інноваційного тайм-менеджменту в ТОВ

«Версуні Україна» продемонструвала свою високу ефективність. Вона допомогла значно знизити витрати часу на виконання завдань, покращити продуктивність праці та значно підвищити фінансові результати компанії. Впровадження нових інструментів автоматизації та змін у робочих графіках сприяло досягненню суттєвого економічного ефекту, що підтверджується позитивними фінансовими показниками та поліпшенням ефективності використання часу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білявський В.М., Мовчан Т.С. Тайм-менеджмент, як спосіб підвищення ефективності використання людських ресурсів підприємства. 2020. Національний авіаційний університет, м. Київ, URL: https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/44741/1/%D0%9C%D0%BE%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BD_27.11.2020-301-303.pdf (дата звернення 01.04.2025)
2. Гаврись О. М., Колпаченко Н. М., Голованова А. Є. Тайм-менеджмент на підприємстві. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства «Економічні науки», Вип. 177, 2016. С. 29-35
3. Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Толочій Р.М. Впровадження європейських методик тайм-менеджменту в Україні. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. No 21. С. 288-292. URL: <http://global-national.in.ua/issue-21-2018>. (дата звернення 01.04.2025)
4. Covey, S. R. (2004). *The 7 habits of highly effective people: Powerful lessons in personal change*. Free Press.
5. Drucker, P. F. (2007). *The effective executive: The definitive guide to getting things done*. HarperBusiness.
6. Гончарук, О. В. (2021). Тайм-менеджмент як елемент системи управління підприємством. *Економіка і держава*, 9, 71–74.
7. Лисенко, І. В. (2022). Роль тайм-менеджменту в забезпеченні ефективності управлінських процесів. *Бізнес Інформ*, 6, 98–102.
8. Причепа І.В., Соломонюк І.Л., Лесько Т.В. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу успішного менеджера за сучасних умов. Ефективна економіка: електронне наукове фахове видання. 2018. No 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6781>. (дата звернення 02.04.2025)

9. Маслак Т. О. Впровадження інструментарію тайм-менеджменту для розробки стратегічних цілей підприємств. Світ наукових досліджень. Випуск 11: зб. матеріалів Міжнар. мультидисциплінарної наук. інтернет-конф., 22-23 лип. 2022 р. Тернопіль, Україна –Переворськ, Польща: ФО-П Шпак В.Б., 2022. 89 с. [URL:https://www.economy-confer.com.ua/data/downloads/file_1661282015.pdf#page=37](https://www.economy-confer.com.ua/data/downloads/file_1661282015.pdf#page=37). (дата звернення 02.04.2025)
10. Алюшина Н. О. Тайм-менеджмент посадовця: мистецтво управляти своїм часом. URL: <http://alyushina.com/content/presentation/TM.pdf>. _____(дата звернення 02.04.2025)
11. Водянка Л. Д., Тодорюк С. І., Карпа. А. Г. Тайм-менеджмент як техніка планування робочого часу персоналу. Економіка та держава. 2020 №7. С. 119-123.
12. Беркмен Олівер. 4000 тижнів. Тайм-менеджмент для смертних / пер. з англ. Назар Старовойт, Остап Гладкий. 2-ге вид. К. : Лабораторія, 2022. 176 с.
13. Тімоті Феррісс. Працюй чотири години на тиждень. Нова психологія успіху / пер. з англ. Ірина Грипа. Харків: Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2017. 432 с.
14. Чарлз Дахітт. Кмітливіші, швидші, кращі. Секрети продуктивності в житті та бізнесі / пер. з англ. Лесь Герасимчук. Харків: Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2017. 326 с.
15. Брайан Трейсі. Звички на мільйон доларів. Як збільшити свій прибуток / пер. з англ. Юрій Григоренко. Харків. «Віват», 2019. 288 с.
16. 2025 Global 100 list: World's most sustainable companies are still betting on a greener world (2025) URL: <https://www.corporateknights.com/issues/2025-01-global-100-issue/100->

[most-sustainable-companies-still-betting-greener-world/](#) (дата звернення 02.04.2025)

17. Брайан Трейсі. Зроби це зараз. 21 чудовий спосіб зробити більше за менший час / пер. з англ. Ірина Савюк. Харків : Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2016. 112 с.

18. Девід Аллен. Як упорядкувати справи. Мистецтво продуктивності без стресу / пер. з англ. К. Козачук, Н. Кузьменко. К: Вид. група КМ-БУКС, 2018. 392 с.

19. Матриця Ейзенхауера: як використати педагогу. URL: <https://teach-hub.com/matrytsya-ejzenhauera-yakvykorystaty-pedahohu/> (дата звернення 02.04.2025)

20. Богиня, Л. В. (2021, 25 березня). Європейські техніки тайм-менеджменту в умовах дистанційного навчання. В *Реалії, проблеми та перспективи вищої медичної освіти*, Матеріали навчально-наукової конференції з міжнародною участю (с. 36–38). Полтава, Україна. Українська медична стоматологічна академія. http://repository.pdmu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/15673/1/Boginya_Evropeyski_tehniki.pdf (дата звернення 02.04.2025)

21. Боярчук, С. (2016). Оптимізація самостійної роботи студентів засобами технології тайм-менеджменту. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*, 147, 249–252.

22. Голобородько, Т., & Денисенко, Д. (2020). Тайм-менеджмент в умовах дистанційного навчання студентів. *ЛЮГОС*, 70–72. <https://doi.org/10.36074/20.11.2020.v1.22>

23. Зюзь, В., & Балухтіна, В. (2020). Тайм-менеджмент як фактор адаптації студентів до дистанційного навчання у ЗВО в період надзвичайної ситуації. *Актуальні питання гуманітарних наук*, 28(2), 93–98.

24. Лялюк, О., Лялюк, А., & Поліщук, О. (2020). Використання студентами методів тайм- менеджменту під час самостійного навчання в університеті. *Педагогіка безпеки*, 5(1), 18–25.
25. Яковишина, Т. В., & Сарнавська, О. В. (2018). Педагогічні умови застосування креативної технології тайм-менеджмент в умовах вищого закладу освіти. *Педагогічні науки*, 81(2), 240–244.
26. Versuni. (2025). Профіль компанії. URL: <https://www.versuni.com> (дата звернення 03.04.2025)
27. BAS Комплексне управління підприємством. (2024), URL: <https://medias.com.ua/products-bas-kompleksne-upravlinnia-pidprijemstvom> <https://analytics.dkv.global/Ukraine/teaser.pdf> (дата звернення 04.04.2025)
28. Indentity Review (2024) 8 Trailblazing Companies Leveraging Artificial Intelligence in HRM. URL: <https://identityreview.com/artificial-intelligence-in-hrm/> (дата звернення 08.04.2025)
29. Best Recruiting and HR Chatbots (2024) URL: <https://www.selectsoftwarereviews.com/buyer-guide/hr-chat-bots#best-list>
30. WHAT! 4 Days Work Weeks? 23 Companies You Must Apply For Job Now <https://www.barraiser.com/blogs/companies-with-4-day-work-weeks> (дата звернення 09.04.2025)
31. Bailey, C. & Bratton, J. (2020). The four-day workweek: Pros and cons. *International Journal of Human Resource Management*, 31(2), 215-235. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1651312> (дата звернення 09.04.2025)
32. Berk, R. & Taylor, P. (2018). Exploring alternative work schedules: A four-day workweek study. *Journal of Business and Psychology*, 33(1), 119-132. <https://doi.org/10.1007/s10869-017-9496-1> (дата звернення 09.04.2025)
33. Hodgson, L., & Goldstein, J. (2019). The future of work: A four-day workweek experiment. *Work and Occupations*, 46(4), 479-503. <https://doi.org/10.1177/0730888419891436> (дата звернення 09.04.2025)

34. Тарифи на електроенергію для підприємств (2024) URL:
<https://index.minfin.com.ua/ua/tariff/electric/prom/> (дата звернення
09.04.2025)

ДОДАТКИ

Додаток А



Фінансова звітність за 2024 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ВЕРСУНІ УКРАЇНА"
М. КИЇВ, ВУЛ. МИКОЛИ ГРІНЧЕНКА, БУД. 4
(ТОВ "ВЕРСУНІ УКРАЇНА")

Код за ЄДРПОУ: [43700656](#)

Дата звіту	28.02.2025
Період	2024 рік, 12 міс
Бухгалтер	Луцик Оксана Романівна
КАТОТГ	UA800000000000980793
Кількість працівників	24

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	380.00	1 431.00
первісна вартість	1001	1 078.00	1 710.00
накопичена амортизація	1002	698.00	279.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби	1010	5 199.00	4 525.00
первісна вартість	1011	10 135.00	11 208.00
знос	1012	4 936.00	6 683.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції; які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	5 579.00	5 956.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	105 692.00	138 852.00
Виробничі запаси	1101	0.00	
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	0.00	
Товари	1104	105 692.00	138 852.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	512 727.00	603 928.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	4 349.00	5 860.00
з бюджетом	1135	26 912.00	26 786.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	20 231.00	42 066.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	337 848.00	577 715.00
Готівка	1166	0.00	
Рахунки в банках	1167	337 848.00	577 715.00
Витрати майбутніх періодів	1170	70.00	203.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Інші оборотні активи	1190	8 584.00	40 623.00
Усього за розділом II	1195	1 016 413.00	1 436 033.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	1 021 992.00	1 441 989.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	200 642.00	200 642.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	-6 798.00	-6 798.00
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	-6 798.00	-6 798.00
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	329 882.00	399 809.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	523 726.00	593 653.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1500	0.00	
Відстрочені податкові зобов'язання			
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	0.00	0.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	277 027.00	616 665.00
розрахунками з бюджетом	1620	6 837.00	13 904.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	4 129.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	0.00	0.00
за одержаними авансами	1635	16 792.00	
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	191 717.00	210 195.00
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	5 891.00	7 572.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	2.00	
Усього за розділом III	1695	498 266.00	848 336.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	1 021 992.00	1 441 989.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 245 950.00	1 961 170.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1 348 092.00	1 141 365.00
Валовий: прибуток	2090	897 858.00	819 805.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	35 936.00	8 356.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	29 521.00	20 541.00
Витрати на збут	2150	774 668.00	633 283.00
Інші операційні витрати	2180	55 439.00	26 579.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	74 166.00	147 758.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	11 343.00	22 783.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250		0.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	90.00	356.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	85 419.00	170 185.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-15 492.00	-30 651.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	69 927.00	139 534.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	69 927.00	139 534.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
-------------	-----------	-----------------------------	---

Матеріальні затрати	2500	783.00	927.00
Витрати на оплату праці	2505	36 616.00	31 014.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	5 851.00	5 288.00
Амортизація	2515	2 743.00	2 857.00
Інші операційні витрати	2520	813 635.00	640 673.00
Разом	2550	859 628.00	680 759.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00

[Clarity Project](#) - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.