

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНИЙ ЦЕНТР ЗАОЧНО-ДИСТАНЦІЙНОЇ ОСВІТИ
Кафедра менеджменту та адміністрування

ДИПЛОМНА РОБОТА

Управління розвитком малого підприємства (на прикладі ТОВ "Трансконтроль
Україна" м. Київ)
Назва теми

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування
Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 073 «Менеджмент»
Шифр і назва спеціальності

Освітня програма Менеджмент
Назва

Шифр ДРМН.13669.ПЗ

Виконала студентка 5 курсу група МО(В)З-19
Шифр


Підпис

Наталія БУЙ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник канд.екон.наук
Науковий ступінь, звання


Підпис

Людмила КРИМЧАК
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер: ст..викладач


Підпис

Ірина ГРАБОВСЬКА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:

Завідувач кафедри менеджменту
та адміністрування


Підпис

Ніла ТЮРИНА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

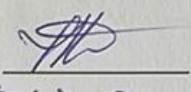
_____ 202__ р.

Хмельницький 2024

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет навчальний центр заочно-дистанційної освіти
 Кафедра менеджменту та адміністрування
 Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
 Галузь знань 07 Управління та адміністрування
 Спеціальність 073 Менеджмент
 Освітня програма Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри 

Ніко - Тіторичо
 "15" 02 2024 р.

ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ






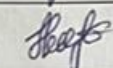

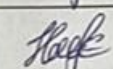
Буй Наталія Олександрівна

1. Тема роботи Управління розвитком малого підприємства (на прикладі ТОВ "Трансконтроль Україна" м. Київ)
 керівник роботи Кримчак Людмила Анатоліївна, к.е.н.

Затверджена наказом ректора університету від "15" 02 2024 р. № 8

2. Строк подання студентом роботи на кафедру 10.06.2024 р.
3. Вихідні дані до роботи статті, монографії, навчальні посібники з заданої теми, статистична інформація підприємства, бухгалтерська звітність, інформація мережі Інтернет, тощо
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1. Теоретичні аспекти управління розвитком малого підприємства. 2. Дослідження діяльності ТОВ «Трансконтроль Україна» м. Київ. 3. Формування шляхів удосконалення процесу управління розвитком підприємства.
5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень) 1. Трактуння поняття «розвиток підприємства». 2. Підходи до тлумачення поняття «розвиток підприємства». 3. Сегментація ринку моніторингу транспорту. 4. Аналіз складу, структури та динаміки активів ТОВ «Трансконтроль Україна» (тис. грн). 5. Динаміка середньорічної вартості активів. 6. Склад і структура необоротних активів підприємства (тис. грн). 7. Структура оборотних активів ТОВ «Трансконтроль Україна» за 2023 рік (тис.грн). 8. Фінансові показники діяльності за 2021-2023рр. 9. Механізм управління розвитком підприємства. 10. Передбачувані результати впровадження Agile-менеджменту на ТОВ «Трансконтроль Україна».

6. Консультанти по проекту (роботі), із зазначенням розділів, що стосуються їх

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видано	Завдання прийнято
1. Теоретико-методичний	Кримчак Л.А.		
2. Дослідницько-аналітичний	Кримчак Л.А.		
3. Проектно-рекомендаційний	Кримчак Л.А.		
4. Нормоконтроль	Грабовська І.В.		

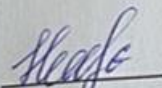
7. Дата видачі завдання

15.02.2024

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми дипломної роботи	лютий 2024р	векоч.
2.	Одержання індивідуального завдання	лютий 2024р	векоч.
3.	Складання календарного плану графіка написання дипломної роботи	лютий 2024р	векоч.
4.	Підготовка до виконання дипломної роботи: підбір та вивчення літератури, участь у виконанні науково-дослідних робіт, інші заходи	лютий 2024р	векоч.
5.	Уточнення теми дипломної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства, установи	березень 2024р	векоч.
6.	Підготовка першого розділу	квітень 2024р	векоч.
7.	Підготовка другого розділу	травень 2024р	векоч.
8.	Підготовка третього розділу	червень 2024р	векоч.
9.	Підготовка висновків	червень 2024р	векоч.
10.	Здача науковому керівнику	червень 2024р	векоч.
11.	Доопрацювання дипломної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника	червень 2024р	векоч.
12.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	червень 2024р	векоч.
13.	Попередній захист дипломної роботи на кафедрі	червень 2024р	векоч.
14.	Одержання відгуку наукового керівника	червень 2024р	векоч.
15.	Одержання рецензії зовнішнього рецензента	червень 2024р	векоч.
16.	Захист дипломної роботи	червень 2024р	векоч.

Студент


 Підпис

 Наталія БУЙ
 Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи


 Підпис

 Людмила КРИМЧАК
 Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

АНОТАЦІЯ


Буй Н.О. Управління розвитком малого підприємства (на прикладі ТОВ "Трансконтроль Україна" м. Київ). Керівник роботи – к.е.н. Кримчак Л.А. Дипломна робота бакалавра: 51 с., 7 рисунків, 8 таблиць, 30 джерела посилань.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: РОЗВИТОК, МАЛЕ ПІДПРИЄМСТВО, РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА, УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ, ПІДПРИЄМНИЦЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ, AGILE-МЕНЕДЖМЕНТ.

Розглянуто теоретичні аспекти управління розвитком малих підприємств. Здійснено аналіз наукових підходів до управління розвитком суб'єктів підприємницької діяльності.

В процесі дослідження діяльності ТОВ "Трансконтроль Україна" здійснено аналіз техніко-економічних показників його діяльності, а також стан та тенденції розвитку ринку телематичних послуг.

Представлено напрями удосконалення механізму управління розвитком малих підприємств. Надано рекомендації щодо впровадження Agile-менеджменту в діяльність підприємства з метою удосконалення процесу управління розвитком малого підприємства.


Підпис

Наталія БУЙ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

« 10 » 06 2024р.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1 Сутність та характеристика поняття «мале підприємство»	8
1.2 Визначення поняття «управління розвитком підприємства» як наукової категорії	12
1.3 Аналіз сучасних підходів до управління розвитком підприємства	18
2 ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРАНСКОНТРОЛЬ УКРАЇНА» М. КИЇВ	23
2.1 Дослідження стану та тенденцій розвитку ринку телематичних послуг	23
2.2 Характеристика діяльності ТОВ «ТРАНСКОНТРОЛЬ УКРАЇНА»	26
2.3 Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ТОВ «ТРАНСКОНТРОЛЬ УКРАЇНА»	28
3 ФОРМУВАННЯ ШЛЯХІВ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	34
3.1 Удосконалення механізму управління розвитком малого підприємства	34
3.2 Впровадження Agile-менеджменту в діяльність підприємства	39
ВИСНОВКИ	45
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	47

ВСТУП

Розвиток малого підприємництва є ключовим фактором забезпечення розвитку ринкової економіки та загалом сталого економічного розвитку будь-якої держави. Оскільки суб'єкти малого підприємництва є рушійною силою конкуренції та створення робочих місць, ринкова економіка не спроможна повноцінно функціонувати без малих підприємств. А в умовах глобалізаційних змін, які торкнулися усіх аспектів діяльності суб'єктів господарювання, важливою умовою забезпечення стабільного та ефективного їх функціонування є постійне удосконалення системи управління підприємством.

Дослідження стану розвитку суб'єктів малого підприємництва свідчить про необхідність застосування більш сучасних підходів та напрямів управління. Одним із таких підходів є впровадження Agile-менеджменту в загальну систему управління підприємством.

Agile-менеджмент, як науковий підхід, набуває сьогодні практичної актуальності серед керівництва підприємств, як підхід до управління, що дозволяє бізнес-структурам працювати ефективніше та більш гнучко реагувати на виклики зовнішнього та внутрішнього середовища, пристосовуючись як до змін в запитах та смаках споживачів, так і до численних факторів зовнішнього середовища, які чинять постійний вплив на діяльність підприємства.

На сьогоднішній день спостерігається наявність чималої кількості досліджень вітчизняних та зарубіжних науковців в сфері управління розвитком підприємств, зокрема малих підприємств. Серед усього доробку науковців варто виділити праці З. Варналія, В. Кифяка, О. Лопушинського, С. Мочерного, Ю. Погорелова та ін..

Однак існує необхідність більш детального вивчення аспектів управління розвитком підприємства в швидкозмінних умовах, чим і був зумовлений вибір теми нашого наукового дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є розробка теоретичних та практичних пропозицій щодо удосконалення системи управління розвитком малого підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління розвитком ТОВ «Трансконтроль Україна».

Предметом дослідження стали теоретичні та практичні основи управління розвитком малого підприємства.

Теоретичною та методологічною основою дослідження стали наукові праці вітчизняних вчених, законодавчі акти, які регламентують діяльність бізнес-структур, зокрема малих підприємств, електронні ресурси мережі Інтернет.

В дипломній роботі використані інформаційні дані діяльності ТОВ «Трансконтроль Україна», зокрема статистичні дані результатів діяльності підприємства, відомості з мережі Інтернет, які є у відкритому доступі.

Основою вирішення завдань, які були поставлені перед роботою, стали наукові методи. Зокрема, методи аналізу та синтезу, систематизації та порівняння, методи системного підходу тощо.

1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та характеристика поняття «мале підприємство»

Роль підприємництва в сучасному світі визначається його здатністю формувати соціальну структуру суспільства та впливати на рівень його економічного розвитку.

Крім того, цілком зрозуміло, що розвиток підприємництва, в тому числі і малого, є фактором підвищення рівня життя населення, забезпечуючи його зайнятість.

Згідно зі ст.42 Господарського кодексу України, підприємництво – це «самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку» [1].

Сьогодні економіки розвинених країн світу характеризуються узгодженістю функціонування та раціональним співвідношенням кількості підприємств великого, середнього та малого бізнесу. Погоджуємося з думкою Г. Рижаквої, що «найбільш динамічним елементом структури народного господарства, що постійно змінюється, є мале підприємництво. Набутий власний досвід, позитивні результати розвитку малого підприємництва в країнах, які пройшли етап реформування економічних систем, показують, що воно є одним із засобів усунення диспропорцій на окремих товарних ринках, створення додаткових робочих місць і скорочення безробіття, активізації інноваційних процесів, розвитку конкуренції, швидкого насичення ринку товарами та послугами. А малі підприємства, за певних умов і за підтримки з боку держави, потенційно інноваційні, гнучкі й витратоефективні, мають підприємницький досвід і достатній професійний рівень» [27].

Статтею 55 Господарського кодексу України визначено, що «суб'єктами малого підприємництва в Україні є:

- фізичні особи, зареєстровані в установленому законом порядку як фізичні особи - підприємці, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України;

- юридичні особи – суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України» [1].

До особливостей функціонування малого підприємництва належать:

- невелика чисельність працівників;
- усі працівники взаємодіють як єдина команда;
- взаємодопомога та взаємозамінність у роботі кожного працівника;
- висока інтенсивність діяльності;
- швидке прийняття (у порівнянні з великим бізнесом) управлінських рішень та можливість їх швидкої зміни.

Існують певні ознаки, які відрізняють суб'єктів малого підприємництва від суб'єктів великого. Перш за все, потрібно виділити фінансовий аспект. Це невеликий, як правило, стартовий капітал та порівняно невеликі фінансові витрати на безпосереднє ведення підприємницької діяльності. Однак, поруч із цим є певний недолік. Це високий ризик при веденні діяльності та труднощі при отриманні кредитів чи субсидій.

Особливістю розвитку малого підприємництва є інноваційність його характеру. Оскільки, володіючи незначним початковим капіталом для розвитку підприємства, необхідно володіти певною унікальністю, яка спроможна забезпечити вихід на ринок. В сучасних умовах розвитку така унікальність носить, як правило, інноваційно-технологічний характер та високий рівень

гнучкості в пристосуванні до швидких змін в технологічному устрої як національної, так і світової економіки. Крім того, розвиток малого підприємництва забезпечує формування загальної платоспроможності споживачів, що в свою чергу сприяє розвитку пропозиції на ринку, і, відповідно, розвитку самого ринку. Суб'єкти малого підприємництва забезпечують, перш за все, задоволення першочергових потреб населення.

Таким чином, варто проаналізувати тлумачення категорії «мале підприємництво».

«Мале підприємництво – це самостійна, систематична, ініціативна господарська діяльність малих підприємств та громадян підприємців (фізичних осіб), яка проводиться на власний ризик з метою отримання прибутку. Практично, це будь-яка діяльність (виробнича, комерційна, фінансова, страхова тощо) зазначених суб'єктів господарювання, що спрямована на реалізацію власного економічного інтересу» [27].

Мале підприємництво – це особлива система економічних відносин, за яких головною рушійною силою, суб'єктом господарювання є підприємець, котрий поєднує особові й матеріальні фактори відтворення на інноваційній основі, особистій ініціативі та економічній відповідальності й зацікавленості, ризику з метою одержання підприємницького доходу [19].

З авторської позиції З. Варналія, мале підприємництво – це самостійна, систематична, інноваційна діяльність малих підприємств і громадян – підприємців на власний ризик із метою реалізації економічного інтересу – одержання прибутку [4].

Часто в економічній літературі можна зустріти ототожнення понять «мале підприємництво» та «малий бізнес».

На думку Т. Кир'язової, «мале підприємництво чи малий бізнес – це особливий вид діяльності і особлива важлива форма господарювання у економічній системі будь-якої країни з ринковою формою економіки» [13].

Малий бізнес – це самостійна, систематична господарська діяльність малих підприємств будь-якої форми власності та громадян підприємців

(фізичних осіб), яка проводиться на власний ризик з метою отримання прибутку [19].

Ключовим елементом малого підприємництва є безпосередньо суб'єкт господарювання – мале підприємство.

Мале підприємство – іманентний елемент системи економічних відносин в економіці ринкового типу, який забезпечує її інноваційну активність і підтримує конкурентне середовище [18].

«Мале підприємство – це фірма, якою керує незалежний власник, яка не посідає у своїй галузі домінуючого становища і відповідає певним критеріям за кількістю зайнятих і щорічним критеріям продажів» [19].

Відповідно до законодавства України малими є підприємства, показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом із наступних критеріїв:

- балансова вартість активів – не більше 4 мільйонів євро;
- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – не більше 8 мільйонів євро;
- середня кількість працівників – не більше 50-ти осіб.

Отже, існують визначені критерії, відповідно до яких визначають приналежність суб'єкта господарювання до категорії «мале підприємництво». Такі критерії науковці поділяють на кількісні та якісні. До кількісних критеріїв відносять:

- кількість працівників;
- обсяг реалізованої продукції;
- величина активів підприємства;
- обсяг сукупного капіталу підприємства;
- частка підприємства на ринку;
- обмеженість фінансових та матеріальних ресурсів;
- невелика кількість філій чи підрозділів на ринку.

Серед якісних критеріїв варто зазначити:

- висока ризиковість діяльності;

- організаційно-функціональна гнучкість;
- поєднання декількох управлінських функцій в одній особі;
- поєднання права власності особи та її безпосереднього управління підприємством;
- повна відповідальність особи (яка є власником) за результати діяльності;
- порівняно невеликий ринок збуту;
- часто – сімейне ведення бізнесу;
- вищий рівень конкуренції, ніж у великих та середніх підприємств.

Малі підприємства – досить поширена й ефективна форма господарювання. Вони мають багато таких рис, які не можуть бути притаманні великим підприємствам. Саме мале підприємство здатне найоперативніше реагувати на кон'юнктуру ринку і таким чином надавати ринковій економіці необхідної гнучкості. Ця властивість малого бізнесу набуває особливого значення в сучасних умовах, коли відбувається швидка індивідуалізація і диференціація споживацького попиту, прискорення науково-технічного прогресу, розширення номенклатури товарів та послуг. Крім того, малий бізнес мобілізує значні фінансові й виробничі ресурси населення (у тому числі трудові й сировинні), які за його відсутності не були б використані [27].

Таким чином, роль малого підприємства, як суб'єкта господарювання, полягає в забезпеченні кругообігу коштів між підприємствами, організаціями та фізичними особами (споживачами) шляхом виробництва та реалізації товарів та послуг.

1.2 Визначення поняття «управління розвитком підприємства» як наукової категорії

Забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємства є ключовим завданням системи управління будь-якого суб'єкта господарювання,

оскільки це є основою реалізації його основної функції – отримання прибутку. Крім того, розвиток підприємництва є на сьогоднішній день головним чинником економічного розвитку будь-якої країни. Питання розвитку суб'єктів підприємництва набувають особливої уваги в умовах нестабільності економічної, соціальної та політичної ситуації в державі, в умовах надшвидких темпів розвитку інформаційних технологій та всеосяжної цифровізації суспільних відносин.

Перед тим, як розглядати категорію «розвиток підприємства» необхідно сформулювати чітке розуміння категорії «розвиток», яка є загальнонауковою та первинною категорією відносно розвитку підприємства.

Так, з наукової позиції Погорелова Ю., категорія «розвиток» потребує розгляду з трьох сторін: як закон, як принцип та як явище [26]. При цьому варто враховувати наступне:

- розвиток як закон становить собою перехід від одного стану буття до іншого. При цьому такий перехід характеризуватиметься тим, що наступний стан буде кращим за попередній;
- розвиток як принцип є невід'ємною частиною буття, що зумовлює можливість наступних змін буття;
- розвиток як явище – є протилежним до буття та, на відмінну від розвитку як закону, знаходиться у незмінному стані та не передбачає подальших «зрушень».

Розвиток завжди веде до певних змін. І в результаті виникає новий якісний стан певного об'єкта. Такий стан може характеризуватися кількісними змінами, якісними змінами структури чи організації в цілому.

На думку колективу авторів [2], «розвиток передбачає природне або штучне розгортання того, що закладено в явищі як його потенціал. Зміна стосується якісної характеристики і передбачає перехід, перетворення чогонебудь (стану, руху, ознаки, властивості) у щось якісно інше. Розвиток характеризується не завжди зростанням, але завжди зміною, при чому у деяких

випадках напрямки змін були очевидні задовго до того, як вони фактично відбулися, в інших – ні».

Розвиток як загальнонаукова категорія є багатограним поняттям та трактується в залежності від наукової сфери, в якій здійснюються, відповідно, дослідження.

Здійснюючи дослідження соціально-економічних систем, варто зазначити, що таке економічний розвиток. До прикладу, Мочерний С. визначає економічний розвиток як «незворотні, закономірні зміни технологічного способу виробництва (спосіб виробництва, що базується на техніко-економічному поєднанні речових і особистісних факторів виробництва, комплексні техніко-технологічні відносини між речовими елементами продуктивних сил у системі техніко-економічних відносин)» [20, с. 623].

На думку Богатирьова І., розвиток являє собою «сукупність змін різної економічної природи, цілеспрямованості, інтенсивності, які об'єктивно перебігають в соціально-економічній системі під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів, а також ведуть до переходу і фіксації підприємства в різних організаційно-економічних станах» [7].

Розвиток підприємства розглядається як динамічний процес зміни певних якісних та кількісних показників соціально-економічної системи. Досліджуючи питання розвитку підприємства, варто виділити наукову думку Погорелова Ю., який розглядає розвиток підприємства, як «безупинний процес, що відбувається за штучно встановленою або природною програмою як зміна станів підприємства, кожен з яких є якісно іншим за попередній, через що у підприємства як у більш складної системи виникають, розкриваються та можуть бути реалізовані нові можливості, нові властивості, якості та характерні риси, які сприяють здатності підприємства виконувати нові функції, вирішувати принципово інші завдання, що зміцнює його позиціонування в зовнішньому середовищі і підвищує здатність протидіяти його негативним впливам» [26].

Загалом, в наукових колах розглядають поняття «розвиток підприємств» у вузькому та у широкому розумінні. «У вузькому розумінні розвиток підприємства розглядають як стан чи результат зміни діяльності (складу, властивостей) підприємства, переходу підприємства в інший кількісний та якісний стан під впливом факторів внутрішнього й зовнішнього середовища. У широкому розумінні розвиток підприємства трактується як незворотній, спрямований, закономірний процес, який є безперервною і послідовною зміною (сукупність змін) результатів чи станів підприємства в часі та просторі та під впливом факторів внутрішнього й зовнішнього середовища» [17].

Л. Лігонко зазначає, що «розвиток підприємства відбувається в умовах відсутності чітких норм діяльності підприємства та контролю над їх виконанням, пов'язаний із реалізацією творчого потенціалу персоналу підприємства та орієнтований на досягнення довгострокових інтересів його учасників» [16].

С. Дунда визначає розвиток підприємства як «сукупність спрямованих, інтенсивних та якісних змін економічної природи, що відбуваються на підприємстві внаслідок суперечності у внутрішньому середовищі та впливів факторів зовнішнього середовища» [9].

Більше трактувань наукової категорії «розвиток підприємства» представлено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Трактування поняття «розвиток підприємства»

Автор, джерело	Трактування поняття «розвиток підприємства»
Ю. Погорелов [26]	«безупинний процес, що відбувається за штучно встановленою або природною програмою як зміна станів підприємства, кожен з яких є якісно іншим за попередній, через що у підприємства як у більш складної системи виникають, розкриваються та можуть бути реалізовані нові можливості, нові властивості, якості та характерні риси, які сприяють здатності підприємства виконувати нові функції, вирішувати принципово інші завдання, що зміцнює його позиціонування в зовнішньому середовищі і підвищує здатність протидіяти його негативним впливам»

Продовження таблиці 1.1

О. Пащенко [23]	«...з одного боку, як такий тип змін, що підвищує ступінь організованості системи, а з іншого – як виділену у складі підприємства систему, в якій об'єднані інноваційні процеси, що ведуть до кількісних та якісних змін у всіх функціональних галузях підприємства, а також контури її управління на основі зворотних зв'язків, в яких розв'язуються завдання стратегічного та тактичного управління і запускаються механізми самоорганізації оперативного управління розвитком»
С. Дунда [7]	«сукупність спрямованих, інтенсивних та якісних змін економічної природи, що відбуваються на підприємстві внаслідок суперечності у внутрішньому середовищі та впливів факторів зовнішнього середовища»
Л. Жилінська, О.Розумчук [10]	«процес, який не припиняється в часі, триває планомірно, має стрибкоподібний характер та відбувається з використанням як якісних, так і кількісних змін, для переходу різноманітних підсистем на якісно новий рівень завдяки адаптації до факторів внутрішнього і зовнішнього середовища з метою досягнення максимально ефективного стану підприємства»
В. Кифяк [12]	«динамічна система взаємодіючих підсистем, передумов, факторів і принципів, які формують вектор кількісних і якісних змін функціонування підприємством, спрямованих на досягнення пріоритетів»
Т. Надтока і Г. Какуніна [21]	«процес сукупних змін у соціально-економічній системі підприємства, спрямований на його перехід у новий якісно-кількісний стан у часі під впливом факторів внутрішнього й зовнішнього середовища, при цьому за напрямом він може бути як позитивним, так і негативним»
Ф. Хміль [14]	«довготермінова робота в організації щодо вдосконалення процесів вирішення проблем і оновлення та пов'язується з проведенням змін в організації»
Н. Цопа [12]	«це спрямована, закономірна зміна стану підприємства, якому притаманні властивості заощадження і зростання значень якості функціонування підприємства вище порога безпеки, темпів приросту якості функціонування підприємства не нижче щодо приросту економіки і конкретного ринкового оточення»
А. Ткаченко [30]	«сукупність змін різної економічної природи, спрямованості, інтенсивності, що об'єктивно відбуваються у соціально-економічній системі підприємства під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів, а також призводять до переходу та фіксації підприємства у різних організаційно-економічних станах (відносно стійкого характеру)»

*сформовано автором на основі опрацювання літературних джерел

Аналіз наукової літератури показав, що більшість науковців розглядають наступні види розвитку підприємства [17]:

- економічний;
- технологічний;

- організаційний;
- управлінський;
- соціальний;
- комерційний.

Визначені види розвитку підприємства мають свої особливості та механізми реалізації, а також результат – вплив на діяльність підприємства та досягнення його кінцевої мети функціонування. При цьому, багато дослідників вважають, що основним серед переліку видів розвитку безпосередньо для підприємства є економічний. Оскільки економічний розвиток визначає кінцеву мету господарювання будь-якого суб'єкту. А решта видів є другорядними та похідними. Однак, на нашу думку, таке твердження не зовсім відповідає розумінню категорії «розвиток підприємства», оскільки дане поняття є комплексним. І, таким чином, відсутність структурних зрушень, тобто розвитку, в одній зі сфер функціонування підприємства може мати негативний вплив на його функціонування загалом.

Деякі науковці пропонують поділяти розвиток підприємства за видом потенціалу на виробничий, фінансовий, комунікаційний, інноваційний, маркетинговий, управлінський, мотиваційний та трудовий [17].

В таблиці 1.2 представлено узагальнену інформацію щодо існуючих підходів до тлумачення поняття «розвиток підприємством».

Таблиця 1.2 – Підходи до тлумачення поняття «розвиток підприємства»

Назва підходу	Змістове наповнення підходу	Автор, джерело
Кількісний підхід	Розвиток підприємства розглядається як зміна кількісних показників його діяльності	О. Лопушинська [17]
Якісний підхід	Розвиток підприємства – це зміна якісних характеристик певних параметрів діяльності	С. Дунда [9] Н. Цопа [12]
Комплексний підхід	Розвиток підприємства являє собою сукупну зміну кількісних та якісних параметрів діяльності, структурні зміни підприємства	А. Ткаченко [30]
Системний підхід	Розвиток підприємства передбачає те, що зміна окремих параметрів в системі приводить до зміни системи в цілому	О. Пашенко [23] В. Кифяк [12]

Вважається, що економічний розвиток є найважливішою складовою розвитку підприємства, оскільки економічна складова формує кінцеву мету діяльності будь-якого суб'єкта господарювання. Акцентуючи на значенні економічного розвитку, науковець В. Кифяк [30] узагальнила наукові підходи до розуміння розвитку підприємства та систематизувала їх. Відтак, відповідно наукові підходи включають: факторний підхід; стратегічний підхід; соціально-економічний підхід; філософський та онтогенезисний підхід. Відповідно, на думку дослідника, з якою ми погоджуємося, розвиток відбувається під впливом численних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Таким чином, очевидно, що розвиток підприємства є невід'ємною умовою для його функціонування та відбувається не за окремими напрямками, а охоплює усі аспекти та структурні елементи підприємства. Саме тому вважаємо, що комплексний підхід є найбільш раціональним для розуміння категорії «управління підприємством».

1.3 Аналіз сучасних підходів до управління розвитком підприємства

Сьогодні управління розвитком підприємства є безперервним та ціленаправленим процесом впливу на кожен аспект діяльності підприємства з метою підвищення ефективності його функціонування та забезпечення досягнення кінцевої мети діяльності – отримання прибутку.

Розвиток підприємства – це, перш за все, раціональний розподіл ресурсів, якими володіє підприємство, та безпосередньо ефективна побудова системи управління. Процес управління розвитком підприємства включає в себе управління функціонуванням, кожне з цих напрямлень включає в себе різні об'єкти, задачі та інструменти для досягнення поставлених цілей [11].

Зазначимо, що управління – це «вплив на будь-яку соціально-економічну систему, яка забезпечує збереження її певної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію їхніх цілей і програм» [14].

Сучасні підходи до управління характеризуються численністю та різноманітністю. На думку колективу авторів [11], вибір того чи іншого підходу до управління залежить від багатьох чинників. До них відносять:

- «суб'єкт управління (визначає, хто впливає на процес управління, тільки керуюча ланка чи весь трудовий колектив, в першому випадку – адміністративний підхід, а в другому – партисипативний підхід).
- орієнтація управління (Визначає, на що орієнтовано управління, на сам процес чи на результат; в першому випадку не має чітко встановленого результату, а в другому випадку визначає бажаний результат і відбувається більш раціональний вибір інструментів його досягнення);
- інтеграція управління (вибір автономного управління, де управління інноваціями здійснюється однією особою або групою без цілісного проєкту розвитку підприємства або вибір системного управління, де відбувається розробка проєкту і програми його реалізації; при цьому кожне нововведення направлене на розвиток всього підприємства);
- типи реагування на зміни (вибір випереджуючого управління, направлено не передбачення виникнення факторів, які можуть вплинути на досягнення поставлених цілей, і включає в себе оперативне реагування на зміни; або вибір реактивного управління, яке ґрунтується на прийнятті рішень вже в процесі будь-яких змін)» [11].

Важливо під час управління розвитком підприємства враховувати фінансовий потенціал підприємства, кадрові ресурси, а також виробничо-технічний та організаційно-управлінський потенціал.

На сьогоднішній день в науковій літературі виділяють різноманітні підходи до управління розвитком підприємства. Аналізуючи наукові дослідження сучасних вчених, можна виділити наступні підходи: стратегічний, адаптивний, системний, цільовий, інноваційний, комплексний, маркетинговий, нормативний, процесний, ресурсний, ситуаційний, функціональний, інтеграційний.

Вважаємо за необхідність короткого огляду даних підходів.

Стратегічне управління розвитком підприємства передбачає реалізацію концепції, в котрій поєднуються цільовий та інтегральний підходи до організації діяльності підприємства. Такий підхід дозволяє встановлювати цілі розвитку підприємства на основі наявного потенціалу та приводити їх у відповідність шляхом розробки та реалізації стратегії розвитку.

Адаптивний підхід до управління розвитком підприємства полягає у здатності системи управління вчасно реагувати на зміни, які відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі організації і у відповідь таким змінам коригувати певні параметри діяльності або ж пристосовувати окремі елементи системи управління чи систему загалом під вимоги середовища функціонування підприємства. Перевагою адаптивного підходу є можливість «пристосування» механізму розвитку підприємства під ті умови, які диктує швидкозмінне зовнішнє та внутрішнє середовище.

Системний підхід до управління розвитком підприємства ґрунтується на тому, що підприємство розглядається як певна система – сукупність взаємопов'язаних елементів. Відповідно і управління розвитком повинно відбуватися системно, адже вплив на одну частину системи, як правило, призводить до змін в інших. Саме системний підхід передбачає врахування усіх аспектів системи управління підприємства, їх взаємозв'язку для формування основних напрямків розвитку підприємства.

Цільовий підхід до управління розвитком підприємства передбачає чітку орієнтацію самого підприємства на досягнення ним визначених цілей, зокрема цілей розвитку та діяльності загалом.

На сучасному етапі розвитку соціально-економічних систем та загалом суспільних відносин забезпечити стабільний розвиток підприємства стає можливим шляхом впровадження наукових та науково-технічних результатів інтелектуального потенціалу суб'єкта господарювання. Таким чином, інноваційний підхід передбачає реалізацію інноваційної діяльності підприємства, як основу його стабільного розвитку.

Процесний підхід в управлінні передбачає розгляд діяльності підприємства як сукупності бізнес-процесів, за допомогою яких організація досягає головної мети своєї діяльності. Процесний підхід спрямований не тільки на вдосконалення організаційної структури підприємства, а й на вдосконалення бізнес-процесів, кінцевими цілями яких є створення продуктів або послуг, що мають цінність для всіх видів споживачів, а також є базою побудови системи управління якістю на підприємстві [15]. Таким чином, процесний підхід спрямований на розвиток підприємства через удосконалення діяльності підприємства в цілому.

Суть інтеграційного підходу до управління розвитком підприємства полягає в його трансформації за наявності на це певних причин. Трансформаційні процеси на підприємстві передбачають злиття, приєднання, розподіл, виділення чи перетворення.

В управлінні розвитком підприємства маркетинговий підхід передбачає, перш за все, розвиток усіх аспектів діяльності з орієнтацією на вимоги ринку та основних споживачів товарів чи послуг самого підприємства. Тобто усі завдання організації система управління реалізовує з погляду вимог споживача.

Прихильники комплексного підходу до управління розвитком підприємства запевняють, що сучасна система менеджменту будь-якого підприємства забезпечує одночасне вирішення безлічі різноманітних завдань системи. Саме тому розвиток відбувається також одночасно в усіх підсистемах організації не спричиняючи порушень у функціонуванні різних елементів системи.

Згідно з нормативним підходом кожна підсистема управління підприємства повинна функціонувати відповідно до чітко встановлених нормативів діяльності. Розвиток підприємства буде залежати саме від того наскільки раціонально сформовані нормативи діяльності підприємства і наскільки усі підсистеми чітко їх дотримуватимуться.

В наукових колах досить поширеним є ресурсний підхід до управління. Відповідно підприємство розглядається як сукупність наявних ресурсів. До них

відносять: трудові ресурси, фінансові ресурси, матеріальні, натуральні, інтелектуальні, інформаційні тощо. Стратегічний розвиток організації залежить від наявних ресурсів у розпорядженні підприємства та ефективного управління такими ресурсами. При цьому збільшення ефективності їх використання сприяє покращенню положення підприємства на ринку, забезпечує його конкурентоспроможність та покращує усі аспекти функціонування.

Ситуаційний підхід передбачає, що управління підприємством, зокрема його розвитком, відбувається з врахуванням конкретної ситуації, яка має місце в певний час. Оскільки на функціонування підприємства мають вплив чимало чинників як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, то не може існувати єдиного підходу до управління. Система менеджменту, згідно з ситуаційним підходом, повинна підлаштовуватися під конкретні обставини, які на визначений період часу мають вплив на діяльність підприємства.

Функціональний підхід до управління передбачає виконання усіма підсистемами закріплених за ними функцій. Саме результат виконання функцій визначає можливість подальшого розвитку підприємства.

Аналізовані підходи до управління розвитком підприємства є найбільш поширеними. Однак в науковій літературі можна виділити ще ряд підходів, які мають також місце в теорії управління підприємством та, зокрема, його розвитком. Наприклад, адміністративний підхід, партисипативний, нецільовий, випереджувальний, еволюційний, реактивний, синергетичний, несистемний підходи тощо.

Таким чином, очевидним є факт, що на сьогоднішній день немає універсального підходу до управління розвитком підприємства. Вибір того чи іншого підходу залежить від чималої кількості факторів, які мають бути врахованими системою менеджменту підприємства. Спільним для усіх підходів є те, що основою управління розвитком підприємства є цілеспрямований вплив керуючої системи безпосередньо на керовану з метою забезпечення переходу від поточного стану підприємства до більш досконалого.

2 ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРАНСКОНТРОЛЬ УКРАЇНА» М. КИЇВ

2.1 Дослідження стану та тенденцій розвитку ринку телематичних послуг

Ринок телематичних послуг являє собою поєднання телекомунікаційних та інформаційних технологій, які застосовуються в автомобільній промисловості.

Телематичні послуги – це система послуг для транспортників. Зокрема, до таких послуг відносяться:

- навігація
- геолокація
- безпека та захист транспортних засобів та вантажів
- каршеринг
- створення систем аварійного сповіщення.

Зазначені функції є головною метою GPS моніторингу транспорту [6].

Іншими словами, телематичні послуги – система супутникового моніторингу транспортних засобів – це система моніторингу рухомих (транспортних) об'єктів, яка побудована на основі супутникової навігації, спеціального обладнання та технологій радіозв'язку, обчислювальної техніки та цифрових карт [29].

Крім того, до телематичних рішень сьогодні належать також такі функції, як:

- автоматичне повідомлення про дорожньо-транспортну пригоду,
- допомога в дорозі,
- відстеження транспортних засобів та навігаційна допомога.

Все більше можна спостерігати сьогодні зростання попиту на такі телематичні послуги, як: допомога під час руху, зв'язок з водієм, отримання даних за допомогою різноманітних датчиків та аксесуарів моніторингу

вантажів, керування автопарком та автоматичне повідомлення про необхідність своєчасного проведення технічного обслуговування та діагностику транспортного засобу.

На сьогоднішній день розвиток ринку телематичних послуг характеризується впровадженням систем розширеної аналітики та прогнозування бізнес-процесів (наприклад, CRM, ERP, SCM), пов'язаних з транспортними засобами.

Отже, принцип функціонування системи моніторингу полягає в розгляді та аналізі просторових і часових координат транспортного засобу. Існує два варіанти моніторингу: онлайн – з дистанційним передаванням координатної інформації та офлайн – інформація зчитується по прибутті на диспетчерський пункт [29].

Загалом, ринок телематичних послуг є досить сегментованим (рисунок 2.1)

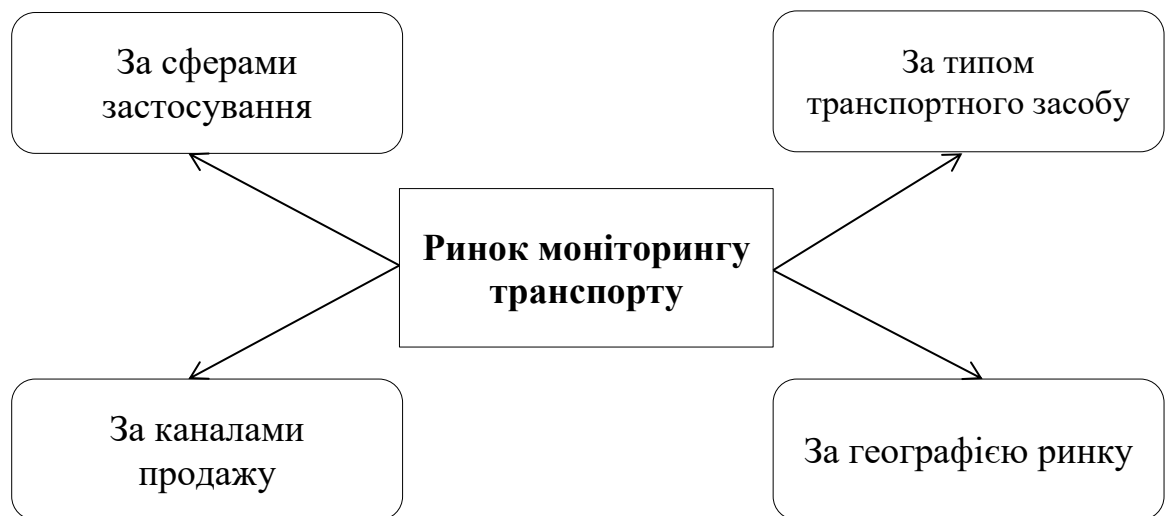


Рисунок 2.1 – Ринок телематичних послуг

В таблиці 2.1 більш детально представлено сегментацію ринку моніторингу транспортних засобів.

Таблиця 2.1 – Сегментація ринку моніторингу транспорту

Показник	Характеристика
За сферами застосування	<ul style="list-style-type: none"> - Відстеження транспортних засобів - Управління автопарком - Супутникова GPS-навігація - Повідомлення про безпеку автомобіля - Інші
За типом транспортного засобу	<ul style="list-style-type: none"> - Легковий транспорт - Легкі комерційні автомобілі - Важкі комерційні автомобілі
За каналами продажу	<ul style="list-style-type: none"> - OEM (з англ. Original Equipment Manufacturer – виробник оригінального обладнання) - Вторинний ринок
За географією ринку	<ul style="list-style-type: none"> - Північна Америка (США та Канада) - Європа (Великобританія, Німеччина, Франція, Італія, Іспанія, Скандинавія та інші країни Європи) - Азіатсько-Тихоокеанський регіон (Японія, Китай, Індія, Австралія, Південно-Східна Азія та інші країни регіону) - Латинська Америка (Бразилія, Мексика та ін.) - Близький Схід та Африка (Південна Африка, країни Перської затоки та ін.)

*узагальнено автором на основі [6]

Сьогодні основними глобальними гравцями на ринку телематичних послуг є: ID Systems Inc., Autotrac, Teletrac Inc., Trimble Navigations та Omnitrac LLC, FleetmaticsIrL Limited, DigiCore, MiX Telematics, Airbiquity Inc., Masternaut Limited, Telogis та TomTom Telematics BV [6].

До прикладу, в 2018 році компанія TomTom Telematics BV розробила та запустила нову версію програми для керування автопарком SaaS (програмне забезпечення як послуга) WEBFLEET 3.3, основою якої є штучний інтелект. За допомогою програми оператори автопарку мають змогу переглядати узагальнені дані про транспортні засоби з різноманітних джерел в одному зручному для використання інтерфейсі.

За результатами аналізу ринку телематичних послуг, очікується зростання частки ринку Північної Америки у світовому GPS-моніторингу в найближчі декілька років. Такі прогнози зумовлені значним поширенням технології людино-машинного інтерфейсу (НМІ), а також встановленням так званих «чорних ящиків» для служб безпеки та охорони в транспортних засобах.

Ще одним поштовхом до зростання кількості відповідних послуг в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні є посилення державного регулювання безпеки в Китаї та Індії, що передбачає і застосування рішень GPS-моніторингу в транспортній сфері [6].

2.2 Характеристика діяльності ТОВ «Трансконтроль Україна»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Трансконтроль Україна» засноване в червні 2013 року та зареєстроване в м. Київ.

Статутний капітал становить 33 тис.грн.

Основним видом діяльності підприємства є GPS моніторинг автотранспорту. Адже підприємство працює на ринку спеціалізованих телематичних послуг.

Відповідно до КВЕД основним видом діяльності ТОВ «Трансконтроль Україна» є 46.52 Оптова торгівля електронним і телекомунікаційним устаткуванням, деталями до нього.

Крім того, «Трансконтроль Україна» здійснює наступні види робіт:

- 45.20 Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів;
- 80.20 Обслуговування систем безпеки;
- 62.02 Консультування з питань інформатизації;
- 63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність;
- 33.13 Ремонт і технічне обслуговування електронного й оптичного устаткування;
- 33.20 Установлення та монтаж машин і устаткування;

ТОВ «Трансконтроль Україна» здійснює діяльність на основі використання системи «GPS/ГЛОНАСС». Дана система являє собою комплекс, який призначений для здійснення контролю над транспортними

засобами, забезпечення ефективного їх використання, оптимізації робочого процесу, прийняття стратегічних рішень в організації роботи автотранспорту, а також прийняття оперативних заходів безпосередньо в процесі роботи транспортних засобів та інших об'єктів, які обладнані системою «GPS/ГЛОНАСС».

Апаратно-програмний комплекс "Навігатор-С" - це потужний професійний інструмент для тотального контролю та моніторингу рухомих та стаціонарних об'єктів спостереження. За допомогою системи GPS/ГЛОНАСС можна в режимі реального часу контролювати роботу усього автопарку, оперативно впливати на ситуацію, а різноманітні звітні форми дозволяють вести детальну статистику та аналіз економічної ефективності бізнесу. Використання сучасної елементної бази, суміщених модулів позиціонування GPS та ГЛОНАСС сприяє підвищенню точності визначення географічних координат об'єкта спостереження в умовах надто низької видимості (наприклад, щільна міська забудова, густа рослинність тощо). Також система дозволяє здійснювати дистанційний контроль витрат палива. Оскільки основним елементом витрати в автопарку є закупівля палива, питання контролю, обліку та економії витрати паливно-мастильних матеріалів постає як ніколи гостро. Встановлення системи GPS/ГЛОНАСС контролю за витратами палива надає нашим замовникам можливість відстежувати поточний рівень палива в баку транспортного засобу в режимі онлайн, час, місця та обсяги заправок або ж зливів. Формування звітів за певний період часу дає чітку картину витрати палива за кожним транспортним засобом. Вартість встановлення супутникового контролю витрати палива в першу чергу залежить від типу обладнання та особливостей транспортного засобу. Найбільш бюджетне рішення питання – це контроль витрат палива шляхом підключення до штатного датчика рівня палива. Перевагою даного підключення є низька його вартість. Недоліком – висока похибка показників штатного датчика рівня палива. Ще одним варіантом контролю витрат палива є встановлення цифрових або частотних датчиків рівня палива ємнісного типу. Похибка вимірів у даному випадку становить 1-2%.

Порівняно низька вартість датчиків рівня палива ємнісного типу (1800 - 3550 гривень з ПДВ), значно вища точність вимірювань, невибагливість до складних умов експлуатації - дає можливість стверджувати про те, що це рішення є оптимальним з точки зору співвідношення ціна/якість.

Таким чином, основними напрямками діяльності ТОВ «Трансконтроль Україна» за системою GPS ГЛОНАСС є моніторинг транспорту вантажів перевезень, контроль витрат палива, GPS контроль дітей, тварин.

2.3 Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ТОВ «Трансконтроль Україна»

Здійснюючи аналіз техніко-економічних показників діяльності ТОВ «Трансконтроль Україна», проаналізуємо активи підприємства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Аналіз складу, структури та динаміки активів ТОВ «Трансконтроль Україна» (тис. грн)

Вид активів	Дані за роками			Відхилення			
	2021	2022	2023	Абсолютне		Відносне	
				2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2022
Необоротні активи	141,9	245,4	300,6	103,5	55,2	172,9	122,5
Оборотні активи	328,0	293,6	606,2	-34,4	312,6	89,5	206,5
Необоротні активи групи вибуття	-	-	-	-	-	-	-
Разом	469,9	539,0	906,8	69,1	367,8	126,2	168,2

З таблиці 2.2 видно, що найбільшу питому вагу в структурі активів ТОВ «Трансконтроль Україна» займають оборотні активи. В 2021 р. їх питома вага становила 328 тис. грн, в 2022р. – 293,6 тис. грн, а в 2023 – 606,2 тис. грн.

Необоротні активи підприємства за аналізований період становлять: 2021р. – 141,9 тис. грн., 2022р. – 245,4 тис. грн., 2023р. -300,6 тис. грн.

На рисунку 2.2 зображено динаміку зміни середньорічної вартості активів підприємства.

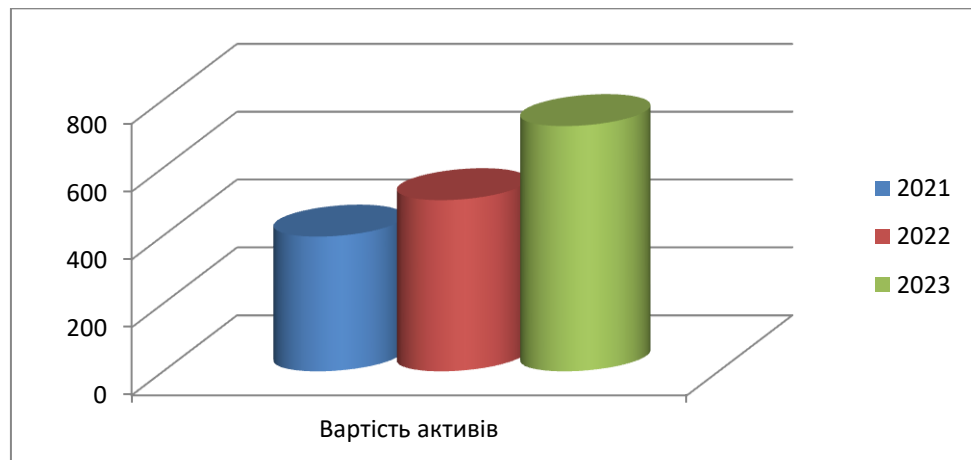


Рисунок 2.2 – Динаміка середньорічної вартості активів

Здійснивши необхідні розрахунки, можемо сказати, що коефіцієнт оборотності активів підприємства за аналізовані роки зростав та складав: в 2021р. 5,3, в 2022р. – 4,4, а в 2023р. – 5,7. Даний коефіцієнт є показником ділової активності, який висвітлює ефективність використання активів компанії. Отримані нами дані показують, що ефективність використання активів ТОВ «Трансконтроль Україна» підвищується.

В таблиці 2.3 представлено структуру та динаміку необоротних активів ТОВ «Трансконтроль Україна».

Таблиця 2.3 – Склад і структура необоротних активів підприємства (тис. грн)

Активи підприємства	2021		2022		2023		Зміни 2021/2022		Зміни 2021/2022	
	тис.грн	частка, %	тис.грн	частка, %	тис.грн	частка, %	тис.грн	частка, %	тис.грн	частка, %
Нематеріальні активи	0,6	0,4	0,6	0,3	0,6	0,2	0	-0,1	0	-0,1
Незавершені капітальні інвестиції	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Основні засоби	141,3	99,6	244,8	99,7	300,0	99,8	103,5	0,1	55,2	0,1

Продовження таблиці 2.3

Довгострокові фінансові інвестиції	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Усього	141,9	100	245,4	100	300,6	100	103,5	0	55,2	0

Як свідчать дані таблиці 2.3, основу необоротних активів становлять основні засоби. Їх питома вага в 2021 р. становила 99,6%, в 2022 р. – 99,7%, а в 2023 р. – 99,8%.

Найбільша питома вага в структурі оборотних активів належить дебіторській заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги. Так, її розмір станом на 2021 р. дорівнювала 159,9 тис. грн, в 2022р. – 135,8 тис. грн., 2023 р. – 112,7 тис. грн. Більше відповідних даних представлено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Склад і структура оборотних активів підприємства (тис. грн)

Вид активів	Дані за роками			Відхилення			
	2021	2022	2023	Абсолютне		Відносне	
				2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2022
Запаси	39,3	44,4	57,2	5,1	12,8	113,0	128,8
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	159,9	135,8	112,7	-24,1	-23,1	84,9	83,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	42,9	44,8	78,6	1,9	33,8	104,4	175,4
Інша поточна дебіторська заборгованість	0,2	0,7	233,9	0,5	233,2	350	33414,3
Гроші та їх еквіваленти	84,5	25,9	41,8	-58,6	15,9	30,6	161,4
Інші оборотні активи	1,2	42,0	82,0	40,8	40	3500	195,2
Усього	328,0	293,6	606,2	-34,4	312,6	89,5	206,5

З таблиці також видно, що частка запасів у структурі оборотних активів складала станом на 2021 р. 39,3 тис. грн., в 2022 р. – 44, тис. грн., в 2023 р. – 57,2 тис. грн.

Структура оборотних активів ТОВ «Трансконтроль Україна» за останній аналізований рік представлена на рисунку 2.3.

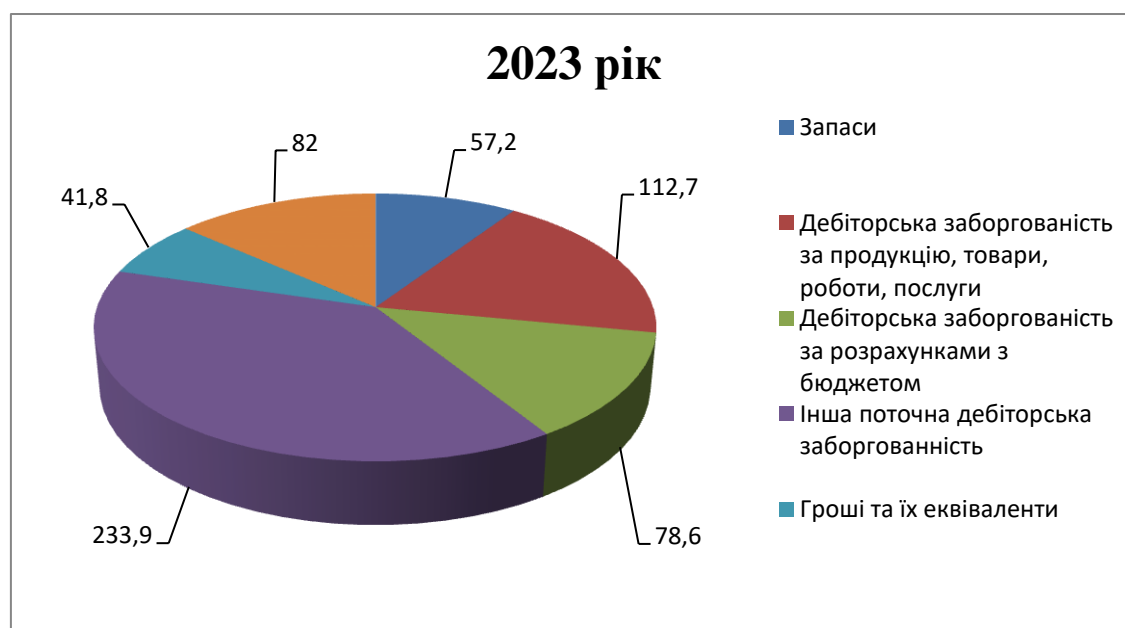


Рисунок 2.3 – Структура оборотних активів ТОВ «Трансконтроль Україна» за 2023 рік (тис.грн)

Як видно, за останній рік найбільша питома вага в структурі оборотних активів займає інша поточна дебіторська заборгованість (233,9 тис. грн). Для порівняння на рисунку 2.4 та рисунку 2.5 представлено структуру за 2022 та 2021 роки.

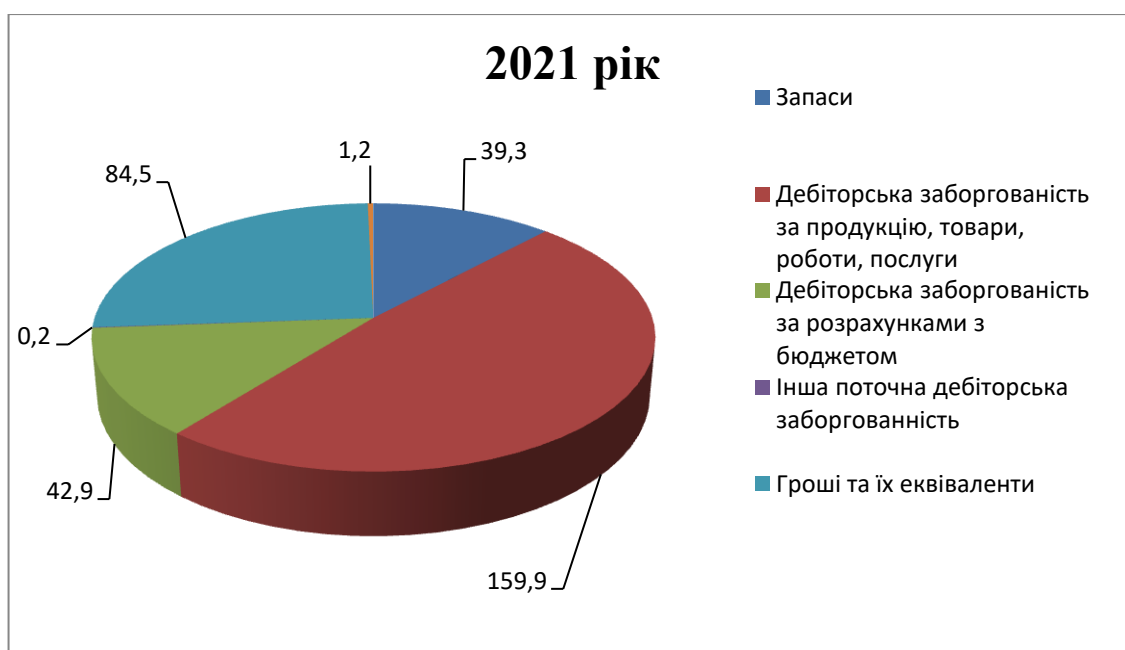


Рисунок 2.4 – Структура оборотних активів ТОВ «Трансконтроль Україна» за 2021 рік (тис.грн)

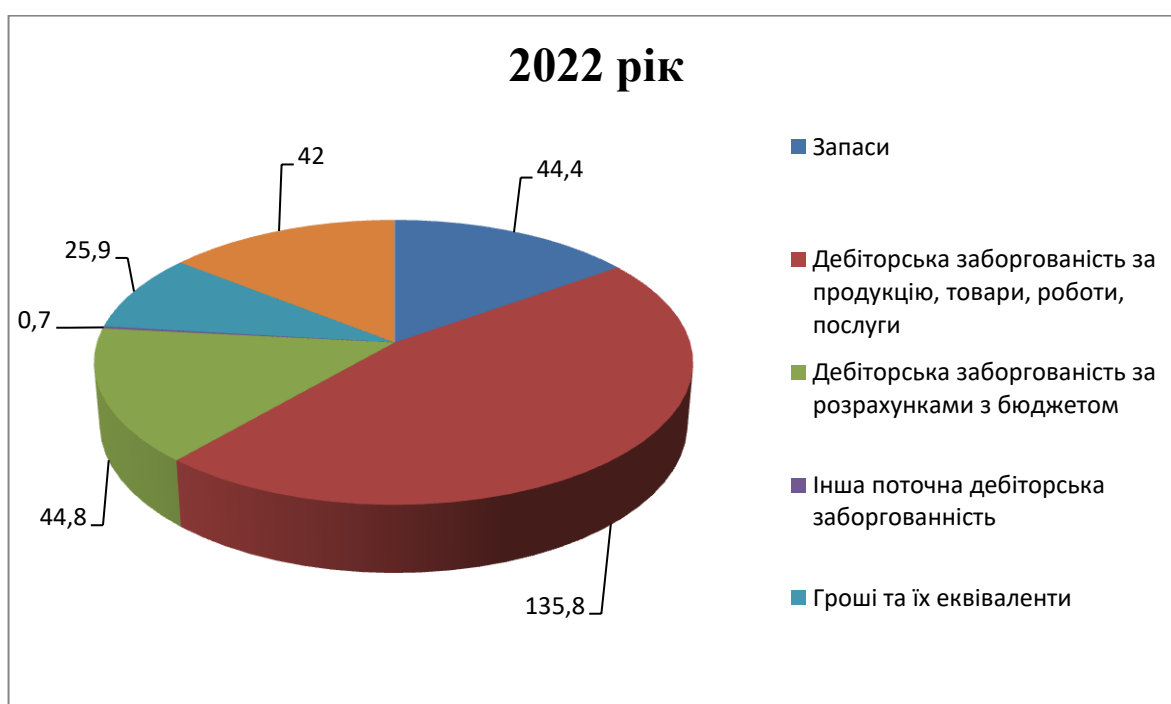


Рисунок 2.5 – Структура оборотних активів ТОВ «Трансконтроль Україна» за 2022 рік (тис.грн)

Отже, з рисунків 2.3 та 2.4 чітко видно, що найбільша питома вага в структурі оборотних активів належить дебіторській заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги.

Розглянемо фінансові показники діяльності ТОВ «Трансконтроль Україна» за останні три роки (табл.2.5).

Таблиця 2.5 – Фінансові показники діяльності за 2021-2023рр.

Показники	Дані за роками (тис. грн)			Відхилення			
	2021	2022	2023	Абсолютне		Відносне	
				2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2022
Чистий дохід (виручка) від реалізації	2109,7	2238,2	4166,1	128,5	1927,9	106,1	186,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	322,9	468,7	1662,2	145,8	1193,5	145,1	354,6
Інші операційні витрати	1770,1	1698,2	2281,8	-71,9	583,6	95,9	134,4
Разом витрати	2093,0	2166,9	3944,1	73,9	1777,2	103,5	182,0
Фінансовий результат до оподаткування	16,7	71,3	222,0	54,6	150,7	426,9	311,4
Чистий прибуток (збиток)	13,7	71,3	222,0	57,6	150,7	520,4	311,4

Дані, представлені в таблиці 2.5, свідчать про зростання чистого прибутку ТОВ «Трансконтроль Україна» за останні три роки. Так, в 2021 р. показник чистого прибутку становив 13,7 тис. грн., в 2022р. – 71,3 тис. грн., в 2023 р. - 222,0 тис. грн. При цьому витрати також збільшилися. В 2021р. витрати становили 2093,0 тис. грн., в 2022р. – 2166,9 тис. грн., в 2023р. – 3944,1 тис. грн.

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) в 2021 р. становив 322,9 тис. грн, в 2022р. – 468,7 тис. грн., в 2023р. 1662,2 тис. грн.

Таким чином, фінансові показники, зокрема чистий прибуток, ТОВ «Трансконтроль Україна» свідчать про зростання ефективності діяльності підприємства в 2023 році.

3 ФОРМУВАННЯ ШЛЯХІВ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Удосконалення механізму управління розвитком малого підприємства

Механізм управління є сукупністю елементів, які у процесі взаємодії забезпечують вплив керуючої системи на керовану. Кожен механізм управління функціонує в колі правил та норм, які існують в самій організації (трудоий розпорядок, посадові інструкції, положення підрозділів) та йому диктує зовнішнє середовище через закони, постанови та підзаконні правові акти, які регулюють діяльність суб'єктів господарювання. Для того, щоб кожен елемент механізму управління працював у безперервному русі та у взаємодії, його треба правильно організувати та налаштувати, щоб кожне завдання було виконано, функції реалізовані при застосуванні відповідних методів та правил гри задля отримання результату [25].

До основних елементів механізму управління розвитком підприємства належать: мета управління, завдання, стратегія розвитку підприємства, принципи та функції управління розвитком підприємства, методи та інструменти управління, а також ресурси для забезпечення розвитку підприємства (рис. 3.1).

Мета управління розвитком підприємства передбачає, перш за все, забезпечення стійкого економічного зростання, а також гармонізації усіх бізнес-процесів на підприємстві з метою гарантування його стабільного та перспективного розвитку в теперішньому часі і на майбутнє.

Серед основних завдань управління розвитком підприємства варто виділити:

- забезпечення ефективного та раціонального використання наявних в розпорядженні ресурсів для розвитку;

- забезпечення конкурентоздатності підприємства як чинника його розвитку:
- формування інноваційного потенціалу підприємства та управління ним.



Рисунок 3.1 – Механізм управління розвитком підприємства

До принципів управління розвитком підприємства відносять:

- принцип комплексності – взаємоузгоджений розвиток усіх бізнес-процесів суб'єкта господарювання як єдиної цілісної системи;

- принцип інтегрованості – взаємоузгодження процесів управління розвитком із загальною системою управління;
- оптимальності – вибір найбільш раціонального варіанту та стратегії розвитку підприємства;
- гнучкості – підлаштування процесу та стратегії розвитку до умов функціонування підприємства;
- альтернативності – формування декількох варіантів розвитку підприємства для досягнення визначених цілей;
- економності – результати впроваджених заходів мають перевищувати витрати на їх безпосереднє впровадження;
- об'єктивності – використання об'єктивних підходів до реалізації процесу управління розвитком підприємства;
- принцип безперервності – розвиток є процесом постійним.

На нашу думку, варто до загальних принципів управління розвитком підприємства додати ще принцип адаптивності. Адже в сучасних умовах господарювання важливо не стільки мати змогу «обходити усі незручні» для суб'єкта умови, як вміти правильно до них адаптуватися і, що важливо, своєчасно. Оскільки умови господарювання великою мірою залежать від впливу зовнішніх факторів. Стрімкий розвиток інформаційних технологій та перехід на цифрові аспекти ведення діяльності, зокрема управлінської, швидка зміна в законодавчих вимогах господарювання – все потребує від менеджменту підприємства швидких управлінських рішень.

Крім того, ми вважаємо за необхідність введення ще одного важливого принципу – принцип інформаційно-комунікативної взаємодії. Даний принцип полягає в розумінні інформації та, відповідно, її поширенню (комунікативний аспект) як основного чинника прийняття управлінських рішень, зокрема щодо розвитку підприємства. Сьогодні інформація є одним із найдорожчих та найнеобхідніших ресурсів для забезпечення функціонування будь-якого підприємства. При чому, інформація, зокрема в сфері управління, повинна мати визначені якісні характеристики, оскільки виступає основою прийняття

управлінських рішень та ключовим чинником реалізації продукції підприємства.

Весь процес управління розвитком підприємства реалізується на основі застосування різних методів та відповідних інструментів. Як правило, в управлінні розвитком підприємства застосовуються статистичні методи, методи факторного аналізу, економіко-математичного моделювання, прогнозування та інші, які у поєднанні утворюють різні методики оцінки розвитку, вибору стратегії розвитку та його моделювання.

Будь-які бізнес процеси підприємства потребують певного ресурсного забезпечення. Дане твердження відповідає також і процесу управління розвитком підприємства. До необхідних ресурсів, які будуть залучені до процесу управління розвитком підприємства варто віднести: матеріальні ресурси; трудові ресурси; фінансові ресурси; техніко-технологічні ресурси; інформаційні ресурси.

На нашу думку, для розвитку підприємства, особливо, коли мова йде про суб'єктів так званого малого бізнесу, важливими є інноваційні ресурси. Саме вони є визначальним фактором здатності суб'єктів бути конкурентоспроможними на ринку шляхом впровадження інноваційної діяльності. До таких ресурсів належать як і виробничі, фінансові, науково-технічні можливості підприємства, так і інтелектуальні - ті ж самі кадрові ресурси, однак які мають певні інтелектуальні детермінанти для інноваційного успіху підприємства.

Сьогодні інноваційна діяльність будь-якого підприємства виступає також запорукою успішної реалізації стратегії розвитку підприємства. Стратегія розвитку підприємства – це довгостроковий план дій інноваційного характеру з відповідним рівнем ризику, який заснований на аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища суб'єкта господарювання, потребує фінансового та інтелектуального капіталовкладення для досягнення визначених цілей розвитку.

Результати наукових досліджень висвітлюють стратегії розвитку підприємства з позиції їх розподілу на дві групи: активні стратегії та пасивні стратегії. При цьому активні стратегії передбачають швидку реалізацію управлінських рішень, зокрема при зміні ситуації на ринку, інтенсивне використання власних ресурсів та швидке впровадження інновацій в усі аспекти діяльності тощо. Пасивні стратегії розвитку є більш виваженими та менш ризикованими. Вони полягають в спостереженні за конкурентом та в подальшому врахуванні його помилок та успіхів при виході на ринок.

Цілком зрозуміло, що вибір тієї чи іншої стратегії розвитку підприємства залежить від значної кількості факторів, і від самого менеджменту підприємства, і від наявних в розпорядженні ресурсів, і від загальної концепції розвитку підприємства.

Інструменти управління розвитком підприємства можна розділити на дві групи: інструменти державної підтримки розвитку підприємства та сучасні технології управління.

Інструменти державної підтримки розвитку підприємства, зокрема суб'єктів малого підприємництва, можна також розподілити за напрямками. До прикладу:

- створення сприятливого середовища для ефективного розвитку підприємства (інформаційна політика, спрощення дозвільних процедур, удосконалення законодавчої сфери тощо);
- збільшення можливостей для доступу малих підприємств до фінансових ресурсів (удосконалення кредитної та страхової політики для малих підприємств, гарантування кредитів, безпека депозитів тощо);
- спрощення податкового адміністрування для суб'єктів малого бізнесу (спрощення системи звітування та документообігу, впровадження більш дієвого процесу повернення податку на додану вартість та ін.);
- сприяння розвитку зовнішньої торгівлі для малих підприємств тощо.

На сьогоднішній день існує чимала кількість сучасних технологій, які успішно застосовуються в управлінській діяльності, чим забезпечують загальну

ефективність функціонування суб'єктів підприємницької діяльності. До таких технологій менеджменту можна віднести інжиніринг та реінжиніринг бізнес-процесів на підприємстві, бенчмаркінг, ERP-системи, Agile-менеджмент та багато інших. Саме Agile-менеджмент, на нашу думку, є успішним прикладом наукового підходу до впровадження ефективних змін в бізнес-процесах сучасного підприємства.

3.2 Впровадження Agile-менеджменту в діяльність підприємства

Agile-менеджмент – це сучасний підхід до управління підприємством, який заснований на аспектах гнучкості та швидкості реагування на виклики зовнішнього та внутрішнього середовища, що дозволяє забезпечити зростання ефективності роботи команди та зростання якості продукції підприємства.

Сутність даного підходу полягає в тісній командній роботі, тобто наявній взаємодії та відповідальності кожного учасника команди за виконання певної ділянки роботи. При цьому уся діяльність підприємства поділена на етапи та блоки, що значно спрощує бізнес-процеси та дозволяє вчасно коригувати за необхідності той чи інший проект [22].

Перевагою Agile-методології є можливість компанії швидко реагувати на вимоги споживачів продукції чи послуг підприємства, мати детальну та прозору інформацію щодо стану справ на підприємстві та змогу здійснювати контроль за виконанням завдань, а також, що важливо, за необхідності змінювати виконавців того чи іншого проекту. Саме завдяки відсутності бюрократичного розподілу функціональних обов'язків учасників команди, а натомість існування крос-функціональних команд, які складаються з висококваліфікованих фахівців, значно підвищується продуктивність праці та терміни виконання проектів.

Усі переваги Agile-менеджменту розкриваються при дотриманні принципів даної методології (рис.3.2).

Основні принципи Agile-менеджменту включають ітеративний інкрементальний розвиток, активну участь замовника, гнучке реагування на зміни та спрощення комунікації у команді. Підхід спрямований на створення продукту, який відповідає реальним потребам клієнта, і надає можливість швидко адаптуватися до змін у вимогах чи стратегії [22].

Впровадження Agile-менеджменту полягає на принципі гнучкості, що дає можливість суб'єкту постійно бути готовим до змін, раціонально реагувати на них та адаптуватися під мінливі умови господарювання. Цим самим забезпечуючи свою конкурентоспроможність на ринку.

Принцип безперервності передбачає організацію на підприємстві найбільш оптимального темпу роботи та постійна його підтримка.



Рисунок 3.2 – Принципи Agile-менеджменту

* побудовано автором на основі [5]

Єдність, як принцип Agile-менеджменту, передбачає співробітництво між підприємством, командою проекту та споживачами продукції чи послуг

підприємства, що допомагає розробити продукцію, максимально відповідною вимогам клієнтів. Крім того, спільна робота команди забезпечує формування позитивної корпоративної атмосфери та швидке і якісне виконання поставлених перед командою завдань.

Принцип мотивації передбачає мотивацію працівників підприємства та приділення уваги до корпоративної культури. Оскільки працівники підприємства – це команда, то, відповідно, такі елементи корпоративної культури, як взаємодопомога, підтримка, розуміння – лежать у основі даного наукового підходу.

Принцип простоти фокусує увагу менеджменту підприємства до організації максимально простого робочого процесу, зрозумілого для усіх.

Принцип системності пояснюється тим, що вчасне виконання завдань одним членом команди забезпечує вчасне отримання кінцевого результату роботи усієї команди.

Принцип автономії спрямований на можливість самостійного прийняття рішень кваліфікованим працівником, що забезпечує більш ефективну роботу як одного із розробників продукту, так і всієї команди шляхом скорочення часу на очікування рішень керівництва чи інших членів команди. Однак, при цьому, кожен працівник несе особисту відповідальність за прийняте рішення і за якість виконаної роботи. Дане положення реалізується згідно принципу відповідальності.

Описані в роботі принципи відображають усю цінність Agile-менеджменту як наукового підходу до управління сучасним підприємством.

Розглянемо впровадження Agile-менеджменту на прикладі діяльності ТОВ «Трансконтроль Україна».

Перш за все, визначимо цілі досліджуваного підприємства в процесі реалізації даного підходу до управління.

Таким чином, визначені цілі полягають в наступному:

- забезпечення задоволеності клієнтів через надання якісних послуг;

- забезпечення постійного та безперервного поліпшення бізнес-процесів на підприємстві;
- забезпечення швидкої реакції команди на зміни у вподобаннях та потребах клієнтів;
- забезпечення узгодженої та продуктивної роботи команди ТОВ «Трансконтроль Україна».

Вважаємо, що підхід Agile-менеджменту буде ефективним для впровадження в діяльність малого підприємства, оскільки однією із особливостей підходу є невелика команда (від 5 до 10 осіб). З іншого боку, учасники команди мають бути кваліфікованими спеціалістами у своїй сфері, володіти визначеними компетентностями та бути готовими до навчання та здобуття нових навиків. Ще однією особливістю підходу є фізичне розміщення усіх учасників команди в одному приміщенні. З одного боку таке просторове рішення сприяє зміцненню команди, ефективному виконанню поставлених перед нею завдань, а з іншого – економії на оренді приміщень для роботи.

На нашу думку, кожне підприємство, як відповідна система, є залежною від внутрішньої комунікативної взаємодії. Саме тому розміщення команди в одному приміщенні сприятиме налагодженню такої комунікації та забезпечить швидкий обмін думками між членами команди, візуалізації результатів роботи, формуванню довіри та підтримки в середині команди.

Передбачається, що відчутною перевагою для діяльності ТОВ «Трансконтроль Україна» стане:

- ефективне виконання поставлених перед командою завдань;
- можливість швидкого виявлення помилок та їх швидкого виправлення на всіх етапах роботи над проектом;
- візуалізація прогресу та результату за кожним окремим етапом роботи над проектом;
- легка адаптація діяльності до змін завдяки гнучким бізнес-процесам, що дозволяє внести зміни до процесу реалізації проекту на будь-якому етапі роботи, навіть на більш пізньому;

- покращена якість послуг компанії завдяки постійній взаємодії з клієнтами в процесі реалізації проекту, що дозволяє клієнтам вносити свої пропозиції на всіх етапах роботи, а команді коригувати свої послуги на цих етапах;
- утримання конкурентних позицій на ринку через надання удосконалених послуг порівняно з конкурентами;
- контроль витрат після кожного етапу виконання проекту, що сприяє перегляду бюджету проекту та можливості його коригування чи прийняття рішень щодо подальшої реалізації проекту.

В таблиці 3.1 узагальнено передбачувані результати впровадження Agile-менеджменту на ТОВ «Трансконтроль Україна».

Таблиця 3.1 – Передбачувані результати впровадження Agile-менеджменту на ТОВ «Трансконтроль Україна»

Основні аспекти Agile-менеджменту	Передбачувані результати для підприємства
Гнучкість системи управління	Швидка та легка адаптація бізнес-процесів на підприємстві до змін умов господарювання та вимог споживачів послуг
Взаємодія з клієнтами та зацікавленими сторонами	Можливість удосконалення продукції та послуг на всіх етапах їх реалізації, регулювання пріоритетів шляхом постійної взаємодії з клієнтами
Постійне удосконалення	Удосконалення послуг на кожному із етапів забезпечує отримання кращого продукту та збереження конкурентних позицій на ринку
Мотивація працівників	Зацікавленість працівників в досягненні найкращого результату роботи
Простота	Зрозумілість та чіткість поставлених завдань, розуміння рівня виконання їх на кожному етапі
Системність	Краща продуктивність праці кожного через розуміння, що результат виконання роботи одним із співробітників впливає на кінцевий результат виконання всього проекту
Автономія	Самоорганізованість команди, можливість прийняття рішень кожним із учасників команди мотивує до отримання кращого результату роботи

Продовження таблиці 3.1

Відкритість до змін	Готовність системи менеджменту до змін сприяють розвитку підприємства, його можливості відповідати викликам часу та залишатися конкурентоспроможним порівняно з провайдерами аналогічних послуг
---------------------	---

*сформовано автором

Таким чином, впровадження Agile-менеджменту не лише спрощує систему управління підприємством, а й сприяє його розвитку шляхом забезпечення постійного удосконалення послуг підприємства, введення інновацій у діяльність, швидкого пристосування до змін і утримання, як результат, конкурентоспроможних позицій.

ВИСНОВКИ

Розвиток підприємництва є на сьогоднішній день головним чинником економічного розвитку будь-якої країни. При чому роль малого підприємства, як суб'єкта господарювання, полягає в забезпеченні кругообігу коштів між підприємствами, організаціями та фізичними особами шляхом виробництва та реалізації товарів та послуг.

Малі підприємства є досить поширеною та ефективною формою господарювання. Вони виступають своєрідною рушійною силою розвитку ринку, створення додаткових робочих місць, розвитку конкуренції, активізації інноваційних процесів.

Аналіз наукової літератури дозволяє визначити, що розвиток підприємства розглядається сьогодні як динамічний процес зміни певних якісних та кількісних показників соціально-економічної системи. Особливістю розвитку малих підприємств є їх здатність оперативно реагувати на зміни умов господарювання та кон'юнктури ринку, що стає можливим завдяки побудові ефективної системи управління.

Зазначимо, що управління розвитком підприємства є цілеспрямованим процесом впливу керуючої системи на керівну з метою забезпечення переходу системи на вищий, кращий рівень. З огляду на це, перший розділ роботи присвячено дослідженню існуючих підходів до визначення категорії «управління розвитком підприємства».

В межах проведеного дослідження був здійснений аналіз ринку телематичних послуг, що являє собою поєднання телекомунікаційних та інформаційних технологій, які застосовуються в автомобільній промисловості.

В даній роботі досліджено діяльність ТОВ «ТРАНСКОНТРОЛЬ УКРАЇНА», яка базується на основі використання системи «GPS/ГЛОНАСС». Основними напрямками діяльності ТОВ «ТРАНСКОНТРОЛЬ УКРАЇНА» за системою GPS ГЛОНАСС є моніторинг транспорту вантажів перевезень, контроль витрат палива, GPS контроль дітей, тварин. Також з'ясовано, що

фінансові показники, зокрема чистий прибуток, ТОВ «ТРАНСКОНТРОЛЬ УКРАЇНА» свідчать про зростання ефективності діяльності підприємства в 2023 році. Так, в 2021 р. показник чистого прибутку становив 13,7 тис. грн., в 2022р. – 71,3 тис. грн., в 2023 р. - 222,0 тис. грн.

На основі проведеного аналізу запропоновано рекомендації щодо удосконалення механізму управління розвитком малих підприємств, що представлено в третьому розділі даної роботи. Зокрема, з'ясовано важливість дотримання інформаційно-комунікативного принципу, який забезпечує наповнення усіх аспектів діяльності необхідною інформацією для прийняття управлінських рішень.

В роботі запропоновано впровадження Agile-менеджменту, як сучасного підходу до управління діяльністю підприємства, що полягає гнучкості бізнес-процесів підприємства та дає можливість суб'єкту постійно бути готовим до змін, адекватно реагувати на них та адаптовуватися під мінливі умови господарювання, забезпечуючи цим свою конкурентоспроможність на ринку.

Наведені рекомендації сприятимуть удосконаленню механізму управління розвитком малого підприємства.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Господарський кодекс України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.
2. Ахновська І. О. Науково-методичні підходи до визначення сутності поняття «розвиток» / І.Ахновська, А. Душак // - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-12/tezi-gch_gotove_final_01.pdf.
3. Богатирьов І.О. Ефективність розвитку підприємства / І.О. Богатирьов // Формування ринкових відносин в Україні. – 2006. – № 8. – С. 79–84.
4. Варналій З.С. Мале підприємництво: основи теорії і практики / З.С. Варналій. – 4-те вид. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2008. – 302 с.
5. Гвоздь М. AGILE – Нова методологія менеджменту: теоретичні аспекти. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/25_2018_ukr/39.pdf.
6. Глобальні тенденції розвитку ринку GPS моніторингу транспорту. Електронний ресурс. [Режим доступу]: <https://transcontrol.com.ua/zapytannia-vidpovidi/hlobalni-tendentsii-rozvytku-rynku-gps-monitorynhu-transportu.html>.
7. Горіна Г. О. Діалектика поняття "розвиток підприємства" / Г. О. Горіна // Причорноморські економічні студії. - 2016. - Вип. 8. - С. 123-127. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2016_8_26.
8. Гудзь О. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/48.pdf.
9. Дунда С. П. Розвиток підприємства та оцінка факторів, що на нього впливають / С. П. Дунда. // Ефективна економіка. - 2016. - № 12.

- [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_12_42.
10. Жилінська Л.О. Теоретичні аспекти щодо управління розвитком підприємства / Л.О. Жилінська, О.О. Розумчук // Управління економікою: теорія та практика. – 2014. – № 2014. – С. 94–106.
 11. Заїка, О. Управління розвитком підприємства / О. Заїка, В. Ткаченко // Економіка та суспільство. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-55>.
 12. Кифяк В. Теоретичні основи визначення категорії «розвиток підприємства» / В. Кифяк // Економічний аналіз. – Тернопіль, 2011. – Вип. 8. – Ч. 2. – С. 190–194.
 13. Кир'язова Т. Особливості розвитку малого підприємництва в Україні. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/16-2017/30.pdf>
 14. Коваленко Н. В. Система управління розвитком підприємства та її складники / Н. В. Коваленко // Проблеми системного підходу в економіці. - 2019. - Вип. 4(1). - С. 98-107. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_4%281%29_7
 15. Козенков, Д. Процесний підхід до управління підприємством. Економіка та суспільство. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-67>.
 16. Лігоненко Л. О. Технологічний розвиток підприємства як об'єкт управління / Л. О. Лігоненко // Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія : Економічні науки. - 2016. - Вип. 31(1). - С. 63-69. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VPDTU_ek_2016_31%281%29__9.
 17. Лопушинська О. В. Сутність і напрями розвитку підприємства: теоретичний аспект / О. В. Лопушинська // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні

- науки. - 2017. - № 5. - С. 87-92. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2017_5_12.
18. Малий та середній бізнес. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/.
19. Малі підприємства: сутність та значення для розвитку економіки. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ru.osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/21923/#google_vignette
20. Мочерний С.В. Методологія економічного дослідження : [монографія] / С.В. Мочерний. – Львів : Світ, 2001. – 416 с.
21. Надтока Б. Соціальний розвиток промислового підприємства та механізми його управління. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789.pdf>
22. Носань Н. сутність та принципи agile-менеджменту. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.market-infr.od.ua/journals/2024/77_2024/19.pdf.
23. Пащенко О.П. Стратегічне управління розвитком підприємства / О.П. Пащенко // Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». – 2011. – № 2. – Т. 2. – С. 99–103.
24. Прийма Л. Р. Розвиток підприємства: сутність поняття / Л. Р. Прийма, І. Я. Кулиняк // Науковий вісник НЛТУ України. – 2012. – Випуск 22.10. – С. 236–241.
25. Присяжнюк П. Механізм управління: сутність, види та складові / П. Присяжнюк // Ефективна економіка. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/12_2019/152.pdf.
26. Погорелов Ю. С. Категорія розвитку та її експлейнарний базис / Ю. С. Погорелов // Теоретичні та прикладні питання економіки. - 2012. - Вип. 27(1). - С. 30-34. -[Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Trpe_2012_27%281%29__6
27. Рижаківа Г. М. Роль і місце малого підприємництва в національній економіці України / Г. М. Рижаківа. // Ефективна економіка. - 2011. - №

1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_1_21.
28. Розвиток малого підприємництва в регіональній економіці. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/19391>.
29. Телематика. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0>.
30. Ткаченко А. М. Сучасні підходи до управління розвитком підприємства / А. М. Ткаченко, К. А. Марченко // Економіка і регіон. - 2014. - № 1. - С. 85-90. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2014_1_15.