

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет економіки та менеджменту
(назва факультету)

Кафедра економіки та фінансів
(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

магістр

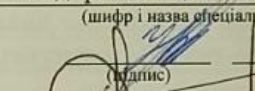
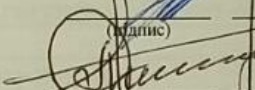
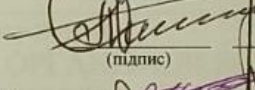
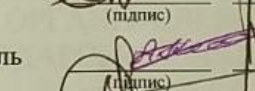
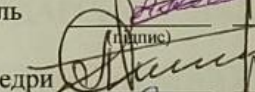
(назва освітнього ступеня)

Особливості організації віддаленої роботи та її вплив на результати
діяльності підприємницьких структур
(на прикладі ТОВ «СЕ Борднетце – Україна»)

Виконав: студент _____ 6 _____ курсу, групи ПІм-61
спеціальності _____ 076

«Підприємництво та торгівля»

(шифр і назва спеціальності)

	 (підпис)	Пастухевич І.В. (прізвище та ініціали)
Керівник	 (підпис)	Панухник О.В. (прізвище та ініціали)
Нормоконтроль	 (підпис)	Крупка А.Я. (прізвище та ініціали)
Завідувач кафедри	 (підпис)	Панухник О.В. (прізвище та ініціали)
Рецензент	 (підпис)	Якимішин Л.Я. (прізвище та ініціали)

4

м. Тернопіль – 2024

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

Факультет _____ Економіки та менеджменту
(повна назва факультету)

Кафедра _____ Економіки та фінансів
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ЕФ

Олена ПАНУХНИК

(підпис)

(прізвище та ініціали)

«23»

12

2024 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

на здобуття освітнього ступеня _____ магістр
(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля»
(шифр і назва спеціальності)

студенту _____ Пастухевичу Ігорю Володимировичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи _____ Особливості організації віддаленої роботи та її вплив на результати діяльності підприємницьких структур (на прикладі ТОВ «СЕ Борднетце – Україна»)

Керівник роботи _____ Панухник Олена Віталіївна, д.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від «30» вересня 2024 року № 4/7-958

2. Термін подання студентом завершеної роботи 20.12.2024

3. Вихідні дані до роботи фахові наукові публікації, статистична звітність, результати самостійних авторських досліджень, матеріали галузевих Інтернет-сайтів, статична звітність підприємства ТОВ «СЕ Борднетце – Україна»

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ВІДДАЛЕНОЇ РОБОТИ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА РЕЗУЛЬТАТИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

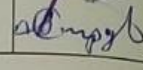
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВІДДАЛЕНОЇ РОБОТИ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА РЕЗУЛЬТАТИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СЕ БОРДНЕТЦЕ-УКРАЇНА»

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ВІДДАЛЕНОЇ РОБОТИ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗРОСТАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СЕ БОРДНЕТЦЕ-УКРАЇНА»

РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СЕ БОРДНЕТЦЕ-УКРАЇНА»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)
Таблиця 1.1 – Інструменти віддаленої (дистанційної) роботи та їх характеристика

Таблиця 1.2 – Ключові форми організації віддаленої роботи підприємства та їх ефективність

6. Консультанти розділів роботи		
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис завдання видав
Охорона праці	Радинський С.В., к.е.н., доцент	
Безпека в надзвичайних ситуаціях	Стручок В.С., старший викладач кафедри ОХ	
7. Дата видачі завдання «01» жовтня 2024 року		

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

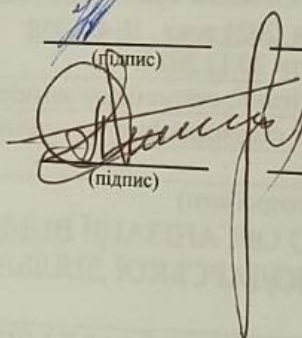
№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Прим.
1	Вибір та затвердження теми кваліфікаційної роботи	30.09.2024	Викон.
2	Робота над планом, затвердження плану	08.11.2024	Викон.
3	Пошук та підбір літератури, відповідно до затвердженого плану	15.11.2024	Викон.
4	Робота над першим (теоретичним) розділом	22.11.2024	Викон.
5	Робота над другим (аналітичним) розділом	29.11.2024	Викон.
6	Робота над третім (проектно-рекомендаційним) розділом	06.12.2024	Викон.
7	Робота над четвертим розділом «Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях». Підписання розділу в консультантів	13.12.2024	Викон.
8	Проходження нормоконтролю	14.12.2024	Викон.
9	Підготовка керівником відгуку та отримання зовнішньої рецензії	15.12.2024	Викон.
10	Попередній захист кваліфікаційної роботи	16.12.2024	Викон.
11	Робота ЕК. Захист кваліфікаційної роботи	27.12.2024	Викон.

Студент


(підпис)

Пастухевич І.В.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи


(підпис)

Панухник О.В.
(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ВІДДАЛЕНОЇ РОБОТИ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА РЕЗУЛЬТАТИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1 Сутність та зміст віддаленої роботи в умовах цифровізації економічних процесів.....	9
1.2 Характерні форми та методи організації віддаленої роботи підприємства.....	17
1.3 Методичні підходи до оцінювання результативності організації віддаленої роботи підприємства.....	23
Висновки до розділу 1.....	29
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВІДДАЛЕНОЇ РОБОТИ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА РЕЗУЛЬТАТИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СЕ БОРДНЕТЦЕ-УКРАЇНА»	31
2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства.....	31
2.2 Основні підходи в організації віддаленої роботи підприємства : сучасність та проблематика реалізації.....	36
2.3 Оцінювання економічної ефективності результатів діяльності підприємства в умовах організації віддаленої роботи.....	45
Висновки до розділу 2.....	52
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ВІДДАЛЕНОЇ РОБОТИ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗРОСТАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СЕ БОРДНЕТЦЕ-УКРАЇНА»	54
3.1 Економіко-математичне моделювання оптимальних параметрів організації віддаленої роботи підприємства.....	54
3.2 Заходи удосконалення організації віддаленої роботи на підприємстві.....	63
3.3 Економічне обґрунтування впливу запропонованих заходів на узагальнюючі показники господарської діяльності підприємства.....	71
Висновки до розділу 3.....	74
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СЕ БОРДНЕТЦЕ-УКРАЇНА».....	75
4.1 Охорона праці на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце- Україна».....	75
4.2 Особиста безпека працівників підприємства в умовах організації віддаленої роботи.....	77
Висновки до розділу 4.....	80
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	82
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	87
ДОДАТКИ.....	93

ВСТУП

Актуальність теми даного наукового дослідження обумовлено тим, що у сучасних умовах підприємницька діяльність стикається зі значними викликами, зокрема наслідками пандемії COVID-19 та воєнними діями в Україні через агресію рф, зазначені чинники змушують підприємства адаптуватися до нових реалій, шукаючи гнучкі форми організації роботи. Одним із таких рішень є впровадження віддаленої роботи, яка довела свою ефективність у забезпеченні безперервності бізнес-процесів навіть в умовах обмежень. Віддалена робота також дозволяє підприємствам економити значні кошти, зокрема на оренді офісних приміщень, комунальних витратах та забезпеченні робочих місць для співробітників.

Пандемія COVID-19 продемонструвала, що багато завдань можна виконувати дистанційно без втрати продуктивності, більше того, працівники, які працюють вдома, нерідко демонструють вищу ефективність завдяки комфортним умовам та гнучкому графіку. У контексті продовжуваної війни України із рф віддалена робота стає дедалі актуальнішою, оскільки дозволяє співробітникам залишатися у відносній безпеці, уникати ризиків, пов'язаних із переміщенням у небезпечних регіонах, і продовжувати виконувати свої професійні обов'язки.

Прикладом успішної адаптації до таких умов є ТОВ «СЕ Борднетце-Україна», яке впровадило віддалені формати роботи, зберігши продуктивність і конкурентоспроможність. Завдяки використанню сучасних технологій комунікації підприємство забезпечило ефективний обмін інформацією, організувало онлайн-навчання та підтримало високий рівень залученості працівників. Поряд із цим, віддалена робота дозволила скоротити витрати на підтримку фізичної інфраструктури офісів, що є важливим чинником в умовах економічної нестабільності. Застосування віддаленої роботи також сприяє зміцненню корпоративної культури, орієнтованої на результат, а не на контроль робочого часу, а дана практика допомагає залучати висококваліфікованих фахівців з різних регіонів, що підвищує конкурентоспроможність підприємства на

ринку. Однак для досягнення максимальної ефективності необхідно забезпечити належний рівень цифрової грамотності працівників та доступ до сучасних інформаційних систем. Таким чином, віддалена робота стає невід'ємною частиною сучасних підприємницьких структур, які прагнуть адаптуватися до змін та забезпечити стійкість у складних економічних і соціальних умовах. Досвід ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» демонструє, що гнучкість, інноваційність та орієнтація на технології є ключовими елементами успіху в умовах криз.

Метою даного дослідження є визначення впливу віддаленої роботи на результати діяльності підприємницьких структур, зокрема підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна», та розробка рекомендацій щодо підвищення її ефективності в умовах сучасних економічних і соціальних викликів.

Основними завданнями в контексті написання даної кваліфікаційної роботи є вивчення наступних питань:

- дослідження сутності та змісту віддаленої роботи в умовах цифровізації економічних процесів;
- з'ясування характерних форм та методів організації віддаленої роботи підприємства;
- узагальнення методичних підходів до оцінювання результативності організації віддаленої роботи підприємства;
- розгляд практики реалізації основних підходів в організації віддаленої роботи підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна»: сучасність та проблематика реалізації;
- оцінювання економічної ефективності результатів діяльності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» в умовах організації віддаленої роботи;
- відображення економіко-математичного моделювання оптимізації параметрів організації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна»;
- пропонування заходів удосконалення організації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна»;
- економічне обґрунтування впливу запропонованих заходів на

узагальнюючі показники господарської діяльності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна».

Об'єктом дослідження є виступає господарська діяльність підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» в умовах кризових явищ та нестабільності економічних процесів.

Предметом дослідження виступають методи, форми та інструменти організації віддаленої роботи, а також її вплив на економічні результати діяльності підприємства.

В роботі використано наступні методи дослідження, зокрема: в аспекті дослідження теоретичних підходів до організації віддаленої роботи та її вплив на результати господарської діяльності підприємства використано теоретичний аналіз, синтез, узагальнення, порівняння; для розгляду практичних аспектів організації віддаленої роботи та її вплив на результати господарської діяльності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» подано наступні методи емпіричний метод, математичні та статичні методи, SWOT-аналіз; для пропонування шляхів підвищення ефективності організації віддаленої роботи та забезпечення зростання фінансових результатів господарської діяльності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» використано метод математичного моделювання, планування та прогнозування, трендового аналізу.

Інформаційна база дослідження включає нормативно-правові акти України, внутрішні документи ТОВ «СЕ Борднетце-Україна», статистичні дані про результати діяльності підприємства, наукові праці українських і зарубіжних авторів, а також матеріали фахових журналів, аналітичні звіти та дані електронних ресурсів.

Наукова новизна дослідження полягає у: 1) побудові економетричної моделі, яка визначає узагальнюючий показник - продуктивність праці працівників віддаленої роботи ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» враховуючи ряд вхідних параметрів (час виконання завдань, рівень задоволення працівників, якість виконання завдань, витрати на утримання віддалених працівників, рівень взаємодії між працівниками, показник вчасності виконання проєктів) і, в

узагальненні визначає різні зони показника (зелена – найвищий рівень, жовта – середній рівень, червона – нижчий рівень) та пропонує рекомендовані практичні дії у даних зонах; 2) запропоновано проект заходів автоматизації віддаленої роботи підприємства, що забезпечить оперативність прийняття рішень та дасть можливість зростанню основних показників господарської діяльності даного підприємства.

Практичне значення дослідження обумовлено тим, що основні висновки та рекомендації, а також дієві практичні рішення, описані в роботі, можуть бути використані керівництвом ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» для удосконалення процесів організації віддаленої роботи, оптимізації витрат, підвищення продуктивності працівників та забезпечення стабільності бізнес-процесів у складних економічних умовах. Результати дослідження також можуть стати основою для впровадження сучасних цифрових технологій, що сприятимуть покращенню комунікації, планування та контролю в умовах дистанційної роботи. Поряд із цим, матеріали дослідження будуть корисними для інших підприємств, які впроваджують віддалену роботу, а також для органів державного управління при розробці політик підтримки цифровізації бізнесу та адаптації до кризових ситуацій. Висновки можуть бути застосовані у процесі підготовки фахівців з управління в навчальних закладах та для формування рекомендацій із забезпечення стійкості підприємницьких структур в умовах сучасних викликів.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати кваліфікаційної роботи доповідались і були схвалені на XI, XII, XIII Міжнародних науково-практичних конференціях «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах» (від 3.11.2023, 16.05.2024 та 25.11.2024 р.).

Структура кваліфікаційної (магістерської) роботи. Дана наукова робота містить наступні частини дослідження – вступ, чотири розділи основної частини, висновки до розділів та загальні висновки, список використаних джерел (59 джерел) та додатки. Робота розміщена на 86 сторінках друкованого тексту та налічує 16 таблиць, 18 рисунків та 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ВІДДАЛЕНОЇ РОБОТИ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА РЕЗУЛЬТАТИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та зміст віддаленої роботи в умовах цифровізації економічних процесів

Поширення цифрових технологій протягом тривалого періоду визначає ключові вектори розвитку сучасної економіки, зокрема, та суспільства, в цілому, неодноразово спричиняючи суттєві зміни у способі життя людей.

Формування цифрової економіки виступає одним із пріоритетних напрямів розвитку для більшості країн світу, при чому даний процес характеризується тривалим періодом реалізації «цифрової стратегії» та спадкоємністю ключових завдань: від створення базової інформаційно-комунікаційної інфраструктури до впровадження скоординованої політики у сфері цифровізації та програм підтримки масштабного впровадження цифрових технологій [42, с.200].

Останні роки стали свідками значних трансформацій бізнес-моделей та соціальних процесів, спричинених появою цифрових технологій нового покоління, які через свій масштабний і глибокий вплив отримали назву «наскрізних». До них належать штучний інтелект, робототехніка, Інтернет речей, а також сучасні технології бездротового зв'язку, відповідно широке впровадження зазначених технологій, за оцінками експертів, здатне збільшити продуктивність праці на 40 %.

У найближчій перспективі саме здатність до ефективного використання цифрових технологій визначатиме рівень міжнародної конкурентоспроможності як окремих підприємств, так і національних економік. Відповідно, досить важливу роль відіграватиме формування відповідної інфраструктури та правового середовища, яке сприятиме подальшому розвитку процесів цифровізації [25, с.40].

Контекст цифровізації обумовлює формування та розвиток нових видів діяльності, зокрема тих, що базуються на використанні цифрових платформ, технологій дистанційного зв'язку та автоматизації процесів. Одним із ключових напрямів у цьому аспекті є впровадження та поширення віддаленої роботи, яка стала особливо актуальною в останні роки завдяки стрімкому розвитку цифрових технологій і глобальним змінам у соціально-економічному середовищі [26, с.117]. Віддалена робота набула широкого застосування у багатьох сферах, таких як ІТ, освіта, фінансові послуги, консалтинг, маркетинг та інші, а її ключові переваги представлено на рис.1.1.

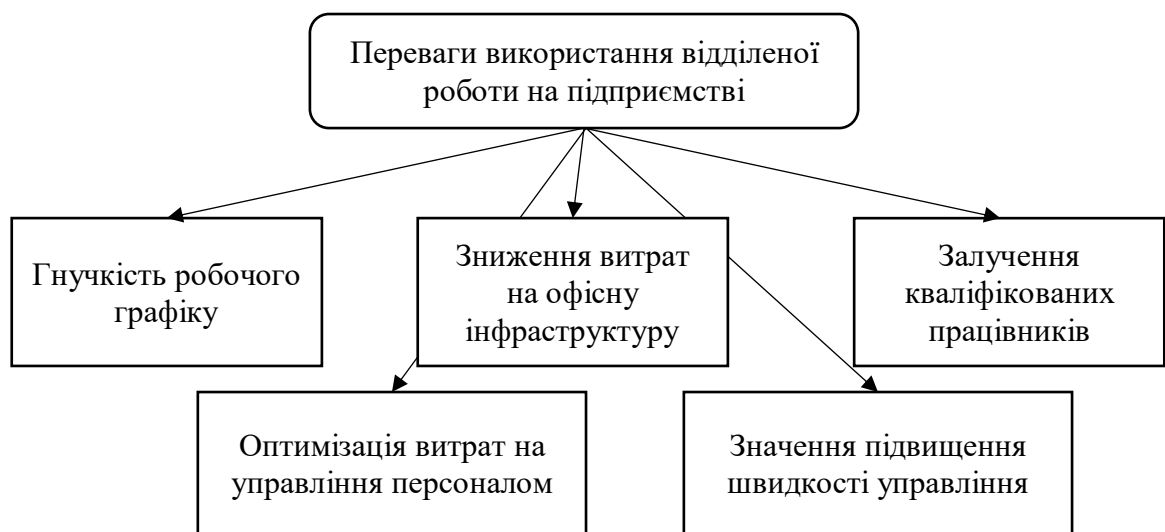


Рисунок 1.1. Переваги використання віддаленої роботи
для підприємства

Джерело: складено автором на основі [9]

Зростання популярності віддаленої роботи також стимулювало розвиток відповідних цифрових інструментів, зокрема платформ для відеоконференцій, програм для спільної роботи, систем управління проектами та цифрових просторів для обміну даними. Усе це сприяє підвищенню продуктивності праці, ефективному управлінню командою та створенню нових форм організації праці, адаптованих до умов цифрової економіки.

Однак широке впровадження віддаленої роботи висуває і низку викликів, зокрема забезпечення кібербезпеки, підтримку корпоративної

культури, мотивацію співробітників, а також створення умов для дотримання балансу між роботою та особистим життям.

В сучасних умовах віддалена робота стає не лише новим форматом трудової діяльності, але й інструментом, який кардинально змінює традиційні уявлення про організацію праці в умовах цифровізації.

Відповідно, узагальнюючи все вищевідзначене віддалена (дистанційна) робота — це форма організації трудової діяльності, при якій працівник виконує свої професійні обов'язки поза межами стаціонарного офісу роботодавця, зазвичай із використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. До того ж вона базується на ключові засаді - гнучкості місця та часу виконання завдань, даний аспект дозволяє співробітникам підприємства працювати з будь-якого зручного для них місця, за умови забезпечення доступу до необхідних цифрових ресурсів та стабільного зв'язку [4, с.426].

Основою віддаленої (дистанційної) роботи (таблиця 1.1) є застосування інструментів, таких як відеоконференц зв'язок, хмарні сервіси для обміну даними, платформи для управління завданнями і спільної роботи, що дозволяє забезпечувати продуктивну взаємодію між членами команди та ефективно виконання робочих завдань незалежно від фізичного розташування працівників.

Таблиця 1.1

Інструменти відділеної (дистанційної) роботи та їх характеристика

Інструмент	Характеристика	Особливості використання
1	2	3
Відеоконференц зв'язок	Інструмент для організації віртуальних зустрічей з використанням аудіо та відео для комунікації.	Підходить для проведення нарад, тренінгів, співбесід. Платформи: Zoom, Microsoft Teams, Google Meet.
Хмарні сервіси для обміну даними	Системи, що дозволяють зберігати та обмінювати дані через Інтернет.	Доступ до документів з будь-якого пристрою, автоматичне оновлення та резервне копіювання. Платформи: Google Drive, Dropbox, OneDrive.
Платформи управління завданнями	Програми для організації робочого процесу, які допомагають ставити, відслідковувати та контролювати виконання завдань.	Дозволяють зберігати списки завдань, терміни, пріоритети. Платформи: Trello, Asana, Jira.

продовження таблиці 1.1.

1	2	3
Платформи для спільної роботи	Інструменти для спільного створення та редагування документів, презентацій та інших файлів.	Підходять для командної роботи в реальному часі, доступ до спільних документів. Платформи: Google Docs, Microsoft 365.

Джерело: складено автором на основі [17]

З таблиці 1.1. можна зробити кілька важливих висновків, зокрема використання інструменту віддаленої роботи відеоконференцзв'язок виступає ключовим інструментом для проведення віртуальних зустрічей, що дозволяє ефективно комунікувати між членами команди, незалежно від їхнього фізичного розташування.

Хмарні сервіси для обміну даними забезпечують зручний доступ до файлів з будь-якого пристрою і сприятиме безперебійній роботі в умовах віддаленого формату. Платформи для управління завданнями дозволяють організувати робочий процес, контролювати виконання завдань та терміни їх виконання, забезпечуючи прозорість процесів.

Спільні платформи для роботи над проектами дають можливість одночасної роботи кількох осіб над одним документом чи завданням, що підвищує ефективність колективної діяльності. Застосування таких інструментів суттєво підвищує продуктивність віддалених працівників та дозволяє підтримувати високу якість взаємодії в команді [30].

Таким чином, представлені інструменти є важливим та необхідними в контексті забезпечення організованої та ефективної роботи в умовах дистанційного формату.

Реалізація віддаленої роботи на будь-якому підприємстві повинна базуватися на ряді ключових принципів (рис.1.2), які визначають її сутність, зміст та специфіку.

По-перше, важливою умовою є принцип гнучкості, який дозволяє працівникам компанії обирати час і місце виконання своїх завдань, забезпечуючи тим самим баланс між роботою та особистим життям, дозволяє

зменшити стрес, пов'язаний із жорсткими робочими графіками, і створює можливість для кращого поєднання кар'єрних та особистих обов'язків.

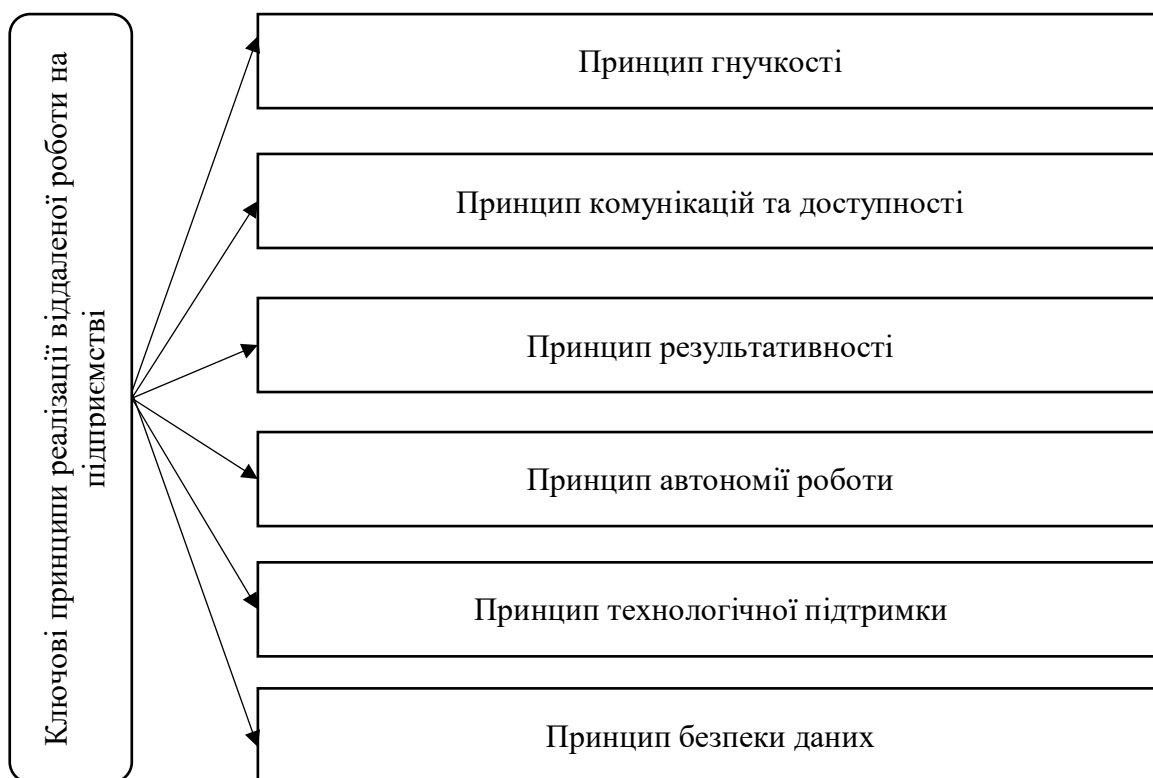


Рисунок 1.2. Ключові принципи організації віддаленої роботи на підприємстві

Джерело: складено автором на основі [41]

Гнучкий графік дає змогу працівникам планувати свою діяльність таким чином, щоб максимально ефективно розподіляти час між роботою, родиною, відпочинком і іншими важливими аспектами життя. Така гнучкість також сприяє підвищенню загальної задоволеності працівників, оскільки дає їм більше контролю над своїм розкладом та можливістю організувати робочий процес відповідно до власних біоритмів та особистих пріоритетів. Поряд із цим, можливість працювати з будь-якого місця значно зменшує витрати часу на дорогу, що робить процес роботи більш ефективним і знижує рівень втоми. Такий підхід також сприяє покращенню творчої продуктивності, оскільки працівники можуть працювати в комфортних умовах, що відповідають їхнім уподобанням. В цілому, принцип гнучкості є важливим фактором, який

підтримує здорове і продуктивне робоче середовище та допомагає зберегти мотивацію й ефективність на всіх етапах виконання завдань.

По-друге, принцип комунікації та доступності сприяє регулярному та ефективному обміну інформацією між членами команди, забезпечуючи можливість швидкого вирішення робочих питань. Завдяки сучасним технологіям, таким як відеоконференції, чати, платформи для спільної роботи та обміну файлами, працівники можуть безперешкодно взаємодіяти, незалежно від їхнього місцезнаходження, що дозволяє уникнути затримок у прийнятті рішень та своєчасно реагувати на зміни в робочому процесі, що, в свою чергу, підвищує ефективність виконання завдань. Регулярний обмін інформацією також сприяє збереженню командної згуртованості, навіть коли працівники працюють дистанційно, адже відсутність фізичної присутності не повинна впливати на комунікаційні процеси. Доступність сучасних засобів комунікації дає змогу вирішувати непередбачені ситуації швидко та оперативно, що забезпечує мінімальні перерви у роботі і дозволяє зберігати високий рівень продуктивності. Принцип комунікації та доступності є основою для підтримки прозорості в роботі і дозволяє кожному члену команди бути в курсі поточних завдань та змін, даний аспект створює сприятливе середовище для творчих ідей і колективної роботи, сприяючи розвитку інноваційних рішень і покращенню якості виконаних завдань [53, с.143].

Третім важливим аспектом є принцип результативності, що ставить акцент на кінцевому результаті роботи, а не на часі, проведеному за комп'ютером, таким чином фокусуючи увагу на досягненні поставлених цілей. Зазначений принцип дозволяє працівникам відчувати більшу свободу в організації свого робочого процесу, оскільки їм не потрібно дотримуватися суворого робочого графіка. Важливою перевагою є те, що працівники можуть планувати свою діяльність, виходячи з особистих пікових періодів продуктивності, котра дозволяє їм досягати високих результатів, не обмежуючи себе стандартними робочими годинами. Також цей підхід сприяє розвитку ініціативи, оскільки працівники не зосереджуються на кількості

виконаних завдань чи часу, проведеного за комп'ютером, а на досягненні конкретних цілей. Це створює більш мотивуюче середовище, де важливіше не те, скільки годин працює працівник, а які результати він приносить компанії. Завдяки принципу результативності вдається зосередитись на ефективності та якості роботи і дозволяє уникнути перевантаження співробітників і підтримувати здоровий баланс між роботою та особистим життям. Поряд із цим, даний принцип сприяє зростанню відповідальності працівників за результати своєї праці, що підвищує загальну ефективність організації.

Принцип автономії передбачає, що працівники мають певну свободу у виборі методів і підходів до виконання завдань, що сприяє підвищенню мотивації та ефективності і дає можливість кожному співробітнику адаптувати робочий процес відповідно до своїх індивідуальних уподобань та навичок, що позитивно впливає на рівень задоволення від роботи. Оскільки працівники можуть самостійно визначати найкращі способи виконання завдань, це дозволяє скоротити час на вирішення проблем і підвищити якість роботи. В результаті вони відчують більшу відповідальність за свою діяльність і мають можливість виявляти креативність у роботі, що веде до підвищення інноваційності в організації [49]. Завдяки автономії співробітники стають більш залученими до робочих процесів, оскільки мають можливість проявити власні здібності і брати участь у процесах прийняття рішень. Крім того, цей принцип допомагає знизити рівень стресу, адже працівники не відчують надмірного тиску або контролю, що сприяє покращенню психоемоційного стану та загальної продуктивності. Зрештою, автономія надає більше простору для розвитку та самореалізації, що є важливим фактором для утримання талановитих фахівців у компанії.

Принцип технологічної підтримки вимагає наявності необхідних технічних засобів і програмного забезпечення для безперешкодної роботи на відстані. Це включає забезпечення доступу до високошвидкісного Інтернету, належного обладнання, такого як комп'ютери, ноутбуки, планшети, а також відповідного програмного забезпечення для організації відеоконференцій,

обміну файлами та спільної роботи над проектами. Технологічна підтримка також включає хмарні сервіси, які дозволяють зберігати та обмінюватися інформацією між працівниками, а також використовувати різноманітні інструменти для управління завданнями та проектами. Без належної технологічної інфраструктури робота на відстані стає неефективною, оскільки можуть виникати проблеми з доступом до необхідних ресурсів, комунікацією чи синхронізацією даних. Сучасні технології дозволяють знизити ризики таких проблем, забезпечуючи безперешкодний обмін інформацією і збереження конфіденційності даних. Інвестування в технологічні рішення є необхідним для успішної реалізації віддаленої роботи та підвищення ефективності працівників [40]. Отже, принцип технологічної підтримки є основою для належної організації віддаленого робочого процесу, що дозволяє забезпечити безперервність діяльності компанії і задоволеність співробітників.

Крім того, важливо забезпечити принцип безпеки даних, адже віддалена робота потребує надійних систем захисту інформації та персональних даних. В умовах віддаленого праці працівники часто взаємодіють з корпоративними системами через Інтернет, що створює потенційні загрози для безпеки даних. Тому компанії повинні впроваджувати заходи кібербезпеки, такі як використання шифрування даних, двофакторної автентифікації, регулярних оновлень програмного забезпечення, а також забезпечення захищеного доступу до корпоративних систем через VPN (віртуальні приватні мережі). Важливим аспектом є також навчання співробітників щодо основних принципів кібергігієни, щоб уникнути помилок, які можуть призвести до витоку або втрати даних. Захист персональних даних є особливо важливим з огляду на законодавчі вимоги, такі як GDPR (Загальний регламент захисту даних) у ЄС чи аналогічні нормативи в інших країнах, що передбачають суворі санкції за порушення безпеки [29, с.8]. Крім того, організації повинні регулярно проводити моніторинг безпеки та здійснювати аудит систем для виявлення потенційних вразливостей. Реалізація принципу безпеки даних

забезпечує не лише захист від кіберзагроз, а й зберігає довіру клієнтів і партнерів, що є важливою складовою успішної діяльності компанії в умовах цифровізації.

В цілому, завдяки таким принципам віддалена робота може бути ефективною і приносити результати, що відповідають вимогам сучасного бізнесу. Вони сприяють підвищенню продуктивності працівників, дозволяючи зосередитися на досягненні ключових цілей без зайвих перешкод. А створення комфортних умов для роботи та підтримка технологічної інфраструктури дозволяють знизити стрес та полегшити виконання завдань. В результаті, такі принципи забезпечують не лише стабільну роботу компанії, а й покращують взаємодію всередині команди, формуючи ефективну та згуртовану робочу атмосферу, що сприяє загальному розвитку організації.

1.2 Характерні форми та методи організації віддаленої роботи підприємства

Організація віддаленої роботи на підприємстві є важливою складовою сучасного бізнес-середовища, що дозволяє забезпечити гнучкість і ефективність виконання завдань, вона передбачає застосування різноманітних форм і методів, що сприяють оптимізації робочих процесів та збереженню високого рівня продуктивності.

Різнноманітні підприємства можуть обирати між різними варіантами організації, від повної віддаленості працівників до комбінованих форм, що поєднують роботу в офісі та на відстані.

Методологічно організація віддаленої роботи базується на використанні інструментів для комунікації, координації та моніторингу робочих завдань. Важливою складовою є також адаптація корпоративної культури до нових умов, що передбачає розвиток довіри та ефективного управління командами. Завдяки сучасним технологіям, підприємства мають можливість забезпечити безперешкодний доступ до інформації, що підвищує ефективність та зменшує витрати [23, с.98].

Системний підхід до організації віддаленої роботи допомагає не лише зберегти робочі процеси, а й створити умови для розвитку інновацій та підтримки конкурентоспроможності.

Розглянемо ключові форми організації віддаленої роботи та визначимо наскільки вони є ефективними в умовах сьогоденних викликів та загроз (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2

Ключові форми організації віддаленої роботи підприємства та їх ефективність

Ключові форми віддаленої роботи	Ефективність реалізації
Повна віддалена робота	Забезпечує високий рівень гнучкості для працівників, дозволяє економити на оренді офісних приміщень, але потребує високого рівня самодисципліни та організованості.
Комбінована форма (гібридна робота)	Поєднує переваги роботи в офісі та віддаленої роботи, сприяючи балансу між соціалізацією працівників та гнучкістю, а також вимагає чіткої організації та координації.
Часткова віддалена робота (неповний робочий день на відстані)	Підходить для тих, хто потребує часткової гнучкості, зберігаючи при цьому роботу в офісі, при цьому підвищує задоволеність працівників, але може призвести до складнощів у комунікації.
Віртуальні команди	Створюються для виконання конкретних проєктів або завдань, де члени команди працюють в різних місцях. Необхідно відзначити її високу ефективність за умов належної організації взаємодії.
Аутсорсинг віддалених працівників	Важливий для підприємств, які шукають експертів для виконання специфічних завдань без необхідності забезпечення їх фізичного присутності в офісі, що дозволяє знизити витрати, але може знижувати рівень контролю за роботою.

Джерело: складено автором на основі [11, с.229]

Розглянемо особливості використання кожної із форм віддаленої (дистанційної) роботи підприємства та з'ясуємо їх специфіку.

1. Повна віддалена робота. Повна віддалена робота передбачає, що працівники виконують свої завдання поза межами офісу протягом усього робочого часу. Така форма роботи є максимально гнучкою, оскільки дозволяє

працівникам вибирати будь-яке місце для виконання своїх обов'язків, будь то вдома, в кафе або іншому комфортному середовищі.

Особливості даного типу роботи полягає в потребі високого рівня самодисципліни та організованості працівників, а також наявності надійних технічних засобів для забезпечення зв'язку та доступу до необхідних даних. Комунікація між членами команди має відбуватись через онлайн-платформи, а важливим фактором є своєчасне виконання завдань. Успішне впровадження цієї форми роботи дозволяє зменшити витрати на оренду офісних приміщень і забезпечити більшу гнучкість для співробітників.

2. Комбінована форма (гібридна робота). Комбінована форма, або гібридна робота, поєднує переваги віддаленої роботи та роботи в офісі. Працівники можуть частину часу працювати вдома, а частину - в офісі, що дозволяє підтримувати баланс між особистим життям та робочими зобов'язаннями.

Специфіка цієї форми роботи полягає в тому, що вона вимагає чіткої організації і координації між працівниками та керівництвом, а також забезпечення певної частоти фізичних зустрічей, що дозволяє підтримувати командний дух і ефективно вирішувати завдання. Гібридна модель робить можливим більш гнучкий графік роботи і водночас дозволяє зберігати певний рівень особистих контактів і взаємодії в колективі. Вона підходить для тих організацій, де важливо зберігати як фізичну присутність працівників, так і дозволяти їм працювати дистанційно [1, с.235].

3. Часткова віддалена робота (неповний робочий день на відстані). Часткова віддалена робота є варіантом гнучкого графіка, коли працівники працюють в офісі певний час, а решту — виконують завдання віддалено. Ця форма роботи підходить для співробітників, яким не потрібно постійно бути присутніми в офісі, але які потребують певної міри фізичної присутності для вирішення оперативних питань.

Специфіка такої форми полягає в тому, що вона дозволяє зберігати баланс між гнучкістю та необхідністю взаємодії в офісі. Часткова віддалена

робота може допомогти знизити стрес і збільшити продуктивність працівників, які отримують більше можливостей для організації свого часу. Однак така модель потребує чіткої координації завдань і точного розподілу робочого часу.

4. Віртуальні команди. Віртуальні команди складаються з працівників, які працюють на відстані та взаємодіють через онлайн-платформи для досягнення спільних цілей, відповідно дана форма роботи стає все більш популярною для виконання спеціалізованих завдань, що вимагають специфічних знань або навичок. Специфіка віртуальних команд полягає в тому, що вони можуть бути глобальними, тобто члени команди можуть працювати з різних куточків світу.

Важливою умовою є налагоджена комунікація, наявність технологій для співпраці, чітко визначені ролі та завдання, а також довіра між учасниками. Віртуальні команди зазвичай використовують інструменти для управління проектами, відеоконференції та чати для регулярної взаємодії. Перевагою є високий рівень гнучкості, але відсутність особистих зустрічей може зменшити ефективність комунікації та взаємодії [8].

5. Аутсорсинг віддалених працівників. Аутсорсинг віддалених працівників передбачає залучення фахівців ззовні для виконання конкретних завдань підприємства, котрі не вимагають фізичної присутності в офісі. Характерні риси такої форми роботи полягає в тому, що компанії можуть залучати спеціалістів з будь-якої географічної локації, що дозволяє скоротити витрати на персонал і забезпечити доступ до висококваліфікованих фахівців.

Аутсорсинг може бути використаний для одноразових проєктів або для виконання регулярних завдань. Перевагою є зниження витрат, швидке залучення експертів та зменшення навантаження на основних співробітників. Однак цей підхід має ризики, такі як зниження контролю за якістю роботи, недостатній рівень інтеграції з основною командою та проблеми з комунікацією через відсутність безпосереднього контакту.

Кожна з цих форм має свої особливості та підходить для різних типів

завдань і організацій, при цьому вибір найбільш оптимальної форми залежить від потреб компанії, вимог до роботи та специфіки робочих процесів.

Поряд із формами, доцільно також розглянути і методи організації віддаленої роботи, які являють собою конкретні способи організації робочого процесу, взаємодії працівників та управління їхньою діяльністю в умовах відсутності фізичної присутності в офісі. Методи організації віддаленої роботи забезпечують ефективне функціонування компанії і зберігають високий рівень продуктивності співробітників. Основні методи реалізації віддаленої (дистанційної) роботи підприємства представлено на рис. 1.3.

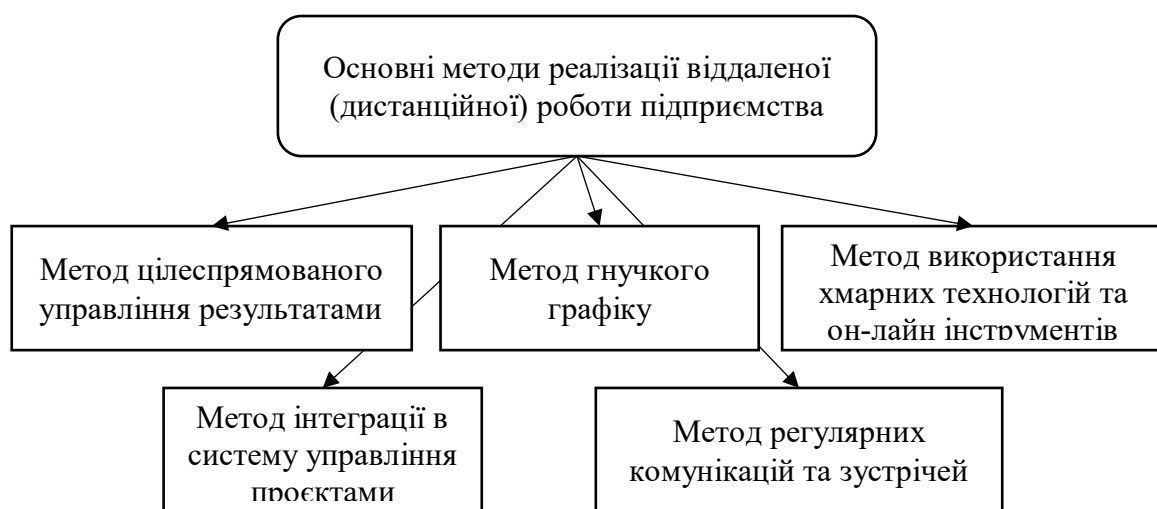


Рисунок 1.3. Основні методи реалізації віддаленої (дистанційної) роботи підприємства

Джерело: складено автором на основі [15, с.57]

Дослідимо особливості використання кожного із методів реалізації віддаленої (дистанційної) роботи підприємства.

Метод цілеспрямованого управління результатами (Outcome-Based Management). Представлений метод зосереджений на результатах роботи, а не на процесі, відповідно оцінка ефективності працівника проводиться на основі досягнення конкретних результатів, що дозволяє керівникам оцінювати роботу співробітників без необхідності контролювати кожен етап їх діяльності. Такий підхід заохочує самостійність та ініціативність працівників, адже їхні завдання чітко сформульовані, а критерії успіху зрозумілі. Зазначене дозволяє оптимізувати

робочий процес і забезпечити максимальну продуктивність, що особливо важливо при віддаленій роботі.

Метод гнучкого графіка (Flexible Working Hours). Даний метод передбачає надання працівникам підприємства можливості самостійно обирати час, у який вони виконують свої завдання, за умови дотримання загальних вимог і термінів. Важливою складовою є впровадження чітких рамок для звітності та результатів, але працівники можуть обирати, коли саме виконувати завдання протягом робочого дня. Гнучкий графік дає можливість співробітникам більш ефективно поєднувати роботу з особистим життям, що підвищує рівень задоволеності і мотивації.

Метод використання хмарних технологій та онлайн-інструментів для співпраці (Cloud Collaboration Tools). Застосування хмарних технологій дозволяє зберігати і обмінювати інформацією, а також забезпечує безпечний доступ до необхідних файлів у будь-який час та з будь-якої точки. Інструменти для управління проектами, платформи для відеоконференцій, чати та інші онлайн-платформи сприяють ефективній командній роботі.

Метод інтеграції у систему керування проектами (Project Management System Integration). Управління віддаленими працівниками можна здійснювати через централізовані системи управління проектами, де кожен співробітник може відстежувати прогрес своїх завдань, обмінюватися інформацією та отримувати зворотний зв'язок, що дозволяє менеджерам мати повний контроль над хід виконання завдань, а також координувати роботу команди. Впровадження такої системи забезпечує високий рівень організованості та прозорості у виконанні проектів [22, с.130-131].

Метод регулярних комунікацій та зустрічей (Regular Communication and Meetings). Незважаючи на відсутність фізичної присутності, важливо проводити регулярні відеоконференції, онлайн-зустрічі та телефонні дзвінки, щоб підтримувати зв'язок із працівниками, що дозволяє управлінському персоналу краще контролювати ситуацію, а співробітникам - отримати необхідний зворотний зв'язок і відповіді на питання, що виникають у процесі роботи.

Регулярні зустрічі допомагають підтримувати командний дух і мотивацію, а також забезпечують більшу ефективність в управлінні проектами.

Таким чином, представлені форми та методи організації віддаленої (дистанційної) роботи сприяють належному функціонуванню компанії та забезпечують необхідну підтримку для працівників в умовах відсутності офісу. Вибір конкретних методів залежить від специфіки підприємства, завдань, які необхідно вирішити, та індивідуальних потреб кожної команди.

1.3 Методичні підходи до оцінювання результативності організації віддаленої роботи підприємства

Контекст реалізації віддаленої роботи обумовлює її вплив на діяльність структурних підрозділів, які представляють працівники та на загальну ефективність діяльності підприємства в цілому.

Результативність роботи в умовах цифрової економіки можна визначити як досягнення встановлених цілей і завдань з максимальним використанням ресурсів, враховуючи нові умови та вимоги, котрі виникають внаслідок використання цифрових технологій та віддаленого формату роботи, що включає в себе не лише досягнення конкретних бізнес-результатів, але й ефективність процесів управління, комунікації та співпраці між працівниками в умовах відсутності фізичної присутності в офісі.

Відповідно, оцінка результативності організації віддаленої роботи є важливим елементом, який дозволяє підприємствам визначати, наскільки ефективно використовуються ресурси та наскільки досягаються поставлені бізнес-цілі в новому форматі [29, с.10].

Методичні підходи до оцінювання результативності організації віддаленої роботи підприємства включають різноманітні підходи та інструменти, які дозволяють точно виміряти ефективність роботи віддалених працівників, взаємодії команд, а також загальну ефективність діяльності підприємства в цілому. Зазначені методи оцінки мають бути адаптованими до специфіки підприємства та забезпечувати прозорість і об'єктивність при

вимірюванні результатів роботи. Важливо, що процес оцінки результативності має бути комплексним, охоплюючи як фінансові показники, так і нефінансові аспекти, такі як рівень задоволеності працівників, якість комунікації та ефективність використання технологій.

Метою оцінювання результативності організації віддаленої роботи підприємства є всебічний аналіз впливу цієї форми роботи на продуктивність, ефективність, та стійкість діяльності підприємства, що включає визначення сильних і слабких сторін віддаленої роботи, оцінку економічної доцільності впровадження, виявлення ризиків і бар'єрів, а також забезпечення умов для оптимізації робочих процесів.

Інформаційна база оцінювання організації віддаленої роботи підприємства формується на основі широкого спектра джерел, які забезпечують комплексний підхід до аналізу ефективності дистанційної діяльності. Основу інформаційної бази представлено у таблиці 1.3

Таблиця 1.3

Інформаційна база оцінювання ефективності реалізації віддаленої роботи на підприємстві

Інформаційна база	Характеристика
Внутрішня документація підприємства	Положення про дистанційну роботу, трудові договори, звіти про виконані завдання, планові та фактичні показники продуктивності праці;
Статистичні дані підприємства	Статистичні дані про виконання ключових показників ефективності (КРІ), такі як продуктивність праці, рівень виконання завдань, витрати на технічне забезпечення тощо
Дані облікових систем та програмного забезпечення для управління завданнями й віддаленою роботою	Платформи для моніторингу роботи команд
Фінансові звіти підприємства	Дозволяють оцінити економічну ефективність дистанційної роботи, включаючи витрати на організацію роботи та отримані вигоди;
Результати опитувань і анкетувань працівників	Результати анкетування щодо їхнього досвіду роботи в дистанційному форматі, зокрема оцінки зручності, мотивації та рівня задоволеності
Порівняльний аналіз діяльності	порівняльний аналіз діяльності до і після впровадження віддаленої роботи, з метою визначення динаміки показників ефективності

Джерело: складено автором на основі [52, с.99]

Інформаційна база виступає основою для реалізації оцінювання ефективності здійснення віддаленої роботи для будь-якого підприємства. В даному контексті представимо ключові показники, які визначають та характеризують ефективність організації відділеної (дистанційної) роботи підприємства та визначимо їх економічну характеристику: продуктивність праці працівників зайнятих віддаленою роботою [8].

Ключові показники, які визначають та характеризують ефективність організації віддаленої (дистанційної) роботи підприємства, можуть включати різноманітні аспекти діяльності працівників та загальну ефективність бізнесу. Розглянемо основні показники оцінки ефективності:

1. Продуктивність праці працівників, зайнятих віддаленою роботою. Визначається як обсяг виконаних завдань або виробленої продукції на одиницю часу. Даний показник дозволяє оцінити ефективність використання робочого часу і забезпечення оптимальної продуктивності праці на підприємстві навіть за відсутності фізичної присутності працівників у офісі.

Продуктивність праці працівників, зайнятих віддаленою роботою можна розрахувати за формулою:

$$ПП = \frac{ЗВК}{ЧВК}, \quad (1.1)$$

де ПП – продуктивність праці працівників підприємства, зайнятих віддаленою роботою; ЗВК – кількість виконаних завдань або одиниць продукції, осіб; ЧВК - час, витрачений на виконання завдань, год.

Представлений показник визначає та відображає, скільки одиниць роботи або продукції працівник підприємства виконує за певний період часу (наприклад, за годину або день).

2. Час виконання завдань. Визначає середній час, необхідний для виконання певного завдання або проекту і виступає важливим показником, який дозволяє відстежувати ефективність робочих процесів та порівнювати їх з результатами при традиційній формі роботи.

Для розрахунку часу виконання завдань на підприємстві поданий

показник, представлений формулою 1.2:

$$СЧВ = \frac{\sum ЧВЗ}{КЗ}, \quad (1.2)$$

де СВЧ – середній час виконання замовлень, $\sum ЧВЗ$ –сума всіх часів виконання замовлення; КЗ – кількість завдань.

3. Рівень задоволеності працівників. Оцінюється через опитування або інші методи збору даних, щоб визначити, як віддалена робота впливає на моральний стан працівників, їх задоволеність умовами роботи, а також на ефективність виконання завдань.

Для оцінки рівня задоволеності можна використовувати метод опитувань або анкетування.

$$РЗ = \frac{\sum ОП}{КОП}, \quad (1.3)$$

де РЗ – рівень задоволення працівників; $\sum ОП$ – сума оцінок всіх працівників; КОП – кількість опитаних працівник.

Наприклад, якщо працівники оцінюють свою задоволеність за шкалою від 1 до 5, середнє значення буде визначати загальний рівень задоволеності умовами праці.

4. Якість виконання завдань. Даний показник характеризує наскільки точно та якісно працівники виконують поставлені завдання, при цьому для віддалених працівників зазначений аспект є критичним, оскільки їх робота часто перевіряється через кінцеві результати, а не безпосередню присутність.

Для оцінки якості виконання завдань можна використовувати кількість помилок або дефектів на одиницю роботи:

$$ЯВ = \frac{КБВЗ}{ЗКЗ}, \quad (1.4)$$

де ЯІ – якість виконання завдань; КБВЗ – кількість безпомилково виконаних завдань; ЗКЗ – загальна кількість завдань.

Даний показник відображає процент виконаних завдань без помилок або необхідності доопрацювань.

5. Витрати на утримання працівника. Включає витрати на забезпечення

технічних засобів, програмного забезпечення, навчання, а також витрати на комунікацію та підтримку віддалених працівників, що дозволяє порівняти економічну ефективність віддаленої роботи з традиційними офісними моделями.

Для розрахунку витрат на утримання одного працівника в умовах віддаленої роботи можна врахувати витрати на технічне забезпечення, програмне забезпечення, навчання та підтримку:

$$ВП = \frac{ЗВ}{КП}, \quad (1.5)$$

де ВП – витрати на утримання одного працівника; ЗВ – загальні витрати на технічні засоби, програмне забезпечення та навчання; КП – кількість працівників підприємства.

Зазначений показник дозволяє оцінити економічну ефективність утримання віддалених працівників.

6. Рівень взаємодії між працівниками. Показує, як ефективно здійснюється комунікація між членами команди, які працюють віддалено. Це може включати використання цифрових платформ для обміну інформацією, спільної роботи над проектами та вирішення робочих питань.

Для розрахунку середнього часу виконання завдання:

$$РВ = \frac{КОП}{КП}, \quad (1.6)$$

де РВ – рівень взаємодії; ЗВ – кількість обміну повідомлень; КП – кількість працівників підприємства.

Показник дає змогу зрозуміти, скільки часу в середньому працівник витрачає на виконання одного завдання, що важливо для планування та оцінки ефективності.

7. Відсоток виконаних проектів вчасно. Оцінює, скільки проектів або завдань виконано в установлені терміни. Це важливий показник ефективності віддаленої роботи, оскільки своєчасне виконання завдань є важливим фактором для успішної організації бізнес-процесів. Для оцінки своєчасності виконання працівниками віддаленої роботи завдань можна розрахувати за

наступною формулою:

$$\%ВП = \frac{КПВВ}{ЗКП}, \quad (1.7)$$

де %ВП – відсоток виконаних вчасно планів; КПВВ – кількість проектів виконано вчасно; ЗКП – загальна кількість проектів.

Представлений показник дає зрозуміти, наскільки своєчасно виконуються завдання при віддаленій роботі.

8. Технічна підтримка та доступність технологій. Визначає, наскільки ефективно віддалені працівники можуть отримувати технічну підтримку, а також доступ до необхідних інструментів і програмного забезпечення для виконання своєї роботи. Оцінка ефективності технічної підтримки може базуватися на часі відгуку на запит чи кількості вирішених технічних проблем:

$$ЧВЗ = \frac{ЗВТП}{КЗ}, \quad (1.8)$$

де ЧВЗ - час відгуку на запитання; ЗВТП – загальний час до вирішення технічної проблеми; КЗ – кількість запитів.

Зазначений показник дозволяє оцінити, наскільки оперативно та ефективно вирішуються технічні проблеми віддалених працівників.

9. Індекс корпоративної культури. Оцінює, наскільки добре підтримується корпоративна культура в умовах віддаленої роботи, зокрема, через інтеграцію працівників у команду, їх мотивацію та підтримку корпоративних цінностей.

Для оцінки впливу віддаленої роботи на корпоративну культуру можна використовувати анкети або опитування для визначення рівня залучення працівників:

$$ІКК = \frac{СБЗП}{КП}, \quad (1.9)$$

де ІКК – індекс корпоративної культури підприємства; СБЗП – сума балів, щодо залучення працівників; КП – кількість працівників.

Даний показник дає змогу визначити, як віддалена робота впливає на підтримку корпоративних цінностей і взаємодію між працівниками.

10. Зниження витрат на офісне приміщення. Оцінка заощаджених

коштів на оренду офісних приміщень, комунальні послуги, обслуговування офісів та інші витрати, пов'язані з фізичним робочим середовищем. Віддалена робота дозволяє зменшити ці витрати, що позитивно впливає на фінансові результати підприємства.

Зазначений показник визначається як різниця між витратами на оренду офісу до і після впровадження віддаленої роботи:

$$ЗВО = \frac{ВОО_{до} - ВОО_{після}}{ВОО_{до}}, \quad (1.10)$$

де ЗВО – показник (індекс) зниження витрат на оренду офісу; $ВОО_{до}$ – зниження витрат на оренду офісу до впровадження віддаленої роботи; $ВОО_{після}$ – зниження витрат на оренду офісу після впровадження віддаленої роботи.

Слід констатувати, що досліджуваний показник дозволяє оцінити економічний ефект від переходу на віддалену роботу з точки зору зниження витрат на утримання офісного приміщення.

Представлені показники допомагають комплексно оцінити ефективність організації віддаленої роботи підприємства, що дозволяє своєчасно виявляти проблеми і вносити корективи для підвищення загальної ефективності бізнесу. Вони забезпечують можливість оцінити як індивідуальну продуктивність працівників, так і загальний внесок віддаленої роботи у досягнення стратегічних цілей підприємства. Аналізуючи дані показники, можна визначити найбільш ефективні підходи до організації роботи, оптимізувати використання ресурсів та покращити мотивацію співробітників, вони сприяють формуванню прозорої системи оцінювання, що дозволяє забезпечити чесність і об'єктивність у процесі прийняття управлінських рішень.

Висновки до розділу 1

Узагальнюючи основні результати представленого дослідження, необхідно відзначити наступне:

1. Віддалена (дистанційна) робота — це форма організації трудової діяльності, при якій працівник виконує свої професійні обов'язки поза межами

стаціонарного офісу роботодавця, зазвичай із використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. До того ж вона базується на ключовій zasadі - гнучкості місця та часу виконання завдань, що дозволяє співробітникам підприємства працювати з будь-якого зручного для них місця, за умови забезпечення доступу до необхідних цифрових ресурсів та стабільного зв'язку.

Використання сучасних цифрових інструментів, таких як платформи для відеоконференцій, хмарні сервіси, системи управління завданнями та спільної роботи, є основою успішного впровадження віддаленої роботи.

2. Для реалізації віддаленої роботи на підприємстві використовуються різноманітні форми та методи віддаленої роботи. Основними формами реалізації віддаленої роботи є: повна віддалена робота, комбінована (гібридна) форма, частково віддалена робота, віртуальні команди, аутсорсинг.

Поряд із формами важливо використовувати методи ефективного здійснення віддаленої роботи, зокрема до них слід віднести: метод цілеспрямованого управління результатами (зосереджений на результатах роботи, а не на процесі); метод гнучкого графіка (передбачає надання працівникам підприємства можливості самостійно обирати час, у який вони виконують свої завдання); метод використання хмарних технологій та онлайн-інструментів для співпраці (застосування хмарних технологій дозволяє зберігати і обмінювати інформацією); метод інтеграції у систему керування проектами (реалізується через централізовані системи управління проектами).

3. Метою оцінювання результативності організації віддаленої роботи підприємства є всебічний аналіз впливу цієї форми роботи на продуктивність, ефективність, та стійкість діяльності підприємства. Ключові показники, які визначають та характеризують ефективність організації віддаленої (дистанційної) роботи підприємства включають та визначають: продуктивність праці працівників, зайнятих віддаленою роботою; час виконання завдань; рівень задоволеності працівників; якість виконання завдань; витрати на утримання працівника; рівень взаємодії між працівниками; відсоток виконаних проектів вчасно; технічна підтримка та доступність технологій та ін.

РОЗДІЛ 2

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВІДДАЛЕНОЇ РОБОТИ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА РЕЗУЛЬТАТИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СЕ БОРДНЕТЦЕ-УКРАЇНА»

2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства

Дослідження практичних аспектів організації віддаленої роботи та її впливу на результати господарської діяльності підприємства проводиться на прикладі Товариства з обмеженою відповідальністю «Сумітомо Електрик Борднетце-Україна» (далі — ТОВ «СЕ Борднетце-Україна»). Дане підприємство виступає частиною міжнародної корпорації та спеціалізується на виробництві кабельно-провідникової продукції для потреб німецького концерну «Volkswagen».

Засновником ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» виступає японська компанія Sumitomo Electric Bordnetze, яка є провідним світовим виробником кабельної продукції. За короткий період діяльності на території України підприємство пройшло шлях від невеликого пілотного виробництва окремих модулів до масштабного заводу з виготовлення комплексних кабельних мереж для автомобільної промисловості [34].

Успішне зростання компанії стало можливим завдяки ефективно реалізованій кадровій політиці, яка забезпечила підприємству статус одного з найбільших роботодавців у Тернопільському регіоні.

Значний вплив на організацію і ефективність виробництва має організаційно-виробнича структура господарства, яка визначається кількістю внутрішньовиробничих одиниць (рис.2.1).

Як видно із рисунку 2.1. підприємство очолює директор колективного підприємства. Директор підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» має значні повноваження, він призначає і звільняє начальників відділів, а також визначає стратегічні аспекти функціонування та розвитку підприємства.

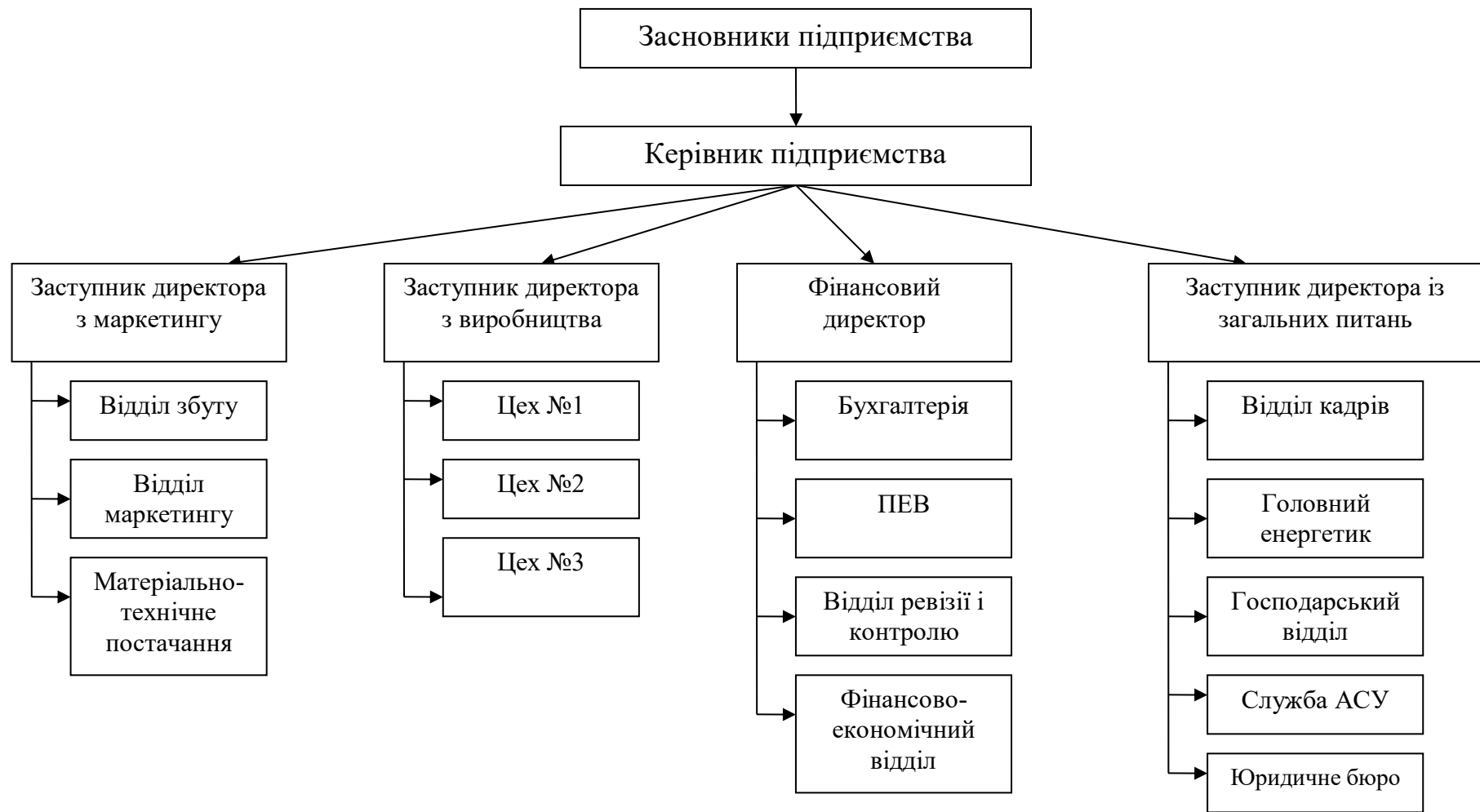


Рисунок 2.1. Виробничо – організаційна структура підприємства
ТОВ «СЕ Борднетце-Україна»

Джерело: складено автором на основі [35]

В повноваження директора входить визначати напрямки розвитку підприємства, до основних обов'язків слід віднести забезпечення ефективності господарської діяльності, формуванні професійного штату працівників підприємства, забезпечувати підприємство новітніми засобами і технологіями.

Виробнича діяльність ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» здійснюється у цехах де налагоджено виробництво кабельниково-провідникової продукції, зокрема у цеху №1 і №2 – здійснюється виробництво кабелю електропровідникового, у цеху №3 – здійснюється нікелювання та ізолювання кабелю, підгін під стандарти автомобілів «Фольксваген».

Фінансовим відділом підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» управляє фінансовий директор який відповідає за виконання фінансових планів і облікових процедур. Він забезпечує управління фінансовим сектором і контролює такі напрямки діяльності, як: управління активами, планування та виконання бюджету, податкове планування, бухгалтерська та управлінська звітність, управління нерухомістю, страхування і т.д.

В цілому слід відмітити, те що фінансова служба та фінансова робота на досліджуваному підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» потребує вдосконалення. Зокрема, слід в структуру підприємства ввести посади маркетолога та менеджера підприємства, це дасть можливість глибше оцінювати ринок та будувати маркетингові стратегії, щодо покращення збутової політики підприємства.

Також, окрім планування діяльності підприємства, яке переважно здійснюється на рік, слід здійснювати прогнозування, що дасть можливість підприємству в перспективному періоді нарощувати фінансову потужність та бути значно стійкішим до зовнішніх криз.

Досліджуючи особливості організації фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» необхідно дослідити стан та динаміку фінансових результатів діяльності підприємства за період 2019-2023 рр., результати дослідження представимо у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Показники фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна»
за період 2020-2023 рр.

Показник	Роки				Абсолютне відхилення, тис.грн.				Відносне відхилення, %			
	2020	2021	2022	2023	2021-2020	2022-2021	2023-2022	2023-2020	2021-2020	2022-2021	2023-2022	2023-2020
Активи	2011507	2496458	2776805	2438780	484951	280347	-338025	427273	24,11%	11,23%	-12,17%	21,24%
Необоротні активи	1439942	1877429	1814005	1705991	437487	-63424	-108014	266049	30,38%	-3,38%	-5,95%	18,48%
Основні засоби	1196059	1700927	1731612	1617083	504868	30685	-114529	421024	42,21%	1,80%	-6,61%	35,20%
Оборотні активи	571565	619029	962800	732789	47464	343771	-230011	161224	8,30%	55,53%	-23,89%	28,21%
Запаси	156441	86821	98607	106931	-69620	11786	8324	-49510	-44,50%	13,58%	8,44%	-31,65%
Дебіторська заборгованість	402332	472378	853518	575982	70046	381140	-277536	173650	17,41%	80,69%	-32,52%	43,16%
Грошові кошти та їх еквіваленти	2747	2722	3215	2750	-25	493	-465	3	-0,91%	18,11%	-14,46%	0,11%
Власний капітал	-1164866	-824069	-1599611	-1558190	340797	-775542	41421	-393324	-29,26%	94,11%	-2,59%	33,77%
Короткострокові кредити банків	2590618	2800421	3827249	3290932	209803	1026828	-536317	700314	8,10%	36,67%	-14,01%	27,03%
Позиковий капітал	3064707	3218081	4289449	3821463	153374	1071368	-467986	756756	5,00%	33,29%	-10,91%	24,69%
Доходи від реалізації продукції та послуг	1397100	1956498	2264325	1984405	559398	307827	-279920	587305	40,04%	15,73%	-12,36%	42,04%
Собівартість реалізації продукції та послуг	1334726	1751464	1817195	1852901	416738	65731	35706	518175	31,22%	3,75%	1,96%	38,82%
Валовий прибуток	62374	205034	447130	131504	142660	242096	-315626	69130	228,72%	118,08%	-70,59%	110,83%
Адміністративні витрати	214522	244066	253056	357275	29544	8990	104219	142753	13,77%	3,68%	41,18%	66,54%
Інші операційні витрати	31821	41438	13920	75970	9617	-27518	62050	44149	30,22%	-66,41%	445,76%	138,74%
Чистий прибуток	-148103	340797	-775541	63689	488900	-1116338	839230	211792	-330,11%	-327,57%	-108,21%	-143,00%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» поданої у додатках А-Г

Узагальнюючи основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства необхідно відзначити те, що у 2020 році активи підприємства склали 2011507 тис. грн., при цьому до 2023 року вони збільшилися до показника 2438780 тис. грн, при цьому в абсолютному вираженні приріст становить 427273 тис. грн. або 21,24%. Однак за останні два роки спостерігається зниження показника на 338025 тис. грн (-12,17%) і засвідчує скорочення наявних ресурсів компанії, імовірно через зміни в управлінні активами чи загальні ринкові умови.

У 2020 році розмір необоротних активів підприємства становив 1439942 тис. грн, у 2023 році – 1705991 тис. грн, що засвідчує їх зростання на 266049 тис. грн (18,48%). Проте за останні два роки показник знизився на 108014 тис. грн (-5,95%), що пов'язано із частковою амортизацією основних засобів або скороченням інвестицій у довгострокові активи.

У 2020 році розмір оборотних активів становив 571565 тис. грн, а до 2023 року зросли до 732789 тис. грн (+161224 тис. грн, або 28,21%). Проте за останній рік вони зменшилися на 230011 тис. грн (-23,89%), засвідчує загальне скорочення обігових коштів, можливо через зниження запасів чи дебіторської заборгованості.

Власний капітал у 2020 році він був від'ємним і складав -1164866 тис. грн. У 2023 році показник зменшився до -1558190 тис. грн, що свідчить про негативний приріст на 393324 тис. грн (-33,77%), даний аспект відображає зростання фінансового навантаження та залежність від позикових коштів.

Показник позикового капіталу підприємства у 2020 році складав 3064707 тис. грн, а в 2023 році зріс до 3821463 тис. грн (+756756 тис. грн, або 24,69%) і свідчить про зростання фінансової залежності підприємства.

У 2020 році обсяг доходів від реалізації продукції та послуг підприємства становив 1397100 тис. грн, а в 2023 році – 1984405 тис. грн (+587305 тис. грн, або 42,04%). Проте за останній рік спостерігається скорочення на 279920 тис. грн (-12,36%), що може бути зумовлене зниженням попиту або обсягів виробництва.

У 2020 році показник собівартості продукції становив 1334726 тис. грн, а в 2023 році зріс до 1852901 тис. грн (+518175 тис. грн, або 38,82%). Приріст свідчить про підвищення витрат на виробництво, що може негативно впливати на рентабельність.

Валовий прибуток підприємства зростав із 62374 тис. грн у 2020 році до 131504 тис. грн у 2023 році (+69130 тис. грн, або 110,83%), проте за останній рік зменшився на 315626 тис. грн (-70,59%). Це може бути наслідком збільшення собівартості.

У 2020 році підприємство зазнало збитків у розмірі -148103 тис. грн, але в 2023 році зафіксувало прибуток у розмірі 63689 тис. грн (+211792 тис. грн, або -143,00%), що свідчить про певну стабілізацію фінансового стану, хоча вона може бути тимчасовою.

Узагальнюючи динаміку показників підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна», слід відзначити те, що їх динаміка вказує на загальне зростання обсягів діяльності, однак зі значними фінансовими викликами. Збільшення позикового капіталу та кредитів, зростання собівартості і адміністративних витрат поряд зі скороченням власного капіталу та валового прибутку свідчать про посилення фінансового навантаження. Негативні тенденції в обігових коштах і запасах можуть сигналізувати про необхідність оптимізації фінансової політики та виробничих процесів для забезпечення стійкого зростання.

2.2 Основні підходи в організації віддаленої роботи підприємства : сучасність та проблематика реалізації

Досліджуване підприємство ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» — це підприємство, яке спеціалізується на виробництві електричних кабельних систем для автомобільної промисловості. В умовах сучасних викликів, таких як цифровізація, глобалізація та пандемії, віддалена робота стає важливим елементом організації бізнес-процесів.

Успішна реалізація віддаленої роботи на даному підприємстві вимагає впровадження ефективних підходів, які забезпечують безперебійність виробничих, управлінських та комунікаційних процесів. Дослідження основних підходів в організації віддаленої роботи підприємства дозволяє оцінити їхню ефективність, адаптацію до специфіки діяльності та вплив на загальну продуктивність компанії.

Перш за все дослідимо стан та динаміку наявного персоналу даного підприємства, результати аналізу представимо у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Стан та динаміка персоналу підприємства
ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» за період 2020-2023 рр.

Показники	Роки				Відхилення (+;-)	
	2020	2021	2022	2023	2023-2020	2023-2022
Адміністративний персонал	109	122	141	129	20	-12
Промислово-виробничий персонал, в тому числі	5637	5775	6414	6219	582	-195
-зайнятий операційними процесами	4112	4206	4772	4518	406	-254
-зайнятий допоміжними процесами	1193	1282	1365	1291	98	-74
-зайнятий процесом обслуговування	332	287	277	410	78	133
Технічний персонал	314	409	404	396	82	-8
Інші працівники	52	56	59	58	6	-1
Всього	6112	6362	7018	6802	690	-216

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» поданої у додатках А-Г

Аналізуючи дані таблиці 2.2. необхідно відзначити те, що протягом 2020-

2023 років на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» спостерігалася позитивна динаміка загальної чисельності персоналу, яка зросла на 690 осіб (з 6112 до 6802). Найбільше зростання було зафіксовано серед промислово-виробничого персоналу, який збільшився на 582 особи, що свідчить про розширення виробничих потужностей підприємства та зростання попиту на основну продукцію. Однак у 2023 році порівняно з 2022 роком загальна чисельність працівників зменшилася на 216 осіб, що може бути пов'язано зі скороченням виробничих обсягів, оптимізацією процесів або іншими зовнішніми чинниками.

Адміністративний персонал підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» за період 2020-2023 рр. за період зріс на 20 осіб, проте у 2023 році відбулося скорочення на 12 осіб, що може свідчити про оптимізацію управлінської структури. Серед промислово-виробничого персоналу найсуттєвіше зростання відбулося серед працівників, зайнятих операційними процесами (+406 осіб).

Зменшення їх чисельності у 2023 році на 254 особи може бути наслідком впровадження автоматизації або зміни виробничих пріоритетів. Працівники, зайняті допоміжними процесами, зросли на 98 осіб за три роки, але у 2023 році їх кількість знизилася на 74 особи. Натомість чисельність персоналу, зайнятого обслуговуванням, показала зростання на 133 особи у 2023 році, що може бути пов'язано зі збільшенням потреб у підтримці розширених виробничих потужностей. Кількість технічного персоналу зросла на 82 особи за період, але незначно зменшився у 2023 році (-8 осіб). Інші працівники показали незначне зростання за три роки (+6 осіб) із невеликою зміною у 2023 році (-1 особа). Загалом, динаміка персоналу підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» за період 2020-2023 рр. свідчить про його розвиток та адаптацію до зовнішніх умов, зменшення чисельності у 2023 році може бути наслідком економічної ситуації, автоматизації процесів або стратегічних змін у діяльності підприємства.

В умовах сучасних викликів, спричинених пандемією COVID-19 та

повномасштабною війною України з рф, ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» активно впроваджувало віддалену роботу для забезпечення безперервності бізнес-процесів. Ключові напрями реалізації віддаленої на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» та їх характеристики представлено на рис.2.2.

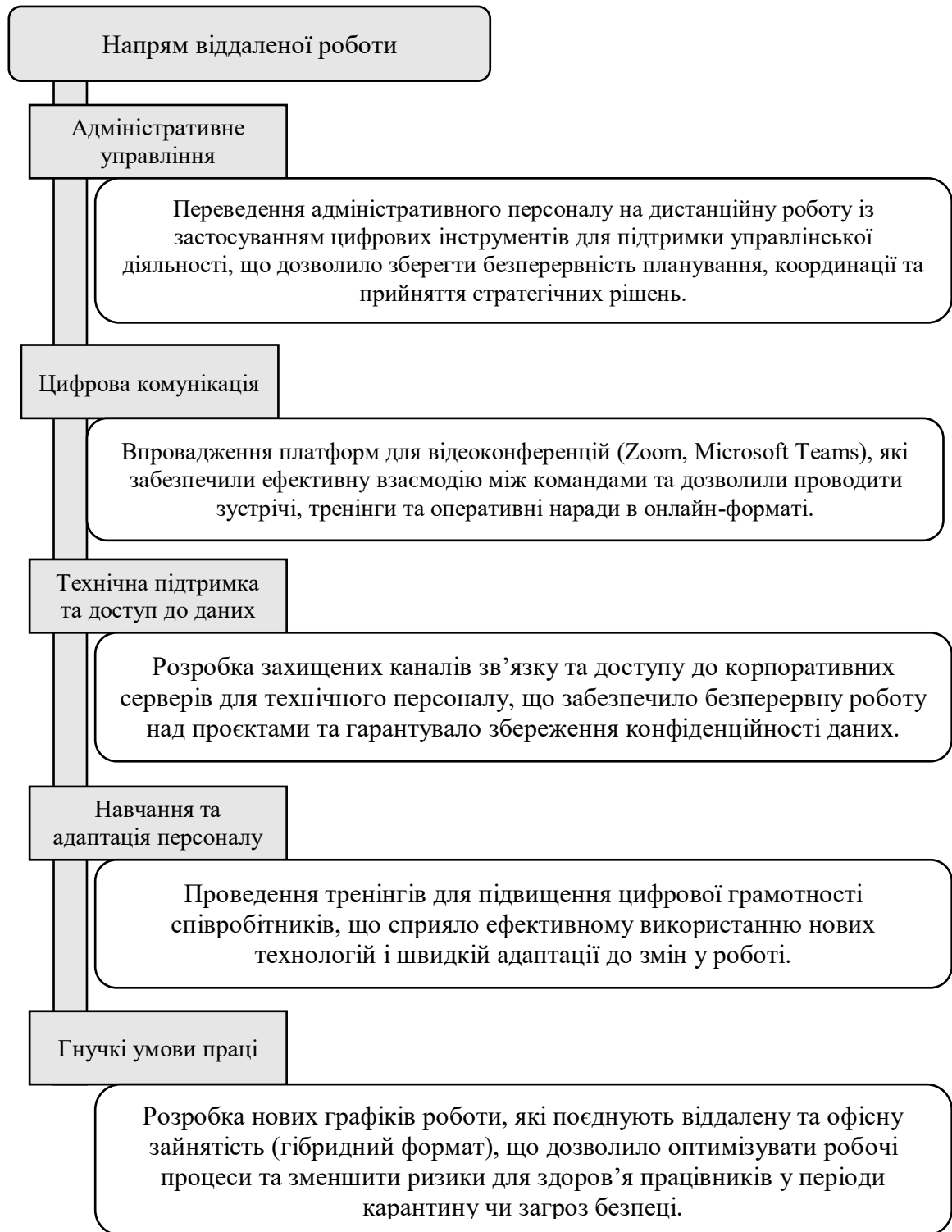


Рисунок 2.2. Ключові напрями віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна»

Таким чином, основним напрямом реалізації віддаленої роботи ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» стало переведення адміністративного та управлінського персоналу на дистанційний режим (особливо в період пандемії COVID-19 та на початку повномасштабного вторгнення), що дозволило зберегти ефективність управління та мінімізувати ризики для здоров'я працівників. Впровадження цифрових платформ для комунікації, таких як Zoom та Microsoft Teams, сприяло оперативному вирішенню питань і підтримці корпоративної культури даного підприємства. Для технічного персоналу та фахівців, пов'язаних із проєктуванням і розробкою, було запроваджено доступ до віддалених серверів із захищеними каналами зв'язку, що забезпечувало безпеку даних. Також реалізували заходи з підвищення цифрової грамотності співробітників, адаптуючи їх до роботи у нових умовах.

Аналізуючи персонал, котрий був задіяний для реалізації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» за період 2020-2023 рр. необхідно відзначити те, що більшість відділів в період нестабільності працювало на умовах віддаленої роботи, що засвідчують дані представлені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Персонал, котрий був задіяний для реалізації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» за період 2020-2023 рр.

Показники	Роки				Відхилення (+;-)	
	2020	2021	2022	2023	2023-2020	2023-2022
1	2	3	4	5	6	7
Працівники адміністрації	9	35	40	3	-6	-37
Працівники відділу кадрів	15	22	25	0	-15	-25
Працівники відділу маркетингу	4	17	22	4	0	-18

1	2	3	4	5	6	7
Працівники бухгалтерії	18	18	18	0	-18	-18
Працівники служби АСУ	26	39	39	12	-14	-27
Працівники ПЕВ	8	9	10	2	-6	-8
Працівники юридичного відділу	3	3	3	0	-3	-3
Працівники виробничого сектору	71	79	65	9	-62	-56
Інші працівники	115	126	131	19	-96	-112
Всього працівників на віддаленій роботі	269	348	353	49	-220	-304
% від загальної кількості працівників	4,40%	5,47%	5,03%	0,72%	-3,68%	-4,31%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» поданої у додатках А-Г

Таким чином, у період 2020-2023 рр. на ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» спостерігалися значні зміни у чисельності працівників, задіяних у реалізації віддаленої роботи. Загальна чисельність таких працівників зменшилася з 269 осіб у 2020 році до 49 у 2023 році, що є скороченням на 213 осіб порівняно з 2020 роком та на 297 осіб порівняно з 2022 роком (рис.2.3).

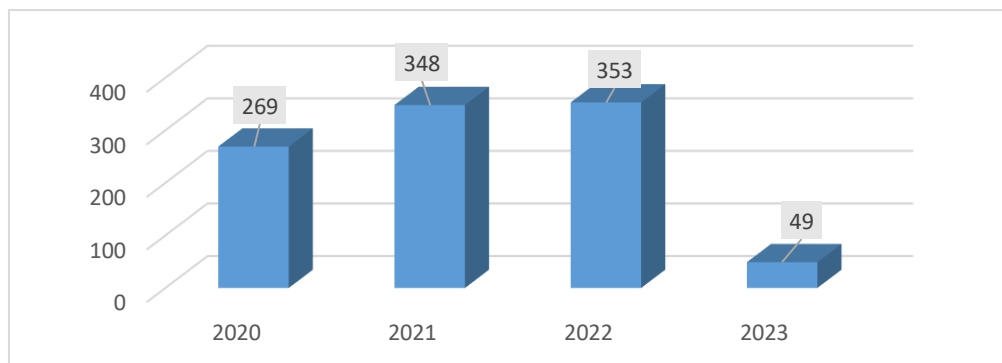


Рисунок 2.3. Кількість працівників, які працювали на умовах віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» за період 2020-2023 рр.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» поданої у додатках А-Г

Аналізуючи особливості реалізації віддаленої роботи працівниками адміністрації на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна», слід відзначити, що основні акценти були орієнтовані на планування та координацію діяльності підрозділів у нових умовах із використанням цифрових платформ для

управління завданнями; значна увага приділялася підтримці ефективної комунікації між керівництвом і співробітниками через регулярні онлайн-наради; забезпечення контролю за виконанням завдань і досягненням поставлених цілей стало ключовим аспектом для збереження продуктивності.

Протягом досліджуваного періоду чисельність працівників адміністрації скоротилася із 9 осіб у 2020 році до 3 у 2023 році, що пов'язано з оптимізацією управлінських процесів або перенесенням адміністративних функцій на офісний формат через зменшення карантинних обмежень.

В умовах віддаленої роботи працівники відділу кадрів підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» здійснювали свою діяльність за такими напрямками: організація навчання та підвищення кваліфікації працівників за допомогою вебінарів, онлайн-тренінгів і дистанційних курсів; управління документацією через впровадження електронного документообігу; підтримка комунікації між працівниками і керівництвом через використання корпоративних месенджерів, платформ для відеоконференцій і систем внутрішнього сповіщення.

Досліджуючи кількість співробітників даного відділу знизилася із 15 осіб у 2020 році до 22 працівника у 2021 році та 25 році у 2022 році, поряд із цим у 2023 році показник складав 0 працівників, що пов'язано із зниженням потреби у віддаленому управлінні персоналом, автоматизацією кадрових процесів або перерозподілом функцій між іншими підрозділами.

Важливе значення в діяльності підприємства відіграє відділ маркетингу, який в умовах дистанційної роботи здійснював свою діяльність за такими напрямками: проведення онлайн-досліджень ринку та аналіз конкурентного середовища; розробка та впровадження цифрових маркетингових кампаній через соціальні мережі, електронну пошту та інші онлайн-канали; підтримка комунікації з клієнтами через цифрові платформи та сервіси зворотного зв'язку; створення та поширення контенту, зокрема рекламних матеріалів, статей і відео, спрямованих на підвищення впізнаваності бренду; моніторинг ефективності маркетингових заходів за допомогою аналітичних інструментів

і впровадження коригувальних дій для досягнення цільових показників.

Чисельність працівників відділу маркетингу зростала стабільно, зокрема у 2020 та 2023 роках кількість працівників становила - 4 особи, проте у 2021-2022 роках відбулося зростання, за яким пішло різке скорочення. Зазначений аспект пояснюється тим, що у 2021-2022 роках активізувалася робота з просування продукції на нових ринках, але згодом функції частково повернулися до офісу.

Протягом 2020-2022 рр. віддалена робота також застосовувалася у бухгалтерії, коли працівники працювали дистанційно реалізуючи роботи у наступних напрямках: ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності за допомогою онлайн-облікових систем; обробка податкових декларацій і забезпечення виконання податкових зобов'язань за допомогою електронних сервісів; проведення перевірок фінансових документів та операцій через спеціалізовані бухгалтерські програми; моніторинг руху коштів і управління грошовими потоками підприємства за допомогою дистанційних інструментів і банківських платформ.

Постійна кількість працівників бухгалтерії, які працювали на умовах віддаленої роботи становила 18 осіб у 2020-2022 роках та зменшення до 0 у 2023 році свідчить про повне повернення бухгалтерії до офісної роботи або автоматизацію бухгалтерського обліку.

В контексті налагодження ІТ-комунікацій, важливе значення мають працівники служби АСУ підприємства, які реалізують роботу за наступними напрямками: забезпечення безперебійної роботи корпоративних інформаційних систем і серверів; адміністрування корпоративних мереж та підтримка їхньої безпеки через впровадження сучасних засобів захисту від кіберзагроз; налаштування та оптимізація програмного забезпечення для забезпечення ефективного обміну даними між підрозділами підприємства; моніторинг і технічна підтримка робочих станцій, забезпечення їх безперебійної роботи та швидкої усунення несправностей; розробка і впровадження автоматизованих рішень для покращення бізнес-процесів, а також навчання працівників

підприємства роботі з новими інформаційними системами та інструментами.

Кількість працівників служби АСУ на віддаленій роботі змінювалася протягом даного періоду, зокрема у 2020 році було 26 працівників, у 2021 році – 39 працівників, у 2022 році також 39 працівників, у 2023 році лише 12 працівників працювало в умовах дистанційної роботи, що, переважно, обумовлено специфікою діяльності підприємства на даному етапі реалізації основних бізнес-процесів.

Працівники планово-економічного відділу підприємства реалізують дистанційну роботу за наступними напрямками: розробка та коригування фінансових планів і бюджетів підприємства за допомогою електронних таблиць і спеціалізованих програм для планування; аналіз і прогнозування економічних показників діяльності підприємства з використанням аналітичних інструментів та програмного забезпечення; консультації з питань фінансового планування та управління бюджетом через відеоконференції або електронну пошту.

Кількість працівників зайнятих планово-економічною діяльністю підприємства збільшується протягом 2020-2022 рр. із значення 8 працівників до 10 осіб, при цьому у 2023 році значення показника знижується кількість 2 особи, відповідне зниження показника становило за весь досліджуваний період на 6 осіб та за останні 2 роки (2022-2023 рр.) на 8 осіб.

Кількість працівників юридичного відділу, які працювали на віддаленій роботі, становила три працівники, які реалізовували діяльність за наступними напрямками: підготовка та аналіз юридичних документів, договорів і контрактів за допомогою електронного документообігу; надання консультацій співробітникам підприємства з правових питань через відеоконференції, телефонні дзвінки або електронну пошту; моніторинг змін у законодавстві та правових нормах, що можуть впливати на діяльність підприємства, з подальшим інформуванням керівництва. Слід відзначити, що важливою заслугою працівників виробничого сектору є те, що операційні процеси, пов'язані з виробництвом основної продукції та наданням послуг підприємства, не зупинялися навіть у кризові періоди. Основні акценти їх роботи були орієнтовані на забезпечення безперервності виробництва, підтримку належного рівня якості продукції, оптимізацію

технологічних процесів та зменшення витрат, впровадження інноваційних рішень для підвищення ефективності роботи підприємства, а також адаптацію виробничих процесів до змінних умов економіки та ринку.

В цілому, слід відмітити поступовий вихід працівників із дистанційних умов праці через загальну нестабільність обумовлену наслідками пандемії COVID-19 та повномасштабною війною України із рф, що обумовлено наступними причинами: скорочення потреби у віддаленій роботі після послаблення карантинних обмеження поступова автоматизація та оптимізація процесів у багатьох функціональних відділах; зміна операційної стратегії підприємства з акцентом на повернення ключових функцій до офісного чи виробничого формату роботи; вплив зовнішніх факторів (війна в Україні), що вимагало перерозподілу ресурсів і зміни пріоритетів.

2.3 Оцінювання економічної ефективності результатів діяльності підприємства в умовах організації віддаленої роботи

Оцінювання економічної ефективності результатів господарської діяльності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» в умовах організації віддаленої роботи є важливим аспектом для визначення впливу нових форм роботи на загальну продуктивність і фінансові показники.

Перш за все розглянемо стан, структуру та динаміка фінансових результатів діяльності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» за період 2020-2023 рр., результати дослідження представимо у таблиці 2.4.

Результати дослідження представлені у таблиці 2.4. засвідчують те, що протягом досліджуваного періоду показник (чистий дохід від реалізації продукції) зростає із 1397100 тис.грн. у 2020 році до рівня 1984405 тис.грн. у 2023 році, при цьому динаміка показника становить 587305 тис.грн. або ж 42,04%, приріст показника засвідчує позитивні тенденції зростання споживчого попиту, диверсифікації асортименту та інноваційні зміни в продуктовому портфелі підприємства, активізації інструментів маркетингу.

Таблиця 2.4

Стан, структуру та динаміка фінансових результатів діяльності підприємства

ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» за період 2020-2023 рр.

Показник	Роки				Абсолютне відхилення, тис.грн.				Відносне відхилення, %			
	2020	2021	2022	2023	2021-2020	2022-2021	2023-2022	2023-2020	2021-2020	2022-2021	2023-2022	2023-2020
Доходи від реалізації продукції та послуг	1397100	1956498	2264325	1984405	559398	307827	-279920	587305	40,04%	15,73%	-12,36%	42,04%
Собівартість реалізації продукції та послуг	1334726	1751464	1817195	1852901	416738	65731	35706	518175	31,22%	3,75%	1,96%	38,82%
Валовий прибуток	62374	205034	447130	131504	142660	242096	-315626	69130	228,72%	118,08%	-70,59%	110,83%
Інші операційні доходи	1850	1749	32907	39897	-101	31158	6990	38047	-5,46%	1781,48%	21,24%	2056,59%
Адміністративні витрати	214522	244066	253056	357275	29544	8990	104219	142753	13,77%	3,68%	41,18%	66,54%
Інші операційні витрати	31821	41438	13920	75970	9617	-27518	62050	44149	30,22%	-66,41%	445,76%	138,74%
Фінансовий результат від операційної діяльності	1749	82149	213061	-261844	80400	130912	-474905	-263593	4596,91%	159,36%	-222,90%	-15071,07%
Інші фінансові доходи	127	157	124	25	30	-33	-99	-102	23,62%	-21,02%	-79,84%	-80,31%
Інші доходи	110842	505538	20086	476977	394696	-485452	456891	366135	356,09%	-96,03%	2274,67%	330,32%
Фінансові витрати	76943	85949	100323	100400	9006	14374	77	23457	11,70%	16,72%	0,08%	30,49%
Інші витрати	10	228	908489	48148	218	908261	-860341	48138	2180,00%	398360,09%	-94,70%	481380,00%
Фінансовий результат до оподаткування	-148103	340797	-775541	66570	488900	-1116338	842111	214673	-330,11%	-327,57%	-108,58%	-144,95%
Витрати з податку на прибуток	0	0	0	2881	0	0	2881	2881	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Чистий прибуток	-148103	340797	-775541	63689	488900	-1116338	839230	211792	-330,11%	-327,57%	-108,21%	-143,00%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» поданої у додатках А-Г

Валовий прибуток значно зріс у 2021 році (на 228,72%) та в 2022 році (на 118,08%), але у 2023 році відбулося різке зниження на 70,59%. Зазначене зниження в 2023 році зумовлене змінами в собівартості продукції або несприятливими умовами на ринку, що вплинули на маржинальність компанії.

Чистий прибуток також характеризується значними коливаннями: спочатку великий збиток у 2020 році, потім прибуток у 2021 році, знову збиток у 2022 році, а в 2023 році — мінімальний прибуток. Представлені коливання пов'язані з різними факторами, зокрема змінами в основних показниках діяльності, таких як доходи, витрати та фінансові результати, а відсутність стійкої тенденції до зростання чистого прибутку вказує на значні ризики для стабільності фінансових результатів підприємства. Динаміку чистого прибутку підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» за період 2020-2023 рр. представимо на рис.2.4.

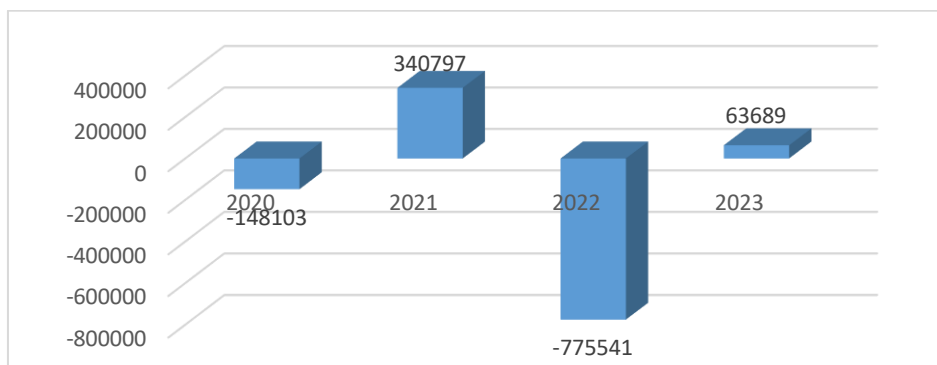


Рисунок 2.4. Динаміка чистого прибутку підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» за період 2020-2023 рр.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» поданої у додатках А-Г

Таким чином, динаміка фінансових результатів ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» протягом 2020-2023 рр. показує змішану картину з постійними коливаннями доходів та витрат, зокрема у 2021 році компанія продемонструвала значне зростання, однак у наступні роки цей тренд змінився. При цьому, найбільші зміни спостерігаються в 2020-2022 роках, коли відбулося значне зниження ключових показників, зокрема доходів, валового прибутку та фінансового результату від операційної діяльності, що

обумовлено необхідністю впровадження віддаленої роботи і зниженням ефективності комунікаційних процесів підприємства, а також зумовлено впливом зовнішніх економічних чинників (зниженням попиту на продукцію, змінами в собівартості або внутрішніми проблемами компанії).

Для більш детального розгляду ефективності впровадження віддаленої роботи також дослідимо ключові показники рентабельності організації та реалізації господарських процесів підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна», результати дослідження представимо у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Ключові показники рентабельності господарської діяльності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» за період 2020-2023 рр.

Показники	Роки				Відхилення (+;-)	
	2020	2021	2022	2023	2023-2020	2023-2022
Рентабельність активів	-7,36%	13,65%	-27,93%	2,61%	9,97%	30,54%
Рентабельність власного капіталу	12,71%	-41,36%	48,48%	-4,09%	-16,80%	-52,57%
Рентабельність реалізації продукції	-10,60%	17,42%	-34,25%	3,21%	13,81%	37,46%
Рентабельність господарської діяльності (за валовим прибутком)	4,67%	11,71%	24,61%	7,10%	2,42%	-17,51%
Рентабельність господарської діяльності (за чистим прибутком)	-11,10%	19,46%	-42,68%	3,44%	14,53%	46,12%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» поданої у додатках А-Г

Зміни рентабельності господарської діяльності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» за період 2020-2023 років свідчать про значні коливання ефективності господарської діяльності та зміну результативності реалізації віддаленої роботи на даному підприємстві.

Рентабельність активів у 2021 році мала значний стрибок до 13,65%, але вже у 2022 році вона різко знизилась до -27,93%. Дане падіння показника, ймовірно, зумовлене зменшенням доходів і зростанням витрат, а також негативними економічними факторами, які вплинули на бізнес. У 2023 році

спостерігається часткове відновлення до 2,61%, що може свідчити про поліпшення управління активами та коригування стратегій компанії.

Рентабельність власного капіталу також демонструє значні коливання, зокрема показник негативний у 2020 році (-12,71%), а вже у 2022 році зростає до 48,48%, що є значним досягненням. Проте в 2023 році він знову знизився до -4,09% і даний факт можливо пояснити падінням чистого прибутку та іншими факторами, які зменшили ефективність використання власного капіталу.

Рентабельність реалізації продукції зазнала суттєвих змін: у 2020 році цей показник був негативним (-10,60%), у 2021 році він став позитивним (17,42%), однак у 2022 році знову знизився до -34,25%. У 2023 році показник відновився до 3,21%, що засвідчує стабілізацію продажів та коригування цінової політики.

Рентабельність господарської діяльності за валовим прибутком і чистим прибутком показує подібну динаміку. Зростання у 2021 році, але потім різке падіння в 2022 році та часткове відновлення в 2023 році, що є результатом змін у структурі витрат, інвестиціях у нові проекти чи зменшенні обсягів діяльності. Результати динаміки показників рентабельності діяльності підприємства представимо на рис.2.5.

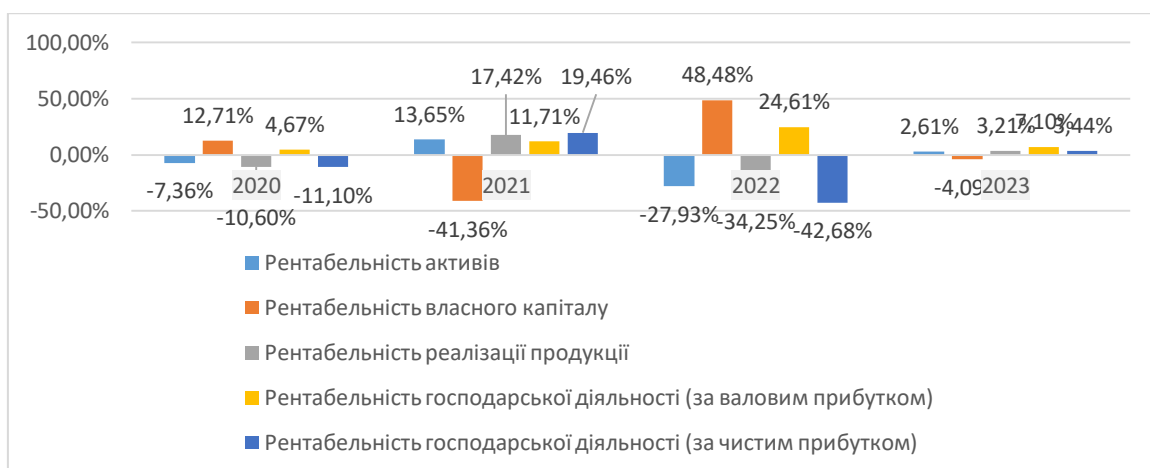


Рисунок 2.5. Показники рентабельності господарської діяльності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» за період 2020-2023 рр.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» поданої у додатках А-Г

Таким чином, зміни показників рентабельності відображають нестабільність у фінансовій ситуації підприємства, яку, ймовірно, спричинили і наслідки реалізації віддаленої роботи, а також і зовнішні економічні фактори, внутрішні труднощі і стратегії, спрямовані на коригування бізнес-процесів та зниження витрат даного підприємства.

На завершення дослідження визначимо безпосередні показники, які визначають специфіку віддаленої роботи та визначають ефективність її реалізації, методичні підходи до визначення даних показників представлено у параграфі 1.3., а результати дослідження подамо у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Ключові показники оцінювання ефективності організації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» за період 2020-2023 рр.

Показники	Роки				Відхилення (+;-)	
	2020	2021	2022	2023	2023-2020	2023-2022
Загальна продуктивність праці персоналу, тис.грн. / працівника	228,58	307,53	322,65	291,74	63,16	-30,91
Продуктивність праці працівників, зайнятих віддаленою роботою, тис.грн. / працівника	196,72	202,81	217,18	197,94	1,22	-19,24
Час виконання завдань, год.	1,15	0,97	0,85	0,98	-0,17	0,13
Рівень задоволеності працівників, бали	3,74	3,82	4,05	3,77	0,03	-0,28
Якість виконання завдань, бали	4,41	4,62	4,63	4,32	-0,09	-0,31
Витрати на утримання працівника зайнятого віддаленою роботою, тис.грн.	21,2	25,5	31,1	32,2	11	1,1
Рівень взаємодії між працівниками, бали	2,72	3,11	3,47	3,64	0,92	0,17
Відсоток виконаних проектів вчасно, %	73,2	81,1	84,3	76,2	3	-8,1

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» поданої у додатках А-Г

Результати дослідження представлені у таблиці 2.6. засвідчують те, що загальна продуктивність праці персоналу на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» зросла на 63,16 тис. грн на одного працівника у 2023 році

порівняно з 2020 роком, але зменшилася на 30,91 тис. грн порівняно з 2022 роком. Поряд із цим, продуктивність праці працівників, зайнятих віддаленою роботою, за період 2020–2023 рр. майже не змінилася (+1,22 тис. грн), однак у 2023 році спостерігається спад у порівнянні з 2022 роком (-19,24 тис. грн). Динаміку показників продуктивності праці представимо на рис. 2.6.

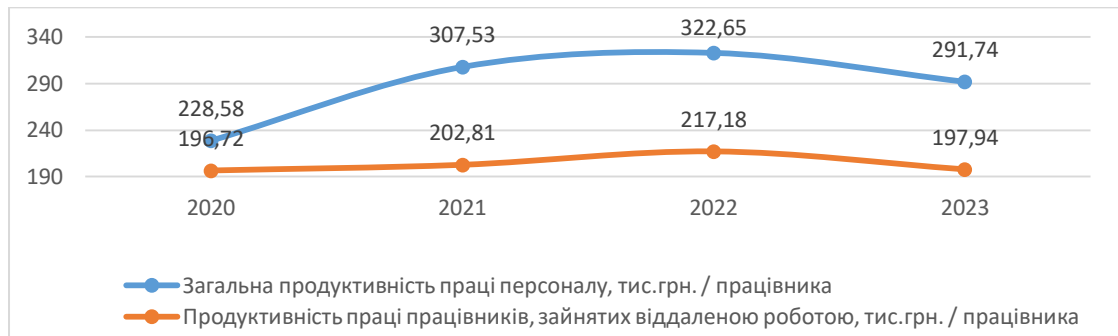


Рис. 2.6. Динаміка показників продуктивності праці на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» за період 2020-2023 рр.

Зміна загальної продуктивності праці персоналу зумовлена коливаннями в обсягах замовлень, змінами у внутрішній організації робочих процесів та адаптацією до умов віддаленої роботи. Спад продуктивності працівників, зайнятих віддаленою роботою, у 2023 році порівняно з 2022 роком, пов'язаний із зниженням мотивації, недостатньою технічною підтримкою або проблемами координації команд. Також вплинули і зовнішні фактори, такі як економічна нестабільність або зміни у стратегії підприємства.

Час виконання завдань покращився у довгостроковій перспективі, зменшившись на 0,17 години у 2023 році порівняно з 2020 роком, але у порівнянні з 2022 роком збільшився на 0,13 години. Рівень задоволеності працівників зріс на 0,03 бала у 2023 році порівняно з 2020 роком, але знизився на 0,28 бала порівняно з 2022 роком. Аналогічна тенденція спостерігається у показнику якості виконання завдань: зниження на 0,09 бала порівняно з 2020 роком і на 0,31 бала порівняно з 2022 роком. Динаміка даних показників обумовлено рядом причин, зокрема: змінами в умовах роботи, зниженням ефективності віддалених комунікацій, а також можливими проблемами в

управлінні процесами в умовах дистанційної роботи. Погіршення показника часу виконання завдань у порівнянні з 2022 роком може бути результатом зростання навантаження на працівників, недостатньої оптимізації робочих процесів або технічних проблем, що виникли у 2023 році. Зниження рівня задоволеності працівників і якості виконання завдань свідчить про необхідність більш гнучкого підходу до організації віддаленої роботи, покращення комунікації між командами та надання додаткової підтримки працівникам у вирішенні робочих завдань.

Витрати на утримання працівника, зайнятого віддаленою роботою, зросли на 11 тис. грн за досліджуваний період, що свідчить про збільшення витрат на забезпечення віддаленої праці. Рівень взаємодії між працівниками поступово покращувався протягом 2020–2023 рр., зрісши на 0,92 бала, що свідчить про вдосконалення комунікаційних процесів у віддаленому режимі.

Відсоток виконаних проєктів вчасно зріс на 3% за період 2020–2023 рр., однак у 2023 році порівняно з 2022 роком показник знизився на 8,1%, що може бути пов'язано з труднощами в управлінні віддаленими командами.

Загалом, результати демонструють певні переваги та недоліки організації віддаленої роботи, вказуючи на необхідність подальшої оптимізації процесів реалізації віддаленої роботи на підприємстві для підвищення ефективності.

Висновки до розділу 2

Узагальнюючи основні результати представленого дослідження, необхідно відзначити наступне:

1. Дослідження практичних аспектів організації віддаленої роботи та її впливу на результати господарської діяльності підприємства проводилося на прикладі Товариства з обмеженою відповідальністю «Сумітомо Електрик Борднетце-Україна», спеціалізується на виробництві кабельно-провідникової продукції для потреб німецького концерну «Volkswagen». Дослідивши основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-

Україна», слід відзначити те, що їх динаміка вказує на загальне зростання обсягів діяльності, однак зі значними фінансовими викликами. Збільшення позикового капіталу та кредитів, зростання собівартості і адміністративних витрат поряд зі скороченням власного капіталу та валового прибутку свідчать про посилення фінансового навантаження.

2. В умовах сучасних викликів, спричинених пандемією COVID-19 та повномасштабною війною України з РФ, ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» активно впроваджувало віддалену роботу для забезпечення безперервності бізнес-процесів. Ключові напрями реалізації віддаленої на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна»: адміністративне управління, цифрова комунікація, технічна підтримка та доступ до даних, навчання та адаптація персоналу, гнучкі умови праці. В цілому, було створено умови для віддаленої роботи 4,4% від загальної чисельності персоналу підприємства у 2020 році, 5,47% у 2021 році, 5,03% у 2022 році та 0,72% у 2023 році, що обумовлене специфікою роботи підприємства в умовах пандемії та війни.

3. Досліджуючи ефективність реалізації віддаленої роботи, слід відзначити те, що найбільші зміни спостерігаються в 2020-2022 роках, коли відбулося значне зниження ключових показників, зокрема доходів, валового прибутку та фінансового результату від операційної діяльності, що обумовлено необхідністю впровадження віддаленої роботи і зниженням ефективності комунікаційних процесів підприємства, а також зумовлено впливом зовнішніх економічних чинників (зниженням попиту на продукцію, змінами в собівартості або внутрішніми проблемами компанії). За результатами аналізу, ефективність віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» у період 2020-2023 років демонструє певні коливання. Продуктивність праці працівників, зайнятих віддаленою роботою, залишалася стабільною, але зниження цього показника у 2023 році вказує на потенційні проблеми в організації процесів. Збільшення витрат на утримання працівників та зниження рівня задоволеності працівників і якості виконання завдань свідчить про необхідність удосконалення умов праці і поліпшення комунікації в умовах віддаленої роботи.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ВІДДАЛЕНОЇ РОБОТИ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗРОСТАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СЕ БОРДНЕТЦЕ-УКРАЇНА»

3.1 Економіко-математичне моделювання оптимальних параметрів організації віддаленої роботи підприємства

Економіко-математичне моделювання є одним із найбільш ефективних інструментів для аналізу, прогнозування та оптимізації складних соціально-економічних систем, включаючи організацію віддаленої роботи на підприємствах, зазначений підхід дозволяє дослідити взаємозв'язки між різними змінними, які впливають на функціонування підприємства, та визначити шляхи підвищення ефективності його діяльності.

Для підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» розробка економіко-математичної моделі, яка враховує особливості організації роботи в дистанційному форматі, є надзвичайно актуальною.

Така модель дозволить проаналізувати фактори, що впливають на продуктивність праці, витрати на забезпечення віддаленої роботи, рівень задоволеності співробітників, а також технологічні аспекти комунікацій та управління. Крім того, моделювання надасть можливість оцінити оптимальні параметри для організації робочих процесів, зокрема: визначення оптимальної кількості працівників, які можуть працювати віддалено, мінімізація витрат на технічне забезпечення, розробка графіків роботи та управління робочим часом [36, с.82].

Застосування економіко-математичних методів дозволить врахувати не лише кількісні, але й якісні показники, такі як продуктивність працівників, вплив віддаленої роботи на мотивацію персоналу, а також потенційні ризики, пов'язані з безпекою даних і зниженням комунікаційної ефективності. У підсумку, результати такого моделювання сприятимуть прийняттю

управлінських рішень, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування підприємства в умовах змін зовнішнього середовища та глобальних викликів, таких як пандемії або економічні кризи.

Таким чином, економіко-математичне моделювання стає важливим інструментом стратегічного управління, що допомагає не лише адаптувати діяльність підприємства до сучасних умов, але й підвищити його конкурентоспроможність та ефективність у довгостроковій перспективі.

Основою для оцінювання ефективності (результативності) діяльності працівників підприємства стане продуктивність їх роботи, як узагальнюючий показник (Y), при цьому основні параметри, які необхідно використати для оцінки результативного показника стануть: X_1 – час виконання завдань (год.); X_2 – рівень задоволеності працівників (бали); X_3 – якість виконання завдань (бали); X_4 – витрати на утримання віддаленого працівника (тис. грн); X_5 – рівень взаємодії між працівниками (бали); X_6 – показник виконаних проектів вчасно (коефіцієнт).

Враховуючи узагальнюючий показник та вхідні параметри для оцінювання результативності віддаленої роботи, сформуємо модель оцінки:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + \varepsilon, \quad (3.1)$$

Представлена економетрична модель оцінки результативності віддаленої роботи дозволяє оцінити вплив основних ключових показників на узагальнюючий показник ефективності, Y , який може представляти, наприклад, загальну продуктивність праці персоналу або досягнення стратегічних цілей підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна».

Здійснимо роз'яснення параметрів економетричної моделі:

β_0 - вільний член рівняння, який відображає базовий рівень результативності за відсутності впливу незалежних змінних (за основу можна взяти показник попереднього періоду); $\beta_1 X_1$ - коефіцієнт, що враховує вплив часу виконання завдань; $\beta_2 X_2$ - показник, який відображає вплив рівня

задоволеності працівників; $\beta_3 X_3$ - коефіцієнт, який враховує вплив якості виконання завдань; $\beta_4 X_4$ - параметр, що оцінює вплив витрат на утримання працівників, зайнятих віддаленою роботою; $\beta_5 X_5$ - показник взаємодії між працівниками, що впливає на ефективність командної роботи; $\beta_6 X_6$ - показник виконаних проектів вчасно (коефіцієнт); ε - залишковий член, що враховує вплив інших, не включених до моделі факторів (його номінальний відсоток варіюється в залежності від періоду від +0,1 до +0,5% від узагальнюючого показника).

Перш за все визначимо вагомість кожного із параметрів моделі здійснивши експертне опитування двадцяти працівників ТОВ «СЕ Борднетце-Україна», які реалізували або реалізують власну діяльність в умовах віддаленої роботи, результати дослідження представимо у таблиці 3.1.

Для оцінки рівня узгодженості думок експертів використовується коефіцієнт конкордації рангів, значення якого варіюється в межах від 0 до 1. Чим вище значення коефіцієнта, тим більший рівень узгодженості між оцінками експертів. Даний показник був запропонований Кендалом і розраховується за наступною формулою:

$$W = \frac{12 \sum \Delta^2}{m^2 (n^3 - n)}, \quad (3.2)$$

де $\sum \Delta^2$ - сума квадратів відхилень від середньої суми рангів; m - кількість експертів; n - кількість груп основних чинників впливу.

На підставі формули 3.2 та за результатами проведених в таблиці 3.1 розрахунків значення коефіцієнту конкордації, який становить:

$$w = \frac{12 * 5136}{400 * (343 - 7)} = 0,4585$$

Розраховане значення показника ($W = 0,4585$) засвідчує узгодженість думок опитуваних працівників підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» щодо визначених коефіцієнтів вагомості кожного із параметрів впливу віддаленої роботи на узагальнюючий показник – продуктивності праці.

Таблиця 3.1

Результати експертного опитування працівників ТОВ «СЕ Борднетце-Україна», які реалізували або реалізують діяльність в умовах віддаленої роботи (щодо параметрів впливу критеріїв)

Складова впливу на продуктивність праці	Експерти																				Сума рангів, R_i	Коефіцієнт вагомості	Середня сума рангів, $\overline{R}_i$	Δ	Δ^2	$\sum \Delta^2$
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20						
Час виконання завдань	4	6	4	7	7	6	4	6	6	6	4	6	4	7	6	6	6	4	6	7	112	0,2000	80	-32	1024	5136
Рівень задоволення працівників	6	4	4	3	3	5	3	3	6	6	4	3	7	3	4	6	3	4	7	5	90	0,1607		-10	100	
Якість виконання завдань	7	5	3	1	2	1	3	1	3	3	3	3	1	1	2	3	7	5	1	3	58	0,1036		22	484	
Витрати на утримання віддаленого працівника	2	3	3	6	7	5	7	7	5	2	4	7	5	7	5	7	3	3	4	6	98	0,1750		-18	324	
Рівень взаємодії між працівниками	5	2	5	2	5	1	2	4	1	2	4	5	5	1	1	2	5	2	2	2	58	0,1036		22	484	
Показник вчасності виконання проектів	5	5	2	6	6	7	4	7	7	5	6	5	7	6	7	5	4	7	5	2	108	0,1929		-28	784	
Інші роботи	1	1	1	2	4	3	1	2	2	1	1	2	2	2	3	1	1	1	1	4	36	0,0643		44	1936	

Джерело: складено автором самостійно

Результати проведеного у таблиці 3.1. дослідження засвідчують найбільшу вагомість параметру час виконання завдань – показник становить 0,2 пункти, коефіцієнт вагомості рівня задоволення працівників, параметр становить 0,16 пунктів, коефіцієнт вагомості якості виконання завдань становить 0,11 пунктів, коефіцієнт вагомості витрат на утримання віддаленого працівника становить -0,18 пунктів, коефіцієнт вагомості рівня взаємодії між працівниками становить - 0,1 пункт, коефіцієнт вагомості вчасності виконання завдань проектів складає 0,19 пунктів та виконання інших робіт становив 0,06 пункти.

Використовуючи дані експертного оцінювання та математичну модель, представлену у формулі 3.2. представимо узагальнююче рівняння даної моделі:

$$Y = \beta_0 + 0,2 * \beta_1 + 0,16 * \beta_2 + 0,1 * \beta_3 + 0,18 * \beta_4 + 0,11 * \beta_5 + 0,19 * \beta_6 + \varepsilon, \quad (3.3)$$

Представлена економетрична модель дає можливість визначити вплив чинників на результати узагальнюючого показника – продуктивність праці персоналу підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна». Вибірковим методом сформуємо різноманітні варіанти випадкових чисел для формування вибірки дослідження, використовуючи вбудовану функцію «Анализ данных» - «Генерация случайных чисел», результати дослідження представимо на рис.3.1.

Відділи	Базовий рівень ПП	Час виконання завдань	Рівень задоволення працівників	Якість виконання завдань	Витрати на утримання віддаленого працівника	Рівень взаємодії між працівниками	Показник вчасності виконання проектів
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

Рисунок 3.1. Генерация випадкових чисел у MSExcel

Джерело: складено автором самостійно

Вибірка даних за рахунок генерування випадкових чисел у MSExcel сформувалася наступним чином, як це представлено на рис.3.2.

$Y = \beta_0 + 0,2 * \beta_1 + 0,16 * \beta_2 + 0,1 * \beta_3 + 0,18 * \beta_4 + 0,11 * \beta_5 + 0,19 * \beta_6 + \varepsilon$								
Відділи	Базовий рівень ПП	Час виконання завдань	Рівень задоволення працівників	Якість виконання завдань	Витрати на утримання віддаленого працівника	Рівень взаємодії між працівниками	Показник вчасності виконання проектів	
1	197,6128	0,261001105	1,149294349	2,161761247	208,7511792	4,113249012	0,758434614	
2	129,9646	0,555116912	1,200805855	3,070319169	31,77197065	1,449323695	0,897002214	
3	187,6054	1,44115802	3,922121874	2,255961474	191,0992513	2,402872047	0,884811518	
4	198,3762	0,308243671	4,625928796	1,743416422	152,4632818	3,905317372	0,9323898	
5	295,0337	1,316718681	3,765671863	3,381673312	56,13415048	3,839081041	0,882492306	
6	272,4579	0,647435172	3,262009032	3,870972367	49,44931682	4,822598829	0,692011374	
7	102,4835	1,076266472	0,751163043	0,620669087	180,9988579	3,462295101	0,635348945	
8	158,5584	0,038296548	3,276730685	2,982604539	43,97961569	4,845343599	0,579253358	
9	305,2095	0,122126949	4,815412235	4,848158485	26,76742846	1,939665602	0,846609841	
10	137,1698	0,331432375	3,789785635	3,471971806	59,8635335	4,936337488	0,845899924	

Рисунок 3.2. Вхідна вибірка даних випадкових чисел сформованих у MSExcel

Джерело: складено автором самостійно

Враховуючи узагальнюючу економетричну модель представимо рівняння моделі із урахуванням параметрів поданих на рис.3.2.:

$$\left\{ \begin{array}{l} Y_1 = 197,61 + 0,2 * 0,261 + 0,16 * 1,15 + 0,1 * 2,16 + 0,18 * 208,75 + 0,11 * 4,11 + 0,19 * 0,75 + \varepsilon \\ Y_2 = 129,96 + 0,2 * 0,555 + 0,16 * 1,2 + 0,1 * 3,07 + 0,18 * 31,77 + 0,11 * 1,45 + 0,19 * 0,88 + \varepsilon \\ Y_3 = 187,60 + 0,2 * 1,441 + 0,16 * 3,92 + 0,1 * 2,26 + 0,18 * 191,1 + 0,11 * 2,4 + 0,19 * 0,88 + \varepsilon \\ Y_4 = 198,38 + 0,2 * 0,308 + 0,16 * 4,62 + 0,1 * 1,74 + 0,18 * 152,46 + 0,11 * 3,91 + 0,19 * 0,93 + \varepsilon \\ Y_5 = 295,03 + 0,2 * 1,316 + 0,16 * 3,77 + 0,1 * 3,38 + 0,18 * 56,13 + 0,11 * 3,84 + 0,19 * 0,88 + \varepsilon \\ Y_6 = 272,45 + 0,2 * 0,647 + 0,16 * 3,26 + 0,1 * 3,87 + 0,18 * 49,44 + 0,11 * 4,82 + 0,19 * 0,69 + \varepsilon \\ Y_7 = 102,48 + 0,2 * 1,076 + 0,16 * 0,75 + 0,1 * 0,62 + 0,18 * 180,99 + 0,11 * 3,46 + 0,19 * 0,65 + \varepsilon \\ Y_8 = 158,55 + 0,2 * 0,038 + 0,16 * 3,28 + 0,1 * 2,98 + 0,18 * 43,98 + 0,11 * 4,85 + 0,19 * 0,58 + \varepsilon \\ Y_9 = 305,21 + 0,2 * 0,12 + 0,16 * 4,82 + 0,1 * 4,85 + 0,18 * 26,76 + 0,11 * 1,94 + 0,19 * 0,85 + \varepsilon \\ Y_{10} = 137,17 + 0,2 * 0,331 + 0,16 * 3,79 + 0,1 * 3,47 + 0,18 * 59,86 + 0,11 * 4,93 + 0,19 * 0,85 + \varepsilon \end{array} \right.$$

Враховуючи параметри моделі та описані її рівня відповідно до обраних випадкових чисел здійснимо розрахунок проміжного узагальнюючого показника продуктивності праці підприємства, результати дослідження представимо на рис.3.3.

КОРЕНЬ : X ✓ f _x =B4+C4*0,2+D4*0,16+E4*0,1+F4*0,18+G4*0,11+H4*0,19									
	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1									
2					$Y = \beta_0 + 0,2 * \beta_1 + 0,16 * \beta_2 + 0,1 * \beta_3 + 0,18 * \beta_4 + 0,11 * \beta_5 + 0,19 * \beta_6 + \epsilon$				
3	Відділи	Базовий рівень ПП	Час виконання завдань	Рівень задоволення працівників	Якість виконання завдань	Витрати на утримання віддаленого працівника	Рівень взаємодії між працівниками	Показник вчасності виконання проектів	Проміжний рівень ПП
4	1	197,6128	0,261001105	1,149294349	2,161761247	208,7511792	4,113249012	0,758434614	=B4+C4*0,2+D4
5	2	129,9646	0,555116912	1,200805855	3,070319169	31,77197065	1,449323695	0,897002214	136,6235485
6	3	187,6054	1,44115802	3,922121874	2,255961474	191,0992513	2,402872047	0,884811518	223,5770794
7	4	198,3762	0,308243671	4,625928796	1,743416422	152,4632818	3,905317372	0,9323898	227,4024928
8	5	295,0337	1,316718681	3,765671863	3,381673312	56,13415048	3,839081041	0,882492306	306,9318529
9	6	272,4579	0,647435172	3,262009032	3,870972367	49,44931682	4,822598829	0,692011374	283,0592814
10	7	102,4835	1,076266472	0,751163043	0,620669087	180,9988579	3,462295101	0,635348945	135,9624034
11	8	158,5584	0,038296548	3,276730685	2,982604539	43,97961569	4,845343599	0,579253358	167,9479582
12	9	305,2095	0,122126949	4,815412235	4,848158485	26,76742846	1,939665602	0,846609841	311,6815222
13	10	137,1698	0,331432375	3,789785635	3,471971806	59,8635335	4,936337488	0,845899924	149,6688014
14									
15									
16									

Рисунок 3.3. Проміжний показник продуктивності праці підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» у перспективному періоді

Джерело: складено автором самостійно

Коригуючий показник ϵ у моделі множинної лінійної регресії $Y = \beta_0 + 0,2 * \beta_1 + 0,16 * \beta_2 + 0,1 * \beta_3 + 0,18 * \beta_4 + 0,11 * \beta_5 + 0,19 * \beta_6 + \epsilon$, відповідає за частину варіації залежної змінної Y , яка не пояснюється незалежними змінними, його значення визначається як різниця між фактичним і прогнозованим значеннями залежної змінної Y .

Визначимо досліджуваний показник враховуючи параметри вхідного та проміжного показника продуктивності праці досліджуваного підприємства, відповідно:

$$\epsilon_1 = 19,55\%$$

$$\epsilon_2 = 5,12\%$$

$$\epsilon_3 = 19,17\%$$

$$\epsilon_4 = 14,63\%$$

$$\epsilon_5 = 4,03\%$$

$$\varepsilon_6 = 3,89\%$$

$$\varepsilon_7 = 32,67\%$$

$$\varepsilon_8 = 5,92\%$$

$$\varepsilon_9 = 2,12\%$$

$$\varepsilon_{10} = 9,11\%$$

Коригуючий коефіцієнт вказує на можливу подальшу динаміку зміни узагальнюючого показника продуктивності праці підприємства, результати прогнозування показника з урахуванням коригуючого коефіцієнту представимо на рис.3.4.

ФОРМУЛА: $=I4*I4+I4$

Відділи	Базовий рівень ПП	Час виконання завдань	Рівень задоволення працівників	Якість виконання завдань	Витрати на утримання віддаленого працівника	Рівень взаємодії між працівниками	Показник вчасності виконання проектів	Проміжний рівень ПП	Коригуючий коефіцієнт	Прогнозний показник ПП
1	197,6128	0,261001105	1,149294349	2,161761247	208,7511792	4,113249012	0,758434614	236,2368501	19,55%	$=I4*I4+I4$
2	129,9646	0,555116912	1,200805855	3,070319169	31,77197065	1,449323695	0,897002214	136,6235485	5,12%	143,62373
3	187,6054	1,44115802	3,922121874	2,255961474	191,0992513	2,402872047	0,884811518	223,5770794	19,17%	266,44599
4	198,3762	0,308243671	4,625928796	1,743416422	152,4632818	3,905317372	0,9323898	227,4024928	14,63%	260,67586
5	295,0337	1,316718681	3,765671863	3,381673312	56,13415048	3,839081041	0,882492306	306,9318529	4,03%	319,30982
6	272,4579	0,647435172	3,262009032	3,870972367	49,44931682	4,822598829	0,692011374	283,0592814	3,89%	294,07313
7	102,4835	1,076266472	0,751163043	0,620669087	180,9988579	3,462295101	0,635348945	135,9624034	32,67%	180,378
8	158,5584	0,038296548	3,276730685	2,982604539	43,97961569	4,845343599	0,579253358	167,9479582	5,92%	177,89357
9	305,2095	0,122126949	4,815412235	4,848158485	26,76742846	1,939665602	0,846609841	311,6815222	2,12%	318,29083
10	137,1698	0,331432375	3,789785635	3,471971806	59,8635335	4,936337488	0,845899924	149,6688014	9,11%	163,30672

Рисунок 3.4. Узагальнюючі результати прогнозування продуктивності праці підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» у перспективному періоді
Джерело: складено автором самостійно

Виходячи з представлених даних, розглянемо висновки по трьох зонах на основі кольорового кодування: зелена зона (високий рівень показників продуктивності праці), жовта зона (середній рівень показників продуктивності праці) і червона зона (низький рівень показників продуктивності праці).

Зелена зона (високий рівень узагальнюючого показника продуктивності праці, значення показника варіюється в межах 282,41 – 319,31 тис.грн. на одного працівника даного відділу)

Зелені значення на рисунку 3.4. відображають найкращі результати. Вони свідчать про високу ефективність роботи працівників різних відділів і

сприятливі умови для виконання завдань:

- рівень продуктивності праці відділів: найвищі прогностні показники досягнуто у відділів 5, 9, 6, зазначені працівники відділів, які працюють на віддаленій роботі мають:

- високу якість виконання завдань (наприклад, у відділу 9 показник становив 4,848 пункти).

- високий рівень вчасності виконання проєктів (наприклад, у відділі 5 показник складав 0,8824 пункти).

- високу взаємодію між працівниками, що сприяє узгодженій роботі (наприклад, відділ 6 показник становив 4,8226 пункти).

Тому у перспективі важливо підтримувати умови, які сприяють високій продуктивності цих працівників даних відділів, зокрема забезпечити ресурси для якісного виконання завдань та мотивувати їх.

Жовта зона (середній рівень узагальнюючого показника продуктивності праці, значення показника варіюється в межах 260,67 – 266,45 тис.грн. на одного працівника даного відділу)

Жовті значення свідчать про середню ефективність роботи і даний аспект означає, що досліджувані відділи працюють стабільно, але мають потенціал для вдосконалення:

Відділи 3 і 4 демонструють хороші результати в:

- рівні задоволення працівників (відділ 3 має показник 3,92 пункт; відділ 4 – 4,62 пункт);

- якості виконання завдань (наприклад, 2,25 пункт та 1,74 пункт відповідно).

Основні рекомендації повинні бути зорієнтовані: проаналізувати фактори, що впливають на рівень їхньої продуктивності, а також підвищити показники через додаткову мотивацію та вдосконалення робочих процесів.

Червона зона (низький рівень узагальнюючого показника продуктивності праці, значення показника варіюється в межах 143,62 – 180,37 тис.грн. на одного працівника даного відділу)

Червоні значення на рис.3.4. свідчать про низьку ефективність та можливі проблеми, що впливають на роботу відділів підприємства:

Відділи 2, 7, 8 і 10 мають низький рівень вчасності виконання проєктів (наприклад, відділ 7 має показник 0,635348 пункт).

Високі витрати на утримання персоналу, а також недостатню взаємодію з іншими структурними відділами підприємства.

Низький базовий рівень ПП (наприклад, відділ 7 має 102,483 пункт).

Основні рекомендації повинні бути зорієнтовані: ідентифікувати проблемні аспекти через індивідуальні бесіди чи анкетування; розробити стратегію для зниження витрат або покращення їхнього рівня задоволення умовами роботи.

В цілому, представлена у даній кваліфікаційній роботі економетрична модель дозволяє визначити вплив різних факторів на узагальнюючий показник продуктивності праці. Результати аналізу засвідчили найбільший вплив параметрів часу виконання завдань, якості виконання завдань, рівня задоволеності працівників та вчасності виконання проєктів.

Негативний вплив спостерігається у параметрах витрат на утримання віддалених працівників та рівня взаємодії між працівниками, що свідчить про необхідність оптимізації відповідних процесів.

Застосування моделі також допомогло провести оцінку продуктивності у різних відділах підприємства та дозволило виділити зони з високим, середнім і низьким рівнями ефективності, відповідно отримані результати є основою для прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення загальної продуктивності праці на підприємстві у перспективному періоді.

3.2 Заходи удосконалення організації віддаленої роботи на підприємстві

Контекст удосконалення організації віддаленої роботи на даному підприємстві обумовлює необхідність автоматизації системи управління працівниками, що дасть можливість підвищити продуктивність праці,

зменшити операційні витрати та оптимізувати взаємодію між віддаленими працівниками. Автоматизація віддаленої роботи на даному підприємстві може включати впровадження таких інструментів і заходів, котрі представлені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Рекомендовані заходи підвищення ефективності організації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» у перспективному періоді

Інструменти (заходи)	Характеристика заходів
Системи моніторингу продуктивності	Використання програмного забезпечення для відстеження часу виконання завдань (наприклад, трекери часу); Аналіз ефективності кожного працівника на основі ключових показників (KPI).
CRM і HRM системи	Впровадження платформ для управління проектами, які дозволять краще координувати завдання, розподіляти ресурси та стежити за прогресом; Інтеграція HRM-систем для автоматизації процесів адаптації, оцінки задоволеності працівників та управління їх мотивацією.
Покращення комунікації	Використання корпоративних месенджерів, інтегрованих із системами управління проектами (наприклад, Microsoft Teams, Slack, Asana), що забезпечить швидший обмін інформацією; Впровадження платформ для відеоконференцій (Zoom, Google Meet) для покращення рівня взаємодії між працівниками.
Аналітика та звітність	Використання дашбордів для візуалізації основних показників ефективності та відстеження динаміки вчасного виконання проєктів; Регулярний аналіз витрат на утримання працівників із метою їх оптимізації.
Мотивація та розвиток працівників	Впровадження гейміфікації в управлінні завданнями для підвищення зацікавленості працівників. Організація онлайн-навчання та тренінгів для розвитку професійних навичок.

Джерело: складено автором самостійно

В цілому, кінцевим результатом автоматизації управлінських процесів стане підвищення якості виконання завдань, зменшення часу на виконання проєктів, покращення рівня задоволеності працівників, а також зниження витрат і усунення бар'єрів у комунікації, і це дозволить підприємству ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» залишатися конкурентоспроможним та адаптуватися

до викликів сучасного ринку праці.

Для реалізації даних заходів необхідним є апаратне та ліцензійні програмне забезпечення для реалізації віддаленої роботи підприємств ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» (таблиці 3.3).

Таблиця 3.3

Апаратне та ліцензійні програмне забезпечення для реалізації віддаленої роботи підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна»

Апаратне забезпечення віддаленої роботи	Програмне забезпечення віддаленої роботи	Відділ, які їх використовуватиме
Ноутбуки з камерою та мікрофоном	Microsoft Teams, Slack	Відділ кадрів (управління персоналом)
Високошвидкісний доступ до Інтернету	Zoom, Google Meet	Відділ збуту
Сервери для зберігання даних	Microsoft SharePoint, Google Drive	Служба АСУ (ІТ-відділ)
Системи відеоспостереження (за потреби)	Моніторинг-програми (Time Doctor, Hubstaff)	Відділ моніторингу продуктивності
Принтери зі сканерами	Adobe Acrobat, DocuSign	Адміністративний відділ
Стаціонарні ПК з подвійними моніторами	CRM-системи (Bitrix24, Zoho CRM)	Відділ маркетингу
Гарнітури для комунікації	VPN-сервіси (Cisco AnyConnect, NordVPN)	Усі відділи, що працюють віддалено
Мобільні пристрої для менеджерів	ERP-системи (SAP, Odoo)	Адміністрація (Апарат управління підприємством)

Джерело: складено автором самостійно

За результатами дослідження визначено ключове апаратне та програмне забезпечення, необхідне для ефективної організації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна». Запропоновані інструменти забезпечують автоматизацію робочих процесів, покращення комунікації, моніторинг продуктивності та управління проектами в різних відділах. Використання сучасних CRM, ERP та моніторинг-систем дозволить оптимізувати управління персоналом, зменшити витрати часу на адміністративні завдання та покращити координацію команд. Також впровадження VPN-сервісів та серверів для зберігання даних підвищить рівень інформаційної безпеки. Загалом, реалізація запропонованих заходів

сприятиме підвищенню продуктивності працівників віддаленої роботи та адаптації підприємства до умов сучасного ринку праці.

Визначимо бюджет заходів для автоматизації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» у наступному 2025 році, результати дослідження представимо у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Бюджет заходів для автоматизації віддаленої роботи на підприємстві
ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» у 2025 році

Напрямок витрат	Загальна сума, тис.грн.	Структура витрат, %
Ноутбуки з камерою та мікрофоном	2155	7,53%
Високошвидкісний доступ до Інтернету	115	0,40%
Сервери для зберігання даних	4260	14,88%
Системи відеоспостереження (за потреби)	2165	7,56%
Принтери зі сканерами	1075	3,76%
Стаціонарні ПК з подвійними моніторами	2255	7,88%
Гарнітури для комунікації	1105	3,86%
Мобільні пристрої для менеджерів	2455	8,58%
Програмне забезпечення	7405	25,87%
Налаштування програмного забезпечення	2407	8,41%
Адміністрування програмного забезпечення	3225	11,27%
Всього витрат	28622	100,00%

Джерело: складено автором самостійно

Бюджет заходів для автоматизації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» на 2025 рік показує значну інвестицію в необхідне апаратне та програмне забезпечення, при цьому основна частина витрат (7405 тис.грн. або 25,87%) передбачена на програмне забезпечення, що відображає важливість автоматизації процесів управління та комунікації.

Значні витрати також передбачені на сервери для зберігання даних (4260 тис.грн. або 14,88%) та налаштування програмного забезпечення (2407 тис.грн. або ж 8,41%), зазначений аспект підкреслює необхідність у стабільній інфраструктурі для забезпечення безперебійної роботи віддалених

Розрахуємо можливі переваги інвестування для автоматизації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» у 2025 році. Перш за все визначимо можливі доходи внаслідок автоматизації процесів віддаленої роботи (рис.3.5).

Рисунок 3.5. Прогнозна дохідність реалізації проекту автоматизації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна», тис.грн.

Джерело: самостійна розробка автора із використанням засобів MS EXCEL

Далі здійснимо дослідження основних витрат та результатів реалізації

даного проекту, результати дослідження представимо на рис.3.6.

Показник, тис.грн.	2025	2026	2027	2028	2029
Загальний розмір доходів проекту	35200	60750	77500	91800	124000
Загальний розмір витрат проекту	27456	49815	63550	73440	105400
Фінансовий результат операційної діяльності	7744	10935	13950	18360	18600
Податок на прибуток (18%)	1394	1968	2511	3305	3348
Чистий фінансовий результат проекту: чистий прибуток	6350	8967	11439	15055	15252

Рисунок 3.5. Прогнозні фінансові результати реалізації проекту автоматизації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна», тис.грн.

Джерело: самостійна розробка автора із використанням засобів MS EXCEL

Фінансовий результат (прибуток) підприємства є важливим показником ефективності його операційної діяльності, що демонструє зміни в результатах реалізації транспортних послуг. Згідно з прогнозами, фінансовий результат підприємства збільшується з 6350 тис. грн у 2025 плановому році до 11439 тис.грн. у 2027 плановому році та зростає до показника 15252 тис. грн у 2029 плановому році. Представлене зростання фінансового результату свідчить про підвищення ефективності надання транспортних послуг та є важливим показником загальної ефективності реалізації інвестиційного проекту.

Вивчення проекту передбачає визначення фінансового результату до оподаткування, а також розрахунок податкових платежів, які є основою для оцінки бюджетної ефективності проекту, отримані дані дозволяють оцінити економічну привабливість проекту та визначити ключові показники, які характеризують його рентабельність.

Наступним етапом є аналіз дисконтованого грошового потоку (DCF), що є важливим інструментом для оцінки чистої сучасної вартості (NPV) майбутніх грошових потоків. Враховуючи, що поточна ставка на ринку капіталу складає 22% (середня ставка на ринку капіталів в Україні за останні п'ять років), розрахунок дисконтованого грошового потоку можна здійснити за формулою (3.4):

$$DCF = \frac{CF_1}{(1+i)^1} + \frac{CF_2}{(1+i)^2} + \frac{CF_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{CF_n}{(1+i)^n}, \quad (3.4)$$

де DCF – дисконтована вартість грошових потоків (узагальнена); CF_n – грошові потоки за n-період діяльності підприємства; i – ставка відсотку (визначена, як усереднене значення на ринку капіталів).

Визначимо дисконтовані грошові потоки підприємства використовуючи засоби MS Excel («ЧПС»), результати аналізу подамо на рис.3.7.

Показник, тис.грн.	2025	2026	2027	2028	2029
Чистий фінансовий результат проекту: чистий прибуток	6350	8967	11439	15055	15252
Дисконтований грошовий потік проекту	2%;C26				

Аргументы функции

ЧПС

Ставка 22% = 0,22

Значение1 C26 = 6350,08

Значение2 = ЧИСЛО

= 5204,983607

Возвращает величину чистой приведенной стоимости инвестиций, используя ставку дисконтирования и стоимости будущих выплат (отрицательные значения) и поступлений (положительные значения).

Значение1: значение1;значение2,... от 1 до 254 выплат и поступлений, равноотстоящих друг от друга по времени и происходящих в конце каждого периода.

Значение: 5 204,98 ₴

[Справка по этой функции](#)

OK Отмена

Рисунок 3.7. Результати розрахунку дисконтованого грошового потоку внаслідок реалізації проекту автоматизації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна», тис.грн.

Джерело: самостійна розробка автора із використанням засобів MS EXCEL

Результати розрахунку дисконтованого та кумулятивного грошового потоку внаслідок реалізації проекту автоматизації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» (рис.3.8).

Показник, тис.грн.	2025	2026	2027	2028	2029
Чистий фінансовий результат проекту: чистий прибуток	6350	8967	11439	15055	15252
Дисконтований грошовий потік проекту	5 204,98	7 349,75	7 685,43	8 291,00	8 399,38
Кумулятивний грошовий потік проекту	5 204,98	12 554,74	20 240,17	28 531,17	36 930,56

Рисунок 3.8. Визначення дисконтованого та кумулятивного грошового потоку внаслідок реалізації проекту автоматизації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна», тис.грн.

Джерело: самостійна розробка автора із використанням засобів MS EXCEL

Залишковий показник NPV внаслідок реалізації проекту автоматизації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» визначимо за формулою 3.5:

$$NPV = I + DCF_1 + DCF_2 + DCF_3 + \dots + DCF_n, \quad (3.5)$$

де NPV – узагальнюючий чистий приведений дохід, тис.грн.; I – початкова сума інвестицій у проєкт, тис.грн. (значення показника від’ємне); DCF_n – дисконтовані грошові потоки протягом періоду, тис.грн..

Результати розрахунків представлено на рис.3.9.

Показник, тис.грн.	2024	2025	2026	2027	2028	2029	
Інвестиції проєкту	-28622						-28622
Дисконтований грошовий потік проєкту		5 204,98	7 349,75	7 685,43	8 291,00	8 399,38	36930,56
Залишковий грошовий потік проєкту		-23 417,02	-16 067,26	-8 381,83	-90,83	8 308,56	8 308,56

Рисунок 3.9. Визначення показника NPV внаслідок реалізації проєкту автоматизації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна», тис.грн.

Джерело: самостійна розробка автора із використанням засобів MS EXCEL

Протягом досліджуваного періоду проєкт автоматизації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» окупиться, орієнтовно у 2029 плановому році (відбудеться перехід показника залишкового грошового потоку «-» в «+»). При цьому період окупності становитиме:

$$DPP = \Pi + \left(\frac{CF_+}{CF_-} \right) * 12 \text{ міс.} = 4 + \frac{90,83}{8399,38} * 12 = 4 \text{ роки та 1 міс.}$$

Відповідно, інвестиційний проєкт автоматизації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» окупиться протягом 4 років та 1 місяць із 5 років повного циклу реалізації проєкту. При цьому, чистий приведений дохід внаслідок реалізації даного проєкту становитиме:

$$NPV = -28622 + 5204,98 + 7349,75 + 7685,43 + 8291 + 8399,38 = 8308,56 \text{ тис.грн.}$$

Тому, інвестиційний проєкт буде інвестиційно привабливим, при чому привабливість інвестування становитиме:

$$PI = \frac{NPV_{\text{залиш.}}}{I} = \frac{36930,56}{28622} = 1,29$$

Отже, рентабельність інвестицій вкладених у інвестиційний проєкт автоматизації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» становить 1,29 пункти. Відповідно, показник рентабельності інвестицій PI більше 1, відповідно пропонований інвестиційний проєкт є рентабельний та може бути реалізований найближчим часом на даному підприємстві.

В цілому, досліджуваний проєкт автоматизації віддаленої роботи має наступні параметри: чистий приведений дохід становитиме 8308,56 тис.грн., індекс рентабельності проєкту складатиме 1,29 пункти, а період окупності проєкту становитиме 4 роки та 1 міс. Відповідно, інвестиційний проєкт є економічно вигідний та може бути запропонований для реалізації в практичній діяльності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна».

3.3 Економічне обґрунтування впливу запропонованих заходів на узагальнюючі показники господарської діяльності підприємства

Результати реалізації економетричного моделювання та інвестиційного проектування в умовах віддаленої роботи підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» повинні позитивно вплинути на основні фінансові результати у стратегічній перспективі.

Визначимо прогностні результати діяльності даного підприємства із врахуванням заходів, орієнтованих на покращення його віддаленої роботи, результати аналізу представимо у таблиці 3.5. Прогнозовані показники свідчать про поступове покращення фінансових результатів підприємства завдяки впровадженню заходів оптимізації роботи віддалених відділів та

реалізації інвестиційного проєкту. Зокрема, в 2025 році планується збільшення доходів від реалізації на 237319 тис. грн порівняно з 2023 роком, а у 2026 році — на 587576 тис. грн.

Таблиця 3.5

Поточні та прогнозовані показники господарської діяльності
підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна», тис.грн.

Показник	Роки				Динаміка (+;-)	
	2022	2023	2025 (план)	2026 (план)	2025- 2023	2026- 2023
Доходи від реалізації, в тому числі:	2264325	1984405	2221724	2571981	237319	587576
-за рахунок оптимізації роботи віддалених відділів	0	0	204819	289507	204819	289507
-за рахунок реалізації інвестиційного проєкту	0	0	32500	60750	32500	60750
Собівартість реалізації	1817195	1852901	1997763	2177125	144862	324224
-за рахунок оптимізації роботи віддалених відділів	0	0	117406	129547	117406	129547
-за рахунок реалізації інвестиційного проєкту	0	0	27456	49815	27456	49815
Валовий прибуток	447130	131504	223961	394856	92457	263352
Інші доходи	53117	516899	520000	610000	3101	93101
Інші витрати	1275788	581793	535000	600000	-46793	18207
Прибуток до оподаткування	-775541	66570	208961	404856	142391	338286
Податок на прибуток	0	2881	37613	72874	34731,98	69993,08
Чистий прибуток	-775541	63689	171348	331982	107659,02	268292,92

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності та планових даних підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна»

Собівартість реалізації також зростає, однак завдяки заходам оптимізації та інвестиційного проєкту її зростання є контрольованим. Збільшення валового прибутку до 223961 тис. грн у 2025 році та до 394856 тис. грн у 2026 році свідчить про підвищення ефективності господарської діяльності.

Інші доходи підприємства демонструють позитивну динаміку, що також сприяє покращенню фінансових результатів. Зменшення інших витрат у 2025 році, а також їх стабільний рівень у 2026 році дозволяють скоротити втрати.

Прибуток до оподаткування має значне зростання, з 66570 тис. грн у 2023 році до 208961 тис. грн у 2025 році та 404856 тис. грн у 2026 році, що засвідчує ефективність впроваджених заходів.

Чистий прибуток підприємства прогнозується на рівні 171348 тис. грн у

2025 році та 331982 тис. грн у 2026 році, що підтверджує успішність оптимізаційних дій та інвестиційної діяльності, що дозволить підприємству досягти стійкого фінансового зростання та зміцнити свої ринкові позиції.

Також проаналізуємо основні показники рентабельності підприємства у прогностному періоді враховуючи результати досліджень, дані представимо у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Ключові показники рентабельності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» у поточному та прогностному періоді

Показник	Роки				Динаміка (+;-)	
	2022	2023	2025 (план)	2026 (план)	2025- 2023	2026- 2023
Рентабельність реалізації	-34,25%	3,21%	7,71%	12,91%	4,50%	9,70%
Рентабельність господарської діяльності за показником валового прибутку	24,61%	7,10%	11,21%	18,14%	4,11%	11,04%
Рентабельність господарської діяльності за показником чистого прибутку	-42,68%	3,44%	8,58%	15,25%	5,14%	11,81%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності та планових даних підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна»

Результати дослідження представлені у таблиці 3.6. засвідчують зростання рівня рентабельності реалізації підприємства на 4,5% за період 2023-2025 рр. та на 9,7% за період 2023-2026 рр. Ідентично спостерігається зростання показників рентабельності господарської діяльності за показником валового та чистого прибутку, відповідні значення показників рентабельності становили 11,21% та 8,58% відповідно у 2025 плановому році та 18,14% та 15,25% у 2026 плановому році. При цьому зростання показників становить 11,04% та 11,81% відповідно.

В цілому, слід відзначити дієвість та ефективність запропонованих заходів оскільки вони вплинуть на зростання фінансових показників та показників ефективності господарської діяльності у перспективному періоді.

Висновки до розділу 3

Узагальнюючи основні результати представленого дослідження, необхідно відзначити наступне:

1. Для оптимізації параметрів реалізації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» використано інструментарій економетричного моделювання. Дана модель оцінює прогнозну продуктивність праці відділів підприємства враховуючи параметри, які впливають на віддалену роботу: час виконання завдань, рівень задоволення працівників, якість виконання завдань, витрати на утримання віддалених працівників, рівень взаємодії між працівниками, показник вчасності виконання проєктів) і, в узагальненні визначає різні зони показника (зелена – найвищий рівень, жовта – середній рівень, червона – нижчий рівень. Результати аналізу засвідчили найбільший вплив параметрів часу виконання завдань, якості виконання завдань, рівня задоволеності працівників та вчасності виконання проєктів. Негативний вплив спостерігається у параметрах витрат на утримання віддалених працівників та рівня взаємодії між працівниками, що свідчить про необхідність оптимізації відповідних процесів.

2. В роботі представлено інвестиційний проєкт автоматизації роботи віддалених працівників, що дасть можливість підвищити продуктивність праці, зменшити операційні витрати та оптимізувати взаємодію між віддаленими працівниками. При реалізації проєкту пропонується звернути увагу на систему моніторингу продуктивності, якісному використанні CRM і HRM-систем, покращення засобів комунікацій, використання новітнього інструментарію аналітики та звітності, мотивуванні персоналу зайнятого віддаленою роботою. досліджуваний проєкт автоматизації віддаленої роботи є економічно вигідним та має наступні параметри: чистий приведений дохід становитиме 8308,56 тис.грн., індекс рентабельності проєкту складатиме 1,29 пункти, а період окупності проєкту становитиме 4 роки та 1 міс.

3. Розрахунки представлені у роботі визначили те, що позитивним аспектом впровадження даних заходів стало зростання фінансових результатів та показників рентабельності діяльності підприємства у перспективному періоді.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СЕ БОРДНЕТЦЕ-УКРАЇНА»

4.1. Охорона праці на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна»

Охорона праці, відповідно до ст. 1 Закону України «Про охорону праці» - це система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів та засобів, спрямованих на збереження здоров'я і працездатності людини в процесі праці.

Служба охорони праці створюється на підприємствах, установах і організаціях незалежно від форми власності та виду діяльності для виконання заходів, спрямованих на запобігання нещасним випадкам, професійним захворюванням та аваріям в процесі праці[13, с.173].

На досліджуваному ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» функцію служби охорони праці виконує інженер з охорони праці. Проте, координацію діяльності усіх служб підприємства в рамках системи управління охороною праці здійснює директор підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» разом з інженером по охороні праці.

Служба охорони праці на ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» виконує такі основні завдання: забезпечення безпеки процесів, устаткування, будівель і споруд; забезпечення працівників засобами індивідуального та колективного захисту; професійну підготовку й підвищення кваліфікації працівників з питань поліпшення умов праці; вибір оптимальних режимів праці та відпочинку працівників; професійний добір виконавців для визначених видів робіт.

ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» кожного року виділяє кошти на фінансування заходів з охорони праці в об'ємі 0,5 % оплати праці за попередній рік. Інформація по фінансуванню таких заходів протягом 2020-2023 років наведена нижче в таблиці 4.1.

Таблиця 4.1

Фінансування заходів охорони праці на підприємстві ТОВ «СЕ
Борднетце-Україна» за період 2020-2023 рр.

Фонд оплати праці, тис.грн.				Сума фінансування 0,5% від ФОП, тис.грн.				Абсолютне відхилення, тис.грн.	
2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023	2023- 2020	2023- 2022
803469	1116017	1116017	1246535	4017,35	5580,09	5580,09	6232,68	2215,33	652,59

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» поданої у додатках А-Г

Проаналізувавши дані таблиці 4.1, можна зробити висновок про те, що за період 2020 по 2023 роки сума фонду оплати праці зростає і, відповідно, збільшується відрахування на охорону праці підприємства. Зокрема, у 2020 році сума відрахувань на фінансування заходів охорони праці становила 4017,35 тис. грн., а в 2023 році зростає до рівня 6232,68 тис. грн. Динаміка зростання даного показника за весь досліджуваний період становила 2215,33 тис.грн., при цьому за останні два роки складала 652,59 тис.грн.

Аналізуючи евакуаційні заходи підприємства, слід відзначити те, що схема евакуації під час пожежі – це документ, у якому вказані евакуаційні шляхи й виходи, показані місця розміщення вогнегасників, пожежних кранів та інших первинних засобів пожежогасіння. У плані евакуації встановлені правила поведінки людей, а також порядок і послідовність дій персоналу, який обслуговує об'єкт на випадок пожежі .

Одним із заходів системи протипожежного захисту є пожежна сигналізація. Система пожежної сигналізації ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» повинна: виявляти ознаки пожежі на ранній стадії; передавати тривожні сповіщення до пристроїв передавання пожежної тривоги та попередження про несправність; формувати сигнали управління для систем протипожежного захисту та іншого інженерного обладнання, що задіяне при пожежі; сигналізувати про виявлену несправність, яка може негативно впливати на

нормальну роботу СПС.

Представлена система пожежної сигналізації призначена для виявлення будь-яких ознак пожежі, таких як газ, дим, полум'я, тепло і перетворює результат цього виявлення на сигнал, що відображається на приймально-контрольному пожежному приладі [39, с.84].

Отже, можна зробити висновок про те, що рівень пожежної безпеки на ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» визначається як задовільний, оскільки на підприємстві всі діючі норми відповідають законодавчо встановленим нормам. На підприємстві розроблені шляхи евакуації в разі настання надзвичайної ситуації, також присутні всі первинні засоби захисту пожежогасіння (вогнегасники, укомплектований пожежний щит), наявна система пожежної сигналізації.

4.2. Особиста безпека працівників підприємства в умовах організації віддаленої роботи

Особиста безпека працівників підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» в умовах організації віддаленої роботи є важливим аспектом для забезпечення комфортних і ефективних умов праці. У випадку ТОВ «СЕ Борднетце-Україна», що практикує віддалену роботу для частини своїх співробітників, забезпечення безпеки повинно враховувати низку аспектів.

По-перше, важливою є фізична безпека працівників, адже віддалена робота може передбачати виконання завдань вдома або в інших неофісних місцях, де працівники не завжди мають доступ до спеціально облаштованих робочих зон. В таких умовах підприємство повинно не лише інформувати працівників, а й активно підтримувати їх у створенні комфортного та безпечного робочого простору, що включає рекомендації щодо організації робочої станції, які повинні включати, зокрема, ергономічні меблі, такі як стільці, які підтримують правильну поставу та знижують навантаження на хребет. Важливою є також висота столу, щоб працівник міг підтримувати комфортну позу без напруги в руках та спині.

Також необхідно акцентувати увагу на налаштуванні монітору на оптимальну висоту, щоб погляд працівника був спрямований прямо на екран, а не вниз чи вгору, що допомагає уникнути перевантаження шийного відділу хребта. Крім того, правильне розташування клавіатури та миші має забезпечувати зручність набору тексту без надмірного згинання зап'ясть. Рекомендується також робити регулярні перерви для фізичних вправ, щоб зменшити ризик виникнення болей у спині, зап'ястях чи очах, що часто виникають через тривалу роботу за комп'ютером [48, с.105].

Додатково, підприємство може організовувати тренінги або надавати рекомендації щодо правильних поз для роботи за комп'ютером та регулярних вправ для підтримки здоров'я, що допоможе працівникам не тільки знизити ризики для здоров'я, а й підвищити рівень комфорту та ефективності праці, зменшуючи можливість виникнення професійних захворювань, таких як синдром карпального каналу або проблеми зі зором.

По-друге, зростає важливість інформаційної безпеки, оскільки віддалена робота часто включає використання корпоративних платформ та мереж для доступу до важливої бізнес-інформації. Даний аспект підвищує ризики щодо витоку конфіденційних даних, кібератак і зловмисного програмного забезпечення. Для захисту інформації підприємство повинно забезпечити належні заходи безпеки, зокрема, захист даних, що передаються через інтернет. Одним із основних кроків є навчання працівників ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» основам кібербезпеки, що включає регулярні тренінги, на яких вони дізнаються про актуальні загрози, методи захисту і важливість дотримання корпоративних політик безпеки.

Працівники повинні бути ознайомлені з такими принципами безпеки, як використання надійних паролів, які включають великі та малі літери, цифри та спеціальні символи, а також необхідність їх регулярної зміни. Для додаткового захисту варто впроваджувати двофакторну аутентифікацію, що значно знижує ймовірність несанкціонованого доступу до корпоративних систем. Кожен працівник має дотримуватись політик безпечного використання

корпоративного програмного забезпечення, обмежуючи доступ до важливих даних лише тими особами, для яких це необхідно для виконання їхніх робочих завдань [20, с.118].

Віддалена робота також передбачає використання особистих пристроїв для виконання професійних обов'язків, що створює додаткові ризики, оскільки персональні пристрої можуть не мати належного рівня захисту від шкідливого програмного забезпечення або кібератак. Для зниження цих ризиків компанія може надавати працівникам корпоративні пристрої або впроваджувати програми для шифрування даних на особистих пристроях. Крім того, важливо мати чітко визначені процедури у разі втрати або крадіжки пристроїв, щоб звести до мінімуму потенційний шкоди від витоку конфіденційної інформації.

Ще однією важливою складовою є психологічна безпека працівників, оскільки відсутність фізичної присутності колег може спричинити відчуття ізоляції, стресу та зниження рівня мотивації. В умовах віддаленої роботи працівники можуть відчувати себе відірваними від команди, що може негативно позначитися на їхньому психоемоційному стані та продуктивності. Тому надзвичайно важливо приділяти увагу створенню підтримки серед співробітників.

Один із ключових способів підтримання психологічної безпеки — це організація регулярних онлайн-зустрічей, на яких працівники можуть обговорювати поточні завдання, проблеми та досягнення. Це дає можливість зберегти командний дух, налагодити комунікацію та обмін інформацією, а також зміцнити взаєморозуміння між колегами. Крім того, такі зустрічі сприяють соціалізації, допомагають працівникам не відчувати себе ізольованими і створюють атмосферу підтримки, яка є особливо важливою в умовах дистанційної роботи [47, с.81].

Для зниження стресу та збереження психологічного здоров'я співробітників важливо організовувати не лише робочі зустрічі, а й неформальні онлайн-зустрічі, які можуть включати спільні відеочати,

корпоративні ігри або навіть віртуальні кавові перерви.

Також важливо забезпечити доступ до психологічної підтримки, наприклад, через надання можливості звертатися до корпоративного психолога або організацію тренінгів із управління стресом. Всі ці заходи допомагають створити здорове і підтримуюче середовище, що знижує ризик емоційного вигорання та підвищує загальний рівень задоволення працівників від своєї роботи. Щоб забезпечити безпеку здоров'я працівників, підприємство ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» також має впроваджувати програми для покращення фізичного та психологічного стану співробітників. Це можуть бути онлайн-тренінги з фізичних вправ або медитації, підтримка здорового способу життя.

Важливим аспектом є організація регулярного моніторингу ефективності роботи віддалених працівників, щоб вчасно виявити можливі проблеми з виконанням завдань, перевантаженням чи вигоранням. З цією метою можна застосовувати інструменти для аналізу продуктивності та підтримки комунікації з керівництвом. Ще один важливий аспект безпеки — це правові та трудові питання. Необхідно забезпечити відповідність трудового договору умовам віддаленої роботи, що включає встановлення чітких вимог щодо робочих годин, забезпечення доступу до ресурсів підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» та компенсації витрат на облаштування робочого місця вдома. Важливою є також юридична підтримка для працівників, що працюють віддалено, у випадку виникнення спірних ситуацій або нещасних випадків під час роботи. Таким чином, забезпечення особистої безпеки працівників в умовах віддаленої роботи підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» є багатогранним процесом, який включає фізичний, інформаційний та психологічний аспекти. Тільки комплексний підхід до вирішення цих питань дозволяє створити безпечне середовище для ефективної роботи на відстані.

Висновки до розділу 4

Узагальнюючи основні результати представленого дослідження,

необхідно відзначити наступне:

1. Служба охорони праці на підприємстві ефективно здійснює контроль за створенням безпечних і нешкідливих умов праці для працівників. Важливою складовою є систематичне навчання працівників з питань охорони праці та інструктажі, що забезпечують високий рівень обізнаності про безпеку на робочих місцях. Система управління охороною праці (СУОП) на підприємстві є цілісною та ефективною, включаючи оперативний контроль і планування заходів щодо безпеки.

Підприємство приділяє увагу забезпеченню приміщень первинними засобами пожежогасіння та розробці схем евакуації для швидкого реагування на надзвичайні ситуації. Таким чином, організація охорони праці на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» є важливим елементом в управлінні здоров'ям і безпекою працівників, що позитивно впливає на їх продуктивність і загальний стан здоров'я.

2. Забезпечення безпеки працівників ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» під час віддаленої роботи потребує комплексного підходу, що охоплює фізичні, інформаційні та психологічні аспекти, при цьому важливою складовою є організація ергономічного робочого простору вдома, що сприяє зменшенню навантаження на хребет, зап'ястя та очі.

Компанія повинна проводити тренінги та надавати рекомендації щодо правильної організації робочих місць та фізичних вправ. Інформаційна безпека працівників має бути пріоритетом, зокрема, через навчання основам кібербезпеки та використання надійних засобів захисту даних.

Для зниження ризиків кібератак необхідно впроваджувати двофакторну аутентифікацію та інші заходи безпеки при використанні персональних пристроїв, а також психологічна безпека працівників важлива для підтримки командного духу та запобігання стресу, що може виникати в умовах ізоляції. Регулярний моніторинг та підтримка співробітників через онлайн-зустрічі і доступ до психологічної допомоги допомагають зберегти високу продуктивність та емоційну рівновагу.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В даній кваліфікаційній (магістерській) роботі нами досліджено особливості організації віддаленої роботи та її вплив на результати діяльності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна». За результатами представленого дослідження необхідно відзначити наступні висновки та рекомендації в аспекті проведеного дослідження, зокрема:

1. Віддалена робота стала важливим напрямом у цифровій економіці, сприяючи ефективнішій організації трудової діяльності, зменшенню витрат на фізичну інфраструктуру та забезпеченню гнучкості.

Віддалена (дистанційна) робота - це форма організації трудової діяльності, при якій працівник виконує свої професійні обов'язки поза межами стаціонарного офісу роботодавця, зазвичай із використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. До того ж вона базується на ключовій zasadі - гнучкості місця та часу виконання завдань, що дозволяє співробітникам підприємства працювати з будь-якого зручного для них місця, за умови забезпечення доступу до необхідних цифрових ресурсів та стабільного зв'язку.

Використання сучасних цифрових інструментів, таких як платформи для відеоконференцій, хмарні сервіси, системи управління завданнями та спільної роботи, є основою успішного впровадження віддаленої роботи.

2. Для реалізації віддаленої роботи на підприємстві використовуються різноманітні форми та методи відділеної роботи. Основними формами реалізації віддаленої роботи є: повна віддалена робота, комбінована (гібридна) форма, частково віддалена робота, віртуальні команди, аутсорсинг. Кожна із них має власні переваги та недоліки. Зокрема, повна віддалена робота забезпечує максимальну гнучкість і економію ресурсів, а комбінована (гібридна) ж форма дозволяє поєднати переваги роботи в офісі та на відстані, при цьому часткова віддалена робота є гнучким варіантом, що зменшує стрес та підвищує задоволеність працівників.

Поряд із формами важливо використовувати методи ефективного

здійснення віддаленої роботи, зокрема до них слід віднести: метод цілеспрямованого управління результатами (зосереджений на результатах роботи, а не на процесі); метод гнучкого графіка (передбачає надання працівникам підприємства можливості самостійно обирати час, у який вони виконують свої завдання); метод використання хмарних технологій та онлайн-інструментів для співпраці (застосування хмарних технологій дозволяє зберігати і обмінювати інформацією); метод інтеграції у систему керування проектами (реалізується через централізовані системи управління проектами).

3. Метою оцінювання результативності організації віддаленої роботи підприємства є всебічний аналіз впливу цієї форми роботи на продуктивність, ефективність, та стійкість діяльності підприємства. Ключові показники, які визначають та характеризують ефективність організації віддаленої (дистанційної) роботи підприємства, можуть включати різноманітні аспекти діяльності працівників та загальну ефективність бізнесу, зокрема: продуктивність праці працівників, зайнятих віддаленою роботою; час виконання завдань; рівень задоволеності працівників; якість виконання завдань; витрати на утримання працівника; рівень взаємодії між працівниками; відсоток виконаних проектів вчасно; технічна підтримка та доступність технологій та ін.

4. Дослідження практичних аспектів організації віддаленої роботи та її впливу на результати господарської діяльності підприємства проводилося на прикладі Товариства з обмеженою відповідальністю «Сумітомо Електрик Борднетце-Україна», спеціалізується на виробництві кабельно-провідникової продукції для потреб німецького концерну «Volkswagen».

Дослідивши основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «СЕ Борднетце-Україна», слід відзначити те, що їх динаміка вказує на загальне зростання обсягів діяльності, однак зі значними фінансовими викликами. Збільшення позикового капіталу та кредитів, зростання собівартості і адміністративних витрат поряд зі скороченням власного капіталу та валового прибутку свідчать про посилення фінансового

навантаження. Негативні тенденції в обігових коштах і запасах можуть сигналізувати про необхідність оптимізації фінансової політики та виробничих процесів для забезпечення стійкого зростання.

5. Підприємство володіє значним кадровим потенціалом, зокрема кількість працівників даного підприємства збільшувалася із 6112 працівника у 2020 році до значення 7018 працівників у 2022 році та зниження кількості працівників у 2023 році до значення 6802 працівники, значну частку працівників становить промислово-виробничий персонал підприємства.

В умовах сучасних викликів, спричинених пандемією COVID-19 та повномасштабною війною України з рф, підприємство ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» активно впроваджувало віддалену роботу для забезпечення безперервності бізнес-процесів. Ключові напрями реалізації віддаленої на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна»: адміністративне управління, цифрова комунікація, технічна підтримка та доступ до даних, навчання та адаптація персоналу, гнучкі умови праці. В цілому, було створено умови для віддаленої роботи 4,4% від загальної чисельності персоналу підприємства у 2020 році, 5,47% у 2021 році, 5,03% у 2022 році та 0,72% у 2023 році, що обумовлене специфікою роботи підприємства в умовах пандемії та війни.

6. Дослідивши ефективність реалізації віддаленої роботи, слід відзначити те, що найбільші зміни спостерігаються в 2020-2022 роках, коли відбулося значне зниження ключових показників, зокрема доходів, валового прибутку та фінансового результату від операційної діяльності, що обумовлено необхідністю впровадження віддаленої роботи і зниженням ефективності комунікаційних процесів підприємства, а також зумовлено впливом зовнішніх економічних чинників (зниженням попиту на продукцію, змінами в собівартості або внутрішніми проблемами компанії).

Зазначений негативний аспект засвідчують зміни показників рентабельності, які відображають нестабільність фінансової діяльності підприємства, яку, ймовірно, спричинили і наслідки реалізації віддаленої роботи, а також і зовнішні економічні фактори, внутрішні труднощі і стратегії,

спрямовані на коригування бізнес-процесів та зниження витрат даного підприємства.

За результатами аналізу, ефективність віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» у період 2020-2023 років демонструє певні коливання. Продуктивність праці працівників, зайнятих віддаленою роботою, залишалася стабільною, але зниження цього показника у 2023 році вказує на потенційні проблеми в організації процесів. Збільшення витрат на утримання працівників та зниження рівня задоволеності працівників і якості виконання завдань свідчить про необхідність удосконалення умов праці і поліпшення комунікації в умовах віддаленої роботи.

Водночас позитивні зміни у рівні взаємодії між працівниками та часі виконання завдань вказують на наявність можливостей для подальшого покращення ефективності віддаленої роботи даного підприємства.

7. Для оптимізації параметрів реалізації віддаленої роботи на підприємстві ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» використано інструментарій економетричного моделювання. Дана модель оцінює прогнозу продуктивність праці відділів підприємства враховуючи параметри, які впливають на віддалену роботу: час виконання завдань, рівень задоволення працівників, якість виконання завдань, витрати на утримання віддалених працівників, рівень взаємодії між працівниками, показник вчасності виконання проєктів) і, в узагальненні визначає різні зони показника (зелена – найвищий рівень, жовта – середній рівень, червона – нижчий рівень. Результати аналізу засвідчили найбільший вплив параметрів часу виконання завдань, якості виконання завдань, рівня задоволеності працівників та вчасності виконання проєктів. Негативний вплив спостерігається у параметрах витрат на утримання віддалених працівників та рівня взаємодії між працівниками, що свідчить про необхідність оптимізації відповідних процесів.

8. В роботі представлено інвестиційний проєкт автоматизації роботи віддалених працівників, що дасть можливість підвищити продуктивність праці, зменшити операційні витрати та оптимізувати взаємодію між віддаленими працівниками. При реалізації проєкту пропонується звернути увагу на систему

моніторингу продуктивності, якісному використанні CRM і HRM-систем, покращення засобів комунікацій, використання новітнього інструментарію аналітики та звітності, мотивуванні персоналу зайнятого віддаленою роботою. досліджуваний проект автоматизації віддаленої роботи є економічно вигідним та має наступні параметри: чистий приведений дохід становитиме 8308,56 тис.грн., індекс рентабельності проекту складатиме 1,29 пункти, а період окупності проекту становитиме 4 роки та 1 міс.

9. Розрахунки представлені у роботі визначили те, що позитивним аспектом впровадження даних заходів стало зростання фінансових результатів та показників рентабельності діяльності підприємства у перспективному періоді.

Чистий прибуток підприємства прогнозується на рівні 171348 тис. грн у 2025 році та 331982 тис. грн у 2026 році, що підтверджує успішність оптимізаційних дій та інвестиційної діяльності і дозволить підприємству досягти стійкого фінансового зростання та зміцнити свої ринкові позиції.

Протягом прогнозного періоду спостерігатиметься зростання рівня рентабельності реалізації підприємства на 4,5% за період 2023-2025 рр. та на 9,7% за період 2023-2026 рр. Ідентично спостерігається зростання показників рентабельності господарської діяльності за показником валового та чистого прибутку, відповідні значення показників рентабельності становили 11,21% та 8,58% відповідно у 2025 плановому році та 18,14% та 15,25% у 2026 плановому році. При цьому зростання показників становить 11,04% та 11,81% відповідно. Зазначене засвідчує зростання прибутковості реалізації запропонованих у роботі заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушків Б.М. Дистанційна робота та фрілансова діяльність: особливості та відмінності. *Науково-інформаційний вісник «Економіка»*. 2015. №11. С. 233 – 237.
2. Базалійська Н.П. Світовий досвід управління трудовою діяльністю персоналу в країнах з розвиненою ринковою економікою. *Інноваційна економіка. Науково-виробничий журнал*. URL: <http://elar.khnu.km.ua> (дата звернення до ресурсу 11.10.2024 року)
3. Болквадзе Н.І., Козак О.В. Стандартизація системи управління якістю. *Молодий вчений*. 2020. №4(80). С. 312 – 315.
4. Бондаренко О. М., Рішко Ю. І., Тардаскіна Т. М. Переваги віддаленої роботи як ефективної форми зайнятості персоналу в сучасних умовах. *Бізнес-Інформ*. 2018. № 12. С. 425–430.
5. Бондаренко О. М., Тардаскіна Т. М., Богатирьова Л. Д. дослідження Розвитку віддаленої роботи в умовах пандемії COVID-19. *Бізнес-інформ*. 2021. №2. С. 190 – 197.
6. Брік Т., Обрізан М. Вплив COVID-19 на ринок праці в розрізі міських домогосподарств України. URL: <https://voxukraine.org/uk/kovid-karantin-ta-rinok-pratsi-v-mistah-ukrayini/> (дата звернення: 23.11.2024).
7. Бублій М.П. Особливості управління персоналом малих та середніх підприємств. *Актуальні проблеми державного управління*. 2020. №2. С. 445-452.
8. Варіс І. О., Кравчук О. І., Кир'янова О. В. Напрями оптимізації віртуального командного менеджменту в сучасному бізнес-середовищі. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип.48. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2197> (дата звернення: 21.11.2024).
9. Віддалена робота: як зберігати фокус та мотивацію. URL: <https://genius.space/lab/viddalena-robota-remout-robota-yak-zberigati-fokus-ta->

motivatsiyu/ (дата звернення: 12.11.2024).

10. Волощук І. Криза – це очищення від слабких. Яким буде світ після завершення пандемії. URL: <https://shpalta.media/2020/04/27/kriza-ce-ochishhennya-vid-slabkix-yakim-bude-svit-pislya-zavershennya-pandemi%dl%96/> (дата звернення: 21.11.2024).

11. Герасименко О.О. Дистанційна зайнятість як тренд цифрової економіки: нові можливості, нові соціальні ризики. *Сфера зайнятості і доходів в умовах цифрової економіки: механізми регулювання, виклики та домінанти розвитку : збірник тез доп. учасників Міжнар. наук.-практ. конф., (Київ, 23–24 жовт. 2019 р.). Київ : КНЕУ, 2019. С. 228–231.*

12. Герасименко О.О., Щетініна Л.В., Рудакова С.Г. Дистанційна зайнятість: сучасні тренди в організації та оплаті праці. *Бізнес-Інформ.* 2017. № 11. С. 233–239.

13. Грибан В.Г., Негодченко О.В. Охорона праці: навчальний посібник. К. ЦНЛ, 2019. 414 с.

14. Дашко І.М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах в сучасних умовах господарювання. *Наук. вісник Ужгородського національного ун-ту.* 2016. № 9. С. 37-42.

15. Дружинін В. О., Дружиніна В. В. Вплив мобільних технологій на поведінку споживачів покоління Z. *Науково-практичні проблеми сталого розвитку освіти і науки : матеріали XIX Міжнародної наук.-практ. конф. (Кременчук, 16–17 вересня 2021 р.).* Кременчук : КрНУ, 2021. С. 57.

16. Дружинін В. О., Загірняк Д. М. Перспективи розвитку ринку праці ІТ. *Актуальні питання управління трансформаційними процесами в сучасному суспільстві: проблеми та перспективи : зб. матеріалів XI Міжнар. наук.-практ. конф. (Кременчук, 27–28 жовтня 2022 р.).* Кременчук : КрНУ, 2022. С. 84–87.

17. Загірняк Д. М., Дружиніна В. В., Дружинін В. О. Дистанційна робота як тренд сучасного менеджменту праці. *Економіка та суспільство.* 2023. Вип. 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2231>

(дата звернення: 21.11.2024).

18. Івануса А.В. Особливості формування ефективної системи мотивації персоналу підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2020. Вип. 22.10. С. 380–383.

19. Іванченко Г.В. Вплив пандемії COVID-19 на формування та розвиток корпоративної культури компанії. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 5. Том 1. С. 150–154.

20. Ізгородін В.А. Охорона праці на підприємстві. Практичний посібник з розробки та ведення документації. К. Видавництво «Форт», 2019. 440 с.

21. Іншин М.І. Дистанційна зайнятість працівників в умовах ринкової економіки. *Форум права*. 2014. № 3. С. 466–469.

22. Каламан О. Б., Дишкантюк О. В., Власюк К. В. Комунікативні процеси в системі управління персоналом. *Інфраструктура ринку*. 2023. № 71. С. 128-133.

23. Коцур А., Островерхов В., Прохоровська С., Барська Ю. HR-аналітика у системі управління сучасним підприємством. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2021. Вип. 26. С. 93 – 103.

24. Кравчук О. І., Варіс І. О., Кир'янова О. В. Управління цифровими комунікаціями у віртуальних командах. Improving living standards in a globalized world: opportunities and challenges: Monograph / ред.: Т. Nestorenko, Т. Pokusa. Opole, 2021. С. 494–505.

25. Крамар І.Ю., Пастухевич І. Деякі особливості цифровізації для населення та бізнесу в Україні. *Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 03 листопада 2023 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2023. С.39-41.*

26. Крамар І.Ю., Пастухевич І. Цифровізація як інструмент оптимізації ведення підприємницької діяльності в машинобудуванні. *Матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму*

зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 16 травня 2024 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2024. С.116-117.

27. Краснокутська Н.С., Кришталева О.В. Розвиток корпоративної культури в умовах віддаленого режиму роботи. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2021. №4. С. 53 – 57.

28. Мороховська У. Як COVID-19 вплинув на бізнес та HR-процеси. Результати дослідження EMA Partners International, Ukraine. Executives. URL: <https://exx-ecutives.com.ua/yak-covid-19-vplynuv-na-biznes-ta-hr-protsesy-rezultaty-doslidzhennia/> (дата звернення: 23.11.2024).

29. Моторна І. Дистанційна зайнятість в умовах глобалізації економіки та соціально-економічні вигоди від її реалізації. *Україна: аспекти праці*. 2018. № 6. С. 6–12.

30. Моцар М. М. Міжнародні аспекти та передумови для формування дистанційної форми зайнятості в Україні. *Modern problems and ways of their solution in science, transport, production and education*, URL : <http://sworld.com.ua/konfer29/517.pdf>. (дата звернення: 23.11.2024).

31. Назарова К. О., Мойсеєнко О. М. COVID-криза як драйвер диджиталізації бухгалтерських процедур. *Бізнес-Інформ*. 2020. № 6. С. 227–234.

32. Ніфіатова О. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом підприємства. *Вісник КНУТД*. 2018. № 1(119). С. 45–54.

33. Новожилова Л.В. Аналіз застосування гнучких форм зайнятості в умовах ринково орієнтованого розвитку економіки України. *Економічний простір*. 2021. № 4. С. 80–87.

34. Офіційна Facebook сторінка компанії ТОВ «СЕ Борднетце-Україна». URL : https://www.facebook.com/sebnua.official/?locale=ru_RU (дата звернення: 20.11.2024).

35. Офіційна інформація про діяльність підприємства ТОВ «СЕ

Борднетце-Україна». URL : <https://opendatabot.ua/c/34419383> (дата звернення: 20.11.2024).

36. Панухник О.В., Пастухевич І. Основні напрями удосконалення віртуального середовища у сучасному підприємстві. *Матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»*: зб. тез доповідей, 25 листопада 2024 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2024. С.81-83

37. Панухник О.В., Янчинський Р. Важливість залучення вітчизняних бізнес-структур до вдосконалення системи антикризового управління в умовах глобальної динамічності. *Матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції „Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах“*: зб. тез доповідей, 16 травня 2024 року. Т. : ТНТУ, 2024. С. 54–55.

38. Панухник О.В., Янчинський Р. Особливості антикризового управління на підприємствах в сучасних умовах. *Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»*: зб. тез доповідей, 03 листопада 2023 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2023. С.78-80.

39. Пожарова О. В. Охорона праці : навчальний посібник. Одеса, 2022. 86 с.

40. Розметова Г. Інноваційні методи управління персоналом як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1916> (дата звернення до ресурсу 8.10.2024 року)

41. Романюк Л.М. Аналіз зарубіжного досвіду щодо формування стратегії розвитку персоналу та його використання на вітчизняних

підприємствах. 2016. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua> (дата звернення до ресурсу 19.03.2024 року)

42. Рудь Н., Мохнар М. Віртуальні підприємства: сутність та доцільність використання в інноваційній діяльності. *Економічний форум*. 2016. № 4. С. 197–207.

43. Свічкарьова Я.В. Співвідношення телероботи та надомної праці. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «ПРАВО»*, 2023. Випуск № 14. С. 137-141.

44. Серіков Я. О., Халмурадов Б. Д. Охорона праці: навч. посібник. К., ЦНЛ. 2024. 250 с.

45. Сільченко С., Сербіна Д. Дистанційна праця: сучасний стан і перспективи розвитку правового регулювання. *Трудове право*. 2021. №1. С. 93-99.

46. Славогородська О. Ю. Мотивація персоналу на підприємстві до підвищення компетентності як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємств. *Проблеми науки*. 2020. № 1. С.94-96.

47. Сокурєнко В. В., Бандурка О. М., Бортник С. М. та ін. Безпека життєдіяльності та охорона праці : підручник ; Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків : ХНУВС, 2021. 308 с.

48. Стручок В.С. Безпека в надзвичайних ситуаціях. Методичний посібник для здобувачів освітнього ступеня «магістр» всіх спеціальностей денної та заочної (дистанційної) форм навчання. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2022. 156 с.

49. Тимофєєва В. Віддалена робота: що це так? Навіщо? Як? URL: <https://happymonday.ua/udalennaya-rabota> (дата звернення: 15.11.2024).

50. Тринчук О. Б. Дослідження аналітичних показників у практиці роботи відділів з персоналу. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2018. № 3 (67). С. 199–207.

51. Фареник О.Ф. Удосконалення системи матеріального стимулювання праці персоналу підприємства. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2019. № 4(16). С. 98- 102.

52. Химич І.Г., Химич О.І., Тимошик Н.С., Подвірна Т.В. Корпоративна культура організацій в умовах пандемії. *Галицький економічний вісник*. Т.: ТНТУ, 2021. Том 73. № 6. С. 97–103.

53. Черній І.І., Панухник О.В. Цифрова підприємницька екосистема: суспільна значущість і ключові визначники. *Галицький економічний вісник*. Т.: ТНТУ, 2024. Том 86. № 1. С. 141–146.

54. Чобіток В.І., Боровок Є.О. Мотивації як фактор підвищення продуктивності праці на підприємстві. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 42. С.342 – 346.

55. Шитікова Л.В. Розвиток концептуальних підходів до управління трудовими ресурсами з метою підвищення продуктивності підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2015. Вип. 25.7. С. 126-130.

56. Шмиголь Н.М. Система управління мотивацією працівників як інструмент формування доходів підприємства. *Держава та регіони. Серія Економіка та підприємництво*. 2019. № 3. С. 175–179.

57. Шушпанов Д. Ліфанова М. Інноваційні інструменти управління персоналом транснаціональних корпорацій. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2019. Вип. 24. С. 86–93.

58. Як уникнути непорозумінь при віддаленій роботі. URL : <https://happymonday.ua/udalennaja-rabota-8-pravil> (дата звернення: 7.11.2024).

59. Panukhnyk O., Popadynets N., Fedotova Y. Analysis and modeling of factor determinants of food provision at consumer market of Ukraine. *Global J. Environ. Sci. Manage*. 2019. №5. PP.215-226.

ДОДАТКИ

Баланс підприємства за 2023 рік

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СЕ БОРДНЕТЦЕ-УКРАЇНА"		Дата (рік, місяць, число)	2023 12 31		
Територія	ТЕРНОПІЛЬСЬКА		за ЄДРПОУ	34419383		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю		за КАТОТТГ	1A61040010010041632		
Вид економічної діяльності	Виробництво електричного й електронного устаткування для автотранспортних засобів		за КОПФГ	240		
			за КВЕД	29.31		
Середня кількість працівників	6 802					
Адреса, телефон	вул. 15 Квітня, буд. 7, с. Байківці, Тернопільський р-н., Тернопільська обл., 47711			0352510840		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)						
Складено (зробити позначку "✓" у відповідній клітинці):						
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку						
за міжнародними стандартами фінансової звітності						

✓

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2023 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	16 794	16 526
первісна вартість	1001	39 870	48 117
накопичена амортизація	1002	23 076	31 591
Незавершені капітальні інвестиції	1005	29 332	36 215
Основні засоби	1010	1 731 612	1 617 083
первісна вартість	1011	2 609 836	2 681 887
знос	1012	878 224	1 064 804
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	1 837	1 837
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	34 430	34 330
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	1 814 005	1 705 991
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	98 607	106 931
виробничі запаси	1101	98 607	106 931
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	-	-
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	780 248	520 302
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	27 410	27 355
з бюджетом	1135	37 118	23 319
у тому числі з податку на прибуток	1136	15 247	22 771
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	8 742	5 006
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	3 215	2 750
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	3 215	2 750
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	7 460	47 126
Усього за розділом II	1195	962 800	732 789
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	2 776 805	2 438 780

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	22 268	22 268
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(1 621 879)	(1 558 190)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	(1 599 611)	(1 535 922)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	86 967	153 239
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	86 967	153 239
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	3 827 249	3 290 932
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	34 201	11 829
товари, роботи, послуги	1615	271 061	207 722
розрахунками з бюджетом	1620	767	49 687
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	13 829	17 157
розрахунками з оплати праці	1630	58 743	76 876
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	22	633
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	76 536	106 014
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	7 041	60 613
Усього за розділом III	1695	4 289 449	3 821 463
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	2 776 805	2 438 780

Берішник

Головний бухгалтер

ЕП Шляпін
Олександр
Миколайович

ЕП Івасечко
Уляна Вікторівна

Шляпін Олександр Миколайович

Івасечко Уляна Вікторівна

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

² Визначається порядком, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Звіт про фінансові результати підприємства за 2023 р.

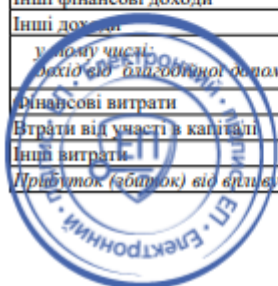
Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СЕ БОРДНЕТЦЕ-УКРАЇНА"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2023	12	31
			34419383		

(найменування)
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2023. р.

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 984 405	2 264 325
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 852 901)	(1 817 195)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	131 504	447 130
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	39 897	32 907
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(357 275)	(253 056)
Витрати на збут	2150	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(75 970)	(13 920)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-	213 061
збиток	2195	(261 844)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	25	124
Інші доходи	2240	476 977	20 086
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(100 440)	(100 323)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(48 148)	(908 489)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-



Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	66 570	-
збиток	2295	(-)	(775 541)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(2 881)	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	63 689	-
збиток	2355	(-)	(775 541)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

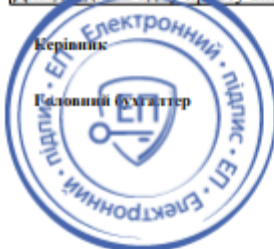
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	63 689	(775 541)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	113 284	151 627
Витрати на оплату праці	2505	1 246 535	1 116 017
Відрахування на соціальні заходи	2510	272 194	228 079
Амортизація	2515	278 173	291 102
Інші операційні витрати	2520	375 960	297 346
Разом	2550	2 286 146	2 084 171

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Олександр
Миколайович

Шламп Олександр Миколайович

ЕП Івасечко
Уляна Вікторівна

Івасечко Уляна Вікторівна

Баланс підприємства за 2022 рік

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СЕ БОРДНЕТЦЕ-УКРАЇНА"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Територія	ТЕРНОПІЛЬСЬКА	за ЄДРПОУ	2022 12 31
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОАТУУ	34419383
Вид економічної діяльності	Виробництво електричного й електронного устаткування для автотранспортних засобів	за КОПФГ	6125280601
		за КВЕД	240
Середня кількість працівників	7 018		29.31
Адреса, телефон	вулиця 15 Квітня, буд. 7, с. БАЙКІВЦІ, ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ РАЙОН, ТЕРНОПІЛЬСЬКА обл., 47711	0352510840	

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "✓" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2022 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	20 422	16 794
первісна вартість	1001	37 393	39 870
накопичена амортизація	1002	16 971	23 076
Незавершені капітальні інвестиції	1005	112 753	29 332
Основні засоби	1010	1 700 927	1 731 612
первісна вартість	1011	2 332 556	2 609 836
знос	1012	631 629	878 224
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	1 837	1 837
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	41 490	34 430
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	1 877 429	1 814 005
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	86 821	98 607
Виробничі запаси	1101	86 821	98 607
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	425 940	780 248
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	22 688	27 410
з бюджетом	1135	60 221	37 118
у тому числі з податку на прибуток	1136	15 836	15 247
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	7 914	8 742
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 722	3 214
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	2 722	3 214
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-

резерв збитків або резерв належних виплат	1182	-	-
резерв незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резерв	1184	-	-
інші оборотні активи	1190	12 723	7 460
Усього за розділом II	1195	619 029	962 799
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	2 496 458	2 776 804

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	22 268	22 268
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(846 337)	(1 560 609)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Видувений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	(824 069)	(1 538 341)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	102 446	109 334
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благотворна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інших страхових резерв	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Презервний фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	102 446	109 334
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	2 800 421	3 827 249
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	37 220	11 834
товари, роботи, послуги	1615	232 161	209 792
розрахунками з бюджетом	1620	3 307	767
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	12 305	13 829
розрахунками з оплати праці	1630	53 603	58 743
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	22
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	67 011	76 535
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	12 053	7 040
Усього за розділом III	1695	3 218 081	4 205 811
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1800	-	-
Всього активів	1900	2 496 458	2 776 804



Шламп Олександр
Миколайович
ГП Лисий
Володимир
Іванович

Шламп Олександр Миколайович

Лисий Володимир Іванович

Витяг з реєстру, зареєстрованого центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Звіт про фінансові результати підприємства за 2022 р.

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СЕ БОРДНЕТЦЕ-УКРАЇНА"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2022	12	31
			34419383		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2022 р.

Форма №2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 264 325	1 956 498
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 817 195)	(1 751 464)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	447 130	205 034
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	82 149	1 749
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(241 029)	(244 066)
Витрати на збут	2150	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(13 920)	(41 438)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	274 330	-
збиток	2195	(-)	(78 721)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	124	157
Інші доходи	2240	20 086	505 538
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(100 323)	(85 949)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(908 489)	(228)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	340 797
збиток	2295	(714 272)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	340 797
збиток	2355	(714 272)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(714 272)	340 797

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	151 627	151 627
Витрати на оплату праці	2505	1 116 017	1 116 017
Відрахування на соціальні заходи	2510	228 079	228 080
Амортизація	2515	291 102	222 632
Інші операційні витрати	2520	285 319	318 612
Разом	2550	2 072 144	2 036 968

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Керівник

Головний бухгалтер

Олександр
Миколайович
ЕП Лисий
Володимир
Іванович

Шлам Олександр Миколайович

Лисий Володимир Іванович

Баланс підприємства за 2021 рік

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СЕ БОРДНЕТЦЕ-УКРАЇНА"	Дата (рік, місяць, число)	2021. 12 31
Територія	ТЕРНОПІЛЬСЬКА	за ЄДРПОУ	34419383
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОАТУУ	6125280601
Вид економічної діяльності	Виробництво електричного й електронного устаткування для автотранспортних засобів	за КОПФГ	240
		за КВЕД	29.31
Середня кількість працівників	1 6 362		
Адреса, телефон	вулиця 15 Квітня, буд. 7, с. БАЙКІВЦІ, ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ РАЙОН, ТЕРНОПІЛЬСЬКА обл., 47711 0352510840		

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2021 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	15 978	20 422
первісна вартість	1001	26 866	37 393
накопичена амортизація	1002	10 888	16 971
Незавершені капітальні інвестиції	1005	184 578	112 753
Основні засоби	1010	1 196 059	1 700 927
первісна вартість	1011	1 624 667	2 332 556
знос	1012	428 608	631 629
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	1 837	1 837
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	41 490	41 490
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	1 439 942	1 877 429
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	156 441	86 821
Виробничі запаси	1101	156 441	86 821
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	322 831	425 940
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	25 706	22 688
з бюджетом	1135	51 861	60 221
у тому числі з податку на прибуток	1136	8 194	15 836
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 934	7 914
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 747	2 722
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	2 747	2 722
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-

резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	10 045	12 723
Усього за розділом II	1195	571 565	619 029
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	2 011 507	2 496 458

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	22 268	22 268
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(1 187 134)	(846 337)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	(1 164 866)	(824 069)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	111 666	102 446
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	111 666	102 446
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	2 590 618	2 800 421
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	23 287	37 220
товари, роботи, послуги	1615	301 393	232 161
розрахунками з бюджетом	1620	14 237	3 307
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	13 151	12 305
розрахунками з оплати праці	1630	57 482	53 603
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	56 201	67 011
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	8 338	12 053
Усього за розділом III	1695	3 064 707	3 218 081
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	2 011 507	2 496 458

Керівник

Головний бухгалтер

Підписано в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

ЕП Шламп
Олександр
Миколайович
ЕП Лисий
Володимир
Іванович

Шламп Олександр Миколайович

Лисий Володимир Іванович

Підприємство

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СЕ
БОРДНЕТЦЕ-УКРАЇНА"

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за

Рік 2021

р.

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ

2021 12 31

34419383

Форма N2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 956 498	1 397 100
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 751 464)	(1 334 726)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	205 034	62 374
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	1 749	1 850
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(244 066)	(214 522)
Витрати на збут	2150	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(41 438)	(31 821)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-	-
збиток	2195	(78 721)	(182 119)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	157	127
Інші доходи	2240	505 538	110 842
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(85 949)	(76 943)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(228)	(10)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	340 797	-
збиток	2295	(-)	(148 103)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	340 797	-
збиток	2355	(-)	(148 103)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	340 797	(148 103)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	151 627	154 900
Витрати на оплату праці	2505	1 116 017	803 469
Відрахування на соціальні заходи	2510	228 080	170 289
Амортизація	2515	222 632	154 044
Інші операційні витрати	2520	318 612	298 367
Разом	2550	2 036 968	1 581 069

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Керівник

Головний бухгалтер

Олександр
Миколайович
ЕП Лисий
Володимир
Іванович

Шламп Олександр Миколайович

Лисий Володимир Іванович