

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ФІНАНСІВ**



**,МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ  
ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ  
РОБОТИ ТА ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ  
«УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ» (ДЛЯ СТУДЕНТІВ  
ОПП «МЕНЕДЖМЕНТ» ОС «БАКАЛАВР»  
ГАЛУЗІ ЗНАНЬ 07 «УПРАВЛІННЯ ТА  
АДМІНІСТРУВАННЯ» СПЕЦІАЛЬНОСТІ 073  
«МЕНЕДЖМЕНТ» УСІХ ФОРМ НАВЧАННЯ)**

**КИЇВ - 2025**

**УДК 658:330.341.1 (076)**

Мацука В.М. Методичні рекомендації щодо організації самостійної роботи та вивчення дисципліни «Управління інноваціями» (для студентів ОПП «Менеджмент» ОС «Бакалавр» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» усіх форм навчання). Київ: МДУ, 2025. 117 с.

Методичні рекомендації щодо організації самостійної роботи та вивчення дисципліни «Управління інноваціями» призначені для студентів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» усіх форм навчання. Дисципліна є обов'язковою для студентів зазначеного фаху і передбачає вивчення теоретичних форм та особливостей організації процесу управління інноваціями. Методичні рекомендації містять пояснювальну записку, тематичний план, програму, план семінарських занять, кейси, тестові завдання, теми рефератів, завдання для самостійної роботи, індивідуально навчально-дослідні завдання, контрольні питання, критерії оцінювання, глосарій, літературу. Методичні рекомендації складено на підставі відповідних нормативних вимог Міністерства освіти і науки України.

Рецензенти: В.Я. Омельченко, д.е.н., професор кафедри менеджменту та фінансів  
Маріупольського державного університету

А.В. Балабаниць, д.е.н., професор, завідувач кафедри маркетингу та туризму  
Маріупольського державного університету

Обговорено на засіданні кафедри менеджменту та фінансів Маріупольського державного університету (протокол № 6 від 20.12.2024)

Обговорено на засіданні РЯВО навчально-наукового інституту управління Маріупольського державного університету (протокол № 3 від 31.01.2025)

Затверджено на засіданні ВР навчально-наукового інституту управління Маріупольського державного університету (протокол № 6 від 11.02.2025)

## ЗМІСТ

	стор.
ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА.....	4
ОПИС.....	9
ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН.....	10
ЗМІСТ ПРОГРАМИ.....	11
ПЛАН СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ.....	14
КЕЙСИ.....	27
ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ.....	42
ТЕМИ РЕФЕРАТІВ.....	51
ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ .....	55
ІНДИВІДУАЛЬНІ НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНІ ЗАВДАННЯ.....	100
КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ.....	101
КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ.....	102
ГЛОСАРІЙ.....	106
ЛІТЕРАТУРА.....	116

## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Методичні рекомендації щодо організації самостійної роботи та вивчення дисципліни «Управління інноваціями» призначені для студентів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» усіх форм навчання. Дисципліна є обов'язковою для студентів зазначеного фаху.

Актуальність дисципліни «Управління інноваціями» є дуже високою в сучасному світі. Це обумовлено такими чинниками: сучасні компанії діють у світі, де конкуренція стає дедалі жорсткішою; інновації допомагають організаціям створювати унікальні продукти, оптимізувати процеси та досягати конкурентних переваг; управління інноваціями дозволяє впроваджувати нові технології та бізнес-моделі, що є ключем до виживання на ринку; технології швидко змінюються, і компанії повинні адаптуватися до нових умов; ефективне управління інноваціями забезпечує можливість швидко інтегрувати сучасні рішення у бізнес; у сучасній економіці ключову роль відіграють ідеї, творчість та інтелектуальна власність; управління інноваціями допомагає спрямовувати ці ресурси у створення доданої вартості; інновації є важливим інструментом для вирішення екологічних, соціальних і економічних викликів; управління інноваціями дозволяє організаціям розробляти стратегії сталого розвитку, які відповідають потребам суспільства та регуляторним вимогам; сучасні споживачі вимагають інноваційних продуктів, які відповідають їхнім потребам і цінностям; управління інноваціями допомагає передбачати тенденції на ринку і задовольняти попит на нові рішення; цифровізація, автоматизація, штучний інтелект та інші технології створюють нові можливості для бізнесу; управління інноваціями допомагає організаціям визначити, які технології слід впроваджувати і як це зробити ефективно; організації, що інвестують у R&D (дослідження та розробки), потребують системного підходу до управління інноваціями для отримання максимального результату; багато урядів підтримують інноваційні програми через гранти, пільги та інші ініціативи.

Управління інноваціями є фундаментальною дисципліною для тих, хто прагне не лише орієнтуватися у сучасному світі, а й формувати його майбутнє.

Це навички та знання, які дозволяють працювати з невизначеністю, ризиками та можливостями, створюючи інноваційні рішення, що змінюють суспільство та економіку

**Мета навчальної дисципліни «Управління інноваціями»** є формування у здобувачів вищої освіти теоретичних знань і практичних навичок щодо ефективного управління інноваційними процесами, розробки, впровадження та комерціалізації інновацій у різних сферах діяльності.

**Завдання дисципліни включають:** ознайомлення з основними теоріями, концепціями та моделями інноваційного менеджменту; вивчення ключових понять, таких як інновації, інноваційний процес, інноваційний потенціал, життєвий цикл інновації; дослідження чинників, що впливають на інноваційну діяльність; оцінка інноваційного потенціалу організації чи країни; формування стратегій розвитку інновацій у компанії; планування і реалізація інноваційних проєктів; організація і контроль за реалізацією інновацій; розробка планів впровадження інноваційних рішень; оцінка економічної ефективності інновацій; вивчення джерел фінансування інноваційних проєктів; проведення SWOT-аналізу інноваційної діяльності; використання інструментів управління інноваціями, таких як бенчмаркінг, дизайн-мислення, методи прогнозування; вивчення механізмів просування інновацій на ринку; управління інтелектуальною власністю та трансфер технологій; аналіз успішних і невдалих прикладів реалізації інновацій у різних галузях; використання реальних бізнес-ситуацій для відпрацювання прийняття управлінських рішень; розвиток навичок генерування нових ідей; оцінка ризиків і перспектив інновацій.

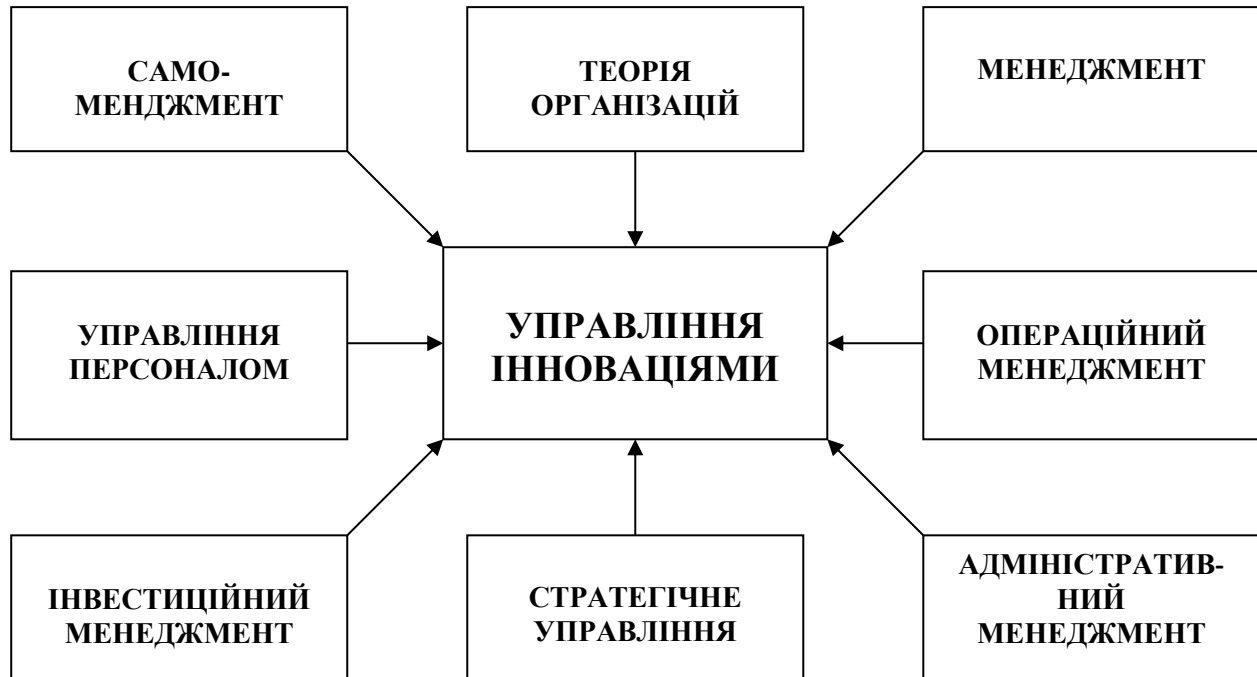
**Предметом вивчення дисципліни** є закономірності, принципи, методи та інструменти управління інноваційними процесами та діяльністю в організаціях і суспільстві.

**Зміст навчальної дисципліни розкривається в таких темах:**

1. Сутність, розвиток та основні поняття управління інноваціями.
2. Інноваційна діяльність як об'єкт управління.
3. Державна підтримка інноваційних процесів.

4. Організаційні форми інноваційної діяльності.
5. Управління інноваційним розвитком організації.
6. Управління інноваційним проектом.
7. Управління ризиками в інноваційній діяльності
8. Оцінювання ефективності інноваційної діяльності організації.

***Зв'язок курсу з іншими дисциплінами:***



Важливо, щоб студенти усвідомили диференційний підхід до вивчення окремих понять і процесів, досягнувши глобального бачення сфери діяльності, забезпечивши встановлення свідомих, упорядкованих зв'язків з іншими курсами, що вивчались або вивчаються.

Методичні рекомендації підготовлено з урахуванням знання здобувачами вищої освіти базових положень таких дисциплін, як економічна теорія, теорія організацій, менеджмент, самоменеджмент, адміністративний менеджмент, управління персоналом, операційний менеджмент. Водночас вони слугують основою для вивчення дисциплін, насамперед, інвестиційний менеджмент, стратегічне управління.

Навчальна дисципліна «Управління інноваціями» спрямована на опанування наступних **компетентностей**:

*інтегральної:*

здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

*загальних:*

- здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях (ЗК 4);
- знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності (ЗК 5);
- здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями (ЗК 9);
- здатність до проведення досліджень на відповідному рівні (ЗК 10);
- здатність до адаптації та дії в новій ситуації (ЗК 11);
- здатність генерувати нові ідеї (креативність) (ЗК 12);
- цінування та повага різноманітності та мультикультурності (ЗК 13);

*фахових:*

- здатність визначати та описувати характеристики організації (СК 1);
- здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища (СК 2);
- здатність визначати перспективи розвитку організації (СК 3);
- вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними (СК 4);
- здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту (СК 5);
- здатність діяти соціально відповідально і свідомо (СК 6);
- здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту (СК 7);
- здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації (СК 10);
- здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі

управління (СК 11);

- здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення (СК 12).

Дисципліна використовується для формування наступних **програмних результатів навчання**, передбачених освітньо-професійною програмою підготовки бакалавра за спеціальністю 073 «Менеджмент» (ОПП «Менеджмент») у Маріупольському державному університеті:

- демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства (РН3)
- демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень (РН4);
- застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації (РН8);
- демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним (РН 16).



## ОПИС

Найменування показників денне/заочне	Галузь знань, спеціальність, освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 4	Галузь знань: <u>07 «Управління та адміністрування»</u> (шифр і назва)	<u>Обов'язкова</u> (за вибором)	
Модуль – 3	ОПП: <u>«Менеджмент»</u>  Спеціальність: <u>073 «Менеджмент»</u>	Рік підготовки:	
Змістових модулів – 2		4-й	4-й
Індивідуальне науково- дослідне завдання <u>розробка та презентація інноваційного проекту</u>		Семестр	
		8-й	8-й
Загальна кількість годин –120	ОС: <u>Бакалавр</u>	26 год.	12 год.
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 5 самостійної роботи студента – 7		Практичні, семінарські	
		28 год.	12 год.
		Лабораторні	
		-	-
		Самостійна робота	
		54 год.	84 год.
		Індивідуальні завдання	
		12 год.	12 год.
Вид контролю: іспит			

Примітка:

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання - 45%/55%

для заочної форми навчання – 20%/80%

## ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Модуль 1</b>												
<b>Змістовий модуль 1. Інновації та інноваційна діяльність</b>												
Тема 1. Сутність, розвиток та основні поняття управління інноваціями	14	4	4			6	14	2	2			10
Тема 2. Інноваційна діяльність як об'єкт інноваційного менеджменту	14	4	4			6	14	2	2			10
Тема 3. Державна підтримка інноваційних процесів	14	2	4			8	14	2	2			10
Тема 4. Організаційні форми інноваційної діяльності	14	4	4			6	14	2	2			10
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>56</b>	<b>14</b>	<b>16</b>			<b>26</b>	<b>56</b>	<b>8</b>	<b>8</b>			<b>40</b>
<b>Змістовий модуль 2. Інноваційний менеджмент</b>												
Тема 5. Управління інноваційним розвитком організації	13	4	4			5	13	2	2			9
Тема 6. Управління інноваційним проектом	13	4	4			5	13	2	2			9
Тема 7. Управління ризиками в інноваційній діяльності	13	2	2			9	13					13
Тема 8. Оцінювання ефективності інноваційної діяльності організації	13	2	2			9	13					13
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>52</b>	<b>12</b>	<b>12</b>			<b>28</b>	<b>52</b>	<b>4</b>	<b>4</b>			<b>44</b>
<b>Модуль 2</b>												
<b>ІНДЗ</b>	<b>12</b>				<b>12</b>		<b>12</b>				<b>12</b>	
<b>Усього годин</b>	<b>120</b>	<b>26</b>	<b>28</b>		<b>12</b>	<b>54</b>	<b>120</b>	<b>12</b>	<b>12</b>		<b>12</b>	<b>84</b>

## **ЗМІСТ ПРОГРАМИ**

### **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. Інновації та інноваційна діяльність**

#### **Тема 1. Сутність, розвиток та основні поняття управління інноваціями**

Сутність поняття «інновація». Класифікація новацій, інноваційних процесів, нововведень. Сучасні аспекти нововведень та розвитку конкуренції.

Управління інноваціями як сукупність принципів, методів і форм управління інноваційними процесами й інноваційною діяльністю. Інноваційний процес та інноваційна діяльність. Особливості прийняття рішень в управлінні інноваціями.

Інновації в теоріях економічного розвитку. Становлення теорії інноватики та її сучасні концепції.

#### **Тема 2. Інноваційна діяльність як об'єкт інноваційного менеджменту**

Сутність понять «інноваційний процес» і «інноваційна діяльність». Етапи інноваційного процесу на макро- та мікрорівні. Особливості фундаментальної наукової діяльності, прикладних науково-дослідних розробок, проектно-конструкторських і науково-технічних робіт, виробничої інноваційної діяльності. Оцінка факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на інноваційну діяльність організації.

Учасники інноваційної діяльності. Завдання управління інноваційною діяльністю. Технологія управління інноваціями.

Сфера інноваційної діяльності. Ринковий механізм (ринок новацій, ринок інвестицій, ринок чистої конкуренції нововведень) та інфраструктура інноваційної діяльності.

#### **Тема 3. Державна підтримка інноваційних процесів**

Роль держави у забезпеченні інноваційних процесів. Інновації як фактор економічного зростання. Значення інноваційної діяльності для формування сучасної моделі економічного зростання національної економіки України.

Ринкові механізми у галузі наукової та науково-технічної діяльності.

Способи державного впливу на ефективність інноваційних процесів. Методи державної підтримки інноваційної діяльності. Вплив державних, приватних і громадських структур. Національна інноваційна система.

Сучасний стан і перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні, особливості інноваційного розвитку в провідних індустріальних країнах.

#### **Тема 4. Організаційні форми інноваційної діяльності**

Принципи організації інноваційних процесів за циклом «дослідження - виробництво - дифузія - комерціалізація». Види наукових, проектних та інноваційних організацій. Роль академічного та освітянського секторів. Зміст понять «технопарк», «технополіси», «інкубатор інновацій».

Організація виконання НДДКР і інформаційне забезпечення інноваційних процесів. Організація впровадження й трансферту наукових інновацій. Малий інноваційний бізнес, життєвий цикл і тенденції розвитку. Особливості менеджменту в наукових організаціях і малих інноваційних підприємствах.

Інноваційні венчурні фонди. Роль венчурного бізнесу в розвитку інноваційної діяльності.

Науково-технічне співробітництво. Форми інтеграції науки і виробництва. Конкуренція та кооперація в галузі сучасних інноваційних технологій. Види виробничої та технологічної кооперації.

### **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. Інноваційний менеджмент**

#### **Тема 5. Управління інноваційним розвитком організації**

Стратегічне управління інноваційним розвитком організації. Стратегія нововведень і їхня класифікація. Взаємозумовленість інноваційної політики та стратегії нововведень організації. Особливості розроблення, впровадження та реалізації стратегії нововведень.

Планування інноваційної діяльності. Продуктово-тематичне, техніко-економічне, оперативно-календарне планування інновацій.

Вплив структури управління на інноваційні можливості організації. Узгодження організаційної структури управління із стратегією нововведень.

Мотиваційний механізм інноваційної діяльності. Форми та методи стимулювання інноваційної діяльності. Організаційно-економічні форми стимулювання інноваційної активності працівників.

### **Тема 6. Управління інноваційним проектом**

Інноваційний проект: поняття та основні види. Життєвий цикл інноваційного проекту. Фінансування інноваційного проекту.

Управління реалізацією інноваційних проектів. Ресурсне забезпечення інноваційного проекту. Інформаційне забезпечення. Інвестиційне забезпечення. Створення та використання різних організаційних форм проектного управління. Управління персоналом у процесі реалізації інноваційного проекту.

Управління проектними ризиками. Класифікація ризиків. Кількісна оцінка ризиків. Методи аналізу невизначеності та ризику. Методи управління ризиками.

### **Тема 7. Управління ризиками в інноваційній діяльності**

Управління ризиками в інноваційній діяльності. Поняття «управління ризиками». Класифікація ризиків. Система управління ризиками. Моніторинг ринку як перший етап процесу управління ризиками підприємства. Комплексна оцінка ризиків. Методи впливу на ризик можна розділити на чотири групи.

### **Тема 8. Оцінювання ефективності інноваційної діяльності організації**

Ефективність інноваційної діяльності. Характеристика результатів і ефективність витрат на інноваційну діяльність. Інноваційна діяльність як об'єкт інвестування.

Обґрунтування економічної ефективності інноваційного проекту.

Критерії інвестиційної привабливості та оцінки інноваційних проєктів. Методи оцінки інноваційних проєктів. Аналіз інноваційних проєктів в умовах невизначеності. Оцінка впливу невизначеності на ефективність інноваційного проєкту. Врахування проєктних ризиків в оцінці ефективності інноваційних проєктів.

## **ПЛАН СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ**

### **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. Інновації та інноваційна діяльність**

#### **Тема 1. Сутність, розвиток та основні поняття управління інноваціями**

##### **Ключові терміни і поняття**

Новація, інновація, класифікація інновацій, життєвий цикл інновацій, інноваційна діяльність, управління інноваційною діяльністю, інноваційний процес, об'єкти та суб'єкти інноваційної діяльності, завдання та значення інноваційного менеджменту.

##### **Контрольні питання**

1. Сутність понять «інновація», «нововведення», «новація».
2. Визначення інноватики як науки.
3. Інноваційна діяльність.
4. Інноваційна інфраструктура.

##### **Питання до обговорення**

1. Поняття інновацій та їх вплив на економічну систему.
2. Суть та мета інноваційного менеджменту.
3. Класифікація інновацій, нововведень.
4. Сучасні аспекти нововведень та розвитку конкуренції.
5. Управління інноваціями як сукупність принципів, методів і форм управління інноваційними процесами й інноваційною діяльністю.
6. Інноваційний процес та інноваційна діяльність.
7. Особливості прийняття рішень в управлінні інноваціями.
8. Поясніть сутність теорії довгих хвиль Кондратьєва та класичної теорії нововведень.

9. Розкрийте сутність неокласичної теорії нововведень та теорії прискорення.

### **Кейси**

1-5

### **Теми рефератів**

1-10

### **Методичні рекомендації**

*Розглянути поняття інновацій та визначити їх вплив на економічну систему. Визначити сутність та мету інноваційного менеджменту. Розглянути класифікацію інновацій та нововведень. З'ясувати сучасні аспекти нововведень та розвитку конкуренції. Розглянути сутність понять інноваційного процесу та інноваційної діяльності, визначити їх спільні риси та відмінності. Визначити особливості прийняття рішень в управлінні інноваціями. Визначити сутність теорії довгих хвиль Кондратьєва. Розглянути класичну теорію нововведень. Розкрити сутність неокласичної теорії нововведень та теорії прискорення.*

### **Література**

3-8,10,16-17,20

## **Тема 2. Інноваційна діяльність як об'єкт інноваційного менеджменту**

### **Ключові терміни і поняття**

Управління інноваційним процесом, інноваційний процес, інноваційна діяльність, планування інновацій, ринок новацій, ринок інвестицій, ринок чистої конкуренції нововведень.

### **Контрольні питання**

1. Інноваційний процес і його різновиди.
2. Інноваційний цикл. Різновиди і основні етапи інноваційного циклу.
3. Методи проектування інновацій.
4. Методичні засади оцінки ринкової адекватності інновацій.

### **Питання до обговорення**

1. Сутність понять «інноваційний процес» і «інноваційна діяльність».
2. Різновиди та складові інноваційної діяльності.
3. Етапи інноваційного процесу на макро- та мікрорівні.
4. Особливості фундаментальної наукової діяльності, прикладних науково-дослідних розробок, проектно-конструкторських і науково-технічних робіт, виробничої інноваційної діяльності.
5. Оцінка факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на інноваційну діяльність організації.
6. Учасники інноваційної діяльності. Характеристика інноваційної інфраструктури.
7. Завдання управління інноваційною діяльністю. Технологія управління інноваціями.
8. Сфера інноваційної діяльності.
9. Ринковий механізм (ринок новацій, ринок інвестицій, ринок чистої конкуренції нововведень).

### **Кейси**

6-10

### **Теми рефератів**

11-20

### **Методичні рекомендації**

*Визначити сутність понять інноваційний процес та інноваційна діяльність. Охарактеризувати різновиди та визначити складові інноваційної діяльності. Розглянути основні етапи інноваційного процесу як на макрорівні так і на мікрорівні. З'ясувати основні особливості фундаментальної наукової діяльності, прикладних науково-дослідних розробок, проектно-конструкторських і науково-технічних робіт, виробничої інноваційної діяльності та визначити чим вони відрізняються. Оцінити фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на інноваційну діяльність організації. Визначити учасників інноваційною діяльності.*



*Розглянути технологію управління інноваціями. Визначити сферу інноваційної діяльності. Розглянути ринковий механізм інноваційної діяльності.*

### **Література**

3-8,10,12,16-17,20-21

## **Тема 3. Державна підтримка інноваційних процесів**

### **Ключові терміни і поняття**

Інноваційний процес, інноваційна інфраструктура, елементи інноваційної інфраструктури, функції інноваційної інфраструктури.

### **Контрольні питання**

1. Мета, принципи і методи державного регулювання інноваційної діяльності в Україні і світі.
2. Форми підтримки інноваційної діяльності.
3. Інноваційна інфраструктура, її елементи та функції.
4. Інноваційний етап розвитку України у стратегії економічних трансформацій.
5. Проблеми інноваційного розвитку в Україні.

### **Питання для обговорення**

1. Роль держави у забезпеченні інноваційних процесів.
2. Інновації як фактор економічного зростання.
3. Модель інноваційної діяльності в економіці.
4. Значення інноваційної діяльності для формування сучасної моделі економічного зростання національної економіки України.
5. Ринкові механізми у галузі наукової та науково-технічної діяльності.
6. Способи державного впливу на ефективність інноваційних процесів.
7. Основні завдання інноваційної політики держави.
8. Методи державної підтримки інноваційної діяльності.
9. Вплив державних, приватних і громадських структур на інноваційний розвиток України.
10. Національна інноваційна система та необхідність розробки державної

стратегії інноваційного розвитку.

11. Основні проблеми інноваційного розвитку в Україні та їхній вплив на розвиток суспільства.

12. Особливості інноваційного розвитку в провідних індустріальних країнах.

### **Кейси**

11-15

### **Теми рефератів**

21-30

### **Методичні рекомендації**

*Визначити роль держави у забезпеченні інноваційних процесів. Розглянути інновації як фактор економічного зростання. Охарактеризувати модель інноваційної діяльності в економіці. Розкрити значення інноваційної діяльності для формування сучасної моделі економічного зростання національної економіки України. Розглянути ринкові механізми у галузі наукової та науково-технічної діяльності. Визначити способи державного впливу на ефективність інноваційних процесів. Розкрити основні завдання інноваційної політики держави. Описати основні методи державної підтримки інноваційної діяльності. Визначити вплив державних, приватних і громадських структур на інноваційний розвиток України. Розглянути національну інноваційну систему та визначити необхідність розробки державної стратегії інноваційного розвитку. Визначити основні проблеми інноваційного розвитку в Україні та пояснити їхній вплив на розвиток суспільства. Розглянути особливості інноваційного розвитку в провідних індустріальних країнах.*

### **Література**

2-8,10-12,16-17

## **Тема 4. Організаційні форми інноваційної діяльності**

### **Ключові терміни і поняття**

Організаційні структури управління, технопарк, технополіс, інкубатор інновацій, інноваційні венчурні фонди, виробнича кооперація, технологічна

кооперація.

### **Контрольні питання**

1. Типи організаційних структур управління інноваційним процесом.
2. Управління науково-дослідними і конструкторськими роботами на підприємстві.
3. Науково – технічне співробітництво.
4. Основні форми інтеграції науки і виробництва.

### **Питання для обговорення**

1. Принципи організації інноваційних процесів за циклом «дослідження - виробництво - дифузія - комерціалізація».
2. Види наукових, проєктних та інноваційних організацій. Роль академічного та освітянського секторів.
3. Зміст понять «технопарк», «технополіси», «інкубатор інновацій».
4. Організація виконання НДДКР і інформаційне забезпечення інноваційних процесів.
5. Організація впровадження й трансферту наукових інновацій.
6. Малий інноваційний бізнес, життєвий цикл і тенденції розвитку.
7. Особливості менеджменту в наукових організаціях і малих інноваційних підприємствах.
8. Інноваційні венчурні фонди.
9. Роль венчурного бізнесу в розвитку інноваційної діяльності.
10. Науково-технічне співробітництво. Форми інтеграції науки і виробництва.
11. Конкуренція та кооперація в галузі сучасних інноваційних технологій.
12. Види виробничої та технологічної кооперації.

### **Кейси**

16-20

### **Теми рефератів**

31-40

## **Методичні рекомендації**

*Розглянути принципи організації інноваційних процесів за циклом «дослідження - виробництво - дифузія - комерціалізація». Визначити види наукових, проєктних та інноваційних організацій. Надати визначення змісту понять технопарк, технополіси, інкубатор інновацій. Визначити процес організації виконання НДДКР і інформаційне забезпечення інноваційних процесів. Дати характеристику організації впровадження й трансферту наукових інновацій. Дати визначення малому інноваційному бізнесу, життєвому циклу і визначити основні тенденції його розвитку. Розглянути особливості менеджменту в наукових організаціях і малих інноваційних підприємствах. Розглянути принцип роботи інноваційних венчурних фондів. Визначити роль венчурного бізнесу в розвитку інноваційної діяльності. Дати характеристику науково-технічному співробітництву. Визначити форми інтеграції науки і виробництва. Розглянути конкуренцію та кооперацію в галузі сучасних інноваційних технологій. Дати характеристику видів виробничої та технологічної кооперації.*

### **Література**

3-8,10,12,16-17,20

## **Тема 5. Управління інноваційним розвитком організації**

### **Ключові терміни і поняття**

Мотивація, планування інновацій, інтелектуальна власність, стратегічне управління, наукоємність продукції, стратегія нововведень, комутанти, віоленти, пацієнти, експелеренти.

### **Контрольні питання**

1. Аналіз інноваційних можливостей організації.
2. Мотивація працівників до інновації.
3. Система планування інновацій, сутність і основні види.
4. Класифікація підприємств щодо ставлення до інновацій.
5. Захист інтелектуальної власності.

6. Функції і роль інноваційних менеджерів.

**Питання для обговорення**

1. Стратегічне управління інноваційним розвитком організації.
2. Стратегія нововведень і їхня класифікація.
3. Чинники чутливості організацій до нововведень.
4. Взаємозумовленість інноваційної політики та стратегії нововведень організації. Особливості розроблення, впровадження та реалізації стратегії нововведень.
5. Планування інноваційної діяльності.
6. Продуктово-тематичне, техніко-економічне, оперативно-календарне планування інновацій.
7. Вплив структури управління на інноваційні можливості організації.
8. Принципи формування інноваційної стратегії.
9. Управління витратами в інноваційній діяльності.
10. Основні категорії підприємств щодо ставлення до інновацій: експелеренти, комутанти, віоленти, пацієнти.
11. Узгодження організаційної структури управління із стратегією нововведень.
12. Мотиваційний механізм інноваційної діяльності та основні методи мотивації.
13. Форми та методи стимулювання інноваційної діяльності.
14. Організаційно-економічні форми стимулювання інноваційної активності працівників.
15. Основні типи захисту інтелектуальної власності.
16. Вдосконалення і розвиток чинного законодавства в патентно-ліцензійній сфері.
17. Загальні функції і повноваження інноваційних менеджерів.
18. Основні вимоги до професійної компетенції інноваційних менеджерів.
19. Правила організації інноваційного менеджменту на підприємстві.

**Кейси**

21-25

**Теми рефератів**

41-50

**Методичні рекомендації**

*Визначити роль стратегічного управління інноваційним розвитком організації. Розглянути стратегію нововведень і їхню класифікацію. Визначити чинники чутливості організації до нововведень. Взаємозумовленість інноваційної політики та стратегії нововведень організації. Розглянути особливості розроблення, впровадження та реалізації стратегії нововведень. Визначити процес планування інноваційної діяльності. Продуктово-тематичне, техніко-економічне, оперативно-календарне планування інновацій. Визначити вплив структури управління на інноваційні можливості організації. Розглянути принципи формування інноваційної стратегії. Дати характеристику основним категоріям підприємств щодо ставлення до інновацій. Розглянути процес узгодження організаційної структури управління із стратегією нововведень. Охарактеризувати мотиваційний механізм інноваційної діяльності та основні методи мотивації. Розглянути форми та методи стимулювання інноваційної діяльності. Охарактеризувати організаційно-економічні форми стимулювання інноваційної активності працівників. Визначити основні типи захисту інтелектуальної власності. Надати характеристику механізму вдосконалення і розвитку чинного законодавства в патентно-ліцензійній сфері. Визначити загальні функції і повноваження інноваційних менеджерів. Надати основні вимоги до професійної компетенції інноваційних менеджерів. Описати основні правила організації інноваційного менеджменту на підприємстві.*

**Література**

3-8,10,12-14,16-17,20-21

## **Тема 6. Управління інноваційним проєктом**

### **Ключові терміни і поняття**

Інноваційний проєкт, управління персоналом, конкурентоспроможність інноваційного проєкту, життєвий цикл.

### **Контрольні питання**

1. Етапи підготовки та реалізації проєкту.
2. Управління персоналом у процесі реалізації інноваційного проєкту.
3. Управління конкурентоспроможністю інноваційного проєкту.
4. Інформаційне та інвестиційне забезпечення.
5. Управління підтримкою і вдосконаленням конкурентних переваг.
6. Управління конкурентоспроможністю та якістю нової продукції.

### **Питання для обговорення**

1. Інноваційний проєкт: поняття та основні види.
2. Структура інноваційного проєкту.
3. Життєвий цикл інноваційного проєкту та його основні етапи.
4. Фінансування інноваційного проєкту.
5. Учасники інноваційного проєкту.
6. Управління реалізацією інноваційних проєктів.
7. Ресурсне забезпечення інноваційного проєкту.
8. Значення, види та джерела інформації для забезпечення інноваційних процесів.
9. Форми інвестування, їх переваги та недоліки.
10. Чинники впливу на реалізацію інноваційного процесу.
11. Назвіть 15 правил розробки нових ідей (за Купером).
12. Методи управління підтримкою і вдосконаленням конкурентних переваг.
13. Управління конкурентоспроможністю і якістю нової продукції. Життєвий цикл продукту.

**Кейси**

26-30

**Теми рефератів**

51-60

**Методичні рекомендації**

*Надати визначення поняттю інноваційного проєкту та охарактеризувати його основні види. Розглянути життєвий цикл інноваційного проєкту. Визначити основні шляхи фінансування інноваційного проєкту. Визначити учасників інноваційного проєкту. Розглянути процес управління реалізацією інноваційних проєктів. Надати характеристику ресурсному забезпеченню інноваційного проєкту. З'ясувати значення, види та джерела інформації для забезпечення інноваційних процесів. Розглянути форми інвестування та визначити їх переваги та недоліки. Розглянути процес управління проєктними ризиками. Визначити класифікацію ризиків. Надати кількісну оцінку ризиків. Розглянути методи аналізу невизначеності та ризику. З'ясувати джерела та методи генерації нових ідей.*

**Література**

3-10,12-17,20-21

**Тема 7. Управління ризиками в інноваційній діяльності****Ключові терміни і поняття:**

Ризик в інноваційній діяльності, класифікація ризиків, методи управління ризиками.

**Контрольні питання**

1. Основні теорії управління ризиками.
2. Класифікація ризиків.
3. Принципи управління інноваційним ризиком.
4. Методи управління ризиками

**Питання для обговорення**

1. Дайте визначення поняттю «управління ризиками», його економічна



- природа.
2. Класифікація ризиків.
  3. Система управління ризиками. Валютний, процентний та інноваційний ризики.
  4. Моніторинг ринку як перший етап процесу управління ризиками підприємства.
  5. Комплексна оцінка ризиків.
  6. Методи для кількісної оцінки ризиків.
  7. Методи впливу на ризик.

### **Кейси**

31-35

### **Теми рефератів**

61-80

### **Методичні рекомендації**

*Дати визначення поняттю «управління ризиками» та з'ясувати його економічну природу. Надати класифікацію ризиків. Розглянути систему управління ризиками. Надати характеристику валютному, процентному та інноваційному ризику. Розглянути моніторинг ринку як перший етап процесу управління ризиками підприємства. Надати характеристику комплексної оцінки ризиків. Визначити методи для кількісної оцінки ризиків. Надати характеристику методів впливу на ризик.*

### **Література**

3-10,12-17,20-21

## **Тема 8. Оцінювання ефективності інноваційної діяльності організації**

### **Ключові терміни і поняття:**

Економічна ефективність інноваційної діяльності, інноваційний проєкт, методи оцінки інвестиційних проєктів, ефект інвестиційного проєкту.

### **Контрольні питання**

1. Ефективність інноваційної діяльності.

2. Обґрунтування економічної ефективності інноваційного проєкту.
3. Оцінка ризиків реалізації інноваційного проєкту.

### **Питання для обговорення**

1. Ефективність інноваційної діяльності.
2. Характеристика результатів і ефективність витрат на інноваційну діяльність. Інноваційна діяльність як об'єкт інвестування.
3. Обґрунтування економічної ефективності інноваційного проєкту.
4. Критерії інвестиційної привабливості та оцінки інноваційних проєктів.
5. Методи оцінки інноваційних проєктів.
6. Аналіз інноваційних проєктів в умовах невизначеності.
7. Оцінка впливу невизначеності на ефективність інноваційного проєкту.
8. Врахування проєктних ризиків в оцінці ефективності інноваційних проєктів.

### **Кейси**

36-40

### **Теми рефератів**

81-96

### **Методичні рекомендації**

*З'ясувати ефективність інноваційної діяльності. Надати характеристику результатів і ефективність витрат на інноваційну діяльність. Визначити інноваційну діяльність як об'єкт інвестування. Обґрунтувати економічну ефективність інноваційного проєкту. Визначити критерії інвестиційної привабливості та оцінки інноваційних проєктів. Надати характеристику методам оцінки інноваційних проєктів. Надати характеристику процесу аналізу інноваційних проєктів в умовах невизначеності. З'ясувати оцінка впливу невизначеності на ефективність інноваційного проєкту. Врахування проєктних ризиків в оцінці ефективності інноваційних проєктів.*

### **Література**

3-10,12-16,18-21

## КЕЙСИ

### *Кейс 1: Інноваційний прорив у роздрібній торгівлі*

Ситуація:

Компанія "ShopEasy" стикається з падінням продажів у фізичних магазинах через зростаючу популярність онлайн-торгівлі. Команда менеджерів вирішує впровадити інноваційний підхід, інтегруючи цифрові технології в офлайн-досвід.

Завдання для студентів:

1. Визначити, які інноваційні рішення можна застосувати для трансформації досвіду покупців.
2. Розробити стратегію управління інноваціями для впровадження «розумних вітрин» (digital signage) та мобільних додатків для покращення взаємодії з клієнтами.
3. Проаналізувати ризики та переваги таких змін.

### *Кейс 2: Розвиток інноваційної культури в організації*

Ситуація:

Міжнародна компанія «TechNova» хоче створити середовище, яке сприяє інноваціям серед співробітників. Однак працівники скаржаться на бюрократію та відсутність підтримки їхніх ідей.

Завдання для студентів:

1. Описати основні поняття, які характеризують інноваційну культуру.
2. Розробити план заходів для створення та розвитку інноваційної культури в компанії.
3. Пояснити, як можна заохочувати співробітників до генерації ідей та реалізації інноваційних проєктів.

### *Кейс 3: Стартап та життєвий цикл інновації*

Ситуація:

Стартап «EcoCup», що створює біорозкладні стаканчики, досягнув етапу швидкого зростання після успішного запуску. Команда засновників стикається

з проблемою масштабування виробництва та необхідністю залучення нових інвестицій.

Завдання для студентів:

1. Визначити етап життєвого циклу інновації, на якому знаходиться стартап.
2. Розробити стратегію управління інноваціями для подальшого розвитку продукту.
3. Обґрунтувати, як стартап може зберегти конкурентоспроможність у своїй галузі.

*Кейс 4: Ключові поняття та роль інновацій у кризовій ситуації.*

Ситуація:

Туристична компанія «TravelTime» зазнала великих втрат під час пандемії COVID-19. Менеджмент вирішив змінити бізнес-модель та зосередитися на інноваційних рішеннях, таких як віртуальні тури та онлайн-консультації для мандрівників.

Завдання для студентів:

1. Пояснити, як інновації можуть стати інструментом для виходу з кризи.
2. Сформулювати ключові поняття інноваційного управління, які можна застосувати в цій ситуації.
3. Запропонувати план дій для реалізації інновацій у компанії «TravelTime».

*Кейс 5: Інноваційне управління в агропромисловості.*

Ситуація:

Агрокомпанія «GreenField» стикається з проблемою зниження врожайності через зміну клімату. Керівництво розглядає можливість впровадження інноваційних технологій, таких як точне землеробство, дрони для моніторингу полів та біотехнології.

Завдання для студентів:

1. Розкрити сутність інноваційного управління та його значення для сільського господарства.

2. Проаналізувати, які технології найбільше підходять для «GreenField».

3. Скласти план реалізації інноваційного проекту, враховуючи ризики та можливості.

*Кейс 6: Впровадження інноваційного продукту на ринок*

Ситуація:

Компанія «TechNova» розробила новий інноваційний продукт – пристрій для швидкої діагностики стану здоров'я за допомогою смартфона. Проблемою є вибір стратегії виходу на ринок і управління інноваційною діяльністю в умовах конкуренції.

Завдання для студентів:

1. Визначити етапи інноваційної діяльності, які необхідно врахувати для впровадження продукту.

2. Розробити план управління ризиками.

3. Запропонувати стратегії просування продукту на ринок.

*Кейс 7: Розвиток інноваційної культури в компанії*

Ситуація:

Компанія «InnoCorp» зазнає труднощів із впровадженням інновацій через відсутність інноваційної культури серед працівників.

Завдання для студентів:

1. Визначити ключові перешкоди для розвитку інноваційної діяльності.

2. Запропонувати план заходів для стимулювання інноваційної культури.

3. Розробити модель оцінки ефективності впровадження інноваційної культури.

*Кейс 8: Управління інноваційним проектом в агросекторі*

Ситуація:

Компанія «GreenAgro» вирішила інвестувати в інноваційні технології вертикального землеробства. Вона потребує ефективної системи управління проектом.

Завдання для студентів:

1. Розробити план інноваційного проекту.

2. Запропонувати інструменти контролю виконання проєкту.
3. Визначити можливі ризики та способи їх мінімізації.

*Кейс 9: Інновації у сфері сталого розвитку*

Ситуація:

Компанія «EcoFuture» працює над створенням екологічно чистого матеріалу для пакування, але стикається з проблемою фінансування інноваційної діяльності.

Завдання для студентів:

1. Запропонувати моделі залучення інвестицій для реалізації проєкту.
2. Визначити роль інноваційного менеджменту у досягненні сталого розвитку компанії.
3. Розробити план комунікації з партнерами для просування інновації.

*Кейс 10: Інноваційна діяльність в IT-компанії*

Ситуація:

IT-компанія «SmartSoft» шукає шляхи підвищення конкурентоспроможності через впровадження штучного інтелекту у свої продукти. Основне питання – як ефективно управляти інноваційними проєктами в умовах швидких змін ринку.

Завдання для студентів:

1. Розробити інноваційну стратегію для компанії.
2. Визначити, які ресурси та компетенції потрібні для реалізації стратегії.
3. Запропонувати підхід до оцінки впливу інновацій на конкурентоспроможність компанії.

*Кейс 11: Ефективність державних грантів для стартапів*

Ситуація:

Уряд однієї з країн запустив програму підтримки стартапів шляхом надання грантів для фінансування інноваційних проєктів. Стартап «GreenTech» отримав грант, але зіткнувся з труднощами у використанні коштів через бюрократичні перепони.

Завдання для студентів:

1. Проаналізувати основні проблеми державної підтримки у формі грантів.
2. Запропонувати рекомендації для вдосконалення системи надання та контролю грантів.
3. Визначити критерії ефективності державного фінансування інноваційних проєктів.

*Кейс 12: Роль державних інкубаторів для розвитку інновацій*

Ситуація:

Уряд створив кілька технологічних інкубаторів, спрямованих на підтримку стартапів, але лише 20% резидентів змогли успішно перейти до етапу масштабування бізнесу.

Завдання для студентів:

1. Дослідити причини низького відсотка успішності стартапів.
2. Розробити заходи для підвищення ефективності державних інкубаторів.
3. Визначити показники оцінки результативності діяльності інкубаторів.

*Кейс 13: Податкові стимули для інноваційних підприємств*

Ситуація:

Уряд впровадив податкові пільги для компаній, що займаються дослідженнями і розробками (R&D). Однак не всі підприємства скористалися цією можливістю через складність процедури.

Завдання для студентів:

1. Визначити основні проблеми, пов'язані з отриманням податкових пільг.
2. Запропонувати спрощену модель використання податкових стимулів для інноваційних компаній.
3. Розробити комунікаційну стратегію для популяризації таких ініціатив серед підприємств.

*Кейс 14: Державне фінансування дослідницьких університетів*

Ситуація:

Уряд виділив значні кошти на підтримку університетів, що займаються інноваційними дослідженнями. Водночас приватний сектор скаржиться на недостатню комерціалізацію розробок.

Завдання для студентів:

1. Проаналізувати, чому інноваційні розробки університетів не доходять до ринку.
2. Розробити стратегію інтеграції університетів із бізнесом для комерціалізації інновацій.
3. Запропонувати систему моніторингу результативності державного фінансування.

*Кейс 15: Державна підтримка експортно-орієнтованих інновацій*

Ситуація:

Уряд впровадив програму підтримки інноваційних компаній, які прагнуть вийти на міжнародний ринок. Однак багато компаній зіштовхуються з відсутністю знань про зовнішні ринки та фінансовими труднощами.

Завдання для студентів:

1. Розробити модель підтримки інноваційних експортерів (фінансування, освітні програми, мережа контактів).
2. Визначити критерії відбору компаній для участі у програмі.
3. Запропонувати заходи для стимулювання міжнародної співпраці в сфері інновацій.

*Кейс 16: Інноваційні кластери як драйвер регіонального розвитку*

Ситуація:

У регіоні створено інноваційний кластер, який об'єднує університети, науково-дослідні інститути та компанії. Однак співпраця між учасниками є слабкою через конкуренцію і відсутність ефективної координації.

Завдання для студентів:

1. Проаналізувати основні виклики, з якими стикаються інноваційні кластери.
2. Запропонувати модель управління кластером для підвищення ефективності співпраці.
3. Розробити план заходів для стимулювання інноваційної активності в



### *Кейс 17: Корпоративні інноваційні лабораторії*

Ситуація:

Велика ІТ-компанія «FutureSoft» відкрила внутрішню інноваційну лабораторію для створення нових продуктів. Однак за перші два роки лабораторія розробила лише три прототипи, жоден із яких не був впроваджений у виробництво.

Завдання для студентів:

1. Проаналізувати причини низької результативності інноваційної лабораторії.
2. Розробити нову структуру та процеси управління для лабораторії.
3. Запропонувати інструменти мотивації співробітників для створення інновацій.

### *Кейс 18: Створення консорціуму для спільних досліджень*

Ситуація:

Декілька фармацевтичних компаній створили консорціум для спільного розвитку інноваційних препаратів. Проте процес прийняття рішень ускладнений через різні інтереси учасників і відсутність чіткого розподілу ролей.

Завдання для студентів:

1. Визначити, як ефективно організувати управління інноваційним консорціумом.
2. Запропонувати механізми вирішення конфліктів між учасниками.
3. Розробити план дій для прискорення реалізації інноваційних проектів у консорціумі.

### *Кейс 19: Мережеві структури для управління інноваціями*

Ситуація:

Група малих і середніх підприємств (МСП) створила мережу для обміну знаннями та спільного впровадження інновацій. Проте частина компаній не бере активної участі у діяльності мережі, що впливає на її ефективність.

Завдання для студентів:

1. Проаналізувати переваги та недоліки мережевих організацій для інноваційної діяльності.
2. Розробити механізми залучення всіх учасників до активної роботи в мережі.
3. Запропонувати індикатори оцінки ефективності мережевої структури.

*Кейс 20: Стартап-акселератори як форма організації інноваційної діяльності*

Ситуація:

Стартап-акселератор «InnoStart» надає молодим командам підтримку у вигляді менторства, фінансування та доступу до ресурсів. Однак лише 30% випускників акселератора змогли залучити інвестиції після програми.

Завдання для студентів:

1. Проаналізувати проблеми акселератора, які впливають на успіх стартапів.
2. Розробити нову програму акселерації, орієнтовану на підвищення результативності.
3. Визначити ключові метрики успіху для оцінки роботи акселератора.

*Кейс 21: Стратегія інноваційного розвитку виробничого підприємства*

Ситуація:

Виробниче підприємство «SteelPro» стикається з проблемою зниження конкурентоспроможності через застарілі технології. Керівництво розглядає можливість впровадження автоматизації виробництва та інноваційних методів управління.

Завдання для студентів:

1. Проаналізувати поточний стан підприємства та виявити основні проблеми.
2. Розробити стратегію інноваційного розвитку компанії.
3. Запропонувати етапи впровадження інновацій та індикатори оцінки їх ефективності.

*Кейс 22: Управління інноваційними змінами у сервісній компанії*

Ситуація:

Сервісна компанія «CleanCity», яка надає послуги з прибирання, планує впровадження інноваційної платформи для автоматизації процесу бронювання, але працівники побоюються втрати робочих місць через нововведення.

Завдання для студентів:

1. Визначити основні виклики, пов'язані з впровадженням інновацій.
2. Розробити план управління змінами, враховуючи інтереси працівників.
3. Запропонувати комунікаційну стратегію для підтримки впровадження нової платформи.

*Кейс 23: Побудова системи управління інноваціями в IT-компанії*

Ситуація:

IT-компанія «NextWave» планує запровадити систему збору та оцінки ідей співробітників для створення інноваційних продуктів. Проте раніше компанія не мала формалізованого підходу до інноваційної діяльності.

Завдання для студентів:

1. Розробити структуру системи управління інноваціями для компанії.
2. Запропонувати механізми мотивації працівників для генерації інноваційних ідей.
3. Визначити критерії оцінки та відбору ідей для впровадження.

*Кейс 24: Інноваційний розвиток у сфері роздрібно́ї торгівлі*

Ситуація:

Рітейлер «SmartMart» вирішив впровадити інноваційну технологію безкасової оплати, але стикнувся з технічними труднощами та скаргами клієнтів на незручність використання системи.

Завдання для студентів:

1. Проаналізувати проблеми, що виникли під час впровадження технології.
2. Розробити план вдосконалення інноваційного продукту.
3. Запропонувати заходи для залучення клієнтів до використання нової технології.

*Кейс 25: Роль лідерства у впровадженні інновацій*

Ситуація:

Компанія «EcoBuild», яка спеціалізується на будівельних матеріалах, планує впровадити нові екологічно чисті матеріали. Однак керівники відділів не підтримують ініціативу, вважаючи, що це надто ризиковано.

Завдання для студентів:

1. Визначити роль лідерства у впровадженні інноваційних змін.
2. Розробити стратегію переконання керівників у важливості інноваційного розвитку.
3. Запропонувати механізми залучення керівників та працівників до процесу впровадження інновацій.

*Кейс 26: Розробка нового мобільного додатка*

Ситуація:

Компанія «TechWay» вирішила створити мобільний додаток для управління особистими фінансами. Команда проєкту стикається з проблемами у визначенні пріоритетів функцій, дотриманні термінів та контролі витрат.

Завдання для студентів:

1. Розробити план управління інноваційним проєктом, враховуючи етапи розробки.
2. Запропонувати інструменти для пріоритизації функцій додатка.
3. Розробити механізм моніторингу виконання проєкту та контролю бюджету.

*Кейс 27: Впровадження зеленої енергетики у виробництво*

Ситуація:

Компанія «EcoPower» запустила проєкт із встановлення сонячних панелей на виробничих потужностях. Проблемою є високі початкові витрати та опір працівників через недостатню поінформованість про переваги змін.

Завдання для студентів:

1. Розробити детальний план впровадження проєкту із зазначенням ключових етапів.

2. Запропонувати стратегію комунікації для переконання працівників у необхідності змін.

3. Визначити показники оцінки ефективності впровадження сонячних панелей.

*Кейс 28: Інноваційний освітній проєкт*

Ситуація:

Університет планує впровадити інноваційну платформу для онлайн-освіти. Однак команда проєкту стикається з технічними труднощами інтеграції платформи з існуючими системами та обмеженим фінансуванням.

Завдання для студентів:

1. Проаналізувати можливі технічні та фінансові ризики проєкту.
2. Розробити план управління ризиками на всіх етапах проєкту.
3. Запропонувати стратегію залучення додаткового фінансування для реалізації проєкту.

*Кейс 29: Інноваційний продукт для здоров'я*

Ситуація:

Стартап «HealthCare+» розробляє пристрій для моніторингу серцевої активності. Проєкт потребує фінансування, тестування та налагодження виробництва. Команда має обмежені ресурси для масштабування.

Завдання для студентів:

1. Розробити план управління проєктом із обмеженими ресурсами.
2. Запропонувати стратегію залучення інвесторів та партнерів.
3. Визначити основні показники успішності для кожного етапу реалізації проєкту.

*Кейс 30: Впровадження штучного інтелекту у бізнес-процеси*

Ситуація:

Компанія «SmartBiz» вирішила автоматизувати свої бізнес-процеси за допомогою штучного інтелекту (ШІ). Проблемою є вибір оптимальної технології та адаптація працівників до нових процесів.

Завдання для студентів:

1. Скласти план управління проєктом, який включає аналіз та вибір технологій ШІ.
2. Розробити стратегію навчання персоналу для роботи з інноваційними рішеннями.
3. Запропонувати методи оцінки ефективності впровадження ШІ у бізнес-процеси.

*Кейс 31: Впровадження інноваційного продукту на ринок*

Ситуація:

Компанія «FreshTech» розробила новий гаджет для розумного дому. Основними ризиками є невизначеність попиту на ринку, конкуренція та можливість негативного відгуку через технічні недоліки.

Завдання для студентів:

1. Ідентифікувати ризики, пов'язані з виведенням нового продукту на ринок.
2. Розробити стратегії мінімізації ризиків, включаючи тестування продукту та маркетингову кампанію.
3. Визначити ключові індикатори ризику (KRI) для моніторингу ситуації.

*Кейс 32: Ризики при залученні інвесторів до інноваційного стартапу*

Ситуація:

Стартап «BioMedTech» розробляє інноваційний медичний пристрій. Засновники шукають інвесторів, але побоюються втратити контроль над бізнесом та стикнутися з юридичними ризиками.

Завдання для студентів:

1. Оцінити фінансові та юридичні ризики, пов'язані із залученням інвесторів.
2. Розробити механізми захисту інтересів засновників стартапу.
3. Запропонувати стратегію для побудови довгострокових партнерських відносин з інвесторами.

*Кейс 33: Ризики при впровадженні нової технології у виробничий процес*

Ситуація:

Виробнича компанія «SteelEdge» вирішила впровадити технологію 3D-друку металевих деталей. Основними ризиками є високі початкові інвестиції, технічна складність та можливість невідповідності якості продукції.

Завдання для студентів:

1. Ідентифікувати та класифікувати ризики, пов'язані з впровадженням нової технології.
2. Запропонувати план управління ризиками, включаючи резервування коштів та навчання персоналу.
3. Розробити систему оцінки ефективності впровадження нової технології.

*Кейс 34: Ризики в міжнародному інноваційному партнерстві*

Ситуація:

Компанія «EcoWorld» підписала угоду з міжнародним партнером для розробки екологічно чистих матеріалів. Основними ризиками є різниця у законодавстві, мовні бар'єри та культурні відмінності, що можуть вплинути на ефективність співпраці.

Завдання для студентів:

1. Визначити основні ризики міжнародного партнерства.
2. Розробити механізми управління ризиками, включаючи юридичні гарантії та систему комунікацій.
3. Запропонувати способи створення довірливих відносин між партнерами.

*Кейс 35: Ризики у фінансуванні дослідницького інноваційного проєкту*

Ситуація:

Науково-дослідна група отримала грант для розробки нових наноматеріалів. Головними ризиками є невідповідність результатів очікуванням донорів, перевищення бюджету та затримки у виконанні етапів проєкту.

Завдання для студентів:

1. Проаналізувати потенційні ризики фінансування дослідницького проєкту.
2. Розробити стратегію управління ризиками на кожному етапі реалізації проєкту.

### 3. Визначити метрики для моніторингу фінансових та часових ризиків.

#### *Кейс 36: Оцінка ефективності запуску інноваційного продукту*

##### Ситуація:

Компанія «GreenTech» запустила нову лінію екологічно чистих батарей. Через рік після впровадження керівництво хоче оцінити ефективність інноваційної діяльності, включаючи фінансові результати, вплив на ринок і екологічну відповідальність.

##### Завдання для студентів:

1. Запропонувати ключові показники ефективності (KPI) для оцінки інноваційного продукту.
2. Провести аналіз даних, пов'язаних із фінансовими, ринковими та соціальними аспектами.
3. Сформулювати рекомендації щодо подальшого розвитку лінії продуктів.

#### *Кейс 37: Визначення рентабельності інвестицій у дослідницький проект*

##### Ситуація:

Університетська лабораторія отримала грант на розробку нової технології очищення води. Через три роки спонсори хочуть оцінити рентабельність інвестицій у цей проект і його вплив на науковий розвиток.

##### Завдання для студентів:

1. Розробити методику оцінки рентабельності інвестицій у дослідницький проект.
2. Проаналізувати результати, досягнуті лабораторією, і їх відповідність початковим цілям.
3. Запропонувати показники для оцінки нематеріальних результатів, таких як наукові досягнення.

#### *Кейс 38: Аналіз ефективності впровадження інноваційного процесу у виробництво*

##### Ситуація:



Виробнича компанія «SteelForm» впровадила роботизовану лінію, яка мала скоротити витрати та підвищити продуктивність. Через шість місяців керівництво хоче оцінити, чи виправдані інвестиції.

Завдання для студентів:

1. Визначити фінансові та операційні показники, які слід використовувати для оцінки ефективності.
2. Проаналізувати результати впровадження роботизованої лінії.
3. Розробити план для оптимізації інноваційного процесу на основі отриманих даних.

*Кейс 39: Оцінка ефективності маркетингової інновації*

Ситуація:

Рітейлер «SmartBuy» впровадив нову програму лояльності з використанням штучного інтелекту для персоналізації пропозицій. Через рік необхідно оцінити, як це вплинуло на продажі, залучення клієнтів і їх утримання.

Завдання для студентів:

1. Розробити систему показників для оцінки ефективності маркетингової інновації.
2. Провести порівняння результатів до та після впровадження програми.
3. Сформулювати рекомендації для подальшого вдосконалення програми лояльності.

*Кейс 40: Соціально-економічна оцінка інноваційної діяльності у сфері охорони здоров'я*

Ситуація:

Лікарня впровадила систему телемедицини, яка мала зменшити черги та покращити доступ до лікарів у віддалених регіонах. Через два роки керівництво хоче оцінити її ефективність із фінансової, соціальної та операційної точок зору.

Завдання для студентів:

1. Визначити соціальні та економічні показники, які необхідно оцінити.

2. Провести аналіз ефективності системи телемедицини на основі зібраних даних.

3. Запропонувати стратегії масштабування інновації для інших регіонів.

Ці кейси дають змогу студентам поєднати теоретичні знання з практичними ситуаціями, розвиваючи навички стратегічного мислення та прийняття рішень в управлінні інноваціями.

### ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

*1. Що таке інновація?*

- A) Зміна технології без впровадження нових продуктів.
- B) Введення нового продукту чи процесу, що має комерційний успіх.
- C) Оновлення організаційної структури підприємства.
- D) Використання старих методів для покращення процесу.

*2. Як називається процес впровадження нових ідей, продуктів або послуг на ринок?*

- A) Інноваційна діяльність
- B) Технологічне вдосконалення
- C) Маркетингова діяльність
- D) Дослідження та розробки

*3. Які з наступних стадій є частинами інноваційного процесу?*

- A) Планування, впровадження, оцінка
- B) Дослідження, виробництво, комерціалізація
- C) Запуск, тестування, реалізація
- D) Маркетинг, продаж, просування

*4. Який метод оцінки інноваційної діяльності враховує відмінності в грошових потоках?*

- A) Метод NPV (чиста приведена вартість)
- B) Метод моніторингу
- C) Стратегічний аналіз
- D) Метод оцінки за критерієм окупності

5. Які з наступних критеріїв застосовуються для оцінки інноваційних проектів?

- A) Визначення періоду окупності
- B) Визначення політики безпеки
- C) Прогнозування клієнтського попиту
- D) Оцінка рівня конкуренції

6. Який з методів використовується для оцінки ризику інноваційного проекту?

- A) SWOT-аналіз
- B) Порівняння з конкурентами
- C) Ризик-менеджмент
- D) Фінансовий аналіз

7. Яка стратегія є ключовою при управлінні інноваційним розвитком організації?

- A) Стратегія розвитку нових ринків
- B) Стратегія лідерства по витратах
- C) Стратегія диверсифікації продуктів
- D) Стратегія інноваційних змін

8. Яка роль держави в інноваційній діяльності?

- A) Зниження податків для компаній
- B) Встановлення стандартів та норм для інновацій
- C) Контроль за ринковими цінами
- D) Заборона на технологічні новації

9. Який термін описує технології, які допомагають здійснювати інновації?

- A) Прогресивні технології
- B) Ключові технології
- C) Базові технології
- D) Промислові технології

10. Яка організаційна форма інноваційної діяльності передбачає взаємодію між різними підприємствами?

- A) Технопарки
- B) Кластери
- C) Інкубатори
- D) Венчурні капіталісти

11. Що є основним фактором, що визначає успіх інноваційної діяльності?

- A) Збільшення кількості працівників
- B) Наявність фінансування
- C) Доступ до нових ринків
- D) Залучення науково-технічного потенціалу

12. Що є ключовим компонентом інноваційної стратегії організації?

- A) Розвиток власних ресурсів
- B) Продуктово-орієнтоване планування
- C) Вивчення конкурентів
- D) Інвестиції в дослідження та розробки

13. Яка модель інноваційного процесу передбачає поступовий розвиток інновацій?

- A) Лінійна модель
- B) Каскадна модель
- C) Ітераційна модель
- D) Системна модель

14. Що відноситься до основних функцій управління інноваціями?

- A) Розробка нових технологій
- B) Вибір типу інновацій
- C) Планування та контроль
- D) Оцінка витрат

15. Які з методів оцінки інноваційних проєктів враховують майбутні грошові потоки?

- A) Метод чистої приведеної вартості (NPV)

- B) Метод експертних оцінок
- C) Стратегії конкуренції
- D) Оцінка соціальних ризиків

16. Що визначає метод внутрішньої норми рентабельності (IRR)?

A) Процентну ставку, яка робить чисту приведену вартість інвестиції рівною нулю

- B) Кількість років для повернення інвестицій
- C) Оцінку співвідношення вигод до витрат
- D) Визначення вигоди від нової продукції

17. Які фактори враховуються при плануванні інноваційної діяльності?

- A) Лише фінансові аспекти
- B) Потенціал людських ресурсів і ринкові вимоги
- C) Технологічні досягнення та наукові дослідження
- D) Політична стабільність

18. Що є основною метою венчурного капіталу в інноваційних проєктах?

- A) Забезпечити дешеве фінансування
- B) Підтримати розвиток вже існуючих технологій
- C) Інвестувати в нові технології з високим потенціалом
- D) Залучити державну підтримку

19. Який з наступних процесів є частиною інноваційної діяльності?

- A) Маркетингові дослідження
- B) Прогнозування макроекономічної ситуації
- C) Дослідження та розробка нових продуктів
- D) Планування збільшення капіталу

20. Що розуміється під терміном «інноваційна інфраструктура»?

- A) Інфраструктура для масового виробництва товарів
- B) Мережа науково-дослідних установ і підприємств для розвитку інновацій
- C) Інфраструктура для комерціалізації технологій
- D) Відсутність інвестицій для розвитку інновацій

21. Який метод використовують для оцінки ризиків у інноваційних проєктах?

- A) SWOT-аналіз
- B) Аналіз грошових потоків
- C) Оцінка ринку
- D) Порівняльний аналіз

22. Який критерій є важливим для оцінки інвестиційної привабливості інноваційних проєктів?

- A) Чиста приведена вартість
- B) Технічна складність проєкту
- C) Кількість працівників в команді
- D) Рівень конкуренції на ринку

23. Що є характеристикою "строку окупності" в оцінці інноваційного проєкту?

- A) Час, необхідний для повернення інвестицій
- B) Вартість реалізації проєкту
- C) Кількість одиниць товару, які потрібно продати
- D) Час, який інвестор повинен залишити вкладення без повернення

24. Який термін описує процес, коли технологія переходить від наукових розробок до виробництва?

- A) Інноваційний цикл
- B) Трансфер технологій
- C) Технологічна інтеграція
- D) Індустріалізація

25. Який з методів є найбільш поширеним для оцінки ефективності інноваційних проєктів у фінансовому контексті?

- A) Оцінка фінансових потоків
- B) Розрахунок ризиків
- C) Оцінка продуктивності праці
- D) Оцінка інвестиційної привабливості

26. *Що є головною метою інноваційної діяльності підприємства?*

- A) Зниження виробничих витрат
- B) Розробка нових продуктів та послуг
- C) Розширення ринку збуту
- D) Поліпшення фінансової стабільності

27. *Як називається стратегія, при якій підприємство створює нові продукти для існуючих ринків?*

- A) Стратегія диверсифікації
- B) Стратегія лідерства
- C) Стратегія інноваційних змін
- D) Стратегія розвитку продуктів

28. *Як визначається рівень ризику інноваційного проєкту?*

- A) Час, необхідний для завершення проєкту
- B) Ймовірність досягнення очікуваних результатів
- C) Кількість ресурсів, що залучаються
- D) Вартість проєкту

29. *Які фактори є основними для оцінки інноваційного потенціалу організації?*

- A) Кількість наукових досліджень
- B) Рівень технологічної готовності
- C) Фінансова спроможність підприємства
- D) Усі відповіді правильні

30. *Що відноситься до етапів життєвого циклу інноваційного проєкту?*

- A) Ідея, розробка, тестування, впровадження
- B) Ідея, планування, комерціалізація
- C) Тестування, маркетинг, постпродаж
- D) Розробка, запуск, оптимізація

31. *Яким чином можна знизити ризик інноваційного проєкту?*

- A) Уникати будь-яких змін
- B) Реалізувати проєкт на основі ретельного аналізу ринку

- C) Підвищувати рівень конкуренції
- D) Вибирати лише дешеві технології

32. *Як називається модель, за якою кожна інновація передбачає послідовний етап переходу від досліджень до комерціалізації?*

- A) Лінійна модель інновацій
- B) Модель еволюційних змін
- C) Каскадна модель
- D) Модель глобальної стратегії

33. *Як називається тип інвестицій, який забезпечує фінансування на ранніх етапах розвитку інноваційних стартапів?*

- A) Державне фінансування
- B) Стратегічні інвестиції
- C) Венчурний капітал
- D) Підприємницькі інвестиції

34. *Який тип інновацій є найбільш ризикованим з фінансової точки зору?*

- A) Поступові інновації
- B) Радикальні інновації
- C) Інкрементальні інновації
- D) Еволюційні інновації

35. *Який із наступних елементів є основним у системі управління ризиками інноваційного проєкту?*

- A) Планування часу
- B) Оцінка можливих ризиків
- C) Визначення рекламної стратегії
- D) Розробка упаковки продукту

36. *Які з наступних етапів є частиною стратегії інноваційного розвитку?*

- A) Розробка та впровадження нових технологій
- B) Створення нового продукту та визначення ринку
- C) Визначення інвестиційних можливостей



D) Усі варіанти правильні

*37. Як визначається стратегія «відкритих інновацій»?*

A) Використання лише внутрішніх розробок і технологій

B) Співпраця з іншими компаніями та інституціями для спільної розробки інновацій

C) Впровадження інновацій виключно для внутрішніх потреб

D) Інновації лише в рамках окремих підрозділів компанії

*38. Яким чином державна підтримка може впливати на інноваційну діяльність?*

A) Підвищення податкових ставок

B) Створення умов для спрощення регуляцій та фінансування інновацій

C) Збільшення адміністративних бар'єрів

D) Підтримка лише великих корпорацій

*39. Яка з наступних форм інноваційних організацій є найбільш поширеною для малих і середніх підприємств?*

A) Інкубатори інновацій

B) Технопарки

C) Технополіси

D) Кластери

*40. Що є головним завданням венчурних капіталістів?*

A) Надання стартових інвестицій для інноваційних компаній

B) Оцінка фінансової стабільності великих корпорацій

C) Підтримка розвитку традиційних технологій

D) Розвиток стартапів без інвестицій

*41. Що означає термін «інноваційна готовність»?*

A) Наявність фінансування для досліджень

B) Готовність компанії до прийняття нових технологій та інновацій

C) Строк реалізації інноваційного проєкту

D) Кількість робочих місць, створених завдяки інноваціям

42. Який з наступних процесів є етапом життєвого циклу інноваційного проекту?

- A) Залучення фінансування
- B) Розробка ринкової стратегії
- C) Вибір команди для реалізації проекту
- D) Усі варіанти правильні

43. Який з етапів життєвого циклу інноваційного проекту відповідає за створення бізнес-плану?

- A) Фаза розробки
- B) Фаза реалізації
- C) Фаза комерціалізації
- D) Фаза концептуалізації

44. Як називається процес, коли підприємство вирішує, які інновації впроваджувати на основі стратегічних цілей?

- A) Ризик-менеджмент
- B) Оцінка інноваційної діяльності
- C) Стратегічне планування інновацій
- D) Вибір інвестиційних можливостей

45. Що є головною метою стратегічного управління інноваціями?

- A) Оцінка ринку
- B) Зниження витрат
- C) Забезпечення стійкості підприємства за рахунок впровадження інновацій
- D) Збільшення прибутку від продажу

46. Як можна зменшити невизначеність у процесі реалізації інноваційного проекту?

- A) Впровадження стандартних технологій
- B) Оцінка потенційних ризиків та розробка заходів по їх мінімізації
- C) Збільшення кількості інвестицій
- D) Вибір надійних партнерів

*47. Який елемент є важливим для успіху інноваційного проєкту?*

- A) Підтримка інвесторів
- B) Залучення висококваліфікованих кадрів
- C) Наявність технології
- D) Всі варіанти правильні

*48. Який з наступних факторів впливає на ефективність інноваційної діяльності?*

- A) Підтримка наукових досліджень
- B) Наявність зовнішнього фінансування
- C) Співпраця з іншими компаніями
- D) Усі варіанти правильні

*49. Як називається стратегія, при якій підприємство концентрується на вдосконаленні своїх наявних продуктів?*

- A) Стратегія «щоденного вдосконалення»
- B) Стратегія ринку
- C) Стратегія інкрементальних інновацій
- D) Стратегія витрат

*50. Як називається організаційна форма, де відбувається інтеграція наукових досліджень та виробництва?*

- A) Технопарк
- B) Кластер
- C) Технополіс
- D) Інкубатор інновацій

### **ТЕМИ РЕФЕРАТІВ**

1. Визначення інновацій, їх класифікація.
2. Вплив інновацій на конкурентоспроможність підприємств і економіку загалом.
3. Стадії розробки та впровадження інновацій.
4. Типи інноваційних стратегій.

5. Методи оцінки ефективності інноваційних проєктів.
6. Інноваційна культура як фактор успіху організації.
7. Роль лідерства в розвитку інноваційної культури.
8. Управління інноваційними командами.
9. Джерела фінансування інновацій (власні кошти, кредити, гранти).
10. Роль венчурного капіталу.
11. Політика держави щодо інновацій.
12. Програми підтримки інновацій на міжнародному рівні.
13. Технологічні парки як інструмент інноваційного розвитку.
14. Приклади успішних інноваційних кластерів.
15. Інноваційний менеджмент в умовах глобалізації.
16. Виклики глобалізації для управління інноваціями.
17. Міжнародна співпраця в інноваційній сфері.
18. Вплив цифрових технологій на управління інноваціями.
19. Роль big data, штучного інтелекту та автоматизації.
20. Соціальні інновації: приклади та методи впровадження.
21. Успішні кейси соціальних проєктів.
22. Екологічні інновації: перспективи розвитку.
23. Інновації для сталого розвитку.
24. Управління «зеленими» технологіями.
25. Бар'єри на шляху впровадження інновацій.
26. Моделі управління інноваціями в світовій практиці.
27. Роль досліджень і розробок (R&D) в інноваційній діяльності.
28. Патентування та захист інтелектуальної власності в інноваціях.
29. Open Innovation: відкрита інноваційна система.
30. Приклади успішного впровадження open innovation.
31. Роль стартапів у сучасній інноваційній економіці.
32. Особливості управління інноваціями у стартапах.
33. Приклади успішних інноваційних стартапів.
34. Тенденції інновацій у сфері послуг (фінансові, освітні, медичні).

35. Інструменти управління сервісними інноваціями.
36. Краудфандинг як механізм фінансування інноваційних проєктів.
37. Інновації у виробничих процесах: концепція Industry 4.0.
38. Управління ризиками у впровадженні інновацій.
39. Інновації у агропромисловому секторі.
40. Маркетинг інновацій: специфіка просування нових продуктів.
41. Інноваційні підходи до управління людськими ресурсами.
42. Використання технологій у HR-управлінні.
43. Стимулювання творчості та інновацій серед працівників.
44. Гнучке управління інноваціями: застосування методології Agile.
45. Роль кластерів у розвитку інноваційних екосистем.
46. Приклади успішних інноваційних кластерів.
47. Роль кооперації між компаніями у розвитку інновацій.
48. Інновації для боротьби зі зміною клімату.
49. Використання відновлюваних джерел енергії.
50. Соціальні медіа як платформа для інноваційного розвитку.
51. Використання соціальних мереж для популяризації інновацій.
52. Роль digital-маркетингу у підтримці інновацій.
53. Етичні аспекти управління інноваціями.
54. Етичні дилеми у впровадженні нових технологій.
55. Вплив інновацій на суспільство.
56. Управління впровадженням медичних інновацій.
57. Блокчейн-технології як інноваційний інструмент управління.
58. Управління знаннями як основа інноваційної діяльності.
59. Роль knowledge management у розробці інновацій.
60. Трансфер технологій як механізм інноваційного розвитку.
61. Штучний інтелект у створенні та управлінні інноваціями.
62. Використання AI для генерації ідей та оптимізації процесів.
63. Метавсесвіт: перспективи інновацій у віртуальних реальностях.
64. Управління інноваціями в межах VR/AR.

- 65.Інновації в енергетиці: розвиток водневих та відновлюваних джерел енергії.
- 66.Квантові технології як драйвер інноваційного прориву.
- 67.Глобальні виклики та інновації для боротьби зі зміною клімату.
- 68.Технології захисту даних в умовах цифрової трансформації.
- 69.Управління ризиками кіберзагроз.
- 70.Роботизація у сфері послуг: перспективи та виклики.
- 71.Використання роботів у сфері обслуговування, медицини, логістики.
- 72.Управління інтеграцією робототехніки в бізнес-процеси.
- 73.Цифрові двійники (Digital Twins) як інструмент інноваційного розвитку.
- 74.Використання цифрових двійників для моделювання бізнес-процесів.
- 75.Роль цієї технології у прогнозуванні та оптимізації.
- 76.Розвиток мобільних додатків як платформи для інновацій.
- 77.Інновації в управлінні «розумними містами» (Smart Cities).
- 78.Біоінженерія та генетичні інновації: нові можливості та етичні виклики.
- 79.CRISPR та інші технології у зміні майбутнього медицини та сільського господарства.
- 80.Розвиток електротранспорту як стратегія інноваційного розвитку.
- 81.Управління впровадженням електромобілів та інфраструктури для них.
- 82.Технології Blockchain поза криптовалютою.
- 83.Застосування блокчейну у фінансах, логістиці та охороні здоров'я.
- 84.Інновації в сфері EdTech (технології в освіті).
- 85.Розвиток платформ онлайн-освіти та адаптивного навчання.
- 86.Управління EdTech-проектами.
- 87.Управління інноваціями в гіг-економіці.
- 88.Інновації в платформах для фрилансу та підробітків.
- 89.Нанотехнології: інноваційні перспективи та управлінські виклики.
- 90.Використання наноматеріалів у різних галузях.
- 91.Управління проектами в сфері нанотехнологій.

- 92.Інноваційні моделі споживання: економіка спільного користування (sharing economy).
- 93.Платформи Uber, Airbnb та їх аналоги.
- 94.Управління інноваціями у сфері спільного використання ресурсів.
- 95.Інновації у сфері автономного транспорту.
- 96.Розвиток безпілотних автомобілів і дронів.

## **ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ**

**Самостійна робота студента (СРС)** – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються студентом самостійно під методичним керівництвом викладача.

**Мета СРС** – засвоєння в повному обсязі навчальної програми та формування у студентів загальних і професійних компетентностей, які відіграють суттєву роль у становленні майбутнього фахівця вищого рівня кваліфікації.

У ході самостійної роботи студент має перетворитися на активного учасника навчального процесу, навчитися свідомо ставитися до оволодіння теоретичними і практичними знаннями, вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, нести індивідуальну відповідальність за якість власної професійної підготовки.

### **СРС включає:**

- опрацювання лекційного матеріалу;
- опрацювання та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів та понять за темами дисципліни;
- підготовку до семінарських занять;
- підготовку до виступу на семінарських заняттях;
- поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань;
- виконання індивідуальних завдань (вирішення розрахункових індивідуальних та комплексних завдань) за вивченою темою;

- у ході вивчення тем курсу самостійний контроль знань за наведеними нижче запитаннями та завданнями;
- підготовка проблемних запитань до дискусії у групі;
- підготовка логіко-схематичного конспекту за темами курсу;
- написання есе за заданою проблематикою;
- пошук (підбір) та огляд літературних джерел за заданою проблематикою дисципліни;
- аналітичний розгляд наукової публікації;
- контрольну перевірку студентами особистих знань за запитаннями для самодіагностики;
- підготовку до контрольних робіт та інших форм поточного контролю;
- підготовку до модульного контролю (колоквіуму);
- систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до заліку.

Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу навчальної дисципліни є самостійна робота студентів з вітчизняною та закордонною спеціальною економічною літературою, нормативними актами з питань управління та адміністрування, статистичними матеріалами.

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. Інновації та інноваційна діяльність**

### **Тема 1. Сутність, розвиток та основні поняття управління інноваціями**

*1. Співставте поняття з його визначенням:*

1. Інновація
2. Інноваційний процес
3. Новація
4. Інноваційна діяльність
5. Конкуренція

Варіанти визначень:

- a. Реалізація нових або вдосконалених продуктів, процесів чи послуг.
- b. Сукупність дій, спрямованих на створення, впровадження та розповсюдження інновацій.



- с. Принцип змагання між учасниками ринку для досягнення найкращих результатів.
- d. Перетворення ідеї або винаходу на продукт, готовий до впровадження.
- e. Сукупність змін, спрямованих на вдосконалення виробничої діяльності чи продукту.

2. *Співставте теорію з її основною ідеєю:*

- 1. Теорія Й. Шумпетера
- 2. Концепція відкритих інновацій
- 3. Технологічна парадигма
- 4. Теорія циклічності інновацій
- 5. Екологічна інновація

Варіанти ідей:

- a. Інновації впроваджуються в результаті взаємодії компаній, дослідників і споживачів.
- b. Інновації є основою економічного розвитку через «творче руйнування».
- c. Технологічний розвиток слідує певним шаблонам, які змінюються у межах великих циклів.
- d. Інновації спрямовані на зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.
- e. Технологічні інновації створюють фундамент для нових способів виробництва.

3. *«Так-Ні»*

- 1. Інновація – це тільки створення нового продукту.
- 2. Інноваційна діяльність включає як розробку, так і впровадження інновацій.
- 3. Інноваційний процес закінчується на етапі розробки продукту.
- 4. Прийняття рішень в управлінні інноваціями передбачає врахування ризиків.
- 5. Сучасні аспекти конкуренції не впливають на інноваційну діяльність.
- 6. Управління інноваціями включає використання різних методів і форм керування.
- 7. Й. Шумпетер вважав інновації основою економічного розвитку.

8. Концепція відкритих інновацій заохочує ізоляцію компаній від зовнішніх учасників.

9. Сучасні концепції інновацій включають екологічні інновації.

10. Чи є об'єктами інноваційної діяльності інноваційні програми і проекти.

#### *4. Питання для дискусії*

1. Чи завжди інновація є позитивною для організації?

2. Чи є ризик, що інновації можуть сприяти монополізації ринку?

3. Як концепція відкритих інновацій змінює традиційне уявлення про інноваційний процес? Чи завжди відкритість у співпраці є вигідною для компаній?

4. Які інноваційні стратегії є найефективнішими для малих і середніх підприємств у сучасних умовах?

#### *5. Кросворд*

По горизонталі:

1. Сукупність заходів, що сприяють створенню і впровадженню нових ідей у бізнесі (9 літер)

2. Концепція, що передбачає використання зовнішніх ідей для створення інновацій (7 літер)

3. Основний етап, на якому створюється новий продукт або технологія (9 літер)

4. Оцінка можливих збитків або втрат при здійсненні інновацій (6 літер)

По вертикалі:

1. Процес поширення нової технології чи ідеї на ринку (10 літер)

2. Один з етапів інноваційного процесу, коли здійснюється виробництво (11 літер)

3. Ключова характеристика інноваційного продукту, яка визначає його конкурентоспроможність (7 літер)

4. Принцип, що описує застосування нових ідей, що підвищують ефективність (6 літер)

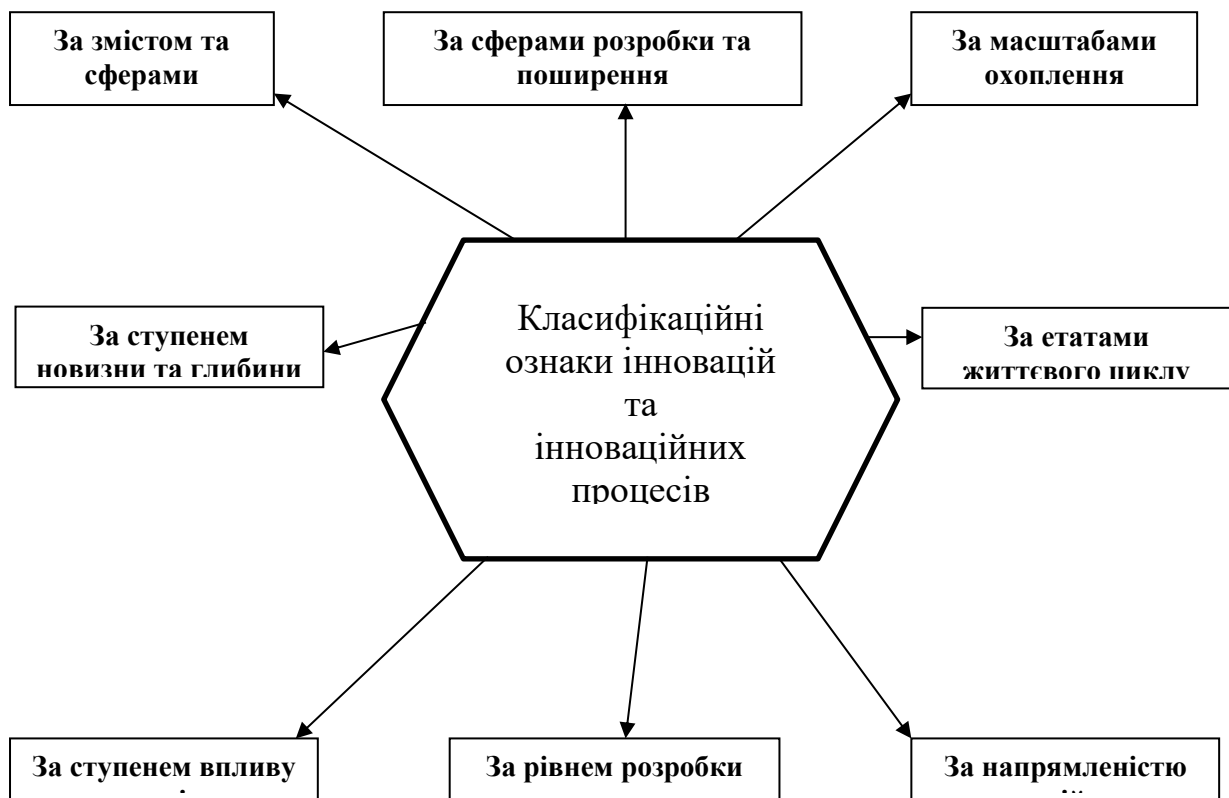
#### *6. Законодавче визначення поняття «інновація» міститься у*

1. Господарському Кодексі України

2. Законі «Про інвестиційну діяльність»
3. Законі «Про інноваційну діяльність»
7. *Результатом інноваційної діяльності є*

1. Інтелектуальний продукт
2. Інновації
3. Технології

8. *Напишіть види інновацій та інноваційних процесів за кожною з наведених ознак:*



9. *Є такі інноваційні проєкти:*

1. Пропонується добувати прісну воду, розтоплюючи під сонячними променями айсберги, прибуksовані до берега жаркої країни з Антарктиди або Гренландії.
2. Пропонується виробництво інноваційного прозорого паперу. За зовнішнім виглядом важко відрізнити винахід японських учених від простої поліетиленової плівки, але склад її відрізняється кардинально, адже вона здобута з нано волокон целюлози, товщина яких складає всього одну двадцятитисячну частку від людської волосини. Вона повністю переробляється, а значить, не завдає шкоди навколишньому середовищу. Цей виріб дасть змогу

замінити скло, наприклад, в таких пристроях, як планшетні комп'ютери. Їх можна буде робити гнучкими. Екрани з такого паперу можна буде скрутити в трубочку або скласти, як газети або зошит.

3. Пропонується використовувати як холодильник звичайний ящик, піднятий на аеростаті на висоту, де температура навколишнього повітря нижче нуля.

4. Пропонується відкриття нової бібліотеки без друкованих книжок. Її читачі не зможуть завантажити цікаву книгу на свій носій інформації, однак, вони можуть взяти пристрій для читання книг у самої бібліотеки на декілька тижнів.

5. Пропонується саджати картоплю на занурену в землю металеву стрічку з отворами. При збиранні врожаю достатньо буде намотати цю стрічку на барабан: усі бульби будуть зібрані швидко і без втрат.

*Чи реальні проєкти? Який з них, на вашу думку, міг би бути реалізований уже в наші дні?*

*10. В умовах дефіциту енергетичних ресурсів впровадження енергозберігаючих віконних технологій дозволяє заощадити до 50% енергії. Незабаром однією з основних проблем стане дефіцит ресурсів – енергії і води. Таким чином, необхідно знаходити рішення по зниженню витрати енергії загалом по будівлі. Вже є технології, при використанні яких енерговитрати зменшуються на 70%. У першу чергу це стосується вікон і світлопрозорих фасадів, тому що через них втрачається більше половини енергії. Вікно з використанням теплоотражаючих стекол зменшує тепловтрати на 30%. Зараз також можна додати звукоізоляцію, захист від злому, вогнестійкі скла – і на ринку з'явиться новий хороший продукт.*

Виберіть правильну відповідь на кожен з таких питань.

1. По області застосування дана інновація:

- а) управлінська
- б) організаційна
- в) соціальна
- г) промислова

2. За ступенем інтенсивності дана інновація:

- а) «бум»
- б) рівномірна
- в) слабка
- г) масова

3. За результативністю дана інновація:

- а) висока
- б) низька
- в) середня

11. З'явився новий продукт на косметичному ринку – пластирі краси, що накладаються на повіки. Вони являють собою смужки (подушечки) з особливого матеріалу, просоченого зволожуючим, протинабрякову, живильним або іншими засобами. Пластир згладжують дрібні зморшки і відновлюють пружність шкіри навколо очей, освіжають втомлену шкіру, знімають набряклість. Час впливу пластиру становить від 10 до 30 хв. Пластир швидко і ефективно упорядковують шкіру навколо очей, що особливо актуально після безсонної ночі або напередодні якогось важливого події. Пластир абсолютно безпечний, дуже компактний і має всього одне обмеження – вікове: як і всі активні косметичні засоби, його можна використовувати тільки після 25-30 років.

Виберіть правильну відповідь на кожен з таких питань.

1. Через виникнення дана інновація є:

- а) реактивною
- б) стратегічною

2. По предмету і сфері прикладання дана інновація є:

- а) процесною
- б) продуктовою

3. За характером задовольняються потреб дана інновація є:

- а) орієнтованої на формування нових потреб
- б) орієнтованої на існуючі потреби

## **Тема 2. Інноваційна діяльність як об'єкт інноваційного менеджменту**

### *1. Співставте поняття з його визначенням*

1. Інноваційний процес
2. Фундаментальна наукова діяльність
3. Прикладна науково-дослідна розробка
4. Проєктно-конструкторські роботи
5. Ринок новацій

#### Варіанти визначень:

- a. Створення наукових теорій і принципів без безпосередньої мети їх впровадження.
- b. Етап, що охоплює весь цикл від зародження ідеї до її впровадження у виробництво.
- c. Виконання розробок з метою створення практичних продуктів або технологій.
- d. Сегмент ринку, пов'язаний з продажем і розповсюдженням нових ідей, технологій та інновацій.
- e. Деталізація інноваційного продукту для його реалізації у виробництві.

### *2. Співставте учасників інноваційної діяльності з їхніми ролями*

1. Інвестори
2. Науково-дослідні установи
3. Споживачі
4. Урядові органи
5. Бізнес-компанії

#### Варіанти ролей:

- a. Забезпечують фінансову підтримку для розробки і впровадження інновацій.
- b. Здійснюють розробку і дослідження для створення нових продуктів чи технологій.
- c. Забезпечують нормативну базу і стимулюють розвиток інновацій.
- d. Визначають попит на інноваційні продукти та технології.
- e. Впроваджують інновації у виробництво та забезпечують їх комерціалізацію.

### 3. «Так-Ні»

1. Інноваційний процес починається з фундаментальних досліджень.
2. Виробнича інноваційна діяльність є завершальним етапом інноваційного процесу.
3. Прикладна науково-дослідна розробка не є обов'язковою частиною інноваційного процесу.
4. Зовнішнє середовище організації не має впливу на її інноваційну діяльність.
5. Внутрішні ресурси організації є ключовим фактором успіху інноваційної діяльності.
6. Конкуренція стимулює активізацію інноваційної діяльності.
7. Інфраструктура інноваційної діяльності включає лише науково-дослідні установи.
8. Ринок інвестицій є невід'ємною частиною ринкового механізму інноваційної діяльності.
9. Учасники інноваційної діяльності працюють виключно у сфері технологій.

### 4. Питання для дискусії

1. Як вплив зовнішнього середовища (політичного, економічного, соціального) може змінити стратегію інноваційної діяльності організації? Чи варто організаціям більше адаптувати свої інноваційні стратегії до змін в навколишньому середовищі?
2. Які етапи інноваційного процесу є найскладнішими для організацій на макрорівні та мікрорівні? Які методи управління можуть допомогти подолати ці труднощі?
3. Чи є різниця між фундаментальними науковими дослідженнями та прикладними науково-дослідними роботами в контексті інноваційної діяльності? Як кожен з цих етапів впливає на комерціалізацію інновацій?
4. Які фактори внутрішнього середовища організації є найбільш важливими для успішного впровадження інновацій? Як організаціям краще адаптувати внутрішні ресурси для досягнення інноваційних результатів?
5. Які роль і значення ринків інновацій та інвестицій у процесі розвитку

інноваційних продуктів і технологій? Як зростання або спад на цих ринках може вплинути на інноваційну діяльність?

6. Яку роль відіграє ринок інвестицій для розвитку інновацій в сучасних умовах та які нові механізми фінансування інновацій з'являються в Україні?

7. Як змінюються функції учасників інноваційної діяльності в умовах розширення інфраструктури інноваційних екосистем?

### 5. Кросворд

По горизонталі:

1. Сукупність етапів, пов'язаних із впровадженням нових технологій, продуктів чи послуг у бізнесі. (9 літер)

2. Підхід до використання наукових результатів для створення нових продуктів або послуг. (9 літер)

3. Основна діяльність, що сприяє новому знанню, відкриттям, теоретичним розробкам. (11 літер)

4. Тип інновацій, що мають на меті практичне використання наукових результатів. (9 літер)

5. Один із факторів, що визначають успішність інноваційної діяльності організації на ринку. (8 літер)

По вертикалі:

1. Процес поширення нових технологій або ідей серед користувачів або підприємств. (10 літер)

2. Процес наукових досліджень, який розвиває нові технології. (9 літер)

3. Основний принцип інноваційного менеджменту, що полягає у використанні нових ідей для створення конкурентних переваг. (11 літер)

4. Формування та підтримка процесів, що дозволяють створювати інноваційні ідеї в межах організації. (9 літер)

5. Інструменти для фінансування науково-технічної діяльності, що включають інвестиційні механізми. (9 літер)

6. *Стратегічні пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні розраховані на:*



1. Тривалу перспективу (не менше десяти років)

2. Розраховані на реалізацію протягом найближчих трьох – п'яти років.

7. *Пропонується створення літаючих автомобілів, які працюють на сонячних батареях і здатні перевозити до 5 осіб одночасно. Вони будуть використовувати автономні системи для управління та відстежування інших об'єктів на дорозі.*

Питання: Чи реальний цей проєкт? Які технічні, економічні чи екологічні аспекти потрібно врахувати для його реалізації в найближчі десятиліття?

8. *Пропонується використання спеціальних мобільних роботів для обробки великих сільськогосподарських угідь. Роботи будуть оснащені сенсорами для моніторингу стану рослин та автоматичного внесення добрив, що дозволить значно знизити потребу в робочій силі.*

Питання: Чи можна реалізувати такий проєкт у найближчому майбутньому? Які переваги та ризики будуть пов'язані з таким підходом до сільського господарства?

9. *Пропонується створити глобальну мережу підводних електростанцій, які будуть використовувати енергію морських течій для виробництва електрики. Ця енергія буде використовуватися для забезпечення потреб у електричній енергії на територіях, які стикаються з дефіцитом енергетичних ресурсів.*

Питання: Чи є цей проєкт здійсненним у сучасних умовах? Які технічні труднощі можуть виникнути при створенні та експлуатації підводних електростанцій?

10. *Пропонується створення нового типу пластика, що розкладається в природі за декілька тижнів. Це дозволить значно зменшити кількість пластикових відходів, що потрапляють у навколишнє середовище.*

Питання: Наскільки реалістичним є створення такого виду пластика вже зараз? Які виклики та переваги може принести цей проєкт для екології?

11. *Пропонується розробка особливих умови для вирощування рослин на інших планетах. Зокрема, на Марсі планують створити штучні екосистеми для вирощування сільськогосподарських культур у закритих приміщеннях з*

*підвищеним рівнем вуглекислого газу та освітленням, що відтворює марсіанські умови.*

Питання: Чи реальний цей проєкт у майбутньому? Які технології та ресурси необхідні для його реалізації?

*12. У умовах зростаючої потреби в екологічно чистих матеріалах та технологіях, компанії почали активно впроваджувати біорозкладні упаковки для продуктів харчування. Такі упаковки виробляються з природних матеріалів, які розкладаються за кілька місяців, не завдаючи шкоди навколишньому середовищу. Це дозволяє зменшити обсяг пластикових відходів і зберегти екологічний баланс.*

Виберіть правильну відповідь на кожне з наступних питань:

1. По області застосування дана інновація:

- а) управлінська
- б) організаційна
- в) соціальна
- г) промислова

2. За ступенем інтенсивності дана інновація:

- а) «бум»
- б) рівномірна
- в) слабка
- г) масова

3. За результативністю дана інновація:

- а) висока
- б) низька
- в) середня

### **Тема 3. Державна підтримка інноваційних процесів**

*1. Співставте поняття з його визначенням*

- 1. Державна підтримка інновацій
- 2. Національна інноваційна система

3. Інновації як фактор економічного зростання
4. Ринкові механізми науково-технічної діяльності
5. Методи державної підтримки інновацій

Варіанти визначень:

- a. Сукупність організаційних, фінансових і правових засобів, що сприяють розвитку інноваційних процесів у країні.
- b. Способи державного регулювання, що включають фінансування, податкові пільги, державні закупівлі, підтримку стартапів.
- c. Фінансові, організаційні та інші механізми, які сприяють розвитку інновацій в ринковій економіці.
- d. Механізм, який забезпечує використання нових технологій для підвищення продуктивності та розвитку економіки.
- e. Сукупність взаємопов'язаних елементів, які працюють для реалізації науково-технічних інновацій у країні.

### *2. Співставте інструменти та методи підтримки інновацій*

1. Податкові пільги для інноваторів
2. Державне фінансування наукових досліджень
3. Підтримка стартапів через гранти
4. Створення інноваційних хабів
5. Залучення приватних інвестицій

Варіанти методів:

- a. Підтримка через інвестиції та участь у приватних проєктах.
- b. Надання фінансової допомоги для розвитку наукових розробок і технологій.
- c. Заохочення до співпраці через знижені ставки податків.
- d. Створення середовища для розвитку нових ідей та їх швидкого впровадження в економіку.
- e. Пряме фінансування науково-дослідних проєктів через державний бюджет.

### *3. «Так-Ні»*

1. Держава має лише обмежене вплив на інноваційну діяльність в економіці.

2. Державна підтримка інновацій може включати як фінансування, так і юридичну підтримку інноваційних проєктів.
3. Державні інвестиції в інновації є основним рушієм економічного зростання.
4. Державні субсидії та гранти є важливими методами державної підтримки інновацій.
5. Ринок приватних інвестицій в Україні надає достатньо підтримки для інновацій без втручання держави.
6. Створення податкових пільг не є ефективним методом для стимулювання інноваційної діяльності.
7. Україна має сильну національну інноваційну систему, що забезпечує сталий розвиток інноваційних процесів.
8. Інноваційний розвиток в Україні значно відстає від країн ЄС та США через недосконалість державної підтримки.

3. Український ринок інновацій за останні роки показав високий рівень інвестицій у високі технології.

#### *4. Питання для дискусії*

1. Чи повинна держава брати на себе роль основного інвестора в інноваційну діяльність, або її роль має бути обмежена лише стимулюванням приватних інвестицій?
2. Як державна підтримка інновацій може сприяти розвитку малих і середніх підприємств, а не лише великих корпорацій?
3. Які фактори впливають на ефективність державної підтримки інноваційної діяльності? Як можна виміряти ефективність цієї підтримки в контексті української економіки?
4. Яким чином національна інноваційна система в Україні може бути адаптована до потреб сучасної світової економіки та технологічних змін?
5. Чи є ризик, що надмірна державна підтримка інновацій може призвести до монополізації окремих технологій або компаній на ринку? Як уникнути цього?
6. Як держава може сприяти інноваційному розвитку, підтримуючи стартапи та малий бізнес в Україні?

7. Які ефективні методи державної підтримки інноваційного розвитку використовують провідні індустріальні країни, і чи можна адаптувати їх для України?
8. Як вплив державних, приватних і громадських структур взаємодіє для розвитку національної інноваційної системи України?
9. Які головні перешкоди заважають успішному розвитку інноваційної діяльності в Україні, і що може зробити держава для їх подолання?
10. Як поєднувати економічне зростання та інноваційну політику, щоб досягти сталого розвитку національної економіки України?
11. Як держава може забезпечити баланс між підтримкою інноваційних стартапів та великих підприємств для створення рівних умов для конкуренції на ринку?
12. Які новітні інструменти державної підтримки можуть бути впроваджені в Україні для забезпечення більш ефективного фінансування інновацій, наприклад, через інноваційні облігації або державні інвестиційні фонди?
13. Як сучасна цифровізація та впровадження нових технологій можуть сприяти розвитку інновацій в Україні, і яку роль у цьому процесі повинна відігравати держава?

#### 5. Кросворд

По горизонталі:

1. Сукупність організацій, державних і приватних структур, що підтримують науково-технічну та інноваційну діяльність на рівні країни. (14 літер)
2. Важливий механізм підтримки інновацій, що дозволяє реалізувати ідеї за допомогою зовнішніх інвесторів. (8 літер)
3. Види інновацій, які використовуються для впровадження нових продуктів чи послуг на ринку. (9 літер)
4. Основний державний документ, що визначає стратегію розвитку національної інноваційної системи. (11 літер)
5. Організації, що займаються розробкою нових технологій та інноваційних рішень. (9 літер)

По вертикалі:

1. Стратегія держави щодо стимулювання інноваційної діяльності в країні. (12 літер)
2. Тип підтримки, яка передбачає знижені ставки податків або пільгові кредити для інноваційних компаній. (9 літер)
3. Форма приватного фінансування для підтримки інновацій на ранніх етапах розвитку. (9 літер)
4. Процес переходу наукових розробок у реальний сектор економіки. (12 літер)
5. Державний орган, який займається науковими дослідженнями та підтримкою інновацій в Україні. (9 літер)
6. *Ким затверджується порядок формування та обговорення пріоритетних напрямів інноваційної діяльності в Україні?*

1. Президентом України.
2. Верховної Ради України
3. Кабінетом Міністрів України

*7. З огляду на сучасні тенденції, компанії в галузі електроніки розробили нову технологію бездротового заряджання мобільних пристроїв на великій відстані (до 5 м). Це дозволяє позбутися необхідності використовувати кабелі для зарядки, зменшує зношування портів на пристроях і підвищує зручність для користувачів.*

Виберіть правильну відповідь на кожне з наступних питань:

1. По області застосування дана інновація:
  - а) управлінська
  - б) організаційна
  - в) соціальна
  - г) промислова
2. За ступенем інтенсивності дана інновація:
  - а) «бум»
  - б) рівномірна
  - в) слабка

г) масова

3. За результативністю дана інновація:

а) висока

б) низька

в) середня

8. *Нова інновація в агросекторі – розробка спеціальних біодеградуючих пакувальних матеріалів для зберігання овочів та фруктів. Цей матеріал здатний не лише продовжувати термін зберігання продуктів, але й має властивості, які сприяють утриманню вологості та регулюванню температури, що дозволяє зменшити кількість відходів та продовжити свіжість продуктів без використання хімічних консервантів. Такі пакувальні матеріали є екологічно чистими та розкладаються в природі без шкоди для навколишнього середовища.*

Виберіть правильну відповідь на кожне з наступних питань:

1. Через виникнення дана інновація є:

а) реактивною

б) стратегічною

2. По предмету і сфері прикладання дана інновація є:

а) процесною

б) продуктовою

3. За характером задовольняються потреб дана інновація є:

а) орієнтованою на формування нових потреб

б) орієнтованою на існуючі потреби

9. *Нова інновація в медицині – розробка біо-сумісних імплантів для відновлення пошкоджених хрящів. Імпланти складаються з спеціального матеріалу, який адаптується до тканин організму та стимулює природний процес загоєння. Вони можуть бути використані для лікування хронічних захворювань суглобів, травм і дегенеративних змін у хрящах, що дозволяє значно зменшити необхідність у хірургічному втручанні та пришвидшити відновлення пацієнтів.*

Виберіть правильну відповідь на кожне з наступних питань:

1. Через виникнення дана інновація є:

- а) реактивною
- б) стратегічною

2. По предмету і сфері прикладання дана інновація є:

- а) процесною
- б) продуктовою

3. За характером задовольняються потреби дана інновація є:

- а) орієнтованою на формування нових потреб
- б) орієнтованою на існуючі потреби

10. *Крупна компанія стільникового ринку запустила нову послугу i-mode. Сьогодні i-mode – це ціла «всесвіт». Багатофункціональні, стильні телефони, величезні екрани, барвисті, з широкою гамою кольорів і високою роздільною здатністю. Крім пошти, новин, зображень, мелодій та ігор, тут тепер «живуть» анімосеріали, мобільне караоке, книги рецептів, бронювання місць у готелях та замовлення квитків на концерти та багато іншого.*

Виберіть правильну відповідь для такої інновації на кожен з таких питань.

1. Через виникнення дана інновація:

- а) реактивна
- б) стратегічна

2. По предмету і сфері прикладання інновація:

- а) продуктова
- б) ринкова
- в) інновація-процес.

3. За характером задовольняють потреб інновація:

- а) орієнтована на існуючі потреби,
- б) орієнтована на формування нових потреб.

*11. Є такі інноваційні проєкти:*

1. Створення біорозкладних шкільних підручників на основі рослинних матеріалів. Пропонується розробити шкільні підручники, виготовлені з матеріалів, що швидко розкладаються в природі, та мають високу



зносостійкість. Підручники не містять шкідливих хімічних речовин та забезпечують тривалий термін служби, зменшуючи негативний вплив на довкілля.

2. Мобільний додаток для управління особистими фінансами з використанням блокчейн-технології. Пропонується створити мобільний додаток, який дозволить користувачам здійснювати фінансові операції, зберігаючи їхню конфіденційність завдяки використанню блокчейн-технології. Додаток дозволяє оптимізувати фінансові потоки та контролювати витрати в реальному часі.

3. Створення «розумних» фар для автомобілів, які адаптуються до умов дорожнього руху. Пропонується розробка «розумних» фар для автомобілів, які автоматично регулюють інтенсивність освітлення залежно від дорожніх умов (погода, час доби, трафік). Такі фари повинні підвищити безпеку на дорозі, зменшуючи аварії.

4. Енергозберігаючі будівельні матеріали для зменшення витрат на опалення та кондиціонування. Пропонується розробити нові будівельні матеріали, які значно зменшують тепловтрати, зберігаючи тепло в зимовий час і знижуючи потребу в кондиціонуванні влітку. Це забезпечить зниження енергоспоживання в житлових і комерційних будівлях.

5. Автономна система для збору та переробки відходів з міських вулиць. Пропонується створити систему, яка автоматично збирає відходи з вулиць і сортує їх на місці. Ця система повинна використовувати роботизовані технології та штучний інтелект для ефективного збору і переробки сміття.

Питання для кожного проєкту:

1. Як оцінити вплив кожного з цих проєктів на навколишнє середовище?
2. Які є можливі економічні ризики при реалізації цих проєктів?
3. Які технічні інновації будуть потрібні для успішної реалізації кожного проєкту?
4. Як ці проєкти можуть змінити повсякденне життя споживачів?

5. Які соціальні переваги будуть отримані після впровадження кожного з цих проєктів?

#### **Тема 4. Організаційні форми інноваційної діяльності**

##### *1. Співставте поняття з їх визначенням*

1. Технопарк
2. Технополіс
3. Інкубатор інновацій
4. Венчурні фонди
5. Малий інноваційний бізнес

Варіанти визначень:

- a. Організація, що надає підтримку стартапам на всіх етапах розвитку: від ідеї до комерціалізації.
- b. Місто або територія, що об'єднує наукові установи, інноваційні компанії та інфраструктуру для розвитку технологій.
- c. Малі підприємства, що орієнтовані на розробку інноваційних продуктів та технологій у специфічних сферах.
- d. Фонд, що інвестує в нові підприємства з високим потенціалом росту і високими ризиками.
- e. Технічний парк з інфраструктурою для комерціалізації нових технологій і наукових розробок.

##### *2. Співставте організаційні форми з їхніми характеристиками*

1. Академічні організації
2. Технопарки
3. Малий інноваційний бізнес
4. Науково-дослідні організації
5. Венчурні фонди

Варіанти характеристик:

- a. Спеціалізуються на розробці нових технологій і дослідженнях для впровадження їх у промисловість.

- b. Підтримують стартапи, інвестуючи у високоризикові інноваційні проекти з метою отримання прибутку.
- c. Включають лабораторії, інноваційні компанії та інфраструктуру для швидкої реалізації нових технологій.
- d. Підприємства малого та середнього бізнесу, орієнтовані на розробку та комерціалізацію нових ідей.
- e. Дослідницькі інститути, що займаються фундаментальними науковими дослідженнями без прямого зв'язку з ринком.

### 3. «Так-Ні»

- 1. Технопарки є лише комерційними структурами, без наукової підтримки.
- 2. Інкубатори інновацій допомагають стартапам знайти фінансування та інфраструктуру для розвитку.
- 3. Малий інноваційний бізнес зазвичай не має ресурсів для власних наукових досліджень.
- 4. Менеджмент в наукових організаціях та малих інноваційних підприємствах має однакові принципи і стратегії.
- 5. Науково-технічне співробітництво допомагає зменшити конкуренцію між різними науковими і виробничими організаціями.
- 6. Інноваційні венчурні фонди сприяють розвитку лише великих корпорацій, а не стартапів.
- 7. Технополіси займаються виключно підтримкою високотехнологічних виробництв без урахування наукової діяльності.
- 8. Технопарки і технополіси надають підприємствам інфраструктурну підтримку для розвитку інновацій та технологій.
- 9. Інноваційний розвиток в технопарках не потребує залучення державних або приватних інвестицій.

### 4. Дискусійні питання:

- 1. Як розвиток цифрових технологій змінює роль технопарків і технополісів у підтримці інновацій? Чи можна стверджувати, що традиційні форми

інноваційної діяльності втрачають свою ефективність у світі цифрових трансформацій?

2. Які переваги та ризики має інтеграція науки і виробництва через інноваційні венчурні фонди в умовах глобальної конкуренції? Чи можуть венчурні фонди бути достатньо ефективними у підтримці стартапів у сучасній економічній ситуації?

3. Чи повинна держава брати на себе більшу відповідальність за створення інноваційної інфраструктури (наприклад, технопарки, інкубатори) чи залишити це на розсуд приватного сектора? Як знайти оптимальну взаємодію між державою та бізнесом в цій сфері?

4. Чи є достатньо ресурсів для розвитку малих інноваційних підприємств в Україні? Як можна покращити екосистему для стартапів і інноваційних бізнесів на рівні державної підтримки і приватних інвестицій?

5. Як зміни в глобальній економіці (пандемії, економічні кризи, зміни в геополітиці) впливають на міжнародну кооперацію у науково-технічній сфері? Чи зростають чи зменшуються можливості для інтеграції науки і виробництва в умовах таких змін?

6. Яким чином технологічні інкубатори та венчурні фонди можуть сприяти розвитку малих інноваційних підприємств у сучасних умовах глобальної конкуренції?

7. Як цифровізація та розвиток новітніх технологій змінюють функціонування технопарків та інноваційних центрів?

### *5. Кросворд*

По горизонталі:

1. Інноваційна форма, що включає в себе поєднання наукових, виробничих і комерційних інтересів.
2. Процес, в рамках якого нові ідеї та технології проходять від створення до масового застосування.
3. Організація, що підтримує стартапи і молоді підприємства, допомагаючи їм розвиватися та комерціалізувати інновації.

4. Ініціатива, що об'єднує науково-технічні, виробничі та економічні ресурси для підтримки інновацій.

5. Один з основних інструментів підтримки інноваційних підприємств, що забезпечує інвестиції та фінансування.

По вертикалі:

1. Технологічна структура, яка забезпечує наукові розробки та їх впровадження у виробництво.

2. Інструмент для трансферу технологій від наукових установ до бізнесу.

3. Організаційна форма, яка дозволяє здійснювати підтримку і фінансування малих інноваційних підприємств.

4. Сукупність наукових, проектних і технологічних організацій, що сприяють розвитку інновацій.

5. Основний механізм, через який інновації стають доступними для споживачів і забезпечують економічне зростання.

6. *Пропонується створення спеціальних «розумних» доріг, які можуть заряджати електричні автомобілі в процесі їх руху за допомогою бездротової передачі енергії. Ці дороги будуть оснащені спеціальними технологіями для безперервного заряджання електричних транспортних засобів.*

Питання: Чи реальний цей проєкт у найближчі роки? Які технології повинні бути розроблені для реалізації такого проєкту, і які можливі економічні та екологічні переваги він може принести?

7. *Пропонується створення багатофункціональних роботів, які здатні проводити операції з ремонту та обслуговування інфраструктури в умовах важкодоступних місць, наприклад, під водою або в космосі. Ці роботи будуть працювати на основі штучного інтелекту та здатні адаптуватися до різних умов навколишнього середовища.*

Питання: Чи можна реалізувати цей проєкт найближчим часом? Які перешкоди можуть виникнути при створенні роботів з такими можливостями, і як це вплине на різні галузі?

8. *Пропонується розробка спеціального молекулярного фільтра для очищення води від усіх відомих забруднень, включаючи важкі метали, бактерії та віруси. Цей фільтр буде мати можливість очищати воду навіть з найбільш забруднених джерел, таких як річки в промислових районах.*

Питання: Наскільки здійсненним є цей проєкт на сьогоднішній день? Які матеріали та технології будуть необхідні для створення таких фільтрів, і які можуть бути переваги та ризики використання такого рішення?

9. *Пропонується створення глобальної системи для миттєвого збору та аналізу даних з усього світу, щоб оперативно реагувати на природні катастрофи, зміни клімату та інші глобальні проблеми. Система буде збирати дані з різних джерел (супутників, датчиків, соцмереж) і використовувати штучний інтелект для прогнозування та допомоги в управлінні ризиками.*

Питання: Чи реальний цей проєкт у сучасних умовах? Які технології та інфраструктура будуть необхідні для реалізації глобальної системи моніторингу та як це може допомогти у вирішенні екологічних та соціальних проблем?

10. *Пропонується створити інноваційний пристрій, що дозволяє перенести людське свідомість на цифрові платформи, щоб забезпечити безсмертя або тривале існування віртуального «я» після смерті людини. Цей проєкт буде використовуватися для запису і збереження всіх думок, спогадів та емоцій людини.*

Питання: Які етичні, соціальні та технічні виклики виникають при реалізації такого проєкту? Які можливі наслідки для суспільства, якщо такий проєкт стане реальністю?

11. *Велика технологічна компанія представила новий продукт – інтерактивну платформу для віртуальної реальності, яка дозволяє користувачам відвідати різні музеї, театри та культурні об'єкти світу, не виходячи з дому. Завдяки використанню VR-окулярів та спеціального програмного забезпечення, платформа дає можливість інтерактивно взаємодіяти з експонатами,*

*слухати аудіоекскурсії та брати участь у спеціальних майстер-класах від знаменитих митців.*

Виберіть правильну відповідь на кожне з наступних питань:

1. Через виникнення дана інновація:

- а) реактивна
- б) стратегічна

2. По предмету і сфері прикладання інновація:

- а) продуктова
- б) ринкова
- в) інновація-процес

3. За характером задоволення потреб дана інновація:

- а) орієнтована на існуючі потреби,
- б) орієнтована на формування нових потреб.

*12. Відомий виробник електричних автомобілів випустив нову модель, що має можливість автономної їзди без втручання водія. Автомобіль оснащений передовими датчиками, камерами та спеціальними алгоритмами штучного інтелекту, що дозволяють йому орієнтуватися на дорозі, ухилятися від перешкод та навіть обирати оптимальний маршрут залежно від дорожніх умов.*

Виберіть правильну відповідь на кожне з наступних питань:

1. Через виникнення дана інновація:

- а) реактивна
- б) стратегічна

2. По предмету і сфері прикладання інновація:

- а) продуктова
- б) ринкова
- в) інновація-процес

3. За характером задоволення потреб дана інновація:

- а) орієнтована на існуючі потреби
- б) орієнтована на формування нових потреб

### *13. Набір завдань для аналізу інноваційних проєктів:*

1. Електричні велосипеди з сонячними панелями. Пропонується розробити і впровадити на ринок електричні велосипеди, які оснащені сонячними панелями для підзарядки акумулятора в процесі їзди. Це дозволить зменшити залежність від зовнішніх джерел живлення і зменшити витрати на заряджання.
2. Розумні міські контейнери для збору сміття. Пропонується створити «розумні» контейнери для сміття, які мають вбудовані датчики для визначення рівня заповненості. Контейнер буде автоматично повідомляти про необхідність вивезення сміття, що дозволить оптимізувати процеси збору і транспортування відходів у місті.
3. Оновлення методів обробки води за допомогою нанотехнологій. Пропонується розробити нові методи очищення води за допомогою наноматеріалів, які дозволяють значно покращити ефективність очищення води від забруднень і бактерій, зменшуючи витрати на енергоресурси та хімікати.
4. Розробка мобільного додатку для моніторингу здоров'я на основі даних з носимих пристроїв. Пропонується створити мобільний додаток, який дозволить людям відстежувати стан свого здоров'я, використовуючи дані з носимих пристроїв (пульсометри, фітнес-браслети, розумні годинники). Додаток буде аналізувати інформацію та давати рекомендації для покращення фізичної форми.
5. Застосування блокчейн-технологій для захисту інтелектуальної власності. Пропонується впровадити технологію блокчейн для реєстрації та захисту авторських прав та патентів. Це дозволить знизити ризики шахрайства та підробки документів, а також створити прозорі умови для обміну технологіями та інтелектуальною власністю.

Питання для кожного проєкту:

1. Які технології є основними для реалізації кожного з проєктів?
2. Які ринки чи сегменти ринку можуть стати пріоритетними для кожного з цих проєктів?



3. Яким чином реалізація проекту може сприяти стійкому розвитку міст чи регіонів?
4. Як ці інновації можуть змінити поведінку споживачів і вплинути на їх потреби?
5. Які ризики можуть виникнути при впровадженні кожного з цих проектів і як їх можна мінімізувати?

## **Тема 5. Управління інноваційним розвитком організації**

### *1. Співставте поняття з їх визначенням*

1. Стратегія нововведень
2. Планування інноваційної діяльності
3. Продуктово-тематичне планування
4. Техніко-економічне планування
5. Мотиваційний механізм інноваційної діяльності

#### Варіанти визначень:

- a. Метод планування, що включає оцінку економічної ефективності інновацій і технічних характеристик продукту чи процесу.
- b. Комплекс заходів, що включають розробку інноваційної стратегії і забезпечення її реалізації в організації.
- c. Стимулювання інноваційної активності співробітників шляхом винагород, премій та інших заохочень.
- d. Процес розробки інноваційних продуктів або послуг у визначених тематичних напрямках.
- e. Метод, що стосується термінів виконання інноваційних проектів і визначення календарного графіку для їх реалізації.

### *2. Співставте етапи стратегічного управління з їхніми характеристиками*

1. Розробка стратегії нововведень
2. Впровадження стратегії нововведень
3. Реалізація стратегії нововведень
4. Оцінка інноваційної діяльності

## 5. Стратегічне планування

### Варіанти характеристик:

- a. Збір і аналіз даних, моніторинг результатів впровадження нововведень.
- b. Створення довгострокового плану щодо розвитку інновацій на основі цілей організації.
- c. Виконання всіх необхідних кроків для впровадження запланованих інноваційних заходів.
- d. Оцінка поточних і майбутніх потреб організації для формування стратегії.
- e. Формулювання і визначення основних напрямків для розвитку інновацій в компанії.

### 3. «Так-Ні»

1. Структура управління не має впливу на інноваційні можливості організації.
2. Узгодження організаційної структури з інноваційною стратегією є важливим для досягнення високих результатів у розвитку інновацій.
3. Стратегія нововведень не потребує гнучкої організаційної структури для ефективної реалізації.
4. Мотивація працівників через фінансові та нематеріальні винагороди є важливим інструментом стимулювання інноваційної активності.
5. Стимулювання інноваційної діяльності має обмежуватися тільки фінансовими преміями.
6. В організаціях без чіткої мотиваційної стратегії інновації часто не реалізуються або мають мінімальний успіх.
7. Продуктово-тематичне планування є найефективнішим методом для визначення вартості інвестицій в інновації.
8. Техніко-економічне планування дозволяє оцінити економічну вигідність інновацій перед їх впровадженням.
9. Оперативно-календарне планування не є важливим для досягнення цілей інноваційної стратегії.

### 4. Питання для дискусії

1. Як швидкий розвиток технологій (штучний інтелект, великі дані, автоматизація) змінює стратегії нововведень в організаціях? Чи повинні організації коригувати свої інноваційні стратегії через швидкі зміни на ринку?
  2. Наскільки важливо узгодження організаційної структури з інноваційною стратегією? Як неправильна організаційна структура може зашкодити впровадженню інновацій?
  3. Які основні проблеми та бар'єри виникають при мотивації працівників до інноваційної діяльності? Чи повинна компанія інвестувати в створення спеціальних стимулів для співробітників, чи достатньо звичайних премій?
  4. Як організації повинні балансувати між короткостроковими цілями (оперативне планування) та довгостроковим інноваційним розвитком? Як запобігти фрагментації інноваційних ініціатив у гонитві за швидким результатом?
  5. Чи можуть невеликі організації та стартапи створювати успішні стратегії нововведень, не маючи великих ресурсів? Як малий бізнес може використовувати стратегію інновацій для конкуренції з великими корпораціями?
  6. Як зміни у технологічному середовищі впливають на розробку та впровадження стратегії нововведень в організації?
  7. Які ключові аспекти потрібно враховувати при плануванні інноваційної діяльності в умовах глобалізації та високої конкуренції?
  8. Як організаційна структура управління повинна бути адаптована для ефективного впровадження інновацій?
  9. Яким чином можна покращити мотивацію працівників до інноваційної діяльності в умовах економічної нестабільності?
  10. Які методи стимулювання інноваційної активності є найбільш ефективними в умовах сучасної економіки, і як організаціям налаштувати систему стимулювання для досягнення високих результатів?
5. *Electrolux – промислове підприємство, що спеціалізується на випуску пересувних та стаціонарних джерел енергозабезпечення. В даний час*

*підприємство зіткнулося з наступними труднощами:*

недолік кваліфікованого персоналу, відтік фахівців. В основному кадри формуються за рахунок людей, які досить довго працюють на підприємстві, і з молоді, у якої відсутня кваліфікація;

моральний знос обладнання. На даний момент зміні обладнання приділяється увага, але не на належному рівні;

через відсутність висококваліфікованих фахівців і старості обладнання Electrolux тільки порівняно недавно почало випускати деталі, які збираються автоматично, і тим самим було упущено час;

не розвинена мережу дилерів.

Причиною всіх цих труднощів є головна проблема підприємства – низька інноваційна активність. Збільшення інноваційної активності сприяло б виходу зі сформованої ситуації.

Побудувати «дерево цілей» Electrolux на основі наведених даних.

*6. TechnoPlast – компанія, що спеціалізується на виробництві пластикових виробів для будівельної галузі. Компанія стикається з такими труднощами:*

Відсутність чіткої стратегії розвитку на ринку;

Низька конкурентоспроможність продукції через використання застарілих технологій;

Необхідність модернізації виробничих потужностей;

Відсутність ефективної системи маркетингу та просування продуктів;

Недостатній рівень автоматизації виробництва;

Зниження попиту на основну продукцію через зміни в ринкових тенденціях.

Побудуйте «дерево цілей» для TechnoPlast на основі наведених даних. Визначте основні стратегічні цілі компанії для подолання існуючих проблем та досягнення розвитку.

*7. Пропонується створення «розумних» шоломів для велосипедистів, які оснащені вбудованими датчиками для вимірювання температури, вологості повітря, рівня забруднення, а також здійснюють моніторинг стану здоров'я велосипедиста, таких як пульс, температура тіла і рівень кисню в крові.*

*Шоломи будуть передавати ці дані на смартфон або інші пристрої для подальшого аналізу.*

Наскільки реальний цей проєкт з точки зору технічної здійсненності та комерційного попиту? Які потенційні переваги та проблеми можуть виникнути при реалізації такої технології?

*8. Пропонується створення наноматеріалів, які можуть повністю замінити метал в різних індустриальних застосуваннях. Ці матеріали будуть легкими, дуже міцними, не піддаватимуться корозії, і матимуть вищі показники зносостійкості порівняно з традиційними металами.*

Які технології можуть бути необхідні для створення таких наноматеріалів? Наскільки реальна їхня поява в найближчі роки? Як це може вплинути на промисловість та екологію?

*9. Пропонується розробка екологічно чистих і дуже ефективних систем для очищення повітря в великих містах. Система працюватиме на основі інноваційних фільтрувальних матеріалів і технологій, здатних значно знизити рівень забруднення в реальному часі.*

Чи можна втілити цей проєкт з огляду на технічні і економічні обмеження? Які переваги та виклики можуть виникнути при його масштабуванні на великих містах?

*10. Пропонується створення універсального транспортного засобу, який здатний перетворюватися з звичайного автомобіля на літальний апарат. Цей транспортний засіб буде працювати як на дорогах, так і в повітрі, забезпечуючи швидке переміщення на великі відстані без необхідності витратити час на пересадки або затори.*

Які технологічні перешкоди можуть виникнути при реалізації такого проєкту? Як швидко цей проєкт може стати реальністю з урахуванням сучасного рівня розвитку авіаційних та автомобільних технологій?

*11. Пропонується створення мобільної платформи, що дозволяє за допомогою штучного інтелекту автоматично визначати на основі медичних тестів та аналізів ймовірні захворювання і надавати рекомендації щодо профілактики та*

лікування. Платформа використовує дані про стан здоров'я людини та зіставляє їх з величезною базою медичних досліджень та результатів тестів.

Яким чином така платформа може змінити підхід до медицини? Які етичні та юридичні проблеми можуть виникнути в процесі збору та обробки медичних даних?

## **Тема 6. Управління інноваційним проєктом**

*1. Співставте етапи життєвого циклу інноваційного проєкту з їх характеристиками*

1. Початкова стадія проєкту
2. Стадія розробки та реалізації
3. Завершення проєкту
4. Моніторинг та контроль виконання
5. Підготовка до запуску

Варіанти характеристик:

- a. Фаза, в якій проєкт аналізується на можливі ризики, витрати, ресурси та встановлюються ключові показники ефективності.
- b. Останній етап, де підводяться підсумки, проводиться аналіз результатів і закривається проєкт.
- c. Активне управління ресурсами, виконання задач та досягнення намічених цілей.
- d. Підготовка та планування запуску інноваційного проєкту, включаючи отримання необхідного фінансування та ресурсів.
- e. Процес моніторингу та контролю виконання проєкту з метою своєчасної корекції відхилень від плану.

*2. Співставте методи управління інноваційними проєктами з їх визначеннями*

1. Кількісна оцінка ризиків
2. Методи аналізу невизначеності
3. Методи управління ризиками
4. Фінансування інноваційного проєкту

## 5. Ресурсне забезпечення

Варіанти визначень:

- a. Визначення ступеня невизначеності і створення стратегій для мінімізації ризиків.
- b. Процес залучення коштів для реалізації проєкту, включаючи банківські кредити, інвестиційні фонди або гранти.
- c. Оцінка ймовірності настання ризиків та їх фінансових наслідків з метою коригування планів і ресурсів.
- d. Забезпечення проєкту необхідними ресурсами: людьми, технікою, матеріалами.
- e. Стратегічні та тактичні заходи, спрямовані на управління та зменшення можливих негативних наслідків ризиків.

### 3. «Так-Ні»

1. Життєвий цикл інноваційного проєкту включає лише етапи планування та реалізації, без потреби в моніторингу та оцінці.
2. Контроль і моніторинг проєкту є важливими для своєчасного виявлення відхилень і коригування стратегії.
3. Завершення інноваційного проєкту не потребує аналізу результатів і уроків для майбутніх проєктів.
4. Для успішної реалізації інноваційного проєкту достатньо лише технічних ресурсів і не потрібно враховувати фінансування.
5. Фінансування інноваційних проєктів зазвичай здійснюється лише за рахунок внутрішніх ресурсів організації, без залучення сторонніх інвесторів.
6. Ресурсне забезпечення інноваційного проєкту охоплює не тільки фінансування, але й кадрове, технічне та матеріальне забезпечення.
7. Оцінка ризиків є важливою лише на початкових етапах проєкту і не вимагає постійного аналізу протягом виконання.
8. Кількісна оцінка ризиків дозволяє точно прогнозувати, які ризики можуть виникнути у процесі виконання проєкту.

9. Методи управління ризиками включають як зменшення негативних наслідків, так і можливість ухилення від деяких ризиків. (Так)

#### *4. Дискусійні питання*

1. Як важливо інтегрувати управління ризиками на всіх етапах життєвого циклу інноваційного проєкту, а не лише на початковій стадії? Які методи дозволяють знижувати ризики під час виконання проєкту?
2. Які фактори варто враховувати при виборі організаційної форми для управління інноваційним проєктом? Чи можна використовувати одну організаційну модель для різних проєктів?
3. Які критерії є найважливішими для оцінки ефективності фінансування інноваційних проєктів? Як оцінити прибутковість інвестицій у нові технології чи продукти?
4. Як управлінці можуть забезпечити ефективне ресурсне забезпечення інноваційного проєкту з обмеженим бюджетом та кадровими ресурсами? Які стратегії допомагають подолати ці обмеження?
5. Як взаємодія з зовнішніми партнерами (інвесторами, науковими установами, технопарками) може вплинути на успіх інноваційного проєкту? Які механізми співпраці є найбільш ефективними в сучасному бізнес-середовищі?
6. Як впливають сучасні технології (наприклад, штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн) на управління інноваційними проєктами? Які нові можливості вони відкривають для проєктних менеджерів?
7. Як COVID-19 та інші глобальні кризи вплинули на управління інноваційними проєктами? Які нові підходи до планування та реалізації інновацій з'явилися в умовах постійної невизначеності?
8. Яким чином розвиток інвестиційних платформ (краудфандинг, венчурні платформи) змінює процес фінансування інноваційних проєктів? Чи є ці платформи ефективними для стартапів та малих інноваційних компаній?
9. В умовах цифровізації і швидкого розвитку нових технологій, чи зберігається важливість традиційних моделей управління ризиками в інноваційних проєктах? Які нові підходи до оцінки і мінімізації ризиків з'явилися?



10. Як тренди сталого розвитку (екологічність, соціальна відповідальність) впливають на вибір і управління інноваційними проектами? Яким чином компанії можуть інтегрувати ці аспекти в процес реалізації інновацій?

11. В якому ступені використання новітніх технологій та цифрових інструментів змінює процес управління інноваційними проектами?

### 5. Кросворд

По горизонталі:

1. Основний етап інноваційного проекту, на якому відбувається створення та впровадження продукту або послуги (9 літер).
2. Механізм, що дозволяє оцінити ймовірність досягнення успіху чи невдачі проекту (7 літер).
3. Важливий аспект управління, що включає фінансові ресурси для реалізації інноваційного проекту (10 літер).
4. Вид проекту, що пов'язаний з розробкою нових технологій або продукції, які можуть бути комерціалізовані (7 літер).
5. Метод, за допомогою якого оцінюється вплив непередбачуваних факторів на успіх проекту (8 літер).

По вертикалі:

1. Стратегія управління ресурсами та завданнями в рамках інноваційного проекту (8 літер).
2. Ризики, які виникають внаслідок невизначеності в технологічних рішеннях (9 літер).
3. Організаційна форма, яка дозволяє залучити зовнішнє фінансування для інноваційних проектів (7 літер).
4. Підхід до управління, що дозволяє гнучко реагувати на зміни в умовах проекту (6 літер).
5. Основна мета цього процесу – зменшити ймовірність невдачі проекту (8 літер).
6. *Пропонується створення інтелектуальних сільськогосподарських систем, які можуть автоматично керувати всіма аспектами агровиробництва,*

*включаючи посів, полив, обробку ґрунту, збір врожаю. Системи будуть здатні оптимізувати процеси залежно від погодних умов, стану ґрунту та рослин.*

Як реалізація таких систем може вплинути на агросектор? Які переваги це дасть фермерам, і які технологічні перешкоди можуть виникнути?

*7. Пропонується створення нового типу міських будівель, які здатні самостійно генерувати енергію. Такі будівлі будуть оснащені сонячними панелями, вітрогенераторами, а також системами для збору та зберігання дощової води для подальшого використання.*

Наскільки здійсненним є цей проєкт в умовах сучасних технологій будівництва? Які економічні та екологічні переваги можуть бути досягнуті за допомогою таких будівель?

*8. Пропонується створення штучного організму, здатного до фотосинтезу, який може генерувати чистий кисень і поглинати вуглекислий газ у великих кількостях. Цей організм буде використовуватися для боротьби з глобальним потеплінням і забрудненням атмосфери.*

Які етичні та біотехнологічні питання виникають при створенні такого штучного організму? Які потенційні переваги та ризики можуть бути пов'язані з цим проєктом?

*9. Пропонується створення транспортного засобу, який працює на магнітних левітаційних системах, що дозволяє знизити опір руху, збільшуючи швидкість і зменшуючи енергоспоживання. Цей транспорт буде здатний досягати швидкостей, що перевищують швидкість сучасних поїздів, без використання традиційних двигунів.*

Які технологічні виклики та перешкоди існують для розробки такої системи? Як швидко можна очікувати її впровадження на комерційному рівні?

*10. Пропонується розробка екологічно чистих біопластиків, що мають властивості, подібні до традиційних пластикових виробів, але розкладаються в природі протягом кількох місяців. Такі матеріали могли б стати альтернативою пластику у різних сферах, включаючи упаковку, побутові вироби, тощо.*

Наскільки реальним є створення такого біопластика? Які економічні, екологічні та технологічні фактори можуть вплинути на широке впровадження біопластиків?

*11. Пропонується створення нового типу роботизованих фермерських машин, які здатні автоматично обробляти землю, висівати насіння, поливати рослини та збирати врожай. Ці роботи використовують штучний інтелект для прийняття рішень у реальному часі на основі даних від сенсорів та камер.*

Як це може змінити сільське господарство та роботу фермерів? Які є перешкоди для такого проєкту з технологічної та економічної точок зору?

*12. Пропонується розробка пристроїв для автоматичного очищення води з річок та озер, що використовують новітні наноматеріали, які здатні очищати воду від шкідливих хімічних сполук, бактерій та вірусів без використання хімічних реагентів.*

Які технічні аспекти та екологічні питання можуть виникнути при впровадженні таких технологій? Чи є ймовірність масового застосування таких пристроїв у світі?

## **Тема 7. Управління ризиками в інноваційній діяльності**

*1. Співставте етапи управління ризиками з їх характеристиками*

1. Моніторинг ринку
2. Класифікація ризиків
3. Оцінка ризиків
4. Методи впливу на ризик
5. Визначення системи управління ризиками

Варіанти характеристик:

- a. Процес визначення джерел ризику та їх типів у контексті інноваційного процесу.
- b. Діяльність, спрямована на спостереження за змінами на ринку, конкурентами, регуляторними змінами, що дозволяє ідентифікувати потенційні загрози.

с. Набір інструментів і стратегій для мінімізації або уникнення негативних впливів ризиків, таких як уникнення, зменшення, перенесення чи прийняття ризиків.

d. Визначення та обчислення ймовірності та потенційних наслідків ризиків, що дозволяє провести відповідну оцінку їхнього впливу на бізнес.

e. Розробка стратегії для ефективного управління та контролю ризиків на рівні організації.

## *2. Співставте методи впливу на ризики з їх описами*

1. Уникнення ризику

2. Перенесення ризику

3. Зменшення ризику

4. Прийняття ризику

Варіанти описів:

a. Рішення прийняти певний ризик, оскільки його наслідки можуть бути мінімальними або контрольованими.

b. Пошук шляхів зменшення ймовірності чи наслідків ризику, наприклад, через технологічні удосконалення.

c. Підвищення рівня готовності до виникнення ризику через страхування чи договори.

d. Пошук шляхів усунення ризику з плану чи проєкту, що повністю виключає можливість його виникнення.

## *3. «Так-Ні»*

1. Процес класифікації ризиків не є важливим для управління ними в інноваційній діяльності, оскільки ризики завжди однакові.

2. Моніторинг ринку допомагає своєчасно виявляти потенційні ризики, які можуть виникнути в процесі інноваційної діяльності.

3. Метод зменшення ризиків завжди включає повне виключення ризику з процесу, що робить його повністю нейтральним для компанії.

4. Уникнення ризику є найбільш ефективним методом у випадку всіх інноваційних проєктів.

5. Перенесення ризику через страхування або зовнішніх партнерів може бути ефективним способом для зменшення потенційного збитку.
6. Прийняття ризику є підходом, коли компанія вирішує не вжити жодних заходів для боротьби з ризиком, незалежно від його ймовірності чи наслідків.
7. Оцінка ризиків в інноваційних проєктах дозволяє точно передбачити всі можливі ризики.
8. Система управління ризиками повинна бути гнучкою та адаптованою до змін зовнішнього середовища та технологічних інновацій.
9. Всі методи управління ризиками однаково ефективні для кожного типу інноваційного проєкту.

#### *4. Дискусійні питання*

1. Як сучасні технології, зокрема штучний інтелект та машинне навчання, можуть допомогти в управлінні ризиками в інноваційних проєктах? Чи варто підприємствам активно інвестувати в такі технології для зниження ризиків?
2. Як впливають глобальні економічні і політичні зміни (наприклад, війни, економічні санкції, зміни в законодавстві) на управління ризиками в інноваційній діяльності? Як підприємства можуть адаптувати свої стратегії до таких змін?
3. В умовах глобалізації ринку, як управління ризиками може бути адаптоване до ситуації, коли інноваційні проєкти включають міжнародне співробітництво? Які додаткові ризики з'являються в результаті такої інтеграції?
4. Як підхід до управління ризиками змінюється в умовах постійної інновації та швидкого розвитку технологій? Чи стає управління ризиками менш передбачуваним, коли інновації відбуваються надзвичайно швидко?
5. Чи повинні організації в умовах сучасної економіки все більше покладатися на зовнішніх партнерів (наприклад, венчурні компанії, технологічні консалтингові компанії) для управління ризиками інноваційних проєктів? Як це впливає на рівень контролю та власних ресурсів?
6. Які ризики є найбільш характерними для інноваційної діяльності в Україні на сучасному етапі?

## 5. Кросворд

По горизонталі:

1. Ризики, пов'язані з можливими фінансовими втратами. (9 літер)
2. Процес виявлення, оцінки та мінімізації потенційних загроз. (8 літер)
3. Оцінка ймовірності можливих наслідків для підприємства. (10 літер)
4. Вид ризику, пов'язаний із правовими аспектами діяльності. (7 літер)
5. Тип ризику, пов'язаний з недостатньою інформацією або невизначеністю. (7 літер)

По вертикалі:

1. Процес відстеження змін на ринку для прогнозування ризиків. (8 літер)
2. Інструмент для управління та аналізу інноваційних проєктів, зокрема для оцінки ризиків. (7 літер)
3. Ризики, пов'язані з потенційними технічними проблемами чи несправностями. (8 літер)
4. Метод, що використовується для оцінки ймовірності виникнення ризику. (6 літер)

*6. Пропонується створення інтелектуальних домашніх систем, які дозволяють автоматично контролювати температуру, вологість, освітлення та безпеку в домі через смартфон або інші пристрої. Система використовує штучний інтелект для адаптації до потреб користувача, вивчаючи його звички та надаючи персоналізовані рекомендації.*

Як це може змінити наше життя? Які питання можуть виникнути щодо конфіденційності та безпеки таких систем?

*7. Пропонується використання 3D-друку для створення органів для трансплантації, що може значно зменшити дефіцит донорських органів. Для цього будуть використовуватись клітинні матеріали для створення повністю функціональних органів, які підходять конкретному пацієнту.*

Які наукові досягнення потрібно досягти для реалізації такого проєкту? Як це може змінити медичну практику?

8. *Пропонується створення мобільного додатку для автоматичного моніторингу стану здоров'я, який використовує дані з носимих пристроїв (фітнес-браслетів, годинників тощо) та аналізує їх за допомогою штучного інтелекту, надаючи персоналізовані рекомендації щодо фізичних вправ, харчування та загального здоров'я.*

Як реалізувати такий проєкт з технічної точки зору? Які переваги і ризики можуть виникнути для користувачів?

9. *Пропонується створення «зелених» будівель, які не тільки використовують відновлювальні джерела енергії, але й здатні синтезувати енергію з повітря або з підземних ресурсів за допомогою новітніх технологій, таких як теплові помпи, фотоелектричні панелі, вітрогенератори.*

Які технічні проблеми можуть виникнути при створенні таких будівель? Як швидко вони можуть стати частиною нашого повсякденного життя?

## **Тема 8. Оцінювання ефективності інноваційної діяльності організації**

1. *Співставте методи оцінки ефективності інноваційних проєктів з їх описами*

1. Метод чистої приведеної вартості (NPV)
2. Метод внутрішньої норми рентабельності (IRR)
3. Метод строку окупності
4. Метод індексу рентабельності
5. Метод аналізу чутливості

Варіанти описів:

а. Оцінка вигод і витрат на інвестицію, коли всі потоки грошових коштів приводяться до теперішньої вартості, щоб оцінити чистий фінансовий результат.

б. Визначення кількості часу, який потрібен для повернення початкових інвестицій в інноваційний проєкт.

с. Визначення рівня рентабельності інвестиції, при якому потоки грошових коштів дорівнюють нулю, що показує внутрішню норму рентабельності.

d. Визначення загальної ефективності інвестицій шляхом порівняння поточного значення вигоди з витратами на проєкт.

e. Аналіз змін у результатах проєкту за рахунок зміни вхідних параметрів, таких як ціна, витрати або час.

## 2. Співставте критерії інвестиційної привабливості з їх характеристиками

1. Період окупності

2. Внутрішня норма рентабельності (IRR)

3. Чиста приведена вартість (NPV)

4. Ризик інвестиції

5. Індекс рентабельності

Варіанти характеристик:

a. Показник, який враховує час, за який інвестиція повертає початкові вкладення.

b. Оцінка величини ризику на основі варіативності результатів або зовнішніх факторів.

c. Показник, що відображає відношення вигод до витрат інвестиції, де значення більше 1 вказує на рентабельність.

d. Параметр, який визначає загальний ефект від інвестиції після приведення до поточної вартості.

e. Показник доходності інвестиції, що відображає відсоткову ставку, при якій приведена вартість грошових потоків дорівнює нулю.

## 3. «Так-Ні»

1. Чиста приведена вартість (NPV) є найбільш надійним методом оцінки ефективності інвестицій в інноваційні проєкти, оскільки вона враховує всі майбутні грошові потоки та їхню вартість на поточний момент.

2. Внутрішня норма рентабельності (IRR) дає однозначну відповідь на питання про ефективність інвестиції, тому немає необхідності використовувати інші методи.

3. Врахування проєктних ризиків не має значення при оцінці ефективності інноваційних проєктів, оскільки вони завжди можуть бути нейтралізовані.



4. Методи оцінки ефективності інноваційних проєктів, такі як метод чистої приведеної вартості (NPV), враховують не тільки потенційні вигоди, а й усі можливі витрати та ризики.
5. Метод строку окупності дає повну картину ефективності інвестицій, включаючи ризики та невизначеність.
6. Аналіз чутливості дає змогу оцінити, як зміни у зовнішньому середовищі або внутрішніх параметрах проєкту можуть вплинути на його ефективність.
7. Невизначеність не впливає на оцінку ефективності інноваційних проєктів, оскільки всі варіанти розвитку можна точно передбачити.
8. Оцінка впливу ризиків та невизначеності є важливою частиною процесу оцінки ефективності інноваційного проєкту, адже допомагає зрозуміти потенційні загрози.
9. Класичні методи оцінки інноваційних проєктів, такі як NPV та IRR, не враховують непередбачувані ризики, що знижує їхню точність в умовах невизначеності.

#### *4. Дискусійні питання*

1. Як нові технології, такі як штучний інтелект та машинне навчання, можуть змінити підходи до оцінки ефективності інноваційних проєктів в умовах швидких змін на ринку?
2. Яким чином фактори невизначеності (наприклад, економічна нестабільність, глобальні кризи) повинні бути враховані при оцінці інноваційних проєктів? Чи існують нові методи, які дозволяють краще справлятися з цими факторами?
3. Чи можуть стартапи та малі підприємства мати такі самі критерії оцінки ефективності інноваційних проєктів, як і великі корпорації? Які критерії повинні бути адаптовані для малих компаній у порівнянні з великими організаціями?
4. Як зміни у глобальних ланцюгах постачання і зовнішній політиці можуть вплинути на інвестиційну привабливість та ефективність інноваційних проєктів? Які нові методи або моделі дозволяють враховувати ці фактори у процесі оцінки?

5. Як враховувати довгострокові екологічні та соціальні ризики при оцінці ефективності інноваційних проєктів, особливо в умовах посилення вимог до сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності?
6. Як сучасні методи оцінки ефективності інноваційної діяльності можуть бути адаптовані до специфіки цифрових трансформацій в організаціях?
7. Які основні критерії інвестиційної привабливості інноваційних проєктів є найбільш актуальними для сучасних умов розвитку економіки?
8. Як правильно оцінити ефективність інноваційних проєктів, враховуючи фактори невизначеності та ризиків в умовах глобалізації?
9. Які основні бар'єри заважають підприємствам ефективно оцінювати інноваційні проєкти в Україні, і як держава може допомогти у їх подоланні?
10. Як врахування проєктних ризиків під час оцінки ефективності інноваційного проєкту може змінити підхід до його фінансування в умовах сучасної економічної невизначеності?

### 5. Кросворд

По горизонталі:

1. Метод, який оцінює ефективність інвестицій, враховуючи прибуток за певний період часу. (8 літер)
2. Ключовий показник для оцінки інвестиційної привабливості. (5 літер)
3. Вартість, що включає витрати на реалізацію інноваційного проєкту. (7 літер)
4. Процес оцінки можливих ризиків і невизначеностей у проєкті. (8 літер)

По вертикалі:

1. Термін, що позначає сукупність показників, що характеризують фінансову вигоду проєкту. (7 літер)
2. Чинник, що визначає здатність підприємства адаптуватися до змін середовища та нових технологій. (6 літер)
3. Метод оцінки ефективності, що базується на співвідношенні вигоди та витрат. (6 літер)
4. Сукупність дій і рішень, що сприяють підвищенню ефективності інноваційного проєкту. (6 літер)

*б. Проект 1:* Створення «розумних» сортувальників відходів для домашнього використання. Пропонується створити автоматичні сортувальники для дому, які допомагають людям сортувати сміття за різними категоріями (скло, пластик, папір, органічні відходи) без зусиль. Пристрій використовує датчики для розпізнавання матеріалів і автоматично збирає їх в окремі контейнери.

*Проект 2:* Використання біоенергетики для генерації електрики в міських будівлях. Пропонується встановлювати міні-електростанції, які працюють на біомасі або відновлюваних джерелах енергії (наприклад, сонячні панелі або вітряки), для виробництва електрики в багатоквартирних будинках. Система повинна бути автоматизованою і інтегруватися з загальною мережею міста.

*Проект 3:* Створення автономного транспортного засобу для доставки продуктів у міській мережі. Пропонується розробити і запустити систему автономних транспортних засобів, які здійснюють доставку продуктів або товарів по місту без людського втручання. Транспортні засоби повинні бути безпечними, енергоефективними та екологічними.

*Проект 4:* Створення мобільної платформи для психотерапевтичних сеансів онлайн. Пропонується створити мобільний додаток, який дозволить людям брати участь у психотерапевтичних сеансах з фахівцями через відеозв'язок. Додаток забезпечить доступність і зручність у наданні психотерапевтичної допомоги для широкого кола людей.

*Проект 5:* Інноваційне освітлення для міських вулиць з автоматичним регулюванням інтенсивності. Пропонується встановити на вулицях міста освітлення з використанням енергоефективних технологій (LED, сенсори руху, фотоелементи) для автоматичного регулювання яскравості освітлення залежно від часу доби та руху людей чи транспортних засобів.

*Питання для кожного проекту:*

1. Які технологічні інновації потрібно застосувати для успішної реалізації проекту?
2. Як можна знизити витрати на виробництво та впровадження кожного з проектів?

3. Як ці проекти можуть вплинути на стійкість до змін клімату та екологічну ситуацію?
4. Які соціальні переваги і виклики можуть виникнути при впровадженні цих проектів?
5. Які нові ринки або сегменти ринку можуть бути розвинені завдяки цим інноваціям?

### **ІНДИВІДУАЛЬНІ НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНІ ЗАВДАННЯ**

Метою індивідуального завдання є засвоєння в повному обсязі навчальної програми та формування у студентів загальних і професійних компетентностей, які відіграють суттєву роль у становленні майбутнього фахівця вищого рівня кваліфікації.

Форма проведення – виконання індивідуальних творчих завдань, розробка та презентація інноваційного проекту. Орієнтована структура проекту: назва, актуальність, формулювання ключових моментів в реалізації вашого продукту (наприклад: створення нової команди, робота якої буде націлена на реалізацію інноваційної послуги; робота зі створення інноваційної послуги, експерименти і тести з оцінки якості інноваційної послуги, впровадження інноваційної послуги в діяльність компанії; запуск інноваційної послуги і вихід на ринок; аналітичні заходи з оцінки ефективності інноваційної послуги; додаткові заходи), обґрунтування, технічна значимість, перспективи комерціалізації, план реалізації, захист прав, підтримка (наприклад, комплектуючими, приміщенням, фінансами, зразками, допомогою в розповсюдженні і т.д.). Обсяг (10-12 слайдів).

При розробці інноваційного проекту варто враховувати наступні критерії його оцінки: рівень наукової новизни, актуальність та ступень важливості, реалістичність проекту, ринкові критерії, економічна доцільність проекту, соціальні та екологічні критерії, дизайн презентації проекту, змістовне наповнення презентації, кваліфіковане ведення дискусії.

Необхідним елементом успішного завдання є робота студентів із

вітчизняною та закордонною спеціальною економічною літературою, нормативними актами з питань менеджменту інновацій, статистичними матеріалами. Індивідуальне практичне завдання виконується і здається в вигляді презентації Microsoft PowerPoint.

### **КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ**

1. Сутність понять «інновація», «нововведення», «новація».
2. Визначення інноватики як науки.
3. Інноваційна діяльність.
4. Інноваційна інфраструктура.
5. Інноваційний процес і його різновиди .
6. Інноваційний цикл. Різновиди і основні етапи інноваційного циклу .
7. Методи проєктування інновацій .
8. Методичні засади оцінки ринкової адекватності інновацій.
9. Мета, принципи і методи державного регулювання інноваційної діяльності в Україні і світі.
10. Форми підтримки інноваційної діяльності .
11. Інноваційна інфраструктура, її елементи та функції.
12. Інноваційний етап розвитку України у стратегії економічних трансформацій.
13. Проблеми інноваційного розвитку в Україні.
14. Типи організаційних структур управління інноваційним процесом.
15. Управління науково-дослідними і конструкторськими роботами на підприємстві.
16. Науково – технічне співробітництво.
17. Основні форми інтеграції науки і виробництва.
18. Аналіз інноваційних можливостей організації.
19. Мотивація працівників до інновації.
20. Система планування інновацій, сутність і основні види.
21. Класифікація підприємств щодо ставлення до інновацій.
22. Захист інтелектуальної власності.
23. Функції і роль інноваційних менеджерів.

24. Етапи підготовки та реалізації проєкту.
25. Управління персоналом у процесі реалізації інноваційного проєкту.
26. Управління конкурентоспроможністю інноваційного проєкту.
27. Інформаційне та інвестиційне забезпечення .
28. Управління підтримкою і вдосконаленням конкурентних переваг.
29. Управління конкурентоспроможністю та якістю нової продукції.
30. Основні теорії управління ризиками.
31. Класифікація ризиків.
32. Принципи управління інноваційним ризиком.
33. Методи управління ризиками
34. Ефективність інноваційної діяльності.
35. Обґрунтування економічної ефективності інноваційного проєкту.
36. Оцінка ризиків реалізації інноваційного проєкту.

### **КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ**

Оцінювання рівня опанування здобувачами вищої освіти матеріалу навчальної дисципліни проводиться шляхом поточного та підсумкового (семестрового) контролю.

Поточний контроль здійснюється у процесі вивчення дисципліни з метою виявлення ступеню розуміння студентом засвоєного навчального матеріалу та вміння застосовувати його у практичній роботі. Поточний контроль здійснюється під час проведення навчальних занять (30 балів), а також за результатами виконання студентом індивідуального завдання, а саме: підготовки інноваційного проєкту (20 балів).

Орієнтовні критерії оцінювання поточного контролю знань здобувачів вищої освіти:

<b>Бали за окремий вид навчальної діяльності за шкалою від 1 до 4</b>	<b>Критерії оцінювання навчальних досягнень</b>
3-4	Оцінюється робота студента, який у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно й аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань, якісно виконує

	творчі завдання з дотриманням чистоти та правильності виконання, вільно використовує наукову термінологію.
2-1	Оцінюється робота студента, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень. Однак не здатний до глибокого, всебічного аналізу, допускає істотні неточності та помилки. На середньому рівні розкриває зміст теоретичних запитань та на виконує творчі завдання щодо дотримання чистоти та правильності виконання, недостатньо використовує наукову термінологію.
0	Оцінюється робота студента, який виконує творчі завдання на дуже низькому рівні (не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань).

<b>Бали за окремий вид навчальної діяльності за шкалою від 1 до 20</b>	<b>Критерії оцінювання</b>
17-20	Здобувач вищої освіти в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі завдання.
13-16	Здобувач вищої освіти достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість завдань.
9-12	Здобувач вищої освіти в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину завдань.
5-8	Здобувач вищої освіти не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість завдань.

1-4	Здобувач вищої освіти частково володіє навчальним матеріалом не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки. Правильно вирішив окремі завдання.
-----	---

Загальні критерії оцінювання результатів поточного контролю з дисципліни:

45-50 балів	ЗВО виявив цілковите володіння навчальним матеріалом, вміє аргументовано його викладати під час усних опитувань та письмових відповідей. Усі виконані індивідуальні завдання продемонстрували здатність студента не тільки оперувати теоретичним матеріалом, але й застосовувати його на практиці, знаходити раціональні рішення проблемних ситуацій, його здатність до аналітичного та критичного мислення.
39-44 бали	ЗВО в цілому достатньо повно володіє навчальним матеріалом, здатний демонструвати знання теоретичних питань фінансового менеджменту. Водночас, під час усного та письмового викладення деяких питань студент допускає окремі неточності та незначні помилки. Виконані індивідуальні завдання показують, що студенту дещо не вистачає аргументованості при розв'язанні деяких проблемних ситуацій.
35-38 балів	ЗВО володіє навчальним матеріалом частково, демонструючи базові теоретичні знання. Усні та письмові питання розкрито частково, поверхово, недостатньо аргументовано. Реферат виконаний на достатньо низькому рівні; індивідуальне практичне завдання обґрунтовано.
0-34 бали	ЗВО не володіє або недостатньо володіє навчальним матеріалом, не розуміє змісту більшості теоретичних питань. Індивідуальні завдання не виконані.

Семестровий контроль проводиться у формі екзамену. Складання екзамену оцінюється в 50 балів Кожен екзаменаційний білет складається з 50 тестових вправ однакового рівня складності, які передбачають чотири варіанти відповідей, кожна правильна відповідь оцінюється в 1 бал.

#### Розподіл балів, які отримують студенти

Вид роботи	Кількість годин денна/заочна	Обсяг кредитів	Кількість балів
<b>Змістовий модуль 1. Інновації та інноваційна діяльність</b>			
Тема 1. Сутність, розвиток та основні поняття управління інноваціями	<b>14/14</b>	<b>0,47</b>	4
лекційні	4/2	0,13/0,07	
практичні/семінарські/ лабораторні заняття	4/2	0,13/0,07	
самостійна робота	6/10	0,21/0,30	



Тема 2. Інноваційна діяльність як об'єкт інноваційного менеджменту	<b>14/14</b>	<b>0,47</b>	4
лекційні	4/2	0,13/0,07	
практичні/семінарські/ лабораторні заняття	4/2	0,13/0,07	
самостійна робота	6/10	0,21/0,30	
Тема 3. Державна підтримка інноваційних процесів	<b>14/14</b>	<b>0,47</b>	4
лекційні	2/2	0,07/0,07	
практичні/семінарські/ лабораторні заняття	4/2	0,13/0,07	
самостійна робота	8/10	0,27/0,30	
Тема 4. Організаційні форми інноваційної діяльності	<b>14/14</b>	<b>0,47</b>	3
лекційні	4/2	0,13/0,07	
практичні/семінарські/ лабораторні заняття	4/2	0,13/0,07	
самостійна робота	6/10	0,21/0,30	
<b><i>Змістовий модуль 2. Інноваційний менеджмент</i></b>			
Тема 5. Управління інноваційним розвитком організації	<b>13/13</b>	<b>0,43</b>	4
лекційні	4/2	0,13/0,07	
практичні/семінарські/ лабораторні заняття	4/2	0,13/0,07	
самостійна робота	5/9	0,17/0,29	
Тема 6. Управління інноваційним проектом	<b>13/13</b>	<b>0,43</b>	4
лекційні	4/2	0,13/0,07	
практичні/семінарські/ лабораторні заняття	4/2	0,13/0,07	
самостійна робота	5/9	0,17/0,29	
Тема 7. Управління ризиками в інноваційній діяльності	<b>13/13</b>	<b>0,43</b>	4
лекційні	2/-	0,07/-	
практичні/семінарські/ лабораторні заняття	2/-	0,07/-	
самостійна робота	9/13	0,29/0,43	
Тема 8. Оцінювання ефективності інноваційної діяльності організації	<b>13/13</b>	<b>0,43</b>	3
лекційні	2/-	0,07/-	
практичні/семінарські/ лабораторні заняття	2/-	0,07/-	

лабораторні заняття			
самостійна робота	9/13	0,29/0,43	
<b>Виконання індивідуального завдання</b>	<b>включено</b>	<b>0,40</b>	<b>20</b>
<b>Підготовка і складання екзамену</b>	<b>до СР</b>		<b>50</b>
<b>Підсумок</b>	<b>120</b>	<b>4</b>	<b>100</b>

### Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проєкту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
82-89	<b>B</b>	добре	
74-81	<b>C</b>		
64-73	<b>D</b>	задовільно	
60-63	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

### ГЛОСАРІЙ

**Аналіз** (грец. Analysis - розкладання, розчленування) - являє собою метод наукового дослідження, що складається в уявному або фактичному розкладанні цілого на складові частини.

**Бенчмаркінг** - спосіб вивчення діяльності господарюючих суб'єктів, насамперед своїх конкурентів, з метою використання їх позитивного досвіду у своїй роботі.

*Бенчмаркінг загальний* - порівняння показників виробництва і продажу своїх продуктів з показниками бізнесу досить великого числа продуцентів або продавців аналогічного продукту.

*Бенчмаркінг функціональний* - порівняння параметрів роботи окремих функцій (наприклад, операцій, процесів, прийомів робіт і т. П.) продавця з аналогічними параметрами найбільш успішних підприємств (продавців), що працюють у схожих умовах.

**Бізнес-інкубатор** - структура, що спеціалізується на створенні сприятливих умов для виникнення та ефективної діяльності малих інноваційних організацій, що реалізують оригінальні науково-технічні ідеї.

**Бізнес-план інноваційного проєкту** - комплексний стратегічний документ, який дає уявлення про майбутнє підприємства, звернений до потенційного інвестора в інновації з метою притягнення його капіталу.

**Бренд** (англ. Brand- «клеймо, фабрична марка») - символічне втілення комплексу інформації, пов'язаного з певним продуктом або послугою; зазвичай включає в себе назву та інші візуальні елементи (колірні схеми і символи).

**Бренд-стратегія** (брендинг) - цілісний маркетинговий комплекс по створенню додаткових конкурентних переваг у даного підприємця або товару на ринку; комплексна проробка іміджу господарюючого суб'єкта на основі просування його брендів на ринку.

**Венчурні (ризикові) фірми** - невеликі, дуже гнучкі та ефективні підприємства, що створюються з метою апробації, доопрацювання і доведення до промислової реалізації «ризикових» інновацій.

**Виконавець** (організація-виконавець, підрядчик, субпідрядник) - юридична особа, яка несе відповідальність за виконання робіт за контрактом.

**Винахід** - технічне рішення, що володіє новизною, практичною застосовуваністю, корисністю для господарської діяльності. Це можуть бути нові прилади, механізми, інструмент, інші пристосування, створені людиною.

**Відкриття** - процес отримання раніше невідомих даних або спостереження раніше невідомого явища природи.

**Відтворювальна функція інновації** - означає, що інновація являє собою важливе джерело фінансування розширеного відтворення.

**Віоленти** - фірми з «силовою» стратегією, що володіють великим капіталом, високим рівнем освоєння технології.

Внутрішня норма прибутку, або внутрішній коефіцієнт окупності інвестицій, IRR (англ. Internal rate of return) - рівень окупності коштів, спрямованих на цілі інвестування. Формально IRR визначається як коефіцієнт

дисконтування, при якому чиста приведена вартість NPV дорівнює нулю, тобто інвестиційний проєкт не забезпечує зростання цінності фірми, але і не веде до її зниження. Саме тому у вітчизняній літературі внутрішню норму прибутку іноді називають перевірочним дисконтом, так як вона дозволяє знайти граничне значення коефіцієнта дисконтування, що розділяє інвестиції на прийнятні і не вигідні.

**Впроваджувальні фірми** - підприємства, що сприяють розвитку інноваційного процесу і, як правило, спеціалізуються на впровадженні не використаних патентовласниками технологій, на просуванні на ринок ліцензій перспективних винаходів, розроблених окремими винахідниками, на доведенні винаходів до промислової стадії, на виробництві невеликих дослідних партій об'єктів промислової власності з подальшим продажем ліцензії.

**«Дерево цілей»** - упорядкована ієрархія цілей, що виражає їх внутрішні взаємозв'язки і супідрядність. «Дерево цілей» є нормативним методом виявлення функцій системи, основний зміст якого полягає в способі переходу від глобальної мети до сукупності більш дрібних підцілей.

**Дисконт** (discount - знижка) - різниця між заданою вартістю в майбутньому і її сучасної величиною.

**Дисконтований термін окупності** (discount payback period DPP) - період, за який кумулятивна сума (сума наростаючим підсумком) дисконтованих грошових надходжень зрівняється з сумою початкових інвестицій; за економічним змістом відповідає аналогічному показнику терміна окупності (PP) для розрахунку терміну повернення інвестицій.

**Дифузія інновації** - процес, за допомогою якого нововведення поширюється по комунікаційним каналам між членами соціальної системи в часі.

**Ділова гра** - модель взаємодії людей у процесі досягнення цілей економічного характеру. Ділова гра має на увазі імітацію групою осіб господарської діяльності на моделі економічної системи.

**Економічна ефективність інновації** - результат, одержуваний у ході вкладення ресурсів (грошових, матеріальних, інформаційних, робочої сили) в новий продукт або операцію (технологію) і володіє певним корисним ефектом (вигодою); іншими словами, це відношення економічного ефекту від впровадження інновацій до його витратам.

**Експлерентна (піонерська) стратегія** - створення нових або радикальне перетворення сформованих сегментів ринку, здійснювана першопрохідцями в пошуку та реалізації революційних рішень.

**Ефект** - різниця між результатами і витратами (абсолютна величина).

**Ефективність** - результативність процесу, операції, проекту, що визначається як відношення ефекту, результату до витрат, який зумовив його отримання (відносна величина).

**Ефективність інновацій** - їх здатність зберігати відповідну кількість праці, часу, ресурсів і грошових коштів у розрахунку на одиницю всіх необхідних і передбачуваних корисних ефектів створюваних продуктів, технічних систем, структур. Розмір ефекту від реалізації інновацій безпосередньо проявляється в наступних значеннях: а) продуктовому (поліпшення якості і зростання товарного асортименту); б) технологічному (зростання продуктивності праці і поліпшення його умов); в) функціональному (зростання ефективності управління); г) соціальному (поліпшення якості життя).

**Замовник** - майбутній власник і користувач результатів проекту. У ролі замовника може виступати як фізична особа, так і юридична.

**Імітаційна стратегія** - модель діяльності, використовувана фірмами, які мають сильні ринкові і технологічні позиції.

**Інвестиції інтелектуальні** - вкладення коштів у навчання, підготовку та перепідготовку персоналу, в отримання ліцензії і «ноу-хау», в спільні наукові розробки.

**Інвестиційна функція інновації** - використання прибутку від інновації для подальшого інвестування.

**Інвестор** - фізичні або юридичні особи, що вкладають кошти в проєкт.

**Інжиніринг** (англ. Engineering - винахідливість, знання) - інженерно-консультаційні послуги дослідного, проєктно-конструкторського, розрахунково-аналітичного характеру, підготовка техніко-економічних обґрунтувань проєктів, вироблення рекомендацій в області організації виробництва і управління, тобто комплекс комерційних послуг по підготовці та забезпеченню процесу виробництва і реалізації продукції, в обслуговуванні і експлуатації промислових, інфраструктурних та інших об'єктів, відокремлені в самостійну сферу комерційної діяльності.

**Інжинірингові фірми** - підприємства, діяльність яких пов'язана із створенням об'єктів промислової власності, проєктуванням, виробництвом і експлуатацією машин, обладнання, організацією виробничих процесів з урахуванням їх функціонального призначення, безпеки та економічності.

**Інноваційна діяльність** - зусилля по доведенню науково-технічних ідей, винаходів, розробок до результату, придатного в практичному використанні.

**Інноваційна інфраструктура** - комплекс організацій, фірм, підприємств, об'єднань з належними їм різноманітними ресурсами, що охоплює весь цикл здійснення інноваційної діяльності.

**Інноваційна політика держави** - сукупність форм, методів і напрямів впливу держави на виробництво з метою випуску нових видів продукції і технології, а також на розширення ринків збуту вітчизняних товарів на цій основі.

**Інноваційна сфера** - область діяльності виробників і споживачів інноваційної продукції, що включає створення, поширення і дифузії інновацій.

**Інноваційний менеджмент** - система (від грец. Systema - ціле, складене з частин) управління, що складається з двох підсистем: керуючої підсистеми (суб'єкт управління) і керованої (об'єкт управління). Це самостійна галузь економічної науки і професійної діяльності, спрямована на формування і забезпечення досягнення будь-якою організаційною структурою інноваційних цілей шляхом раціонального використання матеріальних, трудових і

фінансових ресурсів; один з різновидів функціонального менеджменту, безпосереднім об'єктом якого виступають інноваційні процеси у всій їхній розмаїтості.

**Інноваційний проєкт** - комплекс науково-дослідних, дослідно-конструкторських, виробничих, організаційних, фінансових, комерційних та інших заходів, відповідним чином пов'язаних ресурсами, термінами і виконавцями, оформленими комплектом проєктної документації і які забезпечують ефективне вирішення конкретної науково-технічної задачі (проблеми), вираженої в кількісних показниках і приводить до інновації.

**Інноваційний процес** - інноваційна діяльність будь-якого суб'єкта економіки, процес, спрямований на розробку, реалізацію результатів закінчених наукових досліджень і науково-технічних досягнень у вигляді нового або удосконаленого продукту, реалізованого на ринку, нового або удосконаленого технологічного процесу, використовуваного в практичній діяльності, а також пов'язані з цим додаткові наукові дослідження і розробки.

**Інновація** - кінцевий результат інноваційної діяльності, що отримав втілення у вигляді нового або удосконаленого продукту, впровадженого на ринку, нового або удосконаленого технологічного процесу, використовуваного в практичній діяльності або в новому підході до соціальних послуг.

Інновація являє собою матеріалізований результат, отриманий від вкладення капіталу в нову техніку або технологію, у нові форми організації виробництва праці, обслуговування і управління, включаючи нові форми контролю, обліку, методів планування, аналізу і т.ін.

**Керівник проєкту** (у прийнятій на Заході термінології - «проєкт-менеджер») - юридична особа, якій замовник делегує повноваження з керівництва роботами над проєктом: з планування, контролю та координації робіт учасників проєкту.

**Команда проєкту** - організаційна структура, очолювана керівником проєкту і створювана на період здійснення проєкту з метою ефективного досягнення його цілей.

**Комутанти** - фірми, що займаються середнім і дрібним бізнесом, орієнтованим на задоволення місцевих національних потреб.

**Консорціум** - тимчасове об'єднання великих фірм (компаній) в рамках межфирменної кооперації, що припускає спільне фінансування, проведення стратегічних НДДКР, розробку технологій і стандартів протягом певного періоду часу.

**Корпорація** - добровільне об'єднання незалежних промислових підприємств, наукових, проектних, конструкторських та інших організацій з метою підвищення ефективності будь-якого виду діяльності на основі колективного підприємництва.

**Метод Дельфі** - один з найбільш поширених експертних методів прогнозування. При цьому методі в процесі дослідження виключається безпосереднє спілкування між членами групи і проводиться індивідуальне опитування експертів з використанням анкет для з'ясування їх думки щодо майбутніх гіпотетичних подій.

**Метод написання сценаріїв** полягає в підборі колективу для складання сценарію майбутнього розвитку процесів і для виявлення потенційних наслідків, які можуть при цьому виникнути.

**Методи аналізу** - методи, засновані на розкладанні цілого на елементи і наступному встановленні взаємозв'язків між ними.

**Методи переконання** - методи, що дозволяють суб'єкту управління, знаючи психологічні установки співробітників, переконувати їх у необхідності якісно, в строк і з найменшими витратами виконати завдання.

**Методи примусу** - методи, якими керуюча підсистема впливає на керовану підсистему. Ці методи менеджменту спираються на систему законодавчих актів країни та регіону; систему нормативно-директивних та методичних документів фірми і вищестоящої організації: систему планів, програм, проектів, завдань; систему оперативного керівництва (влади).

**Методи прогнозування** - сукупність прийомів мислення, способів, що дозволяють на основі аналізу інформації про прогнозний об'єкт винести



достовірне судження про майбутній розвиток об'єкта. Від типу об'єкта залежить тип застосовуваного методу (фактографічні, експертні, комбіновані).

**Методи спонукання** - методи економії ресурсів, підвищення якості та конкурентоспроможності товарів і послуг, інфраструктури, якості життя населення на основі оптимізації управлінського рішення та мотивації персоналу на його реалізацію.

**Наступальна стратегія** - комплекс дій фірм, які ґрунтують свою діяльність на принципах підприємницької конкуренції. Вона властива малим інноваційним фірмам.

**Новація** (лат. Novation - зміна, оновлення) - нововведення, якого не було раніше: нове теоретичне знання, новий метод, принцип і т. інш.

**Номинальна ставка** - поточна ринкова ставка відсотка без урахування темпів інфляції.

**Ноу-хау** (від англ. Know how - досл. знаю як) - сукупність технічних, технологічних, комерційних, організаційних знань, необхідних для організації виробництва.

**Об'єкт управління** (в інноваційному менеджменті) - інновації, інноваційний процес та економічні відносини між учасниками ринку інновацій (продуцентів, продавців і покупців).

**Оборонна стратегія** - націленість на утримання конкурентних позицій фірми на вже наявних ринках.

**Описовий метод** - відображення потенційного впливу результатів здійснюваних проєктів на ситуацію на певному ринку товарів і послуг.

**Патент** - документ, що підтверджує пріоритет і авторство, а також виключне право патентовласника на винахід, корисну модель або на промисловий зразок.

**Патієнтна (нішева) стратегія** - типова для фірм, що встали на шлях вузької спеціалізації для обмеженого кола споживачів. Свої дорогі і високоякісні товари вони адресують тим, кого не влаштовує звичайна продукція.

**Період (строк) окупності інвестицій** (англ. Payback period - PP) - термін, необхідний для відшкодування суми початкових інвестицій.

**Поширення інновації** - інформаційний процес, форма і швидкість якого залежать від потужності комунікаційних каналів, особливостей сприйняття інформації господарюючими суб'єктами, їх здібностей до практичного використання цієї інформації.

**Продуктова інновація** - впровадження нових або вдосконалених продуктів.

**Продуктова стратегія** - орієнтація на створення нових товарів, послуг, технологій.

**Реальна ставка** - номінальна ставка відсотків за вирахуванням очікуваних (передбачуваних) темпів інфляції.

**Реінжиніринг** - фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування ділових процесів для досягнення різких, стрибкоподібних поліпшень сучасних показників діяльності компанії, таких як вартість, якість, сервіс і темпи. Реінжиніринг відрізняється від інжинірингу тим, що при одній і тій же кінцевій меті перший передбачає її досягнення не за рахунок традиційних рішень, а за рахунок інновацій, впровадження у виробництво новітніх досягнень НТП для різкого поліпшення результатів виробництва.

**Рентабельність інвестицій** (англ. return on investment - ROI) - відношення середньої величини доходу фірми до середньої величини інвестицій.

**Ризиковий капітал** - особлива форма вкладення капіталу в об'єкти інноваційної діяльності з високим рівнем ризику в розрахунку на швидке отримання доходу.

**Розширений інноваційний процес** - створення нових виробників нововведення, порушення монополії виробника-піонера, що за допомогою взаємної конкуренції сприяє вдосконаленню споживчих властивостей виробленого товару.

**Страхування ризику** - передача певних ризиків страховій компанії.

**Суб'єкт управління** (в інноваційному менеджменті) - один або група фахівців, які з використанням різних прийомів інноваційного менеджменту здійснюють цілеспрямоване функціонування об'єкта управління.

**Технополіс** (науковий парк, технологічний парк) - комплекс з декількох десятків або сотень дослідних установ, промислових фірм (переважно малих), впроваджувальних, венчурних організацій та інших, яких пов'язує зацікавленість в появі нових ідей та їх якнайшвидшої комерціалізації.

**Транснаціональна корпорація** - товариство з дочірніми фірмами і філіями в різних країнах.

**Управління інноваційним проєктом** - процес прийняття та реалізації управлінських рішень, пов'язаний з визначенням цілей, організаційної структури, плануванням заходів і контролем за ходом їх виконання, спрямованих на реалізацію інноваційної ідеї.

**Фінансово-промислова група** - організаційна структура, яка об'єднує промислові підприємства, банки, торгові організації, пов'язані між собою єдиним технологічним циклом для підвищення конкурентоспроможності товарів і послуг.

**Функціональні стратегії** - група науково-технічних, виробничих, маркетингових і сервісних стратегій.

**Холдинг (холдингова компанія)** - форма організації процесу господарювання, що припускає створення материнської і дочірніх компаній, де перша володіє контрольним пакетом акцій інших (дочірніх компаній).

**Чиста приведена вартість** (від англ. Net present value, NPV) - різниця між сумою чистих дисконтованих грошових надходжень від реалізації інвестиційного проєкту і сумою інвестицій, необхідних для реалізації цього проєкту; показує цінність фірми, на яку вона збільшується в результаті реалізації інвестиційного проєкту.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Березін О.В., Безпарточний М.Г. Управління проєктами: навч. посібник. К.: Університетська книга, 2023. С. 272.
2. Бондар І.С., Горник В.Г., Горбань Ю.І. Формування державної політики в сфері інноваційної діяльності: навч. посіб. Київ: Видавництво Ліра-К, 2016. 280 с.
3. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент: Підручник. К.: Гельветика. 2023. 334 с.
4. Інвестиційно-інноваційна діяльність: теорія, практика, досвід: монографія/ М.П. Денисенко, Л.І. Михайлова, І.М. Грищенко та ін.; за ред. М.П. Денисенка, Л.І. Михайлової. Суми: Університетська книга, 2017. 1050 с.
5. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / Л.І. Михайлова, О.І. Гуторов, С.Г. Турчіна, І.О. Шарко. Вид. 2-ге, доп. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 234 с.
6. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посіб./ [А.М. Пугач, Н.І. Демчук, О.В. Довгаль, Л.С. Крючко, Н.В. Тягло]. ФОП Швець В.М., 2018. 348с.
7. Касьяненко В.О. Інноваційний потенціал економіки України: теорія та практика формування, оцінювання і використання: монографія. Суми: Сумський державний університет, 2017. 602 с.
8. Копитко М. І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
9. Кузьмін О.Є. Мотивування персоналу підприємств: інноваційні технології та реінжинірингові підходи: монографія. Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів: Галицька Видавнича Спілка, 2020. 215 с.
10. Мацука В.М., Ніколенко Т.І. Управління інноваціями: Навчальний посібник. Маріуполь: МДУ, 2019. 182 с.
11. Михайлишин Л.І. Транснаціоналізація світової економіки: інноваційний аспект: монографія. Вінниця: ДонНУ, 2016. 314 с.

12. Мойсеєнко І., Ревак І., Миськів Г., Чапляк Н. Інвестиційний аналіз: навч. посіб. Львів: ЛьВДУВС, 2019. 276 с.
13. Ноздріна Л.В., Ящук В.І., Полотай О. І. Управління проєктами: Підручник. К.: Центр учбової літератури, 2019. 432 с.
14. Петренко Н., Кустрич Л., Гоменюк М. Управління проєктами: навчальний посібник. Київ.: Центр навчальної літератури, 2019. 244 с.
15. Планування діяльності підприємства: навч. посіб./ А.Ф. Бурик, О.М. Світовий, О.Г. Мачушенко, А.В. Роєнко, І.С. Кравець. К.: «Центр учбової літератури», 2016. 260 с.
16. Стадник В.В., Головчук Ю.О. Управління інноваціями на основі розвитку партнерських відносин підприємства: монографія. Кам'янець-Подільський: ТОВ «Друкарня «Рута», 2020. 232 с.
17. Череп А.В., Пуліна Т.В., Череп О.Г. Інноваційний менеджмент: Підручник. К.: Кондор, 2016. 452 с.
18. Biazzo S., Filippini R. Product Innovation Management. Springer, 2021. 194 p.
19. Dodgson M. Innovation Management: A Research Overview. Routledge, 2021. 80 p.
20. Innovation Management in the Intelligent World / T.U. Daim, D. Meissner (Eds.). Springer, 2020. 448 p.
21. Paul Trott. Innovation Management and New Product Development. 2017. 666 p.