

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та маркетингу

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

Рабінович Ірина Євгеніївна

УДК 658.589:330

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Формування інноваційної стратегії розвитку СФГ «Сонячний пагорб»

073 «Менеджмент»

Подається на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____Рабінович І.Є.
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи
Бездітко Олена Євгенівна
к.е.н., доцент

Житомир – 2023

АНОТАЦІЯ

Рабінович І.Є. Формування інноваційної стратегії розвитку СФГ «Сонячний пагорб». – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 073 «Менеджмент» – Поліський національний університет, Житомир, 2023.

Робота розглядає процес розробки інноваційної стратегії для сільськогосподарського фермерського господарства "Сонячний пагорб". Стратегія спрямована на зміцнення позицій підприємства на ринку та підвищення конкурентоспроможності в умовах сучасного сільськогосподарського господарювання. Робота включає в себе аналіз фінансового стану, розгляд потенціалу підприємства, розробку плану фінансування для вирощування лохини та використання комп'ютерних систем для стратегічного планування інноваційної діяльності.

Ключові слова: інновації, стратегія розвитку, управління, інноваційний потенціал.

ABSTRACT

Rabinovych I.E. Formation of an innovative strategy for the development of SFG "Soniacnyi Pahorb". – Qualification work on manuscript rights.

Qualification work for obtaining a bachelor's degree in the specialty 073 "Management" – Polissia National University, Zhytomyr, 2023.

The work examines the process of developing an innovative strategy for the "Sunny Hill" agricultural farm. The strategy is aimed at strengthening the company's position on the market and increasing competitiveness in the conditions of modern agricultural management. The work includes an analysis of the financial situation, consideration of the potential of the enterprise, development of a financing plan for the cultivation of blueberries and the use of computer systems for strategic planning of innovative activities.

Keywords: innovation, development strategy, management, innovation potential.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ.....	6
1.1. Суть, значення та місце інноваційної стратегії розвитку підприємств.....	6
1.2. Управління інноваційним потенціалом підприємства.....	9
1.3. Закордонний досвід управління інноваційним розвитком.....	12
РОЗДІЛ 2. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СФГ «СОНЯЧНИЙ ПАГОРБ».....	14
2.1. Оцінка інноваційного потенціалу сільськогосподарських підприємств Житомирської області.....	14
2.2. Організаційно-економічна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності СФГ «Сонячний пагорб».....	16
2.3. Аналіз системи управління інноваційним розвитком підприємства.....	18
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СФГ «СОНЯЧНИЙ ПАГОРБ».....	21
3.1. Поліпшення системи управління інноваційним розвитком підприємства.....	21
3.2. Реалізація інноваційного проєкту на підприємстві.....	24
ВИСНОВКИ.....	26
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	28
ДОДАТКИ.....	33

ВСТУП

Актуальність теми. Тема має високу актуальність в контексті сучасного сільського господарства та аграрного сектору. Досягнення сільськогосподарської продуктивності, сталість виробництва та забезпечення харчової безпеки стають ключовими завданнями в умовах зростаючих глобальних викликів.

Зміни в кліматі, обмеженість ресурсами та інші глобальні проблеми роблять інновації надзвичайно важливими для сільського господарства. Створення інноваційної стратегії також допоможе забезпечити сталість та стале використання природних ресурсів, а також підвищити якість та кількість виробництва харчових продуктів. Технологічні зміни, зокрема використання сучасних технологій та цифрових інструментів, відкривають нові можливості для підвищення продуктивності сільськогосподарських ферм. Окрім того, інновації можуть сприяти розвитку галузі та підвищенню економічної конкурентоспроможності. Іншим важливим аспектом є соціальні переваги, такі як забезпечення робочих місць та поліпшення якості життя сільського населення.

Аналіз останніх досліджень. Аналіз теоретичних досліджень в галузі інноваційної економіки відображає наявність значної наукової бази, розробленої як вітчизняними, так і закордонними дослідниками. У цій сфері основні теоретичні та методологічні принципи були висвітлені в працях видатних вчених, таких як Й. Шумпетер, Б.Санто, Ф.Ніксон, Р.А. Фатхутдінов, В.І. Захарченко, Н.М. Корсікова, М.М. Меркулова, Т.Г. Дудара та інші.

Однак, зазначається необхідність подальшого уточнення визначення принципів та факторів інноваційного розвитку підприємства. Це свідчить про важливість подальших досліджень та аналізу в цьому питанні. Дійсно, розвиток інновацій в сільському господарстві може бути дуже специфічним, і важливо ретельно розглянути його контекст та особливості.

Мета і завдання кваліфікаційної роботи. Метою роботи є розробка

прикладних аспектів інноваційної стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств.

Для досягнення цієї мети передбачено наступні наукові і практичні **завдання:**

- уточнення понятійного апарату;
- проведення поглибленого аналізу передумов інноваційного розвитку підприємства;
- обґрунтування особливостей інноваційного проєкту;
- розробка практичних рекомендацій з формування інноваційної стратегії.

Об'єктом дослідження є інноваційний розвиток сільськогосподарського фермерського господарства «Сонячний пагорб». **Предметом** дослідження є комплексна система теоретико-методичних аспектів формування інноваційної стратегії підприємства.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи проводилась шляхом участі автора в роботі науково-практичних конференцій.

Інформаційна база дослідження. Використані наукові праці як вітчизняних, так і закордонних вчених, оскільки це розширює теоретичний контекст та методичний підхід до теми.

Практичне значення отриманих результатів відображається в можливості їх впровадження на практиці. Зокрема, вони можуть бути корисними для вітчизняних підприємств у процесі розробки стратегічних планів для інноваційного розвитку. Це може сприяти покращенню стратегічного планування, прогнозуванню та ефективному впровадженню інноваційних проєктів на підприємствах.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота викладена на 32 сторінках та містить вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, який налічує 56 джерел, та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ

1.1. Суть, значення та місце інноваційної стратегії розвитку підприємств

Розробка і реалізація інноваційної стратегії влітається в рамки стратегічного планування підприємства. Вибір правильної стратегії є ключовим аспектом для успішної реалізації інноваційних проектів та досягнення конкурентних переваг. Інноваційна стратегія відбиває важливий аспект стратегічного планування, де ключовими факторами є розуміння життєвого циклу продукту, аналіз ринкової позиції та науково-технічна політика підприємства. Це допомагає підприємству визначити, які напрями інновацій слід розвивати, щоб досягти успіху на ринку (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Типи інноваційних стратегій підприємства

Тип стратегії	Коротка характеристика
Стратегія наступу	Пов'язана з прагненням підприємства досягти технічного й ринкового лідерства шляхом створення та впровадження нових продуктів.
Стратегія захисту	Спрямована на те, щоб утримати конкурентні позиції підприємства на вже наявних ринках.
Імітаційна стратегія	Використовується підприємствами, які не є піонерами у випуску на ринок тих або інших нововведень, але прилучилися до їх виробництва, придбавши у підприємства-піонера ліцензію.
Залежна стратегія	Характер технологічних змін у даному разі залежить від політики підприємства, які є "батьківськими" стосовно "залежних" фірм, що не роблять спроб змінити свою продукцію, оскільки тісно пов'язані з вимогами до неї від головної фірми.
Традиційна стратегія	цей тип стратегії не передбачає значних технологічних змін, тому він лише умовно належить до інноваційного.
Стратегія "ніші"	Інноваційна діяльність тут полягає в пошукові інформації щодо можливостей, які з'являються у фірми за нових обставин, знаходженні особливих ніш на наявних ринках товарів і послуг, що мають споживача з нетиповим, але значущим різновидом потреб.

Джерело: адаптовано [52]

Вибір інноваційної стратегії організацією є складним і має багато аспектів, які взаємодіють між собою. Щоб наочно представити можливі напрями вибору інноваційної стратегії, можна використовувати двовимірну матрицю, де однією з осей визначаються фактори або критерії, а іншою – можливі напрями дій. Така матриця допомагає краще зрозуміти, які інноваційні стратегії найбільш відповідають конкретній ситуації організації. (рис. 1.1).

Ринкова позиція	Слабка	Придбання іншою фірмою	Стратегія вслід за лідерами	Технологічне лідерство, інтенсивні НДДКР
	Сприятлива	Рационалізація	Вибір	Пошук вигідних сфер застосування технологій
	Сильна	Ліквідація бізнесу	Рационалізація	Організація ризикового проекту
		Слабка	Сприятлива	Сильна
		Технологічна позиція		

Рис. 1.1. Матриця вибору інноваційної стратегії

Джерело: [9, с. 250]

Інноваційна стратегія повинна бути узгодженою із загальною стратегією розвитку організації, оскільки вона має визначати напрями, які сприятимуть досягненню поставлених цілей та відповідати загальній місії організації.

Також важливо розуміти, що вибір інноваційної стратегії пов'язаний із рівнем ризику. Деякі інноваційні проекти можуть бути відносно стабільними та менш ризикованими, в той час як інші можуть бути більш амбітними та приносити великий ризик. Важливо збалансувати ці аспекти відповідно до можливостей та ресурсів організації.

Управління інноваційними процесами включає в себе багато аспектів, від вибору інноваційної стратегії до реалізації та контролю інноваційних проектів. Організація повинна мати належний інноваційний потенціал, який включає в себе як технічні ресурси, так і кадровий потенціал, здатний реалізувати

інновації.

На рівні держави дійсно важлива роль у сприянні інноваційній діяльності організацій. Державна інноваційна політика визначає пріоритети інновацій і створює сприятливе середовище для їхнього розвитку. Залучення наукових досягнень та технологій у сільське господарство є ключовим аспектом сучасного розвитку аграрної сфери.

Низький рівень використання наукових досягнень у сільському господарстві частково пояснюється обмеженими ресурсами та фінансами, а також недотриманням агротехнологій. Однак інновації в аграрному секторі можуть принести значні переваги, такі як збільшення продуктивності та якості виробництва, зменшення впливу на навколишнє середовище та підвищення конкурентоспроможності на ринках.

Для забезпечення продовольчої безпеки та підвищення конкурентоспроможності важливим є впровадження інновацій у сільському господарстві. Це може бути досягнуто завдяки науковому забезпеченню та розвитку агропромислового виробництва. Державна підтримка, включаючи державний протекціонізм та інвестиції, грає ключову роль у сприянні інноваційному розвитку сільського господарства.

Для досягнення успіху в цьому напрямку важливо розвивати співпрацю між науковими установами, галузевими об'єднаннями, фермерськими господарствами та іншими гравцями аграрного сектора. Це сприятиме ефективному впровадженню інновацій та покращенню стану сільського господарства як галузі, яка відіграє важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки та розвитку економіки держави [8, с. 92-98].

1.2. Управління інноваційним потенціалом підприємства

Вітчизняна теорія та практика розробили комплекс показників для оцінки інноваційного потенціалу підприємств під час створення інновацій (див. таблицю А.1 у Додатку А). Зазначені показники знайшли застосування при оцінці інноваційного потенціалу підприємства.

Великою мірою, економічне благополуччя фірми визначається якістю її управління. Це відбивається у зменшенні кількості неефективних проектів, зниженні рівня ризику та підвищенні корисної віддачі науково-дослідної роботи колективу.

Інноваційний потенціал, що вже наявний, має суттєвий вплив на результативність стратегічного планування інноваційної діяльності.

Багато відомих фахівців, включаючи Кизима М.О., Кокуріна Д.І., Федулову Л.І., присвятили свої дослідження проблемам розуміння та визначення змісту інноваційного потенціалу. На жаль, серед науковців і практиків поки що немає єдності в цьому питанні. Тому метою нашого дослідження є уточнення сутності інноваційного потенціалу та визначення його структури.

У пізні 1970-і роки, виникло багато публікацій, присвячених проблемам створення та оцінки потенціалу. Багато вітчизняних вчених провели аналіз категорії "економічний потенціал". Важливою рисою цього дослідження є широкий спектр тлумачень цієї категорії, від її обмеженого визначення як обсягу виробництва продукції до більш широкого розуміння економічного потенціалу як складної системи з різними видами прояву.

Згідно з висновками Краснокутської Н.С., можна погодитися з тим, що майже всі визначення інноваційного потенціалу, в різній мірі, базуються на ресурсах підприємства з одного боку, та на досягненнях, які можна досягти завдяки цим ресурсам, з іншого [33, с. 7]. Іншими словами, ресурси утворюють основу потенціалу, але самі по собі вони не гарантують досягнення цілей діяльності підприємства, поліпшення економічного розвитку країни і т. д.

Важливо відзначити, що потенціал слід розглядати не лише в межах підприємства, а також на територіальному рівні (регіональному, державному), а також в галузі. Якщо ми розглядаємо потенціал на більш широкому рівні, ніж підприємство, то, на нашу думку, не можна обмежуватися лише бізнес-процесами. Так як ефективний розвиток неможливий без наукових досліджень, причому наукові ідеї і інновації не завжди комерціалізуються. З цього погляду, ми спробуємо надати визначення інноваційного потенціалу, опираючись на аналіз останніх наукових публікацій. Інноваційний потенціал включає невикористані, приховані можливості накопичених ресурсів, які можуть бути задіяні для досягнення цілей економічних суб'єктів. Однак дане визначення може містити неточності, оскільки не лише інноваційний потенціал має приховані можливості. Наприклад, Краснокутська Н.І. виділяє прихований і наявний потенціал в економічному потенціалі, а Паєнтко Т.В. виділяє прихований і наявний потенціал, досліджуючи фінансовий потенціал. Тому дане тлумачення також потребує уточнення [33, с. 88].

Інноваційний потенціал – це сукупність різних видів ресурсів, включаючи матеріальні, фінансові, інтелектуальні, інформаційні та інші, які необхідні для проведення інноваційної діяльності [11, с. 23-26]. Це означає, що інноваційний потенціал може бути розглянутий як статичну величину, яка представляє собою простий набір ресурсів, але не враховує ознак інноваційності. Крім того, навіть наявність всіх необхідних ресурсів не гарантує інноваційного розвитку. Отже, інноваційний потенціал повинен мати внутрішню рушійну силу, яка б забезпечувала спрямування ресурсів на результативний інноваційний розвиток [33, с. 113].

За визначенням Верби В.А. та Новикова І.В., інноваційний потенціал – це сукупність інноваційних ресурсів, які перебувають у взаємозв'язку, і чинників (процедур), які створюють необхідні умови для оптимального використання таких ресурсів з метою досягнення відповідних цілей інноваційної діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємства в цілому. Це визначення акцентує увагу на умовах, необхідних для перетворення ресурсів на

інноваційний розвиток, але не конкретизує, які саме умови це є. Тому це визначення потребує уточнення, оскільки інноваційний потенціал має свої відмінності від інших проявів потенціалу [6, с. 66].

Федулова Л.І. визначає інноваційний потенціал як готовність організації виконати завдання, які допомагають досягти поставленої інноваційної мети. Інше слово, це готовність реалізувати проект або програму стратегічних інноваційних змін. Ця концепція цікава через свій нетрадиційний підхід до визначення потенціалу, оскільки вона не включає категоричну дефініцію: чи ресурси, чи можливості. Проте вона має обмежене застосування, оскільки оцінює відповідність потенціалу конкретному проекту [49, с. 66-72].

Поняття інноваційного потенціалу також повинно включати характеристику внутрішніх можливостей інноваційного середовища, в якому функціонує підприємство. Це відноситься до здатності систематично використовувати конкретні господарські ресурси та раціонально перетворювати їх на інноваційний продукт.

Необхідно також враховувати зовнішні економічні фактори, які впливають на інноваційний потенціал, такі як державна політика у сфері інновацій, стратегії кредитних установ, конкурентні підходи споживачів і постачальників, фінансові посередники, зміни в споживчих уподобаннях тощо [55].

Таким чином ресурсний підхід недостатній для визначення поняття "інноваційний потенціал". Інноваційний потенціал повинен бути розглянутий як складну динамічну систему, яка генерує, накопичує і трансформує наукові ідеї та науково-технічні результати в інноваційні продукти та процеси (рис. А.1 додатків кваліфікаційної роботи).

Отже, можна стверджувати, що інноваційний потенціал є центральною складовою загального економічного потенціалу підприємства, нерозривно взаємодіючи з іншими елементами та визначаючи потенційну здатність підприємства розвивати інновації.

1.3. Закордонний досвід управління інноваційним розвитком

Закордонний досвід управління інноваційним розвитком включає в себе різноманітні стратегії та підходи, які успішно використовуються в інших країнах з метою стимулювання інновацій та розвитку національної економіки. Ось деякі ключові аспекти цього досвіду:

1. Сприяння дослідженням і розвитку: Багато країн активно інвестують у наукові дослідження та розвиток нових технологій. Це може включати в себе фінансову підтримку для університетів та дослідницьких інститутів, створення інноваційних кластерів та сприяння стартапам.

2. Публічно-приватне партнерство: Багато успішних інноваційних програм базуються на співпраці між урядом та приватним сектором. Це може включати в себе спільні інвестиції, обмін знань та технологій, а також спільний розвиток інноваційних проектів.

3. Освіта та підготовка кадрів: В багатьох країнах надається велика увага підготовці кваліфікованих кадрів у сфері інновацій. Це включає в себе навчальні програми, стажування та інші ініціативи, що сприяють розвитку технічних навичок.

4. Заохочення інновацій: Деякі країни надають податкові пільги, гранти та інші заохочення для підприємств, які активно інвестують у інновації. Це може стимулювати бізнес до розробки та впровадження нових продуктів і технологій.

5. Політика і законодавство: Законодавчі та регуляторні рамки грають важливу роль у стимулюванні інновацій. Вони можуть включати в себе патентні права, захист інтелектуальної власності, а також стандартизацію.

6. Міжнародна співпраця: Багато країн співпрацюють з іншими країнами для обміну інноваціями та технологіями. Це допомагає збільшити доступ до нових ідей та ринків.

Закордонний досвід управління інноваційним розвитком може надати цінний інсайт та навички для розвитку власних інноваційних програм і

стратегій в Україні.

Досвід Європейського Союзу (ЄС) у сфері управління інноваційним розвитком є особливо цінним та інформативним для інших країн. ЄС активно працює над створенням і впровадженням інноваційних політик та програм для стимулювання технологічного прогресу та розвитку національних економік. Ось кілька ключових аспектів досвіду ЄС у сфері управління інноваціями:

1. Горизонтальні та вертикальні програми: ЄС розробляє та впроваджує інноваційні програми як на рівні країн-членів, так і на рівні ЄС в цілому. Ці програми охоплюють різні галузі, включаючи науку, технології, енергетику, транспорт, медицину, інформаційні технології та інші.

2. Гранти та фінансування: ЄС надає значну фінансову підтримку для наукових досліджень та інноваційних проектів через різні програми, такі як Горизонт 2020 і Європейський фонд збільшення конкурентоспроможності підприємств. Це допомагає створити сприятливе середовище для розвитку нових ідей та технологій.

3. Заохочення публічно-приватного партнерства: ЄС сприяє співпраці між урядом і приватним сектором для спільного розвитку та впровадження інноваційних рішень. Це включає в себе спільні проекти, які сприяють технологічному розвитку та впровадженню нових продуктів.

4. Спрощення доступу до ринків: ЄС працює над створенням єдиного цифрового ринку, що сприяє доступу до нових ринків та покращує умови для інноваційних стартапів.

5. Інноваційні кластери: Багато країн-членів ЄС активно розвивають інноваційні кластери та технопарки для стимулювання співпраці між підприємствами, університетами та дослідницькими організаціями.

6. Інноваційна освіта: ЄС сприяє розвитку інноваційної освіти та підготовці кадрів з високими технологічними навичками для забезпечення конкурентоспроможності національних економік.

Загальний досвід ЄС свідчить про важливість сприяння інноваціям як ключовому фактору розвитку економіки.

РОЗДІЛ 2

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СФГ «СОНЯЧНИЙ ПАГОРЬ»

2.1. Оцінка інноваційного потенціалу сільськогосподарських підприємств Житомирської області

Виходячи з національного та міжнародного досвіду, можна відзначити, що фермерські господарства є найпоширенішою формою господарювання (74% від загальної кількості) в аграрному секторі України (згідно з даними, наведеними у таблиці А.3 додатку). Дослідження за період з 2020 по 2022 роки показують зменшення кількості підприємств в цьому секторі, що вплинуло на структуру господарюючих суб'єктів з організаційно-правового погляду.

Важливо відзначити, що сучасний період характеризується зупиненням зниження виробництва та зростанням валової продукції сільського господарства на 18% (відповідно до даних, представлених у таблиці А.4). Це зростання в основному спостерігається в галузі рослинництва, де виробництво збільшилося на 25%. Проте, виробництво продукції тваринництва за цей період практично залишилося незмінним. Особливу увагу заслуговує той факт, що чистий прибуток сільськогосподарських підприємств зріс втричі та досяг 25,904.3 мільярди гривень у 2022 році. Питома вага прибуткових підприємств зросла із 69,2% у 2020 році до 83,4% у 2021 році.

Здійснене дослідження свідчить про те, що у сільськогосподарських підприємств будь-якої організаційно-правової форми необхідно проводити глибоку діагностику їх господарської діяльності та впроваджувати інноваційні стратегії в практичну діяльність. Головною метою впровадження інноваційних стратегій на сільськогосподарських підприємствах має бути забезпечення прибутковості та стійкості фінансового стану, завдяки своєчасному реагуванню на зміни, що обумовлені зовнішніми та внутрішніми факторами, а також можливості адаптації до складного ринкового середовища. Важливо

орієнтувати діяльність підприємства на перспективні цілі і забезпечити інноваційний підхід у процесі розвитку.

Житомирщина відіграє важливу роль у сфері сільського господарства України, але низький рівень інноваційної діяльності у регіоні гальмує його розвиток. За даними обласного управління статистики, на Житомирщині лише три підприємства у галузі харчової промисловості займаються інноваціями. Сільськогосподарські підприємства залишаються на певній відстані від інноваційних процесів.

Агропромислова інтеграція може допомогти знищити це розрив між виробниками зерна і виробниками хлібопродуктів, сприяти більш повному використанню ресурсів та справедливому розподілу доходів.

У таблиці А.4 додатку А наведені обсяги виробництва сільськогосподарської продукції, які є результатом діяльності сільськогосподарських підприємств області. Проте досягнутий рівень ефективності цього сектору є недостатнім для забезпечення розширеного відтворення та потребує подальшого розвитку шляхом привертання додаткових інвестицій та інноваційних рішень.

Головними напрямками збільшення виробництва сільськогосподарської продукції та покращення її якості, а також підвищення прибутковості витрат є поліпшення системи землеробства, зменшення енерговитрат, впровадження ресурсозберігаючих технологій для вирощування сільськогосподарських культур та утримання тварин. Тому одним із пріоритетів у науково-дослідній роботі сфери сільського господарства Житомирської області є розробка інноваційних проектів для розвитку різних галузей сільського господарства.

З метою розвитку галузі рослинництва в Житомирській області було розроблено проект, який передбачає оновлення зернозбирального парку за рахунок придбання техніки за умовами фінансового лізингу та 30% відшкодування вартості сільськогосподарської техніки вітчизняного виробництва. Крім того, проект включає в себе проведення сортооновлення та заміни сортів картоплі населенням з насінницьких господарств області та

Поліської дослідної станції ім. О.М. Засухіна НААН в Малинському районі. Однією з ключових складових є впровадження енергозберігаючих технологій для зниження собівартості вирощування цукрових буряків. Проте недостатні обсяги фінансування інноваційних проектів призводять до їх дуже малої кількості на етапі реалізації. Протягом десятка останніх років було реалізовано лише 8 інноваційних проектів в аграрній сфері. (див. табл. А.5 у додатку А).

В Житомирській області існує потенціал для впровадження інноваційних проектів з метою підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва. Ця можливість підтверджується наявністю підприємств, які залучають як вітчизняний, так і іноземний капітал для здійснення інвестиційних проектів у сільському господарстві.

Регіон володіє потужними ресурсами, які можуть бути оптимально використані для розвитку сільськогосподарського сектору. Підприємства з іноземним капіталом можуть вносити нові технології та методи управління, що сприяють підвищенню якості та кількості сільськогосподарської продукції. Це включає в себе впровадження сучасних методів обробки землі, використання передових гібридів та сортів рослин, а також впровадження інновацій у сфері водопостачання, енергозабезпечення та систем управління господарством.

2.2. Організаційно-економічна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності СФГ «Сонячний пагорб»

Сільськогосподарське фермерське господарство "Сонячний пагорб" набуває статусу юридичної особи з моменту його державної реєстрації. Головною метою цього підприємства є здобуття прибутку через виробництво, торгівлю, виконання робіт, надання послуг та зовнішньоекономічну діяльність.

Мета діяльності цього підприємства включає ефективне використання його майна, спільну роботу колективу для впровадження нових технологій та форм організації виробництва, а також задоволення потреб населення у продукції та послугах, які надає підприємство.

Предметом діяльності СФГ "Сонячний пагорб" є виробництво сільськогосподарської продукції, переробка і продаж виробленої продукції, надання різноманітних послуг та виконання інших видів діяльності, пов'язаних із зазначеними вище напрямками, а також ведення лісового господарства та його переробка, і проведення інших господарських, комерційних та фінансових операцій, які дозволені чинним законодавством України.

Організаційна структура СФГ "Сонячний пагорб" є досить простою, і вона подана на рис. А.3 в додатку А.

Для визначення напрямку подальшого розвитку підприємства, ми проведемо аналіз структури його товарної продукції (див. табл. А.7).

За даними таблиці видно, що загальна кількість товарної продукції на підприємстві збільшується. Протягом середніх трьох років було вироблено і реалізовано товарів на суму 13099,1 тис. гривень.

Результати проведеного дослідження показують, що СФГ "Сонячний пагорб" в 2022 році в порівнянні з 2020 роком відзначає значне зростання виробленої валової продукції на 7658 тисяч гривень. Навіть при зменшенні чисельності персоналу, рівень продуктивності праці в 2022 році збільшився на 70,2 гривень на одного середньорічного працівника. Підвищення продуктивності праці є позитивним показником, оскільки воно свідчить про покращення ефективності підприємства. За таких умов, якщо продуктивність праці продовжить зростати, трудомісткість виробництва буде зменшуватися.

Отже, після аналізу результатів господарської діяльності СФГ "Сонячний пагорб," можна зробити висновок, що економічні показники підприємства мають тенденцію до покращення. Збільшилися доходи від реалізації продукції і вартість основних виробничих фондів. Проте, спостерігаються і негативні тенденції в діяльності підприємства, зокрема зменшилися оборотні засоби і кількість працівників.

Попри збільшення собівартості продукції, СФГ "Сонячний пагорб" отримало прибутку в 2022 році на 3,6 рази більше, ніж в 2020 році. Загалом, продукція підприємства користується постійним попитом населення. Проте,

для подальшого розвитку, важливо працювати над удосконаленням системи управління виробничим потенціалом підприємства.

Розрахунки свідчать, що більшість показників рентабельності підприємства зросла у звітному періоді порівняно з 2020 роком. З урахуванням збільшення обсягів реалізації продукції та покращення її якості, спостерігається збільшення рентабельності активів і власного капіталу. У цілому, підприємство має великий потенціал для подальшого росту і покращення ефективності використання ресурсів.

2.3. Аналіз системи управління інноваційним розвитком підприємства

Результати анкетування менеджерів сільськогосподарських підприємств Житомирського району вказують на гостру необхідність інноваційного оновлення сільськогосподарського виробництва. Найбільш затребувані технічні, технологічні та економічні інновації, що свідчить про готовність підприємств до впровадження нових підходів та технологій.

Джерелами інформації про інноваційні ідеї для опитуваних підприємств є виставки, конференції та семінари, інформаційно-консультаційні служби. Ці джерела надають можливість підприємствам отримувати актуальну інформацію про нові технології та інновації.

З іншого боку, існують певні фактори, які перешкоджають впровадженню інновацій, включаючи інформаційні, організаційні, фінансові та фактори державного впливу. Для успішного впровадження інновацій потрібно розглядати ці перешкоди та розробляти стратегії їх подолання.

SWOT-аналіз є важливим інструментом для стратегічного аналізу ситуації підприємства в конкурентній боротьбі. Аналіз слабких і сильних сторін, а також ідентифікація можливостей і загроз дозволяють підприємству планувати свою стратегію і зосереджувати зусилля на розвитку сильних сторін

та на управлінні слабкими сторонами. Також, важливо адаптуватися до можливостей та усувати загрози на ринку.

У цьому контексті, підприємство СФГ "Сонячний пагорб" може використовувати SWOT-аналіз для ідентифікації своїх сильних і слабких сторін, можливостей і загроз. Це допоможе підприємству розробити стратегію розвитку, яка сприятиме його подальшому успіху та зміцненню конкурентоспроможності на ринку.

Аналіз SWOT є корисним інструментом для визначення стратегії розвитку підприємства, а також визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз. Попередній аналіз з використанням методів PEST і PRESTCOM може допомогти в структуруванні інформації і визначенні ключових факторів, що впливають на підприємство [29, 30].

Аналіз PEST (політичних, економічних, соціокультурних і технологічних факторів) важливий для розуміння зовнішнього середовища, включаючи вплив політики, економічних умов, соціокультурних та технологічних тенденцій. Цей аналіз допомагає визначити можливості і загрози, що виникають на ринку.

PRESTCOM (політичні, регуляторні, економічні, соціокультурні, технологічні, конкурентні, організаційні та маркетингові фактори) розширює аналіз PEST, додавши більше аспектів, пов'язаних з регулюванням, конкурентною ситуацією і діяльністю самого підприємства.

Сполучення цих методів може надати глибше розуміння внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на підприємство. Це дозволяє підприємству розробляти стратегію, яка максимізує переваги і враховує загрози. Аналіз PRESTCOM, зокрема, може допомогти визначити внутрішні сильні і слабкі сторони підприємства, що важливо для формулювання ефективної стратегії.

На основі такого комплексного аналізу підприємство може розробити стратегію розвитку, яка буде спрямована на максимізацію переваг і врахування загроз в змінному середовищі.

Для аналізу стратегічних зон господарювання підприємства доцільно використати метод SPACE-аналізу. Даний метод є похідним від SWOT-аналізу

та застосовується для оцінки сильних та слабких сторін діяльності невеликих підприємств за такими групами критеріїв: фінансова сила підприємства (ФС); конкурентоспроможність підприємства (КП); привабливість галузі (ПГ); стабільність галузі (СГ) [30].

Визначення стратегії для реалізації зовнішньоекономічного плану підприємства відображається у положенні вектора і може бути консервативним, захисним, конкурентним або агресивним (див. табл. А.12 в додатку А).

Результати аналізу вказують на досить високу фінансову стійкість СФГ «Сонячний пагорб», оцінку фінансової сили складає 6,6 балів. Показник привабливості галузі також є позитивним і дорівнює 5,9 балів. Стійкості галузі та конкурентоспроможності підприємства також є досить високими і становлять відповідно 5,9 та 6,4 бали.

Рівень інноваційної активності підприємства оцінюється за такою шкалою: низький, якщо від 0 до 4,0 балів; середній, якщо від 4,1 до 8,0 балів; високий, якщо від 8,1 до 11,55 балів. За результатами аналізу видно, що СФГ «Сонячний пагорб» має низький рівень інноваційної активності, який становить 3,98 балів.

Отже, після ретельного аналізу всіх цих показників можна зробити висновок, що СФГ «Сонячний пагорб» не внесло інновації в свою діяльність протягом багатьох років. Для підвищення стабільності сільськогосподарського виробництва слід створити сприятливі умови для інновацій, зокрема, створюючи інноваційну структуру управління підприємством, впроваджуючи інноваційні інвестиційні програми та обладнуючи сільське господарство новою технікою через реалізацію проектів, вказаних вище. Це допоможе підвищити врожайність зернових культур, збільшити обсяги надання послуг і збільшити прибуток.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СФГ «СОНЯЧНИЙ ПАГОРБ»

3.1. Поліпшення системи управління інноваційним розвитком підприємства

Поліпшення системи управління інноваційним розвитком СФГ «Сонячний пагорб» може включати ряд основних напрямів. Ось деякі із них:

1. Аналіз інноваційного потенціалу: Проведення оцінки наявних ресурсів, компетенцій та технічного оснащення для інноваційної діяльності. Це допоможе зрозуміти, що вже є на підприємстві та як їх можна оптимально використовувати.

2. Управління інноваційними проектами: Розробка чіткої системи управління проектами для впровадження інновацій. Визначення цілей, завдань, графіків та відповідальних осіб для кожного інноваційного проекту.

3. Залучення інноваційного персоналу: Створення команди або визначення внутрішніх чи зовнішніх експертів з інноваційної сфери. Навчання персоналу з питань інновацій та створення стимулюючих програм.

4. Створення інноваційної культури: Залучення всього колективу до процесу інновацій. Створення атмосфери, де співробітники стимулюються до новаторства, та де помилки розглядаються як можливість вчитися.

5. Аналіз конкурентного середовища: Проведення SWOT-аналізу, щоб зрозуміти свої сильні та слабкі сторони, а також визначити можливості та загрози на ринку. Ця інформація важлива для формулювання стратегії інноваційного розвитку [29].

6. Фінансування інновацій: Залучення інвестицій для реалізації інноваційних проектів. Це може включати пошук інвесторів, залучення державних фондів або внутрішні джерела фінансування.

7. Створення партнерств: Встановлення партнерських відносин з іншими підприємствами, дослідницькими установами, університетами та іншими стейкхолдерами, які можуть сприяти інноваціям.

8. Правове регулювання інновацій: Вивчення і впровадження всіх необхідних нормативних актів та правил, що стосуються інноваційної діяльності.

9. Моніторинг та оцінка результатів: Встановлення системи моніторингу та оцінки ефективності інноваційних проектів.

Крім того, нами пропонується посилення наступних напрямків діяльності СФГ «Сонячний пагорб»:

- Інноваційна інфраструктура: Створення або вдосконалення інфраструктури для інновацій, включаючи наукові лабораторії, інноваційні центри, доступ до новітніх технологій та інших ресурсів.
- Заохочення та мотивація інновацій: Впровадження системи стимулювання співробітників для запропонування нових ідей та активної участі в інноваційних проектах.
- Збільшення інвестицій в дослідження та розвиток: Залучення більше коштів на дослідження і розвиток, які є основою для інноваційних ідей та нових продуктів.
- Поширення інновацій в усьому підприємстві: Поширення інноваційної діяльності на всі сфери підприємства, включаючи виробництво, маркетинг, логістику, інформаційні технології та інші.
- Залучення зовнішніх консультантів та експертів: Співпраця зі спеціалістами, які мають досвід у сфері інновацій та можуть надати цінні поради.
- Захист інтелектуальної власності: Розробка політики збереження та захисту інтелектуальної власності, що створюється в процесі інновацій.
- Поширення інноваційних цінностей: Проведення навчання та інформування співробітників та стейкхолдерів про важливість інновацій та їх

ролі в розвитку підприємства.

Загальна стратегія поліпшення системи управління інноваційним розвитком підприємства повинна бути адаптована до конкретних потреб і можливостей підприємства, а також враховувати особливості галузі та ринкового середовища.

В рамках інноваційної стратегії основними напрямками реалізації інновацій є:

1. Використання енергоефективних технологій у виробництві продукції.
2. Впровадження нових технологічних методів вирощування сільськогосподарських культур.
3. Застосування біотехнологій.
4. Використання передових технічних засобів та технологій для обробітку ґрунту, очищення та зберігання продукції.
5. Впровадження екологічних інновацій, спрямованих на підвищення врожайності, продуктивності та зменшення впливу на навколишнє середовище.

З урахуванням вищезазначеного, рекомендується розглянути інноваційні розробки на рівні базових стратегій та визначити головну мету та систему цілей для СФГ "Сонячний пагорб".

Господарство має перевагу завдяки своєму географічному розташуванню, наявності земельних ресурсів та можливості привертання висококваліфікованого персоналу для успішної господарської діяльності. Один з варіантів, який видається доцільним, – це впровадження інноваційних підходів до вирощування лохини. Впровадження таких інноваційних стратегій може позитивно вплинути на фінансовий та економічний стан СФГ "Сонячний пагорб".

3.2. Реалізація інноваційного проєкту на підприємстві

Цей бізнес-план було підготовлено СФГ "Сонячний пагорб" з метою залучення кредитних ресурсів для фінансування поточних засобів, необхідних для вирощування, збирання та реалізації щорічного врожаю. "Сонячний пагорб" – це аграрне підприємство, яке спеціалізується на виробництві сільськогосподарської продукції та має значний досвід у галузі. У підприємства є розвинена матеріально-технічна та ресурсна база. Всього площа земельних ділянок підприємства становить 2518 гектарів, з них 2518 гектарів – це обробляема площа, і планується використовувати 6 гектарів під вирощуванням лохини.

Підприємство приймає товарну стратегію, що означає, що воно спеціалізується на виробництві продукції, з якою воно має довгострокові господарські відносини з постійними покупцями. Матеріально-технічна база дозволяє підприємству вирішувати проблему зберігання власної сільськогосподарської продукції. Комплект машин та техніки підприємства, а також персонал, дозволяють виконувати всі технологічні операції вирощування та збирання сільськогосподарських культур вчасно і в повному обсязі.

Отже, згідно з бізнес-планом, для фінансування поточного виробництва лохини у цьому році СФГ "Сонячний пагорб" має потребу у 569959,4 грн кредитних коштів на термін 3 роки. Вартість повернення кредиту, включаючи відсотки, до банку становитиме 31347,9 грн, а очікуваний прибуток від операцій підприємства у 2022 році складатиме 95292,7 грн.

Планується вирощування лохини, і загальні витрати на цей процес складатимуть 569959,4 грн. Підприємство має довгострокові угоди на реалізацію всього урожаю за попередньо встановленими цінами, оскільки його продукція відповідає вимогам споживачів. Основною конкурентною стратегією підприємства є зниження собівартості продукції та підвищення урожайності. Для досягнення цих цілей будуть використовуватись ефективно використання

техніки, високорепродуктивне садіння, стрічкове внесення добрив, а також сучасні засоби захисту рослин.

Продукцію планується розпродавати головним чином через продаж за контрактами і формування партій для продажу на ринку. В разі недостатнього обсягу власної продукції планується співпраця з іншими виробниками схожої продукції.

Підприємство обладнане всією необхідною технікою для виконання всіх операцій, пов'язаних з вирощуванням та збиранням урожаю лохини. У плановому році планується висадити лохину на площі 6 га. Технологічні карти для вирощування та збирання цієї культури на визначених площах будуть розроблені. Крім того, буде проведений розрахунок собівартості виробництва та збирання лохини (додаток А).

ВИСНОВКИ

Інноваційна діяльність є ключовою для стратегічного розвитку, оскільки вона спонукає підприємства до зміцнення своєї позиції на ринку, реагування на зміни в економічній кон'юктурі і підвищення ефективності. В умовах конкуренції інновації дозволяють забезпечити актуальність підприємства і отримати конкурентні переваги.

Сучасні методи стратегічного планування інноваційної діяльності передбачають комплексне дослідження економічної системи підприємства, враховуючи параметри, що визначають його майбутній стан. Вибір методу стратегічного аналізу залежить від специфіки функціонування підприємства. Важливо розробити кілька можливих сценаріїв стратегічного розвитку, оскільки невизначеність залишається після найретельнішого аналізу.

На прикладі СФГ "Сонячний пагорб," яка спеціалізується на вирощуванні зернових, розглянуто теоретичні основи стратегічної діяльності підприємств. Протягом трьох років підприємство збільшило виробництво та реалізацію продукції, економічні показники мають тенденцію до зростання. Однак спостерігаються і негативні тенденції, такі як зменшення чисельності працівників та вартості оборотних засобів.

Аналіз фінансово-економічного стану СФГ "Сонячний пагорб" свідчить про потужний виробничий потенціал, що сприяє збільшенню виробництва та продажу продукції. Підприємство має стійкий фінансовий стан.

З урахуванням стабільного фінансового стану СФГ "Сонячний пагорб," стратегічний розвиток планується реалізувати через інноваційну стратегію на основі бізнес-планування. Ця стратегія передбачає вирощування лохини. Потреба в залученні кредитних коштів для фінансування виробництва лохини становить 569959,4 грн. Розрахунки фінансових показників підтверджують можливість погашення кредиту протягом 3 років. Це призведе до платежів по відсотках на суму 31347,9 грн при річній ставці 22%. Реалізація запропонованих заходів допоможе підвищити ефективність господарювання

підприємства та покращити стратегічне управління.

Ефективне стратегічне інноваційне планування на СФГ "Сонячний пагорб" може здійснюватися за допомогою спеціалізованих комп'ютерних систем для економічного та фінансового моделювання. Для вирішення завдань стратегічного планування інноваційної діяльності можуть бути використані програмні продукти. Ці програми можна використовувати для розробки стратегій діяльності підприємства та оцінки кандидатів на вакантні посади відділу кадрів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андреева Г.І. Економічний аналіз: Навч.-метод. посіб. / Г.І. Андреева. – К.: Знання, 2008. – 263 с.
2. Ареф'єва О.В. Управління потенціалом розвитку підприємства: монографія. / О.В. Ареф'єва, О.В. Коренков. – К.: ГРОТ, 2004. – 305 с.
3. Буряк А.Ф. Планування діяльності підприємства: навчальний посібник / А.Ф. Буряк, О.М. Світовий, О.Г. Манчушенко [та ін.]. – К.: ЦУЛ, 2013. – 260 с.
4. Бухалков М.І. Внутрішньофірмове планування / М.І. Бухалков. М.: ИНФРА-М, 2004. – 234 с.
5. Василенко В.О. Стратегічне управління / В.О. Василенко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 302 с.
6. Верба В.А. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства / В.А. Верба, І.В.Новиков // Проблеми науки. – 2003. – № 3. – С. 23-27.
7. Гавкалова Н.Л. Інноваційна роль менеджменту персоналом в процесі формування стратегії підприємства / Н.Л. Гавкалова // Проблеми науки. – 2006. – № 4. – С. 16–23.
8. Гаврилюк Л.І. Економіка підприємств: Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни / Л.І. Гаврилюк. – Житомир: ЖІТІ, 2000. – 152с.
9. Гарасим Л.С. Науково-практичні засади удосконалення системи управління персоналом підприємств сфери послуг [Електронний ресурс] / Л.С. Гарасим // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2013. – № 778. – С. 359–364. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VNULPM_2013_778_52.pdf
10. Гетьман О.О. Економіка підприємства: Навчальний посібник / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. – К.: ЦНЛ, 2009. – 488 с.
11. Гордієнко П. Л. Стратегічний аналіз: Навч. посіб. / П. Л.Гордієнко,

Л. Г. Дідіківська, Н. В. Яшкіна. – К.: Альтера, 2011. – 520 с.

12. Гранатуров В.М. Ризики підприємницької діяльності: Проблеми аналізу / В.М. Гранатуров, О.Б. Шевчук. – К.: Зв'язок, 2000. – 152 с.

13. Гречан А.П. Інноваційний підхід до формування стратегії підприємства // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. – №3. – К.: КНУТД, 2003. – С. 106–109.

14. Гринчуцький В.І. Економіка підприємства: Навчальний посібник / В.І. Гринчуцький, Б.В. Погрішук. – 2-е вид., перероб. – К.: ЦУЛ, 2012. – 304 с.

15. Гриньов А. В. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства / А. В. Гриньов // Проблеми науки. – 2003. – №12. – С. 12 -17.

16. Дикань Н.В. Менеджмент: Навч. посібник / Н.В. Дикань, І.І. Борисенко. – К.:ЦУЛ, 2008. – 389 с.

17. Дудукало Г.О. Удосконалення механізму управління підприємством на засадах ефективного використання персоналу [Електронний ресурс] / Г.О.Дудукало // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 8. – С. 55–59. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ape_2013_8_7.pdf

18. Економіка підприємств: Навч. посіб. / А.В. Шегда, Т.М. Литвиненко, М.П. Нахаба та ін.; За ред. А.В. Шегди, – 2-ге вид., стер. – К.: Знання – Прес, 2002. – 335с.

19. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. С.Ф. Покропивного. – Вид. друге перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2001. – 528с.

20. Єрмошенко М.М. Обґрунтування стратегії інноваційного розвитку економіки України / М.М. Єрмошенко // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №4 (58). – С. 135–142.

21. Жукова О.А. Організація і методика економічного аналізу: Навч. посіб. / О.А. Жукова, Л.М. Киш; – В.: Вінницька газета, 2012. – 301 с.

22. Івахненко В.М. Курс економічного аналізу: Навчальний посібник / В.М. Івахненко. – К.: Знання-прес, 2005.

23. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми концепції, методи: Навч. посіб. / С.М. Ілляшенко. – Суми: Університетська

книга, 2003. – 125 с.

24. Кармінська-Белоброва М.В. Сучасна стратегія управління персоналом на підприємстві в умовах ринкової економіки [Електронний ресурс] / М.В. Кармінська-Белоброва // Держава та регіони. Сер.: Економіка та підприємництво. – 2013. – № 2. – С. 123–126. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/drep_2013_2_26.pdf

25. Качан Є.П. Управління трудовими ресурсами / Є.П. Качан, Д.Г. Шушпанов. – К.: Видав. дім «Юридична книга», 2005. – 258 с.

26. Кизим М.О. Національна інноваційна система як механізм реалізації інтелектуального капіталу в Україні / М.О. Кизим, І.Ю. Матюшенко // Інновації: проблеми науки і практики: Монографія. – Х.: ВД „ІНЖЕК”, 2006. – С. 71–106.

27. Кириленко І. Г. Вишукувати шляхи підвищення ефективності виробництва / І. Г. Кириленко // Економіка АПК. – 2000. – №2. – С. 31-33.

28. Кіндрацька Г.І. Економічний аналіз: теорія і практика: Підручник / Г.І. Кіндрацька, М.С. Білик. За ред. проф. А. Г. Загороднього. – Львів: «Магнолія Плюс», 2009. – 428 с.

29. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб. / Г.І. Кіндрацька – К.: Знання, 2006. – 366 с.

30. Клівець П. Г. Стратегія підприємства: Навч. посіб. / П. Г. Клівець. – К.: Академвидав, 2007. – 320 с.

31. Крамаренко Г. О. Фінансовий аналіз і управління / Г. О. Крамаренко. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 223 с.

32. Крамаренко Г.О. Фінансовий менеджмент: Підручник / Г.О.Крамаренко. – Київ: Центр навчальної літератури. – 2006. – 520 с.

33. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. / Н.С. Краснокутська. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.

34. Круш П.В. Економіка підприємства: Навчальний посібник / за заг. ред. П.В. Круша, В.І. Подвігіної, Б.М. Сердюка. – К.: Ельга-Н, КНТ, 2010. – 780

с.

35. Куласць М.М. Удосконалення інноваційної підприємницької діяльності / М.М. Куласць // Економіка АПК. – 2009. – №5. – С. 76-87.
36. Макаровська Т. П. Економіка підприємства: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Т. П. Макаровська, Н. М. Бондар. – К.: МАУП, 2003. – 304 с.
37. Мальська М.П. Корпоративне управління: теорія та практика: підруч. / М.П. Мальська, Н.Л. Мандюк, Ю.С. Занько. – К.: ЦУЛ, 2012. – 360 с.
38. Манів З. О. Економіка підприємства: Навч. посіб. / З. О. Манів, І. М. Луцький. – К.: Знання, 2004. – 580 с.
39. Мартюшева Л.С. Інноваційний потенціал підприємства як об'єкт економічного дослідження / Л.С. Мартюшева, В.О. Калишенко // Фінанси України. – 2002. – № 10. – С. 61–65.
40. Мескон М.Х., М. Альберт, Ф. Хедоурі Основи менеджменту. М., «Дело», 2005 . – 654 с.
41. Могильна Л. М. Інноваційна діяльність сільськогосподарських підприємств: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Л. М. Могильна // Сум. нац. аграр. ун-т. – Суми, 2010. – 18 с.
42. Мойсеєнко І. Є. Фінансове планування підприємств / І. Є. Мойсеєнко // Фінанси України – 2005. – №9 – С. 68-75.
43. Мочерний С. В. Основи підприємницької діяльності: Посібник / С. В. Мочерний, О. А. Устенко, С. І. Чоботар. – К.: Видавничий центр „Академія”, 2001. – 280 с.
44. Мошенський С.З. Економічний аналіз: Підручник для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів / С.З. Мошенський, О.В. Олійник. [ра ред. Ф.Ф. Бутинця]. -2-ге вид., доп. і перероб. – Житомир: ПП "Рута", 2007. – 704 с.
45. Осовська Г.В. Основи менеджменту: Навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів / Г.В. Осовська. – К.: Кондор, 2003. – 556 с.
46. Петрович Й.М., І.О. Будіщева, І.Г. Устінова, Г.С. Домарадзька та ін.; За ред.. Економіка виробничого підприємства. / Й.М. Петровича Навч. пос. – Л.:

Оскарт, 2004.

47. Россоха В. В. Методика оцінювання потенціалу інновацій / В. В. Россоха // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – №5(47). – С. 68-75.
48. Скібіцька, Л.І. Організація праці менеджера: Навчальний посібник / Л.І. Скібіцька. – К.: ЦУЛ, 2010. – 360 с.
49. Сучасні концепції менеджменту: Навч. посібник / За. ред. Л.І. Федулової. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 536 с.
50. Тарасюк Г. М. Планування діяльності підприємства. Навч. посіб. / Г.М.Тарасюк, Л.І. Шваб. – К.:”Каравела”, 2003. – 432 с.
51. Чабан В.Г. Інноваційний потенціал підприємства та його оцінка / В.Г. Чабан // Фінанси України. – 2006. – № 5.– С. 142–148.
52. Чухрай Н. Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове і логістичне забезпечення: монографія. / Н. Чухрай. – Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2002. – 325 с.
53. Шваб Л. І. Економіка підприємства: Навч. посіб. для студентів вищих навчальних закладів. 2-ге вид. / Л. І. Шваб – К.: Каравела, 2005. – 568 с.
54. Швайка Л. В. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. 2-ге вид., стерео / Л. В. Швайка. – Львів: “Могнолія 2006”, 2007 – 268 с.
55. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Навч. – метод. посіб. для самостійного вивчення дисципліни./ З.Є. Шершньова, С.В. Оборська, Ю.М. Ратушний – К.: КНЕУ, 2001. – 232 с.
56. Шквиря Н.О. Розвиток інноваційної діяльності сіськогосподарських підприємств: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Н.О.Шквиря // Сум. нац. аграрн. ун-т. – Суми, 2010. – 18 с.

ДОДАТКИ