



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЮРИДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені ЯРОСЛАВА МУДРОГО

*Електронне видання*

**ПЛАН ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ  
І ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ  
З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«СТРАТЕГІЧНИЙ ІННОВАЦІЙНИЙ  
МЕНЕДЖМЕНТ»**

Харків  
2019

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЮРИДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені ЯРОСЛАВА МУДРОГО

*Електронне видання*

**ПЛАН ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ  
І ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ  
З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«СТРАТЕГІЧНИЙ ІННОВАЦІЙНИЙ  
МЕНЕДЖМЕНТ»**

для студентів  
другого (магістерського) рівня вищої освіти  
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
спеціалізації – «Бізнес-адміністрування»  
денної форми навчання

Харків  
2019

**Плани практичних занять і завдання для самостійної роботи з навчальної дисципліни «Стратегічний інноваційний менеджмент» для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Бізнес-адміністрування» денної форми навчання / уклад. Л. С. Шевченко. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. 75 с.**

У к л а д а ч Л. С. Шевченко

*Рекомендовано до видання редакційно-видавничою радою  
Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого  
(протокол № 9 від 16.09.2018 р.)*

© Національний юридичний університет  
імені Ярослава Мудрого, 2019

## I. ЗАГАЛЬНІ ПОРАДИ

Предметом навчальної дисципліни «Стратегічний інноваційний менеджмент» є закони, закономірності, принципи, функції, форми і методи цілеспрямованої діяльності людей у процесі стратегічного управління інноваційними соціально-економічними процесами на рівні організації (фірми, підприємницької структури).

Мета вивчення навчальної дисципліни «Стратегічний інноваційний менеджмент» – формування системи наукових поглядів на роль інновацій у суспільстві та сучасних бізнес-організаціях, основних умінь і навичок практичного застосування знань для розробки інноваційних стратегій, інноваційних бізнес-проектів, програм, політик і тактик та способів їх реалізації у господарській та управлінській практиці.

Основні завдання навчальної дисципліни:

- формування системи теоретичних знань щодо змісту, потенціалу, технологій та інструментарію стратегічного та інноваційного менеджменту, можливості їх синтезу та використання в сфері бізнес-адміністрування організацій; закономірностей функціонування та розвитку системи стратегічного інноваційного менеджменту організаціями різного типу з урахуванням умов і факторів підвищення ефективності їх діяльності;

- поглиблення теоретичних, методичних, практичних знань із діагностування внутрішнього і зовнішнього середовища організацій та їх впливів на створення й управління бізнес-системами, розвиток інноваційних процесів в організації;

- засвоєння і використання методології та сучасних технік наукового прогнозування й передбачення (за Форсайтом) для розроблення системи інноваційних стратегій організації, кращого розуміння специфіки інноваційних проектів і стартапів;

- оволодіння науковими підходами, практичними методами та прийомами стратегічного інноваційного управління на корпоративному рівні;

- формування теоретичних знань і прикладних навичок управління стратегічними змінами та стратегічного балансування діяльності організації шляхом: управління за цілями, управління результативністю, використання системи збалансованих показників, системи показників відповідальності тощо;

- формування умінь із безперервного оновлення та вдосконалення інструментів стратегічного менеджменту, обґрунтування стратегій різного типу, корегування їх моделей із застосуванням сучасного програмного забезпечення;

- усвідомлення необхідності створення корпоративної культури, яка сприяє реалізації інноваційної стратегії організації, соціально відповідальної діяльності бізнесу та менеджменту, формування стратегічного лідерства.

Призначення практичних занять зі «Стратегічного інноваційного менеджменту» є формування у студентів навичок здійснювати аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища фірми, реалізовувати на практиці основні функції менеджменту, обирати й використовувати оптимальні моделі керівництва фірмою та підлеглими, приймати управлінські рішення, здійснювати ефективну кадрову політику.

Кращій підготовці до занять і більш глибокому засвоєнню навчального матеріалу сприяє виконання завдань для самостійної роботи: формулювання відповідей на теоретичні і дискусійні запитання, робота з кейсами, ситуаційний аналіз, опрацювання рекомендованої літератури.

## **2. ПЛАНИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**

### *Модуль 1. ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ*

#### **Тема 1. Інноваційно-креативний розвиток цивілізації. Стратегічна роль інновацій в умовах глобалізації економіки**

##### *План*

1. Інноваційно-креативний розвиток цивілізації.
2. Сутнісна характеристика та класифікація інновацій.
3. Радикальні інновації та їх вплив на економіку. Інновації та циклічність економічного розвитку.
4. Роль інновацій в глобальній конкуренції. Глобальний індекс інновацій (The Global Innovation Index).

#### ***ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ***

##### *Запитання для самоконтролю*

1. Що таке інновація?
2. За якими критеріями доцільно класифікувати інновації?
3. Охарактеризуйте сутність радикальних інновацій та їх роль в економіці.
4. Чому ринкова економіка розвивається циклічно? Які види економічних циклів вам відомі?
5. Хто з економістів розробив теорію «довгих хвиль» (циклів)? У чому її сутність?
6. Розкрийте зміст інноваційної теорії економічного циклу. Хто є авторами цієї теорії?
7. Чому інновації в сучасній економіці вважають стратегічним ресурсом фірми? Поясніть на прикладі.
8. Яка роль інновацій в глобальній конкуренції?
9. Як розраховується глобальний індекс інновацій?

## Практичні завдання

1. Розкрийте суть і значення критеріїв сучасної цивілізації та заповніть таблицю.

Характеристики сучасної цивілізації	Суть і значення критеріїв
Інформаційна економіка	
Інноваційна економіка	
Нова економіка	
Економіка знань	
Креативна економіка	

2. До якого типу інновацій слід віднести такі:

2.1. Японські виробники, випустивши спочатку пиво для собак, взяли за інших свійських тварин – у продаж надійшло вино для кішок. Назва напою «Ня-Ня Нуво» містить звуконаслідування нявання кішки в японській мові (аналог няв-няв) і натяк на популярне бургундське вино Божоле нуво. Котяче вино з'явилося на прилавках магазинів 15 жовтня 2013 р. у невеликих пляшках ємністю 180 мл за ціною 1000 ієн (\$10). Надалі планується знизити ціну до 399 ієн (\$4). Як зазначає в своєму прес-релізі компанія V&N Lifes, що випустила вино, воно спеціально створене для тих, хто непокоїться, що їхній домашній улюбленець не може якимось особливо відзначити зі своїми господарями свій день народження, Новий рік, Різдво чи інші свята. (У Японії зявилося вино для кішок. URL: <https://ua.korrespondent.net/lifestyle/fooddrinks/1615166-u-yaponiyi-zyavilosya-vino-dlya-kishok>).

2.2. В Японії придумали шкарпетки для літніх людей, схильних у зв'язку з віком спотикатися і падати. Зовні – цілком звичайні, але із синтетичною вставкою в ділянці пальців. Вставка піднімає пальці ніг під час пересування людини. Це допомагає їй не зачепитися пальцями за сходинки. Перенесення ваги назад, до п'ят, сприяє збереженню рівноваги. Ефективність розробки доведена дослідним шляхом. (Японці придумали носки «от спотыкания». URL: <https://glavnoe.ua/news/n151747>).

**3. Що таке юридичні інновації? Сформулюйте їх основні критерії. До якого типу інновацій слід віднести такі інновації? Аргументуйте відповідь.**

3.1. Створення некомерційної онлайн-платформи iProbono, яка об'єднала громадські організації та соціально важливі бізнеси з юристами та студентами-правниками в усьому світі, які хочуть використовувати свої знання та навички на користь суспільству. Ця платформа дає змогу юристам залучатися до проектів у всьому світі, а організаціям та компаніям – отримувати правову допомогу в межах реалізації транскордонних проектів (URL: (<https://www.i-probono.com/about-us>)).

3.2. Юридичний онлайн-проект BITLEX (створено у 2015 р.) надає юридичну допомогу користувачам з будь-яких правових питань. За допомогою сервісу людина може в режимі реального часу отримати правову допомогу від адвокатів та юристів платформи (Український юридичний стартап включили до переліку міжнародного престижного конкурсу. URL: [http://espresso.tv/news/2016/08/11/ukrayinskyu\\_yurydychnyy\\_startap\\_v\\_klyuchyly\\_do\\_pereliku\\_mizhnarodnogo\\_prestyzhnogo\\_konkursu](http://espresso.tv/news/2016/08/11/ukrayinskyu_yurydychnyy_startap_v_klyuchyly_do_pereliku_mizhnarodnogo_prestyzhnogo_konkursu)).

**4. Поясніть, що таке технологічний уклад. Яким чином зміна технологічного укладу пов'язана з радикальними інноваціями в суспільстві?**

**5. Ознайомтеся зі статтею Л. І. Федулової «Сьомий технологічний уклад: міфи, реальність та перспективи» (Економічна теорія та право. 2012. № 1(8). С. 7–18. URL: <http://econlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/02/1-7-18.pdf>). Чи погоджуєтеся Ви з висновком автора про започаткування сьомого технологічного укладу та його особливостями?**

**6. Поясніть, як розраховується глобальний індекс інновацій. (URL: <https://gtmarket.ru/ratings/global-innovation-index/info>).**

*Як Україні покращити свої інноваційні позиції у світі?*

**7. Виконайте завдання до кейсів: «Інновації в цифровій економіці», «Кліматичні війни», «Юридичні інновації та попит на юристів».**



## **Тестові питання**

**1.** *Тип економіки, що створює, розповсюджує та використовує знання для забезпечення зростання та конкурентоспроможності, називається:*

- а) інноваційна економіка;
- б) інформаційна економіка;
- в) економіка знань;
- г) нова економіка;
- д) креативна економіка.

**2.** *Тип економіки, суб'єкти якої використовують Інтернет як основний економічний ресурс, ядром якої є перетворення інформаційних продуктів і послуг на об'єкт виробництва і споживання, – це:*

- а) інноваційна економіка;
- б) інформаційна економіка;
- в) економіка знань;
- г) нова економіка;
- д) креативна економіка.

**3.** *Тип економіки, ефективність якої досягається завдяки активному впровадженню інновацій, спрямованості відтворювального процесу на досягнення технологічної конкурентоспроможності, позначена як:*

- а) інноваційна економіка;
- б) інформаційна економіка;
- в) економіка знань;
- г) нова економіка;
- д) креативна економіка.

**4.** *Тип економіки з високим ступенем залежності від інформації, широким застосуванням інформаційних технологій у бізнес-практиці є:*

- а) інноваційна економіка;
- б) інформаційна економіка;

- в) економіка знань;
- г) нова економіка;
- д) креативна економіка.

**5.** *Інновації, що реалізують видатні винаходи та стають основою формування нових поколінь продукції чи напрямів розвитку техніки та технології, називаються:*

- а) поліпшуючі;
- б) базисні;
- в) псевдоінновації;
- г) соціальні;
- д) інфраструктурні.

**6.** *Упровадження мобільних платіжних терміналів належить до одного з типів інновацій, а саме:*

- а) радикальна інновація;
- б) модифікаційна інновація;
- в) соціальна інновація;
- г) реактивна інновація;
- д) інфраструктурна інновація.

**7.** *Поява мобільного Інтернету належить до одного з типів інновацій, а саме:*

- а) радикальна інновація;
- б) псевдоінновація;
- в) управлінська інновація;
- г) реактивна інновація;
- д) інфраструктурна інновація.

**8.** *Упровадження криптовалют належить до одного з типів інновацій, який називається:*

- а) реактивна інновація;
- б) модифікаційна інновація;
- в) організаційно-економічна;
- г) радикальна інновація;
- д) технологічна інновація.

**9.** *Інновація, яка змінює співвідношення цінностей на ринку, унаслідок чого параметри старих продуктів стають неважливими, а самі продукти – неконкуренто-спроможними, – це:*

- а) радикальна інновація;
- б) псевдоінновація;
- в) підривна інновація;
- г) реактивна інновація;
- д) інфраструктурна інновація.

**10.** *Запровадження ботів в юридичному консалтингу належить до одного з типів інновацій, а саме:*

- а) радикальна інновація;
- б) псевдоінновація;
- в) управлінська інновація;
- г) реактивна інновація;
- д) інфраструктурна інновація.

#### Список рекомендованої літератури

Алейнікова О. В., Притула Н. М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Київ: ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2016. 614 с. URL:

[http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/posibnyky/%D0%9D%D0%90%D0%92%D0%A7%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%98%D0%99\\_%D0%9F%D0%9E%D0%A1%D0%86%D0%91%D0%9D%D0%98%D0%9A\\_%D0%90%D0%BB%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/posibnyky/%D0%9D%D0%90%D0%92%D0%A7%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%98%D0%99_%D0%9F%D0%9E%D0%A1%D0%86%D0%91%D0%9D%D0%98%D0%9A_%D0%90%D0%BB%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf)

Гуторов О. І., Михайлова Л. І., Шарко І. О., Турчіна С. Г., Киричок О. В. Управління інноваціями: навч. посіб. Вид. 2-ге, допов. Харків: Діса плюс, 2016. 266 с. URL:

[http://www.dut.edu.ua/uploads/1\\_1604\\_58718674.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1604_58718674.pdf)

Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Михайлова Л. І. та ін. Київ: Центр учбової літ., 2015. URL:

<http://repo.sau.sumy.ua/bitstream/123456789/3007/1/%D0%9C%D0%B8%D1%85%D0%B0%D0%B9%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%9B.%20%D0%86.%20%D0%86%D0%>

BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf.

Скібіцький О. М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літ., 2009. URL: <http://www.subject.com.ua/pdf/122.pdf>.

Шевченко Л. С. Економічний механізм становлення інноваційного суспільства в Україні. *Концептуальні засади становлення інноваційного суспільства в Україні*: монографія / кол. авт.: Г. П. Клімова, С. М. Іванов, Л. С. Шевченко та ін.; за ред. Ю. Є Атаманової, Г. П. Клімової. Харків: Право, 2015. Розд. 2. С. 103–160.

Soumitra Dutta, Bruno Lanvin, and Sacha Wunsch-Vincent (Editors). *Global Innovation Index 2017. Innovation Feeding the World. Tenth edition.* URL: [http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2017.pdf](http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2017.pdf)

## **Тема 2. Інноваційний процес. Інноваційна діяльність підприємства та її організаційні структури**

### *План*

1. Інноваційний процес та його складові. Інноваційний цикл. Моделі відкритих та закритих інновацій.
2. Інноваційна діяльність та інноваційна активність підприємства.
3. Організаційні структури інноваційної діяльності.

### **ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**

#### *Запитання для самоконтролю*

1. Що таке інноваційний процес? Чим інновація відрізняється від новації?

2. Охарактеризуйте основні етапи інноваційного циклу.
3. У Законі України «Про інноваційну діяльність» (від 04.07.2002 № 40-IV) розрізняють інноваційний продукт та інноваційну продукцію. Чому? Дайте визначення інноваційного продукту та інноваційної продукції.
4. Охарактеризуйте модель закритих інновацій. Коли вона є доцільною?
5. Які переваги та недоліки має модель відкритих інновацій?
6. Опишіть основні етапи формування та еталонні типи моделі відкритих інновацій: патентно-ліцензійну, інтеграційну, інтерактивну (мережеву).
7. Що таке національна інноваційна система? Які її складові?
8. У чому полягають інноваційна діяльність та інноваційна активність підприємства?
9. Опишіть життєвий цикл розробленої та впровадженої інновації. Чому він зображується за допомогою S-подібної кривої? Що таке технологічні розриви та коли вони виникають?
10. Які організаційні структури інноваційної діяльності ви знаєте?
11. Охарактеризуйте відмінності інноваційного та підприємницького університетів. Яку роль вони виконують в інноваційній економіці?
12. З якою метою і ким створюються науково-технічні альянси?
13. Що таке науковий (дослідницький) парк? Які типи наукових парків існують?
14. Що спільного та які відмінності мають технопарк і технополіс?
15. За яких умов доцільно створювати технологічні платформи?
16. Охарактеризуйте основні моделі фінансово-промислової інтеграції.
17. Визначте сутність та функції економічного кластеру та його різновиду – інноваційного кластеру.

## Практичні завдання

### 1. Сформулюйте своє ставлення до такої проблеми.

У методологічних положеннях зі статистики інноваційної діяльності, виданих Державною службою статистики України, записано: *«Інноваційно-активне підприємство* – підприємство, що в період обстеження займалося діяльністю, пов'язаною зі створенням інновацій, незалежно від того, чи привела така діяльність до реального впровадження інновацій». А *«інноваційне підприємство* (організація) – юридична особа, що впроваджувала будь-яку інновацію за визначений період часу» (Методологічні положення зі статистики інноваційної діяльності URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/metod\\_polog/metod\\_doc/2013/03/metod.zip](http://www.ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/2013/03/metod.zip)).

Однак у ст. 1 Закону України «Про інноваційну діяльність» законодавець визначив поняття *«інноваційне підприємство»* інакше: «Інноваційне підприємство (інноваційний центр, технопарк, технополіс, інноваційний бізнес-інкубатор тощо) – підприємство (об'єднання підприємств), що розробляє, виробляє і реалізує інноваційні продукти і (або) продукцію чи послуги, обсяг яких у грошовому вимірі перевищує 70 відсотків його загального обсягу продукції і (або) послуг». У статті 16 цього ж Закону записано: «Інноваційним підприємством визнається підприємство (об'єднання підприємств) будь-якої форми власності, якщо більше ніж 70 відсотків обсягу його продукції (у грошовому вимірі) за звітний податковий період є інноваційні продукти і (або) інноваційна продукція» (Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002р № 40-IV. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show>).

Причому Законом не передбачено реєстрації інноваційних підприємств. Статус інноваційного підприємства надається Державною фіскальною службою на підставі даних, що надходять від суб'єктів інноваційної діяльності. Тобто протягом певного часу підприємство може мати цей статус, а протягом іншого періоду часу може і не мати.

**2.** Проаналізуйте рейтинг інноваційних компаній України, складений у 2016 р. фахівцями Forbes (Врятувати майбутнє: перший рейтинг інноваційних компаній України. URL: <http://forbes.net.ua/ua/magazine/forbes/1416757-vryatuvati-majbutne-pershij-rejting-innovacijnih-kompanij-ukrayini#20>).

*Яким, на Вашу думку, критеріям має відповідати інноваційна компанія?*

*У яких галузях можна очікувати появу інноваційних компаній в Україні?*

**3.** Виконайте завдання до кейсу «Інновації – шлях до виходу бізнесу з кризи?»

### **Тестові питання**

**1.** Теоретична та експериментальна діяльність, спрямована на отримання нових знань про основні закономірності розвитку природи, суспільства та людини, становить зміст одного з етапів інноваційного циклу, а саме:

- а) фундаментальні дослідження;
- б) прикладні дослідження;
- в) дослідно-конструкторські роботи;
- г) промислове освоєння;
- д) виробництво і збут.

**2.** Шляхи практичного застосування результатів фундаментальних досліджень обґрунтовує етап інноваційного циклу, що називається:

- а) фундаментальні дослідження;
- б) прикладні дослідження;
- в) дослідно-конструкторські роботи;
- г) промислове освоєння;
- д) виробництво і збут.

**3.** Створення нових матеріалів, продуктів або пристроїв, поширення нових технологічних процесів,

*систем і послуг або значне їх удосконалення є метою одного з етапів інноваційного циклу, а саме:*

- а) фундаментальні дослідження;
- б) прикладні дослідження;
- в) дослідно-конструкторські роботи;
- г) промислове освоєння;
- д) виробництво і збут.

**4.** *Упровадження результатів фундаментальних і прикладних досліджень у практичну діяльність є завданням одного з етапів інноваційного циклу, а саме:*

- а) фундаментальні дослідження;
- б) прикладні дослідження;
- в) дослідно-конструкторські роботи;
- г) промислове освоєння;
- д) виробництво і збут.

**5.** *Вкажіть, який із функціональних блоків не характеризує національну інноваційну систему:*

- а) організації наукової сфери;
- б) спеціалізовані інноваційні організації;
- в) інноваційні й інноваційно активні фірми виробничої царини;
- г) організації інфраструктури інноваційної діяльності;
- д) товарні біржі та аукціони.

**6.** *В Україні підприємство (об'єднання підприємств), що розробляє, виробляє і реалізує інноваційні продукти і (або) продукцію чи послуги, обсяг яких у грошовому вимірі перевищує 70 відсотків його загального обсягу продукції і (або) послуг, називається:*

- а) креативним;
- б) виробничим;
- в) збутовим;
- г) інноваційним;
- д) віртуальним.



**7.** *Територіально відокремлений науково-промисловий комплекс, заснований на базі провідного університету, що включає в себе наукові установи, промислові підприємства, інформаційні, сервісні та виставкові комплекси, комфортні житлово-побутові умови, – це:*

- а) науково-технічний альянс;
- б) науковий парк;
- в) технопарк;
- г) технополіс;
- д) технологічна платформа.

**8.** *Місто, у якому зосереджені наукові дослідження і наукомістке промислове виробництво у передових і піонерних галузях, в японській інноваційній моделі називається:*

- а) науково-технічний альянс;
- б) науковий парк;
- в) технопарк;
- г) технополіс;
- д) технологічна платформа.

**9.** *Група взаємопов'язаних компаній: постачальників обладнання, комплектуючих та спеціалізованих послуг; інфраструктури (центри стандартизації, асоціації, що забезпечують спеціалізоване навчання, освіти, інформацію, дослідження і технічну підтримку); науково-дослідних, фінансових інститутів; ВНЗ та інших організацій, які взаємно доповнюють одна одну та підсилюють конкурентні переваги окремих компаній і об'єднання в цілому, – це:*

- а) науково-технічний альянс;
- б) науковий парк;
- в) технопарк;
- г) технополіс;
- д) економічний кластер.

**10.** *Інноваційна структура, у якій учені після ретельної експертизи своєї розробки (бізнес-плану інноваційного проекту) отримують можливість пільгової оренди приміщення і обладнання, ділових консультацій, фінансової, інформаційної та організаційної підтримки, використання дослідного виробництва називається:*

- а) науково-технічний альянс;
- б) науковий парк;
- в) технопарк;
- г) технополіс;
- д) бізнес-інкубатор.

### Список рекомендованої літератури

Алейнікова О. В., Притула Н. М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Київ: ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2016. 614 с. URL:

[http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/posibnyky/%D0%9D%D0%90%D0%92%D0%A7%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%98%D0%99\\_%D0%9F%D0%9E%D0%A1%D0%86%D0%91%D0%9D%D0%98%D0%9A\\_%D0%90%D0%BB%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/posibnyky/%D0%9D%D0%90%D0%92%D0%A7%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%98%D0%99_%D0%9F%D0%9E%D0%A1%D0%86%D0%91%D0%9D%D0%98%D0%9A_%D0%90%D0%BB%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf)

Гуторов О. І., Михайлова Л. І., Шарко І. О., Турчіна С. Г., Киричок О. В. Управління інноваціями: навч. посіб Вид. 2-ге, допов. Харків: Діса плюс, 2016. 266 с. URL:

[http://www.dut.edu.ua/uploads/1\\_1604\\_58718674.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1604_58718674.pdf).

Менеджмент: навч. посіб. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.С. Шевченко. Харків: Право, 2013.

Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Михайлова Л. І. та ін. Київ: Центр учб. літ., 2015. URL:

<http://repo.sau.sumy.ua/bitstream/123456789/3007/1/%D0%9C%D0%B8%D1%85%D0%B0%D0%B9%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%9B.%20%D0%86.%20%D0%86%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf>.

Скібіцький О. М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літ., 2009. URL: <http://www.subject.com.ua/pdf/122.pdf>.

### **Тема 3. Науково-прогностичне забезпечення інноваційної діяльності**

1. Середньострокове та довгострокове прогнозування пріоритетних напрямів інноваційного розвитку та можливих технологічних перспектив галузі. Види і методи прогнозування.
2. Форсайт-дослідження: сутність, методика, об'єкти прогнозування.
3. Сценарне планування та моделювання.

#### ***ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ***

##### ***Запитання для самоконтролю***

1. Визначте сутність та роль прогнозування в системі інноваційного стратегічного менеджменту. Що таке прогноз інноваційного розвитку галузі (сфери діяльності)?
2. Порівняйте пошукове та нормативно-цільове прогнозування. У чому їх призначення, спільні та відмінні риси?
3. Які методи прогнозування ви знаєте?
4. За яких умов доцільно використовувати кількісні методи прогнозування, а коли – якісні (експертні)?
5. Чи можна передбачити інновації?
6. Чи можна планувати інноваційний розвиток?
7. Охарактеризуйте виникнення, сутність та призначення Форсайт-досліджень інноваційних перспектив розвитку країни.
8. Що таке Форсайт-менеджмент, стратегічний Форсайт?
9. Чим Форсайт відрізняється від прогнозування?
10. Назвіть основні методи Форсайту.
11. Розкрийте зміст концепції сценарного планування.

Охарактеризуйте можливості сценарного планування у визначенні інноваційних перспектив досліджуваних об'єктів.

12. Поясніть алгоритм сценарного планування.

### ***Практичні завдання***

#### **з вивчення «Форсайт економіки України: середньостроковий (2015–2020 роки) і довгостроковий (2020– 2030 роки) часові горизонти»**

1. Обґрунтуйте причини деградації високотехнологічної компоненти економіки України за часів незалежності.

2. Які зміни в розвитку економіки України відбулися в 2013–2015 роках?

3. Проаналізуйте дані табл. 1.1. (див. текст документа) Чи можна за такої структури витрат на інновації та інвестицій (за технологічними укладами) очікувати інноваційного розвитку України?

4. Що таке метод Дельфі, який застосовано у Форсайті?

5. Що означає SWOT-аналіз? Як він використаний у даному дослідженні? Які висновки на основі цього методу зроблено?

6. Чи погоджуєтеся ви із вказаними розробниками Форсайту сильними-слабкими якостями країни, можливостями-загрозами її поточного стану та до 2020 року, у середньостроковому та довгостроковому періодах до 2030 р. (табл. 3.3–3.6, 3.16–3.21)?

7. Які методики побудови сценаріїв розвитку економіки України використано у дослідженні? Що таке методика «двох осей» (рис. 2.5)? методика «гілки» (рис. 2.6)? методика «конусу правдоподібності» (рис. 2.7)?

8. Чи погоджуєтеся ви з висновками авторів Форсайту щодо головних кластерів майбутньої економіки до 2030 року (табл. 3.22)?

9. Чи всі галузі та сфери економіки України, на Вашу думку, будуть розвиватися за інноваційною моделлю?

Джерело: URL: <http://wdc.org.ua/sites/default/files/WDC-IASA-FORSIGHT-UA.pdf>.

## **Тестові питання**

**1.** *Визначення потенційних станів об'єкта дослідження в майбутньому на основі аналізу тенденцій його розвитку в минулому і сьогодні, наслідком чого є «дерево можливих результатів» із визначенням у ньому пріоритетів, значущості ключових і похідних умов їх досягнення, характеризує один із типів прогнозування, а саме:*

- а) нормативне;
- б) цільове;
- в) нормативно-цільове;
- г) пошукове;
- д) стандартне.

**2.** *Визначення майбутніх станів об'єкта як цілей і орієнтирів, а потім – необхідних і достатніх коштів, способів і шляхів досягнення бажаної мети, що передбачає більш однозначну картину можливого майбутнього, характеризує один із типів прогнозування, а саме:*

- а) нормативне;
- б) цільове;
- в) нормативно-цільове;
- г) пошукове;
- д) стандартне.

**3.** *Методи прогнозування, побудовані на основі статистичної інформації про минулі події, при цьому прогнозні розрахунки робляться шляхом обробки статистичних рядів із використанням методів кореляції, модифікованих функцій Кобба-Дугласа, побудови міжгалузевих балансів тощо, називаються:*

- а) екстраполяції;
- б) трендові методи;
- в) економетричні методи;
- г) методи моделювання;
- д) експертні методи.

**4.** *Методи прогнозування, що ґрунтуються на виявленні тренду (тенденції) розвитку соціального процесу чи явища за достатньо тривалий період, які потім поширюються (продовжуються) на майбутнє з тим чи іншим коректуванням на основі експертних оцінок, або з частини об'єкта – на об'єкт дослідження в цілому, називаються:*

- а) циклічні методи;
- б) трендові методи;
- в) економетричні методи;
- г) методи моделювання;
- д) експертні методи.

**5.** *Методи прогнозування, які дозволяють шляхом очних і заочних, індивідуальних, групових і масових опитувань певних категорій населення виявити їхні очікування у майбутньому, – це:*

- а) екстраполяції;
- б) трендові методи;
- в) економетричні методи;
- г) методи моделювання;
- д) експертні методи.

**6.** *Методи прогнозування, які шляхом багатоваріантного, багатофункціонального дослідження відтворюють на основі схожості з існуючим об'єктом інший, що замінює даний об'єкт (модель), є його аналогом, називаються:*

- а) екстраполяції;
- б) трендові методи;
- в) економетричні методи;
- г) методи моделювання;
- д) експертні методи.

**7.** *Процес передбачення експертами нових пріоритетних напрямів інноваційного розвитку та можливих технологічних перспектив, які за умови інвестування та*

*організації систематичної роботи зможуть у довгостроковій перспективі істотно впливати на соціально-економічний розвиток країни, регіону, галузі або корпорації, називається:*

- а) Форсайт;
- б) робоча нарада;
- в) мозковий штурм;
- г) прогнозування інноваційної діяльності;
- д) консалтинг.

**8.** *Що з переліченого нижче не характеризує процес проведення форсайт-дослідження?*

- а) формування прогнозу на перспективу до трьох років;
- б) замовниками дослідження є великі бізнес-організації та уряди;
- в) використання різноманітних статистичних методів та експертних оцінок;
- г) розроблення сценаріїв можливого розвитку об'єкта дослідження;
- д) залучення до досліджень представників нової професії – форсайтерів.

**9.** *Побудова багатоваріантних сценаріїв подій з одночасною розробкою практичних заходів у форсайт-дослідженнях називається:*

- а) сканування джерел;
- б) сценарне планування;
- в) експертна панель;
- г) SWOT-аналіз;
- д) PEEST-аналіз.

**10.** *Метод «Дельфи» (евристичного прогнозування), який застосовується при прогнозуванні та форсайт-дослідженнях, належить до методів:*

- а) екстраполяції;
- б) трендових методів;
- в) економетричних методів;
- г) методів моделювання;
- д) експертних методів.

## Список рекомендованої літератури

Гуторов О. І., Михайлова Л. І., Шарко І. О., Турчіна С. Г., Киричок О. В. Управління інноваціями: навч. посіб. Вид. 2-ге, допов. Харків: Діса плюс, 2016. 266 с. URL:

[http://www.dut.edu.ua/uploads/1\\_1604\\_58718674.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1604_58718674.pdf).

Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Михайлова Л. І. та ін. Київ: Центр учбової літ., 2015. URL:

<http://repo.sau.sumy.ua/bitstream/123456789/3007/1/%D0%9C%D0%B8%D1%85%D0%B0%D0%B9%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%9B.%20%D0%86.%20%D0%86%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf>.

Форсайта економіки України: середньостроковий (2015–2020 роки) і довгостроковий (2020–2030 роки) часові горизонти» / наук. керівник проекту акад. НАН України М. З. Згуровський; Міжнародна рада з науки (ICSU); Комітет із системного аналізу при Президії НАН України; Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»; Інститут прикладного системного аналізу НАН України і МОН України; Світовий центр даних з геоінформатики та сталого розвитку. Київ: НТУУ «КПІ», 2015. 136 с. URL: <http://wdc.org.ua/sites/default/files/WDC-IASA-FORSIGHT-UA.pdf>



## *Модуль 2. СТРАТЕГІЧНИЙ ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК УМОВА ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕСУ*

### **Тема 4. Концепція стратегічного менеджменту. Загальні принципи і методи стратегування**

#### *План*

1. Основні школи стратегічного менеджменту. Поняття «стратегія організації» і «стратегічне рішення».
2. Алгоритм процесу стратегічного менеджменту.
3. Стратегічний аналіз бізнес-середовища організації
4. Побудова стратегічної піраміди. Види стратегій бізнес-організації.
5. Типи міжнародних стратегій. Глобальні стратегії бізнес-організації.
6. Основні інструменти виконання стратегії: тактики, політики, процедури, правила, бюджети, системи підтримки та винагороджування.

#### ***ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ***

##### *Запитання для самоконтролю*

1. Визначте сутність стратегічного менеджменту. Який зв'язок стратегічного менеджменту і стратегічного планування?
2. Що таке стратегія організації? Назвіть основні етапи (алгоритм) розроблення стратегії організації.
3. Який зв'язок між баченням і місією організації? Які вимоги до формулювання місії?
4. Які види цілей організації вам відомі? За якими напрямками діяльності організації вони встановлюються? Які цілі організації є стратегічними?
5. Розкрийте зміст вимоги SMART до формулювання цілей організації.
6. Опишіть модель «дерева цілей». Як її застосовувати на практиці? Що таке декомпозиція цілей організації?

7. З якою метою здійснюється аналіз середовища організації? Які сили, суб'єкти і чинники утворюють внутрішнє середовища організації, а які – зовнішнє?

8. Поясніть призначення SWOT-аналізу, PEST-аналізу та конкурентного аналізу галузі.

9. Чому конкурентний галузевий аналіз проводять, як правило, відповідно до моделі п'яти сил конкуренції М. Портера?

10. Як побудувати стратегічну піраміду організації? Які її основні рівні?

11. Охарактеризуйте корпоративну стратегію. Які її основні типи та стратегічні альтернативи?

12. Що таке інтеграційне та диверсифікаційне зростання організації? Які різновиди вони мають?

13. Що таке ділова (конкурентна) стратегія організації?

14. Як побудувати матрицю конкуренції М. Портера? Які стратегії відповідають цій матриці?

15. Що таке функціональна та операційна стратегії фірми?

16. Які інструменти реалізації стратегій вам відомі? Як їх використовувати на практиці?

### ***Практичні завдання***

**1.** *Сформулюйте ключові характеристики стратегічного менеджменту організації порівняно з оперативним (поточним) управлінням. Висновки запишіть у таблиці.*

### **Стратегічний та оперативний менеджмент організації**

Основні ознаки менеджменту	Оперативний менеджмент	Стратегічний менеджмент
Мета		
Рівень реалізації мети		
Спосіб досягнення мети		
Ступінь охоплення проблем		
Джерела інформації		
Фактор часу		
Фактор невизначеності		
Фактор персоналу		
Критерії ефективності		

**2.** Здійсніть SWOT-аналіз середовища обраної вами організації (фірми). Розробіть узагальнюючу матрицю SWOT, в яку занесіть усі виявлені можливості, загрози, сильні й слабкі сторони фірми.

**3.** Запропонуйте методичні підходи до розроблення правової стратегії бізнес-організації. За яких умов правова стратегія стає інноваційною?

**4.** Виконання завдань до кейсу «інноваційні підходи до створення інвестиційно привабливого бізнес-середовища».

### **Тестові питання**

**1.** До основних функцій інноваційного менеджменту не належить:

- а) планування НДДКР;
- б) стимулювання інноваційної діяльності працівників підприємства (фірми);
- в) створення організаційної структури управління інноваційним процесом;
- г) оцінка ефективності інноваційної діяльності (результатів НДДКР) та рівня конкурентоспроможності підприємства в інноваційній сфері;
- д) самоврядування колективів розробників нової продукції.

**2.** Напрямок довгострокового розвитку організації; встановлення довгострокових цілей і завдань організації та створення програми дій і розподілу ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей; комплексний план заходів із забезпечення здійснення місії організації визначають:

- а) політику організації;
- б) тактику організації;
- в) стратегію організації;
- г) поточну програму дій;
- д) правила організації.

**3.** *Короткострокові плани, узгоджені з довгостроковими планами і розроблені заради досягнення стратегії, називаються:*

- а) політика організації;
- б) тактика організації;
- в) стратегія організації;
- г) бюджет організації;
- д) правила організації.

**4.** *Загальне керівництво для дій і ухвалення рішень, що робить досягнення цілей легшим, яке формулюється вищим керівництвом на тривалій період часу і спрямовує дії персоналу на досягнення мети чи виконання завдання, називається:*

- а) політика організації;
- б) тактика організації;
- в) стратегія організації;
- г) бюджет організації;
- д) правила організації.

**5.** *Одна з наведених характеристик не стосується стратегічного менеджменту організації, а саме:*

- а) джерела інформації переважно із зовнішнього середовища організації ;
- б) пошук нових можливостей в конкурентній боротьбі, адаптація до змін у довкіллі;
- в) орієнтація на короткострокову перспективу;
- г) здійснюється вищим керівництвом організації;
- д) розвиток організації шляхом збалансованої взаємодії з зовнішнім середовищем.

**6.** *Підходи цієї школи стратегічного менеджменту розкриває таке положення: стратегія формується на основі конкурентного і галузевого аналізу з метою завоювання потрібної позиції по відношенню до інших учасників ринку, які є конкурентами організації. Це:*

- а) школа дизайну (моделі);
- б) школа планування;
- в) школа підприємництва;
- г) школа позиціонування;
- д) когнітивна школа.

**7.** *Що є вершиною «дерева цілей» ділової організації?*

- а) бачення організації;
- б) місія організації;
- в) цілі зовнішньоекономічної діяльності;
- г) цілі інноваційної діяльності;
- д) максимізація прибутку.

**8.** *Який рівень не утворює стратегічної піраміди фірми як ділової організації?*

- а) корпоративний;
- б) міжособистісний;
- в) діловий;
- г) функціональний;
- д) оперативний.

**9.** *Цей тип стратегії знаходиться на вершині стратегічної піраміди фірми, а саме:*

- а) корпоративна стратегія;
- б) операційна стратегія;
- в) функціональна стратегія;
- г) ділова стратегія;
- д) конкурентна стратегія.

**10.** *У місії бізнес-організації не потрібно декларувати:*

- а) причини створення та, основні цілі діяльності (бізнесу) організації;
- б) основні напрями діяльності (бізнесу) організації;
- в) продукти або послуги, які виробляє організація, а також потенційні ринки і споживачів, для яких вона працює;
- г) принципи, корпоративні цінності та пріоритети організації;
- д) прибуток як мету бізнес-організації.

Список рекомендованої літератури

Гевко О. Б., Шведа Н. М. Стратегічне управління: навч. посіб.: для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601

«Менеджмент». Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2016. 152 с. URL: [elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/.../Посібник%20Стратегічне%20управління%202016.d...](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/.../Посібник%20Стратегічне%20управління%202016.d...)

Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токмакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: Центр учбової літ., 2013. 272 с. URL: [http://www.dut.edu.ua/uploads/1\\_1226\\_84077770.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1226_84077770.pdf).

Малюта Л. Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навч. посіб. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2016. 232 с. URL:

[http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17974/5/Strategichne\\_upravlinnja\\_innovacijnym\\_rozvytkom\\_pidpryjemstva.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17974/5/Strategichne_upravlinnja_innovacijnym_rozvytkom_pidpryjemstva.pdf).

Менеджмент: навч. посіб. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.С. Шевченко. Харків: Право, 2013.

Шевченко Л. С. Конкурентное управление: учеб. пособие. Харьков: Эспада, 2004. 520 с.

Шевченко Л. С., Торкатюк В. И., Кизим Н. А., Шутенко А. Л. Конкурентная диагностика фирмы: концепция, содержание, методы: монография. Харьков: ИД «ИНЖЭК», 2008. 240 с.

## **Тема 5. Стратегічний інноваційний менеджмент на корпоративному рівні**

### *План*

1. Інноваційний менеджмент та менеджмент інновацій: взаємозв'язок понять. Інтеграція стратегічного та інноваційного менеджменту.

2. Портфельний аналіз фірми. Вибір «стратегічної зони господарювання» та «стратегічних господарських одиниць» з інноваційними перевагами.

3. Обґрунтування інноваційних лідерів організацій за допомогою матричних моделей.

4. Основні управлінські рішення з розроблення інноваційних стратегій стратегічних господарських одиниць бізнес-організацій.

## ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

### Запитання для самоконтролю

1. Що таке менеджмент? Чим інноваційний менеджмент підприємства відрізняється від менеджменту інноваційної діяльності?

2. Назвіть основні управлінські рішення відповідно до функцій інноваційного менеджменту.

3. Як відбувається інтеграція стратегічного та інноваційного менеджменту?

4. Що таке господарський портфель фірми та портфельний аналіз фірми?

5. За якими критеріями організації обирають стратегічні зони господарювання?

6. Яким критеріям мають відповідати стратегічні господарські одиниці? У чому полягають їх інноваційні переваги?

7. Як за допомогою матричної моделі *Boston Consulting Group (BCG)* обґрунтувати інноваційних лідерів організації (фірми)? Чому застосування цієї матриці бізнес-консультанти вважають обмеженим?

8. Як за допомогою матричної моделі *General Electric i McKinsey & Company (GE/McKinsey)* обґрунтувати інноваційних лідерів організації (фірми)? Що потрібно вважати інноваційними перевагами організації?

9. Як за допомогою матричної моделі *X. Хінтерхубера* обґрунтувати інноваційних лідерів організації (фірми)? Які інноваційні конкурентні переваги порівняно з конкурентами слід включати до стратегічного ядра та ядра компетенції організації?

10. Як за допомогою матричної моделі «*стадія еволюції ринку – конкурентна позиція бізнесу*», авторами якої є Чарльз В. Хофер і Ден Шендель, обґрунтувати інноваційних лідерів організації (фірми)?

11. Як організувати ухвалення ефективних управлінських рішень з втілення інноваційних стратегій?

## **Практичні завдання**

1. На базі даних про діяльність фірм визначте, до якої категорії за матрицею Boston Consulting Group (BCG) вони належать («Зірка», «Дійна корова», «Знак питання», «Собака»).

Фірма	Частка ринку відносно найбільш небезпечного конкурента	Характер розвитку ринку
1	45%	Повільний розвиток або скорочення ринку
2	60%	Швидкозростаючий ринок
3	3%	Ринок скорочується
4	2%	Ринок розширюється

2. Застосуйте матрицю І. Ансофа «можливостей по товарах/ринках» (рис.) для визначення масштабу і напрямів майбутньої діяльності фірми.

Аргументуйте чинники вибору:

- 1) стратегії проникнення на ринок,
- 2) стратегії розвитку ринку,
- 3) стратегії розроблення нових продуктів,
- 4) стратегії диверсифікації.

*старі*  
(що вже існують)  
**Товари**  
*нові*

1. Стратегія проникнення на ринок	2. Стратегія розвитку ринку
3. Стратегія розроблення нових продуктів	4. Стратегія диверсифікації

*старі* (що вже існують)

*нові*

**Ринки**

Рис. Матриця І. Ансофа



## **Тестові питання**

**1.** *Галузі (галузь), в яких фірма має конкурентні переваги і в яких їй найбільш вигідно працювати, називаються:*

- а) стратегічні господарські одиниці;
- б) стратегічні зони господарювання;
- в) інноваційні галузі економіки;
- г) економічний кластер;
- д) науково-технічні альянси.

**2.** *Структурні ланки фірми, які здатні взяти на себе відповідальність за ефективну роботу, конкурентоспроможність та необхідний імідж фірми, називаються:*

- а) стратегічні господарські одиниці;
- б) стратегічні зони господарювання;
- в) конструкторське бюро;
- г) економічний кластер;
- д) науково-технічні альянси.

**3.** *Господарський портфель фірми – це:*

- а) бюджет фірми;
- б) сукупність рахунків фірми в банку;
- в) сукупність стратегічних господарських одиниць;
- г) структура фірми;
- д) персонал фірми.

**4.** *Модель Boston Consulting Group (BCG) є матрицею, яка називається:*

- а) матриця «зростання – частка ринку»;
- б) матриця «привабливість галузі (ринку) – конкурентоспроможність»,
- в) матриця «значення виробництва – конкурентоспроможність»
- г) матриця «стадія еволюції ринку – конкурентна позиція бізнесу»,
- д) матриця «можливостей по товарах/ринках»

**5.** У матриці Boston Consulting Group (BCG) лідера на швидкозростаючому ринку, який дає високі доходи й прибутки, але постійно потребує фінансових ресурсів для підтримання свого лідерства, називають:

- а) «Дійна корова»;
- б) «Знак питання»;
- в) «Зірка»;
- г) «Старий собака»;
- д) «Кульгава качка».

**6.** У матриці Boston Consulting Group (BCG) лідера у відносно зрілій галузі або на ринку, що розвивається повільно чи навіть скорочується, який має численних покупців і витрачає мінімум коштів на конкуренцію, іменують:

- а) «Дійна корова»;
- б) «Знак питання»;
- в) «Зірка»;
- г) «Старий собака»;
- д) «Кульгава качка».

**7.** У матриці Boston Consulting Group (BCG) називають господарську одиницю (підрозділ), що має обмежений обсяг збуту у зрілій галузі або такій, що скорочується; не має конкурентних переваг, підтримки покупців і можливостей для інтенсивного зростання, має образне позначення:

- а) «Дійна корова»;
- б) «Знак питання»;
- в) «Зірка»;
- г) «Важка дитина»;
- д) «Кульгава качка».

**8.** Модель General Electric і McKinsey & Company (GE/McKinsey) – це:

- а) матриця «зростання – частка ринку»;
- б) матриця «привабливість галузі (ринку) – конкурентоспроможність»;

- в) матриця «значення виробництва – конкуренто-спроможність»;
- г) матриця «стадія еволюції ринку – конкурентна позиція бізнесу»;
- д) матриця «можливостей по товарах/ринках».

**9. Матриця І. Ансоффа – це:**

- а) матриця «зростання – частка ринку»;
- б) матриця «привабливість галузі (ринку) – конкуренто-спроможність»;
- в) матриця «значення виробництва – конкуренто-спроможність»;
- г) матриця «стадія еволюції ринку – конкурентна позиція бізнесу»;
- д) матриця «можливостей по товарах/ринках».

**10. З-поміж інших, запропонованих у матриці І. Ансоффа, ця стратегія передбачає збільшення збуту існуючих товарів на існуючих ринках за допомогою прийомів агресивного маркетингу і називається вона:**

- а) стратегія розвитку ринку;
- б) стратегія проникнення на ринок;
- в) стратегія розроблення нових продуктів;
- г) стратегія диверсифікації;
- д) стратегія виведення продукту з ринку.

**Список рекомендованої літератури**

Гевко О. Б., Шведа Н. М. Стратегічне управління: навч. посіб.: для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент». Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2016. 152 с. URL: [elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/.../Посібник%20Стратегічне%20управління%202016.d...](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/.../Посібник%20Стратегічне%20управління%202016.d...)

Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токмакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: Центр учбової літ., 2013. 272 с. URL: [http://www.dut.edu.ua/uploads/1\\_1226\\_84077770.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1226_84077770.pdf).

Малюта Л. Я. Стратегічне управління інноваційним

розвитком підприємства: навч. посіб. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2016. 232 с. URL: [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17974/5/Strategichne\\_upravlinnja\\_innovacijnym\\_rozvytkom\\_pidpryjemstva.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17974/5/Strategichne_upravlinnja_innovacijnym_rozvytkom_pidpryjemstva.pdf).

Менеджмент: навч. посіб. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.С. Шевченко. Харків: Право, 2013.

Шевченко Л. С. Конкурентное управление: учеб. пособие. Харьков: Эспада, 2004. 520 с.

Шевченко Л. С., Торкатюк В. И., Кизим Н. А., Шутенко А. Л. Конкурентная диагностика фирмы: концепция, содержание, методы: монография. Харьков: ИД «ИНЖЭК», 2008. 240 с.

## **Тема 6. Стратегічний менеджмент інноваційних підприємств**

### *План*

1. Конкурентна стратегія інноваційного підприємства.
  2. Стратегія забезпечення технологічного лідерства.
  3. Імітаційна стратегія інноваційного підприємства.
  4. Венчурна стратегія.
  5. Проектна стратегія інноваційного підприємства.
- Поняття інноваційного проекту.

### ***ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ***

#### *Запитання для самоконтролю*

1. З якою метою розробляється інноваційна стратегія фірми (підприємства)?

2. За яких умов потрібно розробляти конкурентну інноваційну стратегію? Порівняйте наступальну та оборонну стратегії. Як передбачити можливий момент початку атаки фірм-конкурентів? Які економічні наслідки це має?

3. Охарактеризуйте основні конкурентні інноваційні стратегії: стратегію випередження конкурентів, стратегію блокування та стратегію кооперації.

4. Що таке стратегія забезпечення технологічного лідерства?

5. Розкрийте особливості імітаційної стратегії інноваційного підприємства. За яких умов доцільно обрати стратегію наслідування лідера? Копіювання? Удосконалення продукції?

6. Що таке венчурна стратегія? Яку роль в її реалізації відіграють венчурні фірми і венчурні фонди?

### *Практичні завдання*

1. Дослідники стратегічних альянсів Б. Гарретт і П. Дюссож так пояснюють їх створення: «Інноваційна стратегія кооперації передбачає *створення альянсів із конкурентами* на основі договірних об'єднань, угод про співробітництво. Компанії, які входять до альянсу, зберігають свою самостійність, індивідуальні інтереси і цілі, але погоджуються працювати разом заради досягнення заздалегідь визначених спільних цілей. Це не означає, що вони цілком відмовляються від методів конкурентної боротьби. Просто замість пошуків шляхів максимізації прибутку на рівні прийнятної безпеки компанії намагаються забезпечити свою безпеку на рівні прийнятної дохідності виробництва. Серед причин вступу до альянсу нерідко бувають намагання привласнити ноу-хау інших членів альянсу або посилити свої позиції на ринку».

*Чи вважаєте ви за доцільне створення альянсів із конкурентами? Яке практичне значення це має? Які ризики існують при цьому?*

2. Вітчизняні науковці П. П. Микитюк та М. М. Кошлата висловлюють свою думку щодо венчурних фірм, яка зводиться до наступного. Сучасні зарубіжні корпорації прагнуть створювати в рамках своєї організаційної структури *внутрішні венчурні фірми* –

відносно самостійні науково-дослідні підрозділи, діяльність яких зазнає найбільшого комерційного ризику. Ці підрозділи мають матричну структуру і діють як тимчасовий колектив. Внутрішні венчури, крім фондів венчурного капіталу, використовують і особисті заощадження конструкторів, науковців, інженерів, тобто творчого колективу компанії. Материнська компанія забезпечує венчурну фірму устаткуванням, коштами, надає управлінські послуги. Венчурам дозволяється проводити незалежну кадрову політику. Протягом обумовленого терміну внутрішній науковий центр повинен розробити новацію і підготувати її до запуску в масове виробництво.

*Чи вважаєте ви це доцільним? Наведіть свої аргументи.*

**3.** В Україні системного розуміння венчурного бізнесу немає, а сам венчурний бізнес є непопулярним, схильним реалізовувати лише короткострокові інвестиційні проекти. Близько 30 % коштів венчурних фондів спрямовані в цінні папери з метою отримання доходів у вигляді дивідендів і відсотків.

*Поясніть, чому так?*

### ***Тестові питання***

**1.** *Комплексний план досягнення цілей підприємства за допомогою нових технологій, нових засобів та методів діяльності; певний алгоритм дій із впровадження нововведень у діяльність компанії називається:*

- а) маркетингова стратегія;
- б) корпоративна стратегія;
- в) інноваційна стратегія;
- г) фінансова стратегія;
- д) кадрова стратегія.

**2.** *До конкурентної інноваційної стратегії не належить:*

- а) наступальна стратегія;

- б) імітаційна стратегія;
- в) стратегія випередження;
- г) стратегія блокування;
- д) стратегія кооперації.

**3.** *Стратегічні альянси не характеризує одна з наведених ознак, а саме:*

- а) є самостійними юридичними особами;
- б) базуються на середньострокових або довгострокових, двосторонніх або багатосторонніх угодах про співробітництво;
- в) мають кілька незалежних керівних центрів, які спільно приймають рішення стосовно спільної діяльності з вигодою для кожного партнера, проте жоден із партнерів не може контролювати прийняття стратегічних бізнес-рішень іншими партнерами;
- г) допускають участь своїх членів у багатьох інших альянсах;
- д) створюються на певний строк і розпадаються, якщо необхідності в об'єднанні більше немає.

**4.** *Для стратегії забезпечення технологічного лідерства не властива така характеристика:*

- а) тісно пов'язана з конкурентною моделлю управління інноваційною діяльністю;
- б) щоб стати технологічним лідером у галузі та на ринку, фірма повинна мати сильну технологічну позицію (високий ступінь новизни продукції, власну дослідницьку базу, постійно займаються науково-дослідницькою діяльністю, мають висококваліфікований персонал тощо);
- в) щоб стати технологічним лідером у галузі та на ринку, фірма повинна мати сильну конкурентну позицію (значну частку ринку, стабільні позиції в конкурентній боротьбі);
- г) пропонуючи ринку товар-новинку, підприємство отримує значно більше прибутків порівняно з іншими підприємствами;
- д) як правило, стратегію реалізують малі підприємства.

**5. Стратегія наслідування лідера передбачає:**

- а) внесення суттєвих змін до інновації лідера, удосконалення її, що приводить до інновації другої хвилі;
- б) використання стратегії переважно транснаціональними компаніями;
- в) компанія повністю повторює інноваційну ідею лідера галузі;
- г) покращання продукції з метою зменшення її собівартості;
- д) відсутність конкуренції в галузі.

**6. Стратегія копіювання передбачає:**

- а) інноваційний розвиток реактивного характеру: компанія бере інновацію лідера і вносить до неї якісь суттєві зміни, удосконалює її, одержуючи цим інновацію другої хвилі;
- б) використання стратегії переважно транснаціональними компаніями;
- в) компанія повністю повторює інноваційну ідею лідера або того, хто лідера наслідує;
- г) покращання продукції з метою зменшення її собівартості;
- д) наявність сильної технологічної позиції в галузі.

**7. Для стратегії удосконалення властиве:**

- а) інноваційний розвиток реактивного характеру: компанія бере інновацію лідера і вносить до неї якісь суттєві зміни, удосконалює її, одержуючи цим інновацію другої хвилі;
- б) компанія повністю повторює інноваційну ідею лідера або того, хто лідера наслідує;
- в) покращання продукції з метою зменшення її собівартості;
- г) наявність сильної технологічної позиції в галузі;
- д) наявність сильної конкурентної позиції в галузі.

**8. Тимчасові організаційні структури, зайняті розробкою наукових ідей і перетворенням їх на нові**



*технології і продукти, створювані задля апробації, доробки і доведення до промислової реалізації «ризикових» інновацій, називаються:*

- а) венчурні фірми;
- б) венчурні фонди;
- в) інноваційні банки;
- г) страхові компанії;
- д) товарні біржі.

**9.** *Стратегія, спрямована на використання в інноваційній діяльності підприємства послуг та венчурного капіталу ризикових дослідницьких компаній і підрозділів, називається:*

- а) імітаційна;
- б) конкурентна;
- в) венчурна;
- г) удосконалення;
- д) технологічного лідерства.

**10.** *Стратегія, яка застосовується підприємствами, яким не вдалося стати піонерами у просуванні на ринок тих чи інших інновацій, яка передбачає використання відомих технологій та адаптацію їх до вимог конкретного ринку, називається:*

- а) імітаційна;
- б) конкурентна;
- в) венчурна;
- г) удосконалення;
- д) технологічного лідерства.

Список рекомендованої літератури

Алейнікова О. В., Притула Н. М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Київ: ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2016. 614 с. URL:

[http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/posibnyky/%D0%9D%D0%90%D0%92%D0%A7%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%98%D0%99\\_%D0%9F%D0%9E%D0%A1%D0%86%D0%91%D0%9D%D0%98%D0%9A\\_%D0%90%D0%BB%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/posibnyky/%D0%9D%D0%90%D0%92%D0%A7%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%98%D0%99_%D0%9F%D0%9E%D0%A1%D0%86%D0%91%D0%9D%D0%98%D0%9A_%D0%90%D0%BB%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf)

Гевко О. Б., Шведа Н. М. Стратегічне управління: навч. посіб.: для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент». Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2016. 152 с. URL: [elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/.../Посібник%20Стратегічне%20управління%202016.d...](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/.../Посібник%20Стратегічне%20управління%202016.d...)

Гуторов О. І., Михайлова Л. І., Шарко І.О., Турчіна С. Г., Киричок О. В. Управління інноваціями: навч. посіб. Вид. 2-ге, допов. Харків: Діса плюс, 2016. 266 с. URL: [http://www.dut.edu.ua/uploads/l\\_1604\\_58718674.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/l_1604_58718674.pdf).

Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токмакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: Центр учбової літ., 2013. 272 с. URL: [http://www.dut.edu.ua/uploads/l\\_1226\\_84077770.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/l_1226_84077770.pdf).

Малюта Л. Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навч. посіб. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2016. 232 с. URL: [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17974/5/Strategichne\\_upravlinnja\\_innovacijnym\\_rozvytkom\\_pidpryjemstva.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17974/5/Strategichne_upravlinnja_innovacijnym_rozvytkom_pidpryjemstva.pdf).

Менеджмент: навч. посіб. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.С. Шевченко. Харків: Право, 2013.

Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Михайлова Л. І. та ін. Київ: Центр учбової літ., 2015. URL: <http://repo.sau.sumy.ua/bitstream/123456789/3007/1/%D0%9C%D0%B8%D1%85%D0%B0%D0%B9%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%9B.%20%D0%86.%20%D0%86%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf>.

Скібіцький О. М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літ., 2009. URL: <http://www.subject.com.ua/pdf/122.pdf>.

Шевченко Л. С. Конкурентное управление: учеб. пособие. Харьков: Эспада, 2004. 520 с.

Шевченко Л. С., Торкатюк В. И., Кизим Н. А., Шутенко А. Л. Конкурентная диагностика фирмы: концепция, содержание, методы: монография. Харьков: ИД «ИНЖЭК», 2008. 240 с.

## **Тема 7. Start-up як форма малого венчурного підприємництва**

### *План*

1. Стартап як інноваційний проект та новостворена компанія: поняття, види, стадії розвитку.
2. Бізнес-моделі стартапів: види, складові, обґрунтування вибору.
3. Основні інвестори стартапів в Україні.

### ***ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ***

#### *Запитання для самоконтролю*

1. Охарактеризуйте проектну стратегію інноваційного підприємства. Які переваги має застосування проектного підходу для управління інноваційною діяльністю підприємства?
2. Що слід розуміти під інноваційними проектами? Які етапи (фази) вони включають?
3. Що таке стартап? Назвіть основні етапи (стадії) його створення та впровадження.
4. Як фінансуються стартапи?
5. Що такі посівні інвестиції? Ангельські інвестиції?
6. Як залучити кошти венчурного фонду для фінансування стартапів?

## Практичні завдання

### 1. Порівняйте стартапи з підприємствами малого бізнесу

Ознака	Стартап	Підприємство малого бізнесу
Інноваційність		
Траскторія успішного розвитку		
Швидкість зростання		
Здатність до масштабованості бізнес-моделі		
Вплив на ринок		
Інфраструктура		
Джерела інвестування		
Масштаб діяльності		

(Можна використати: [http://www.business-inform.net/pdf/2016/8\\_0/64\\_68.pdf](http://www.business-inform.net/pdf/2016/8_0/64_68.pdf)).

2. Ознайомтеся зі стенограмою (URL: <https://habr.com/company/friifond/blog/242743/>) або відео (англ. мовою – URL: <http://startupclass.samaltman.com/courses/lec03/>) лекції Пола Грема «Нелогічний стартап» з циклу «Стенфордський курс CS183B: How to start a startup», який викладають провідні підприємці та експерти Y Combinator.

Сформулюйте основні висновки (уроки), які ви зробили для себе. Як створити успішний стартап?

3. Аргументуйте функції бізнес-інкубаторів, бізнес-акселераторів, бізнес-ангелів та венчурних фондів. Що спільного та в чому полягають відмінності в їх діяльності з фінансування стартапів?

4. Ознайомтеся з матеріалом: Що буде після «ери стартапів». URL: <https://nachasi.com/2017/12/18/pislya-ery-startapiv/>.

**Чи згодні ви з твердженням:** «Рай для стартапів тривав останнє десятиліття. Ми зараз живемо в новому світі, де економіка, ринок та попит споживачів орієнтовано на великих, а не на маленьких. Великі підприємства і керівники, а не стартапи та підприємці, будуть володіти наступним десятиріччям. Більшість випускників сучасних акселераторів найчастіше йдуть працювати на Цукерберга, а не самі стають новими цукербергами?»

**5. Виконайте завдання до кейсів:** «Український стартап на світовому ринку іграшок», «Згаслі діаманти (крах vertu)», «Занепад «єдиногого»».

### **Тестові питання**

**1. Життєвий цикл інноваційного проекту не включає одну з наступних стадій, а саме:**

- а) формування інноваційної ідеї та генеральної (кінцевої) мети проекту;
- б) розроблення проекту;
- в) реалізація проекту;
- г) завершення проекту;
- д) висвітлення результатів інноваційного проекту у ЗМІ.

**2. Стартапам не властиве:**

- а) тимчасова структура для пошуку подальшої бізнес-моделі розвитку;
- б) організація, що створює новий продукт або послугу в умовах високої невизначеності;
- в) компанія, яка швидко зростає за ключовими показниками;
- г) культурний феномен інноваційного суспільства;
- д) орієнтується на довготермінове існування.

**3. Етап розвитку стартапу, на якому відбувається пошук інвесторів, називається:**

- а) посівний (Pre-Seed stage);
- б) запуск (Startup Stage);
- в) зростання (Growth Stage);
- г) розширення (Expansion Stage);
- д) вихід (Exit Stage).

**4.** *Стартап виходить на точку беззбитковості і починає приносити інвесторам деякий прибуток на етапі, що позначений як:*

- а) посівний (Pre-Seed stage);
- б) запуск (Startup Stage);
- в) зростання (Growth Stage);
- г) розширення (Expansion Stage);
- д) вихід (Exit Stage).

**5.** *На цьому етапі розвитку стартапу інвестори, які здійснили фінансування проекту, відмовляються від своєї частки в цьому бізнесі і продають її великим гравцям. Він називається:*

- а) посівний (Pre-Seed stage);
- б) запуск (Startup Stage);
- в) зростання (Growth Stage);
- г) розширення (Expansion Stage);
- д) вихід (Exit Stage).

**6.** *«Єдинороги» – це:*

- а) стартапи, що коштують понад 1 млн доларів;
- б) стартапи, що коштують понад 10 млн доларів;
- в) стартапи, що коштують понад 100 млн доларів;
- г) стартапи, що коштують понад 1 млрд доларів;
- д) стартапи, що коштують понад 10 млрд доларів.

**7.** *Blockbusters – це*

- а) стартапи, що коштують понад 1 млн доларів;
- б) стартапи, що коштують понад 10 млн доларів;
- в) стартапи, що коштують понад 100 млн доларів;
- г) стартапи, що коштують понад 1 млрд доларів;
- д) стартапи, що коштують понад 10 млрд доларів.

**8.** *Фізична особа, яка готова вкладати власні кошти в стартап на початковому (і навіть нульовому) етапі та допомагати своїми діловими зв'язками в обмін на частку в майбутньому підприємстві, називається:*

- а) бізнес-інкубатор;

- б) бізнес-акселератор;
- в) бізнес-ангел;
- г) венчурний фонд;
- д) краудфандинговий проект.

**9.** *Потенційного інвестора, що виявляє інтерес до вже добре опрацьованих стартапів, заснованих на бізнес-ідеї, яка з досить високим рівнем ймовірності може бути реалізована, називають:*

- а) бізнес-інкубатор;
- б) бізнес-акселератор;
- в) бізнес-ангел;
- г) венчурний фонд;
- д) краудфандинговий проект.

**10.** *Процентна ставка, яка застосовується до майбутніх надходжень з метою врахування ризику і невизначеності інноваційного проекту через фактор часу, називається:*

- а) банківський процент по депозитах;
- б) банківський процент по кредитах;
- в) дисконтна ставка;
- г) частка ринку;
- д) рентабельність виробництва.

### Список рекомендованої літератури

Алейнікова О. В., Притула Н. М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Київ: ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2016. 614 с. URL:

[http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/posibnyky/%D0%9D%D0%90%D0%92%D0%A7%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%98%D0%99\\_%D0%9F%D0%9E%D0%A1%D0%86%D0%91%D0%9D%D0%98%D0%9A\\_%D0%90%D0%BB%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/posibnyky/%D0%9D%D0%90%D0%92%D0%A7%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%98%D0%99_%D0%9F%D0%9E%D0%A1%D0%86%D0%91%D0%9D%D0%98%D0%9A_%D0%90%D0%BB%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf)

Гевко О. Б., Шведа Н. М. Стратегічне управління: навч.

посіб.: для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент». Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2016. 152 с. URL: [elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/.../Посібник%20Стратегічне%20управління%202016.d...](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/.../Посібник%20Стратегічне%20управління%202016.d...)

Гуторов О. І., Михайлова Л. І., Шарко І. О., Турчіна С. Г., Киричок О. В. Управління інноваціями: навч. посіб. Вид. 2-ге, допов. Харків: Діса плюс, 2016. 266 с. URL: [http://www.dut.edu.ua/uploads/1\\_1604\\_58718674.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1604_58718674.pdf).

Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токмакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: Центр учбової літ., 2013. 272 с. URL: [http://www.dut.edu.ua/uploads/1\\_1226\\_84077770.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1226_84077770.pdf).

Малюта Л. Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навч. посіб. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2016. 232 с. URL: [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17974/5/Strategichne\\_upravlinnja\\_innovacijnym\\_rozvytkom\\_pidpryemstva.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17974/5/Strategichne_upravlinnja_innovacijnym_rozvytkom_pidpryemstva.pdf).

Менеджмент: навч. посіб. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2013.

Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Михайлова Л. І. та ін. Київ: Центр учбової літ., 2015. URL: <http://repo.sau.sumy.ua/bitstream/123456789/3007/1/%D0%9C%D0%B8%D1%85%D0%B0%D0%B9%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%9B.%20%D0%86.%20%D0%86%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf>.

Розроблення стартап-проекту: методичні рекомендації до виконання розділу магістерських дисертацій для студентів інженерних спеціальностей / за заг. ред. О. А. Гавриша. Київ: НТУУ «КПІ», 2016. URL: [http://kaf-pe.kpi.ua/wp-content/uploads/2015/04/roz\\_startap\\_proektiv\\_met\\_vk.pdf](http://kaf-pe.kpi.ua/wp-content/uploads/2015/04/roz_startap_proektiv_met_vk.pdf)

Скібіцький О. М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Київ: центр учбової літ., 2009. URL: <http://www.subject.com.ua/pdf/122.pdf>.

Шевченко Л. С. Конкурентное управление: учеб. пособие. Харьков: Эспада, 2004. 520 с.



Шевченко Л. С., Торкатюк В. И., Кизим Н. А., Шутенко А. Л. Конкурентная диагностика фирмы: концепция, содержание, методы: монография. Харьков: ИД «ИНЖЭК», 2008. 240 с.

## **Тема 8. Реалізація інноваційної стратегії**

### *План*

1. Планування інноваційної діяльності.
2. Мотивація персоналу до інноваційної діяльності.
3. Стратегічний контроль в інноваційному менеджменті.
4. Оцінка економічної ефективності інноваційної діяльності: сутність, принципи вимірювання, показники. Способи оцінювання соціальних результатів інновацій.
5. Оцінка обраної та реалізованої корпоративної інноваційної стратегії.
6. Організаційне, фінансово-економічне, соціально-психологічне та інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного інноваційного менеджменту та їх підсистеми.
7. Соціальна відповідальність бізнесу та бізнес-етика. Створення інноваційної культури бізнес-організації.

### ***ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ***

#### *Запитання для самоконтролю*

1. Визначте роль кожного з інструментів реалізації інноваційної стратегії організації.
2. Як здійснюється розробка тематичних планів НДДКР? З чого складаються витрати на НДДКР?
3. Як відбувається формування виробничих програм з інноваційної продукції та прийняття фінансового плану?
4. Назвіть основні прийоми мотивації персоналу до інноваційної діяльності.

5. Яке призначення стратегічного контролю в інноваційному менеджменті?

6. Як оцінити економічну ефективність інноваційної діяльності?

7. Як оцінити соціальні результати інновацій?

8. Як оцінити ефективність обраної та реалізованої корпоративної інноваційної стратегії?

### ***Практичні завдання***

1. Візьміть участь у дискусії на тему: «Чи можна планувати інновації та інноваційну діяльність?»

2. Розробіть систему мотивації інноваційної діяльності для обраної вами організації.

3. Розробіть алгоритм системи управління за цілями для обраної вами організації.

4. Виконайте завдання до кейсу «У чому секрет успіху в бізнесі?»

### ***Тестові питання***

1. Сукупність економічних, організаційних і правових методів і форм управління інноваційним процесом та персоналом, що його здійснює, називається:

- а) маркетинг інновацій;
- б) інноваційний менеджмент;
- в) фінанси інноваційної діяльності;
- г) виробництво інноваційної продукції;
- д) прогнозування інновацій.

2. Розробка тематичних планів НДДКР, календарного плану роботи за програмою чи проектом характеризує одну з функцій інноваційного менеджменту, а саме:

- а) планування інноваційної діяльності;
- б) мотивацію (стимулювання) працівників до інноваційної діяльності;

- в) контроль інноваційної діяльності;
- г) організування інноваційної діяльності;
- д) координування інноваційної діяльності.

**3. Затвердження штатного розпису та посадових інструкцій працівників підрозділів, які здійснюють інноваційну діяльність, характеризує одну з функцій інноваційного менеджменту, а саме:**

- а) планування інноваційної діяльності;
- б) мотивацію (стимулювання) працівників до інноваційної діяльності;
- в) контроль інноваційної діяльності;
- г) організування інноваційної діяльності;
- д) координування інноваційної діяльності.

**4. Створення системи моральних і матеріальних заохочень для співробітників організації притаманне функції інноваційного менеджменту, що полягає у:**

- а) плануванні інноваційної діяльності;
- б) мотивації (стимулюванні) працівників до інноваційної діяльності;
- в) контролі інноваційної діяльності;
- г) організуванні інноваційної діяльності;
- д) координуванні інноваційної діяльності.

**5. Оцінка ефективності інноваційної діяльності (результатів НДДКР) та рівня конкурентоспроможності підприємства в інноваційній сфері характеризує одну з функцій інноваційного менеджменту, а саме:**

- а) планування інноваційної діяльності;
- б) мотивацію (стимулювання) працівників до інноваційної діяльності;
- в) контроль інноваційної діяльності;
- г) організування інноваційної діяльності;
- д) координування інноваційної діяльності.

**6.** Створення організаційної структури управління інноваційним процесом характеризує одну з функцій інноваційного менеджменту, суть якої полягає у:

- а) плануванні інноваційної діяльності;
- б) мотивації (стимулювання) працівників до інноваційної діяльності;
- в) контролі інноваційної діяльності;
- г) організуванні інноваційної діяльності;
- д) координуванні інноваційної діяльності.

**7.** Новизна та корисність інновацій виражається в ефекті інноваційної діяльності, зокрема:

- а) економічному;
- б) науково-технічному;
- в) фінансовому;
- г) ресурсному;
- д) екологічному.

**8.** Соціальні результати реалізації інновацій враховує один з ефектів інноваційної діяльності, а саме:

- а) економічний;
- б) науково-технічний;
- в) фінансовий;
- г) ресурсний;
- д) соціальний.

**9.** Вплив інновацій на навколишнє середовище має свій прояв у такому ефекті інноваційної діяльності, як:

- а) економічний;
- б) науково-технічний;
- в) фінансовий;
- г) екологічний;
- д) соціальний.

**10.** Урахування у вартісному виразі всіх видів результатів і витрат, що зумовлені реалізацією інновацій,

*передбачає один з ефектів інноваційної діяльності, а саме:*

- а) економічний;
- б) науково-технічний;
- в) фінансовий;
- г) екологічний;
- д) соціальний.

### Список рекомендованої літератури

Алейнікова О. В., Притула Н. М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Київ: ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2016. 614 с. URL:

[http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/posibnyky/%D0%9D%D0%90%D0%92%D0%A7%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%98%D0%99\\_%D0%9F%D0%9E%D0%A1%D0%86%D0%91%D0%9D%D0%98%D0%9A\\_%D0%90%D0%BB%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/posibnyky/%D0%9D%D0%90%D0%92%D0%A7%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%98%D0%99_%D0%9F%D0%9E%D0%A1%D0%86%D0%91%D0%9D%D0%98%D0%9A_%D0%90%D0%BB%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf)

Гевко О. Б., Шведа Н. М. Стратегічне управління: навч. посіб.: для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент». Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2016. 152 с. URL: [elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/.../Посібник%20Стратегічне%20управління%202016.d...](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/.../Посібник%20Стратегічне%20управління%202016.d...)

Гуторов О. І., Михайлова Л. І., Шарко І. О., Турчіна С. Г., Киричок О. В. Управління інноваціями: навч. посіб. Вид. 2-ге, допов. Харків: Діса плюс, 2016. 266 с. URL: [http://www.dut.edu.ua/uploads/l\\_1604\\_58718674.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/l_1604_58718674.pdf).

Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токмакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: Центр учбової літ., 2013. 272 с. URL: [http://www.dut.edu.ua/uploads/l\\_1226\\_84077770.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/l_1226_84077770.pdf).

Малюта Л. Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навч. посіб. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2016. 232 с. URL:

[http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17974/5/Strategichne\\_upravlinnja\\_innovacijnym\\_rozvytkom\\_pidpryjemstva.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17974/5/Strategichne_upravlinnja_innovacijnym_rozvytkom_pidpryjemstva.pdf).

Менеджмент: навч. посіб. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.С. Шевченко. Харків: Право, 2013.

Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Михайлова Л. І.

та ін. Київ: Центр учбової літ., 2015. URL:

<http://repo.sau.sumy.ua/bitstream/123456789/3007/1/%D0%9C%D0%B8%D1%85%D0%B0%D0%B9%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%9B.%20%D0%86.%20%D0%86%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf>.

Розроблення стартап-проекту: методичні рекомендації до виконання розділу магістерських дисертацій для студентів інженерних спеціальностей / за заг. ред. О. А. Гавриша. Київ: НТУУ «КПІ», 2016. URL: [http://kaf-pe.kpi.ua/wp-content/uploads/2015/04/roz\\_startap\\_proektiv\\_met\\_vk.pdf](http://kaf-pe.kpi.ua/wp-content/uploads/2015/04/roz_startap_proektiv_met_vk.pdf)

Скібіцький О. М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літ., 2009. URL: <http://www.subject.com.ua/pdf/122.pdf>.

Шевченко Л. С. Конкурентное управление: учеб. пособие. Харьков: Эспада, 2004. 520 с.

Шевченко Л. С., Торкатюк В. И., Кизим Н. А., Шутенко А. Л. Конкурентная диагностика фирмы: концепция, содержание, методы: монография. Харьков: ИД «ИНЖЭК», 2008. 240 с.

### 3. ЗАГАЛЬНИЙ СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

#### *підручники*

Бізнес-адміністрування: магістерський курс: підручник / за ред. проф. Л. Г. Мельника, проф. С. М. Ілляшенка та доц. І. М. Стадник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2008. 896 с.

Ігнатська І. А. Стратегічний менеджмент: підручник. Київ: Каравела, 2015. 464 с.

Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент: підручник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2010. 334 с.

Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Москва: Вильямс, 2017. 672 с.

Управління інноваційною діяльністю. Основи інноваційного менеджменту: магістерський курс: підручник / за заг. ред. проф. С. М. Ілляшенка. Суми: Університетська книга, 2015. 856 с. URL: [www.dut.edu.ua/uploads/i\\_1607\\_22552682.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/i_1607_22552682.pdf).

#### *навчальні посібники*

Алейнікова О. В., Притула Н. М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Київ: ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2016. 614 с. URL:

[http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/posibnyky/%D0%9D%D0%90%D0%92%D0%A7%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%98%D0%99\\_%D0%9F%D0%9E%D0%A1%D0%86%D0%91%D0%9D%D0%98%D0%9A\\_%D0%90%D0%BB%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/posibnyky/%D0%9D%D0%90%D0%92%D0%A7%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%98%D0%99_%D0%9F%D0%9E%D0%A1%D0%86%D0%91%D0%9D%D0%98%D0%9A_%D0%90%D0%BB%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf)

Бровкова О. Г. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. для ВНЗ. Київ: Центр учбової літ., 2012. 224 с.

Гевко О. Б., Шведа Н. М. Стратегічне управління: навч. посіб.: для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент». Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2016. 152 с. URL: [elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/.../Посібник%20Стратегічне%20управління%202016.d...](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/.../Посібник%20Стратегічне%20управління%202016.d...)

Гуторов О. І., Михайлова Л. І., Шарко І. О., Турчі-

на С. Г., Киричок О. В. Управління інноваціями: навч. посіб. Вид. 2-ге, допов. Харків: Діса плюс, 2016. 266 с. URL:

[http://www.dut.edu.ua/uploads/1\\_1604\\_58718674.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1604_58718674.pdf).

Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токмакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: Центр учбової літ., 2013. 272 с. URL: [http://www.dut.edu.ua/uploads/1\\_1226\\_84077770.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1226_84077770.pdf).

Економіка інтелектуальної власності: науково-методичні матеріали для підготовки докторантів, аспірантів і магістрів за напрямом «Інтелектуальна власність» / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, Т. М. Камінська та ін.; за ред. д-ра екон. наук, проф. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2015. 120 с. URL: [http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/12373/1/Shevchenko\\_2015.pdf](http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/12373/1/Shevchenko_2015.pdf).

Забродська Л. Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії: навч. посіб. Харків: Консум, 2004.

Інноваційний розвиток підприємства: навч. посіб. / Т. Є. Воронкова, І. В. Воронков та ін.; за ред. В. Г. Федоренка, Г. В. Лагутіна, Т. Є. Воронкової, Г. М. Рижаквої. Київ: ТОВ «ДКС центр», 2014. 354 с.

Кузьмін О. Є., Пашенко І. Н., Чернобай Л. І., Босак А. О. Економіка інноваційного підприємства: навч. посіб. Львів: Миські інформаційні системи, 2011. 390 с.

Куліков П. М., Тищенко Д. О., Кулешова Н. В. Економіка та організація інноваційної діяльності: навч. посіб. Харків: ХНЕУ, 2013. 248 с.

Малюта Л. Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навч. посіб. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2016. 232 с. URL:

[http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17974/5/Strategichne\\_upravlinnja\\_innovacijnym\\_rozvytkom\\_pidpryjemstva.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17974/5/Strategichne_upravlinnja_innovacijnym_rozvytkom_pidpryjemstva.pdf).

Менеджмент: навч. посіб. / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, С. М. Макуха та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2013. 216 с.

Михайлова Л. І., Гуторов О. І., Турчіна С. Г., Шарко І. О. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літ., 2015. 234 с. URL: <http://repo.sau.sumy.ua/bitstream/123456789/3007/1/%D0%9C%D0%B8%D1%85%D0%B0%D0%B9%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B>



0%D0%9B.%20%D0%86.%20%D0%86%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf.

Мізюк Б. М., Тучковська І. І., Артишук І. В. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Львів: Магнолія 2006, 2013. 376 с.

Нематеріальна економіка та управління формуванням і використанням інтелектуального капіталу: навч. посіб. / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, Т. М. Камінська та ін.; за заг. ред. Л. С. Шевченко. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого». Серія: Економічна теорія та право.* 2013. № 3. С. 217-351. URL: <http://dspace.nlu.edu.ua/handle/123456789/11014?mode=full>.

Окорський В. П., Валюх А. М. Креативний менеджмент: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2011. 211 с.

Подольчак Н. Ю. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. 2-ге вид., зі змін. та допов. Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2016. 422 с.

Розроблення стартап-проекту: методичні рекомендації до виконання розділу магістерських дисертацій для студентів інженерних спеціальностей / за заг. ред. О. А. Гавриша. Київ: НТУУ «КПІ», 2016. 28 с. URL: [http://kaf-pe.kpi.ua/wp-content/uploads/2015/04/roz\\_startap\\_proektiv\\_met\\_vk.pdf](http://kaf-pe.kpi.ua/wp-content/uploads/2015/04/roz_startap_proektiv_met_vk.pdf).

Форсайт економіки України: середньостроковий (2015–2020 роки) і довгостроковий (2020–2030 роки) часові горизонти» / наук. керівник проекту акад. НАН України М. З. Згуровський; Міжнародна рада з науки (ICSU); Комітет із системного аналізу при Президії НАН України; Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»; Інститут прикладного системного аналізу НАН України і МОН України; Світовий центр даних з геоінформатики та сталого розвитку. Київ: НТУУ «КПІ», 2015. 136 с. URL: <http://wdc.org.ua/sites/default/files/WDC-IASA-FORSIGHT-UA.pdf>

Скібіцький О. М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літ., 2009. URL: <http://www.subject.com.ua/pdf/122.pdf>.

Стратегічне управління: навч. посіб.: для студентів усіх

форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент» / Гевко О. Б., Шведа Н. М. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2016. 152 с. URL: [elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/.../Посібник%20Стратегічне%20управління%202016.d...](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/.../Посібник%20Стратегічне%20управління%202016.d...)

Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / за заг. ред. Бутка М. П. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 376 с.

Федоренко В. Г., Лагутін Г. В., Воронкова Т. Є. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посіб. Київ: ДКС центр, 2014. 352 с.

Шевченко Л. С. Конкурентное управление: учеб. пособие. Харьков: Эспада, 2004. 520 с.

Ястремська О. М., Верещагіна Г. В., Тонева К. В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навч. посіб. Харків: ІНЖЕК, 2010.

Экономика инноваций: учеб. пособие. Москва: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2016. 310 с. URL: <http://library.asue.am/open/5042.pdf>

### *монографії*

Адизес И. К. Управление жизненным циклом корпораций. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2015. 512 с.

Брыч В. Я., Давлетбаева Н. Б. Гармонизированная система стратегического инновационного менеджмента в условиях глобализации: монография. Тернополь: ТНЭУ, 2014. 211 с.

Войт С. М., Ткаченко В. А., Холод Б. І. Концепти оптимізації інноваційного менеджменту: монографія / за ред. В. А. Ткаченка. Дніпропетровськ: Монолит: ДУАН, 2016. 222 с.

Грант Р. Современный стратегический анализ. Санкт-Петербург: Питер, 2018. 672 с.

Давимука С. А., Федулова Л. І. Креативний сектор економіки: досвід та напрями розбудови: монографія / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України». Львів, 2017. 528 с.

Дзюндзо И., Акихиро О., Тадао К., Икудзиро Н. Теория стратегического управления. Москва: Миракл, 2010. 264 с.

Друкер П., Макьярелло Д. А. Менеджмент. Москва: Диалектика Вильямс, 2011. 704 с.

Друкер П. Ф. Менеджмент. Вызовы XXI века / пер. с

англ. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2012. 256 с. URL: <https://kovalenkob.ru/wp-content/.../Питер-Друкер-Менеджмент-Вызовы-XXI.pdf>

Ефремов О. С. Управління інноваційним розвитком підприємства: аспекти методології: монографія. Луганськ: СНУ, 2012. 503 с.

Інноваційні підходи в управлінні підприємствами: монографія / за ред. Н. Б. Кирич. Тернопіль: Паляниця В. А., 2016. 341 с.

Керцнер Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами. Киев: ДМК, 2014. 320 с.

Кім В. Ч., Моборн Р. Стратегія Блакитного Океану. Як створити безхмарний ринковий простір і позбутися конкуренції. Київ: Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2016. 384 с.

Кристенсен К. Дилемма инноватора. Как из-за новых технологий погибают сильные компании. Москва: Альпина Паблицер, 2018. 239 с.

Кристенсен К. М., Рейнор М. Е. Решение проблемы инноваций в бизнесе. Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост. Москва: Альпина Паблицер, 2018. 292 с.

Нематеріальна економіка: управління формуванням і використанням інтелектуального капіталу: монографія / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, Т. М. Камінська та ін.; за ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2014. 404 с. URL: [http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/12375/1/Shevchenko\\_2014.pdf](http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/12375/1/Shevchenko_2014.pdf).

Паршин Ю. І. Стратегія забезпечення сталого економічного розвитку національного господарства: теорія, методологія і практика: монографія. Дніпропетровськ: Ун-т ім. А. Нобеля, 2016. 407 с.

Портер М. Е. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. И. Минервин. Москва: Альпина Паблицер, 2017. 454 с. URL: <http://flightcollege.com.ua/library/6%20%D0%9E%D0%91%D0%A9%D0%95%D0%A1%D0%A2%D0%92%D0%95%D0%9D%D0%9D%D0%AB%D0%95%20%D0%9D%D0%90%D0%A3%D0%9A%D0%>

98/65%20%D0%AD%D0%9A%D0%9E%D0%9D%D0%9E%D0%9C  
%D0%98%D0%9A%D0%90/65.050%20%D0%9C%D0%95%D0%9D  
%D0%95%D0%94%D0%96%D0%9C%D0%95%D0%9D%D0%A2/  
%D0%9F%D0%BE%D1%80%D1%82%D0%B5%D1%80%20%D0%  
95.%20%D0%9C%D0%B0%D0%B9%D0%BA%D0%BB.%20%D0%  
9A%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D1%83%D1%80%D0%B5%D0%  
BD%D1%82%D0%BD%D0%B0%D1%8F%20%D1%81%D1%82%D  
1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%8F.%20  
%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D0%BA  
%D0%B0%20%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0  
%B7%D0%B0%20%D0%BE%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%81%  
D0%BB%D0%B5%D0%B9%20%D0%B8%20%D0%BA%D0%BE%  
D0%BD%D0%BA%D1%83%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%82%  
D0%BE%D0%B2.pdf

Салига К. С. Економічне обґрунтування інноваційних проектів: монографія. Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2010. 403 с.

Стратегия. Harvard Business Review: 10 лучших статей. Москва: Альпина Паблишен, 2017. 288 с.

Такер Р. Инновации как формула роста. Новое будущее ведущих компаний. Москва: Олимп-Бизнес, 2006. 224 с.

Стратегический менеджмент: Создание конкурентного преимущества: концепции и ситуации для анализа / Томпсон А., Питереф М., Гэмбл Д. и др. пер. с англ. Н. А. Коневской и Н. А. Лавской ; под ред. Н. А. Коневской. 19-е изд. Москва; Санкт-Петербург; Киев: Вильямс, 2015. 592 с.

Форсайт економіки України: середньостроковий (2015–2020роки) і довгостроковий (2020–2030 роки) часові горизонти / наук. керівник проекту акад. НАН України М. З. Згуровський. Міжнародна рада з науки (ICSU); Комітет із системного аналізу при Президії НАН України; Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»; Інститут прикладного системного аналізу НАН України і МОН України; Світовий центр даних з геоінформатики та сталого розвитку. Київ: НТУУ «КПІ», 2015. 136 с. URL: <http://ied.kpi.ua/wp-content/uploads/2015/10/Foresight-2015.pdf>

Шевченко Л. С. Економічний механізм становлення інноваційного суспільства в Україні. *Концептуальні засади становлення інноваційного суспільства в Україні*: монографія /

кол. авт.: Г. П. Клімова, С. М. Іванов, Л. С. Шевченко та ін.; за ред. Ю. Є Атаманової, Г. П. Клімової. Харків: Право, 2015. Розд. 2. С. 103–160.

Шевченко Л. С. Університетська освіта: економічні пріоритети та управління розвитком: монографія. Харків: Право, 2016. 188 с.

Шевченко Л. С., Торкатюк В. И., Кизим Н. А., Шутенко А. Л. Конкурентная диагностика фирмы: концепция, содержание, методы: монография. Харьков: ИД «ИНЖЕК», 2008. 240 с.

Эванс В. Ключевые стратегические инструменты. 88 инструментов, которые должен знать каждый менеджер. Москва: Бином. Лаборатория знаний, 2015. 456 с.

Эртел К., Соломон Л. К. Стратегическая сессия. Как обеспечить появление прорывных идей и нестандартное решение проблем. Москва: Альпина Паблишер, 2018. 248 с.

Янсен Ф. Эпоха инноваций / пер. с англ. Москва: ИНФРА-МБ 2002. 308 с.

#### *статті*

Бассей М. Концептуальные основы и эффекты Форсайт-исследований: классификация и практическое применение. *Форсайт*. 2013. Т. 7. № 3. С. 64–73. URL: <https://foresight-journal.hse.ru/data/2013/09/28/1277498603/6-Bussey-64-73.pdf>.

Березной А. Корпоративный Форсайт в стратегии транснационального бизнеса. *Форсайт*. 2017. Т. 11. № 1. С. 9–22. URL: <https://foresight-journal.hse.ru/data/2017/03/22/1169835963/1-%D0%91%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B7%D0%BD%D0%BE%D0%B9-9-22.pdf>

Воробйова Н. П. Інновації в системі формування парадигми менеджменту. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія: Економіка та менеджмент*. 2017. № 11. С. 151–156. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir\\_2017\\_11\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2017_11_19) (дата звернення: 14.03.2018).

Воробйова Н. П. Ключова позиція стратегічного менеджменту в організації. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія: Економіка та менеджмент*. 2017. № 12. С. 50–56. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir\\_2017\\_12\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2017_12_8) (дата звернення: 14.03.2018).

Грищенко О. Ф. Дослідження теоретичних основ прийняття інноваційних рішень у системі стратегічного менеджменту підприємства. *Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка*. 2011. № 2. С. 137–145.

Джур О. Є., Шулякова А. С. Інноваційні аспекти удосконалення системи менеджменту організацій у сучасних умовах. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій*. 2016. Т. 24. Вип. 6. С. 55–67. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumi\\_2016\\_24\\_6\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumi_2016_24_6_8) (дата звернення: 14.03.2018).

Кім Ч., Моборн Р. Стратегія Блакитного Океану. URL: <http://open.knbs.ua/ua/articles/13474/temp>.

Корнух О. В., Маханько Л. В. Стартап як прогресивна форма інноваційного підприємництва. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 23. С. 26–30. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/23\\_2014/8.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/23_2014/8.pdf).

Федулова Л. Інноваційний розвиток: еволюція поглядів та проблеми сучасного усвідомлення. *Економічна теорія*. 2013. № 2. С. 28–45. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecte\\_2013\\_2\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecte_2013_2_4).

Федулова Л. І. Інноваційно-технологічні хаби – драйвери розвитку регіонів. *Економічна теорія та право*. 2016. № 1 (24). С. 11–27.

Федулова Л. І. Теоретичні конструкції креативної економіки. *Економічна теорія та право*. 2017. № 4 (31). С. 48–63.

Черешнюк О. М. Оцінка ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств. *Економічний аналіз*. 2014. Т. 15 (3). С. 218–224 URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan\\_2014\\_15\(3\)\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2014_15(3)_32).

Шевченко Л. С. Інноваційні моделі соціально-економічного розвитку: Україна на тлі світових процесів. *Економічна теорія та право*. 2015. № 2. С. 9–20. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua\\_etp\\_2015\\_2\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2015_2_3).

Global Innovation Index 2017. URL: [http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2017.pdf](http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2017.pdf)

#### 4. ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ

1. Електронний архів-репозитарій Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого. URL: <http://dspace.nlu.edu.ua/>.
2. Офіційний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <http://www.kmu.gov.ua>.
3. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <http://rada.gov.ua/>
4. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
5. Офіційний сайт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку. URL: <http://www.ssmc.gov.ua>.
6. Офіційний сайт наукового журналу «Економіка України». URL: <http://www.economukraine.com.ua/index.php>.
7. Офіційний сайт збірника наукових праць «Економічна теорія та право». URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.
8. Офіційний сайт науково-теоретичного журналу «Економічна теорія». URL: <http://etet.org.ua>.
9. Офіційний сайт Інституту демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи Національної академії наук України. URL: <http://www.idss.org.ua>.
10. Офіційний сайт Інституту економіки та прогнозування Національної академії наук України. URL: <http://ief.org.ua>.
11. Офіційний сайт Інституту економічних досліджень та політичних консультацій. URL: <http://www.ier.com.ua>.
12. Офіційний сайт Міжнародного валютного фонду. URL: <http://www.imf.org/external/>.
13. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua>.
14. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <http://www.minfin.gov.ua>.

15. Офіційний сайт Національного Банку України. URL: <http://www.bank.gov.ua>.
16. Офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua>.
17. Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>.
18. Офіційний сайт Світового банку. URL: <http://www.worldbank.org/uk/country/ukraine>.
19. Офіційний сайт Світової організації торгівлі. URL: <https://www.wto.org>.
20. Сайт «Мережа аналітичних центрів України». URL: <http://www.intellect.org.ua>.
21. Journal website «Journal of Economic Theory». URL: <https://www.journals.elsevier.com/journal-of-economic-theory>.



## 5. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ПІДГОТОВКИ СТУДЕНТІВ

Система оцінювання якості сформованих компетентностей за результатами засвоєння навчальної дисципліни «Стратегічний інноваційний менеджмент» передбачає проведення поточного, рубіжного та підсумкового контролю і здійснюється на основі накопичувальної бально-рейтингової системи.

Видами *поточного контролю* знань студентів є:

– контроль якості засвоєння студентами програмного матеріалу дисципліни на практичних заняттях, що проводиться у таких формах: усне опитування, поточне тестування, розв'язання управлінських ситуаційних завдань. У ході практичного заняття студент може отримати оцінку за чотирьохбальною шкалою (0, 3, 4, 5). За результатами практичних занять із кожного з трьох модулів розраховується середньоарифметична кількість балів (максимальна оцінка – 5 балів), що включається до підсумкової рейтингової оцінки;

– контроль якості виконання завдань для самостійної роботи (підготовка усної доповіді, презентації, есе, реферату тощо). Максимальна кількість балів за самостійну роботу протягом семестру – 10.

*Рубіжний контроль* знань студентів здійснюється у формі колоквіумів. Протягом семестру студенти складають два колоквіуми. Максимальна оцінка з кожного колоквіуму становить 10 балів.

Мінімальна позитивна оцінка результатів поточного та рубіжного контролю, за якої студент допускається до іспиту, становить 30 балів.

### Розподіл балів, що присвоюються студентам за результатами поточного та рубіжного контролю

Поточний контроль на практичних заняттях			Колоквіуми		Самостійна робота студентів	Сума
Модуль 1	Модуль 2		Колоквіум 1	Колоквіум 2		
5	5		10	10	10	40

Формою підсумкового контролю знань студентів з дисципліни є іспит, що оцінюється за шкалою від 0 до 60 балів. Іспит складається в усній формі за екзаменаційними білетами.

### **Критерії оцінювання з дисципліни «Стратегічний інноваційний менеджмент»**

Вид контролю	Кількість балів	Критерії (за кожною з оцінок)
Поточний контроль на практичному занятті	Max 5	Відмінне засвоєння навчального матеріалу теми, можливі окремі несуттєві недоліки.
	4	Добре засвоєння матеріалу теми, але є окремі помилки.
	3	Задовільний рівень засвоєння матеріалу, значна кількість помилок.
	Min 0	Незадовільний рівень засвоєння матеріалу.
Колоквіум	Max 10	Відмінне засвоєння навчального матеріалу тем, можливі окремі несуттєві недоліки.
	9	Результати опрацювання матеріалу високі, але незначна кількість несуттєвих помилок.
	8	Добре засвоєння матеріалу тем, але є окремі помилки.
	7	Задовільний рівень засвоєння матеріалу, значна кількість помилок.
	6	Мінімальні результати, достатні для отримання позитивної оцінки.
	Min 0	Незадовільний рівень засвоєння матеріалу.

Оцінка самостійної роботи студента	Max 10	Глибоке знання проблем, пов'язаних із темою дослідження, вільне володіння матеріалом, вміння самостійно й творчо мислити, знаходити, узагальнювати, аналізувати матеріал, робити самостійні теоретичні та практичні висновки.
	9	У роботі розкрито основні положення теми, але є деякі неточності у викладенні матеріалу, теоретичні поняття недостатньо підкріплені фактичними даними.
	8	Основні положення теми розкрито, але деякі питання висвітлено неповно. Студент добре володіє матеріалом, але відсутня творчість та самостійність у дослідженні.
	7	Основні теоретичні питання висвітлені поверхово, немає висновків або висновки не мають самостійного характеру; студент слабо володіє матеріалом.
	6	Основні положення теми висвітлено поверхово, теоретичні положення не підкріплені фактичним матеріалом; немає висновків; студент слабо володіє матеріалом роботи.
	Min 0	Основні положення теми висвітлено поверхово, з великою кількістю помилок; немає висновків; студент не володіє матеріалом.

Іспит	Мах 60	<p>1. Всебічне, системне і глибоке знання матеріалу, передбаченого програмою навчальної дисципліни, у тому числі орієнтування в основних наукових доктринах та концепціях.</p> <p>2. Засвоєння основної і додаткової літератури, рекомендованої кафедрою.</p> <p>3. Здатність до самостійного поповнення знань з дисципліни, використання у практичній роботі.</p>
	55	<p>1. Повне знання матеріалу, передбаченого програмою навчальної дисципліни.</p> <p>2. Засвоєння основної літератури та знайомство з додатковою, рекомендованою кафедрою.</p> <p>3. Здатність до самостійного поповнення знань з дисципліни, розуміння їх значення для у практичній роботі.</p>
	50	<p>1. Достатньо повне знання матеріалу, передбаченого програмою навчальної дисципліни, за відсутності у відповіді суттєвих неточностей.</p> <p>2. Засвоєння основної літератури, рекомендованої кафедрою.</p> <p>3. Здатність до самостійного поповнення знань з дисципліни, розуміння їх значення для у практичній роботі.</p>

	45	<p>1. Знання основного матеріалу, передбаченого програмою навчальної дисципліни, в обсязі, достатньому для подальшого навчання і майбутньої роботи за професією.</p> <p>2. Засвоєння основної літератури, рекомендованої кафедрою.</p> <p>3. Помилки і суттєві неточності у відповіді на іспиті за наявності знань для їх самостійного усунення або за допомогою викладача.</p>
	40	<p>1. Знання основного матеріалу, передбаченого програмою навчальної дисципліни, в обсязі, достатньому для подальшого навчання і майбутньої роботи за професією.</p> <p>2. Ознайомлення з основною літературою, рекомендованою кафедрою.</p> <p>3. Помилки у відповіді на іспиті за наявності знань для усунення найсуттєвіших помилок за допомогою викладача.</p>
	35	<p>1. Прогалини в знаннях з певних частин основного матеріалу, передбаченого програмою навчальної дисципліни.</p> <p>2. Наявність помилок у відповіді на іспиті.</p>

	Min 0	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність знань значної частини основного матеріалу, передбаченого програмою навчальної дисципліни.</li> <li>2. Неможливість продовжити навчання або провадити професійну діяльність без проходження повторного курсу з цієї дисципліни.</li> </ol>
--	-------	---

Результати успішного засвоєння навчальної дисципліни «Стратегічний інноваційний менеджмент» диференціюють на: відмінний (відповідає підсумковій оцінці А за шкалою ECTS), типовий (відповідає оцінкам С і В) і пороговий (відповідає оцінкам Е і D) рівні за вимогами до сформованих компетентностей.

Досягнення відмінного рівня сформованості предметних компетентностей означає досконале оволодіння знаннями, уміннями і практичними навичками, системністю знань. Студент може вільно застосовувати отримані знання і демонструвати набуті уміння та практичні навички у складних та нетипових ситуаціях.

Досягнення типового рівня сформованості предметних компетентностей означає добре або дуже добре оволодіння знаннями, уміннями та практичними навичками. Студент може застосувати отримані знання і демонструвати набуті уміння та практичні навички як у простих, так і в складних ситуаціях. Наявний зв'язок між окремими знаннями у студента, проте відчувається недостатність умінь і практичних навичок із системного оцінювання відповідної інформації.

Досягнення порогового рівня сформованості предметних компетентностей означає задовільне або достатнє оволодіння знаннями, уміннями та практичними навичками. Для порогового рівня характерна фрагментарність знань. У простих, типових, стандартних ситуаціях студент може застосувати отримані знання і демонструвати набуті уміння та практичні навички, але він не здатний цього зробити при підвищенні рівня складності ситуації.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни «Стратегічний інноваційний менеджмент» виставляється в залікову книжку відповідно до такої шкали:

Оцінка за шкалою ECTS	Визначення	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за 100-бальною шкалою, що використовується в НІОУ
<b>A</b>	<b>Відмінно</b> – відмінне виконання, лише з незначною кількістю помилок	5	90 – 100
<b>B</b>	<b>Дуже добре</b> – вище середнього рівня з кількома помилками	4	80 – 89
<b>C</b>	<b>Добре</b> – у цілому правильна робота з певною кількістю незначних помилок		75 – 79
<b>D</b>	<b>Задовільно</b> – непогано, але зі значною кількістю недоліків	3	70 – 74
<b>E</b>	<b>Достатньо</b> – виконання задовольняє мінімальні критерії		60 – 69
<b>FX</b>	<b>Незадовільно</b> – потрібно попрацювати перед тим, як перекладати	2	35 – 59
<b>F</b>	<b>Незадовільно</b> – необхідна серйозна подальша робота, обов'язковий повторний курс		0 – 34

## 6. ЗАПИТАННЯ ДО ІСПИТУ

1. Сутнісна характеристика та класифікація інновацій.
2. Інновації та циклічність економічного розвитку. Інноваційні теорії «довгих хвиль» М. Д. Кондратьєва та Й. Шумпетера.
3. Роль інновацій в глобальній конкуренції. Глобальний індекс інновацій як показник рівня інноваційного розвитку країни.
4. Інноваційний процес та його складові.
5. Інноваційний цикл. Життєвий цикл інновації.
6. Інноваційна діяльність підприємства. Класифікація підприємств залежно від ступеня інноваційної активності.
7. Організаційні структури інноваційної діяльності: інжинірингова фірма, впроваджувальна фірма, венчурна фірма, профітцентр.
8. Організаційні структури інноваційної діяльності: технополіс, технопарк, бізнес-інкубатор.
9. Поняття національної інноваційної системи.
10. Прогнозування пріоритетних напрямів інноваційного розвитку та можливих технологічних перспектив галузі. Види і методи прогнозування.
11. Форсайт-дослідження: сутність, методика, об'єкти прогнозування.
12. Сценарне планування та моделювання. Методики розроблення сценаріїв.
13. Концепція та основні школи стратегічного менеджменту.
14. Поняття «стратегія організації». Алгоритм процесу стратегічного менеджменту.
15. Формулювання стратегічного бачення і місії організації.
16. Постановка цілей на різних рівнях управління. Види цілей, ієрархія цілей і завдань. «Дерево цілей».
17. Стратегічний аналіз бізнес-середовища організації. Внутрішнє і зовнішнє середовище.



18. SWOT-аналіз: сутність, призначення, методика здійснення.

19. Багатофакторний системний PEST-аналіз та PEEST-аналіз. SPACE-аналіз.

20. Конкурентний аналіз: сутність і методи.

21. Аналіз міжнародного (глобального) середовища сучасної бізнес-організації.

22. Побудова стратегічної піраміди. Критерії ефективної (переможної) стратегії.

23. Корпоративні стратегії інтеграції та диверсифікації.

24. Конкурентні (ділові) стратегії фірми.

25. Теорії «багряного» та «блакитного» океанів В. Ч. Кіма і Р. Моборна: досвід застосування в бізнес-організаціях.

26. Стратегії функціональних підсистем організації.

27. Типи міжнародних стратегій. Міжнародні асоціації, ділові мережі та міжнародні стратегічні альянси бізнес-організацій.

28. Портфельний аналіз фірми. Вибір «стратегічної зони господарювання» та «стратегічних господарських одиниць» з інноваційними перевагами.

29. Обґрунтування інноваційних лідерів організацій за допомогою моделі (матриці) Boston Consulting Group (BCG)

30. Обґрунтування інноваційних лідерів організацій за допомогою моделі (матриці) General Electric і McKinsey & Company (GE/McKinsey).

31. Обґрунтування інноваційних лідерів організацій за допомогою моделі (матриці) Х. Хінтерхубера.

32. Обґрунтування інноваційних лідерів організацій за допомогою моделі (матриці) Ч. В. Хофера і Д. Шендель.

33. Обґрунтування інноваційних лідерів організацій за допомогою моделі (матриці) І. Ансофа.

34. Обґрунтування інноваційних лідерів організацій за допомогою метода PIMS.

35. Розвиток технологій та інновації в ланцюжку цінностей М. Портера.

36. Інноваційний менеджмент та менеджмент інновацій: взаємозв'язок понять.
37. Конкурентна інноваційна стратегія.
38. Стратегія забезпечення технологічного лідерства
39. Імітаційна стратегія інноваційного підприємства
40. Венчурна стратегія.
41. Проектна стратегія. Поняття інноваційного проекту.
42. Експертиза, аналіз ризиків інноваційного проекту та методи вибору оптимального проекту.
43. Сучасні технології фінансування інноваційних процесів та проектів.
44. Оцінка ефективності інноваційних проектів.
45. Стартап як інноваційний проект та новостворена компанія: поняття, види, стадії розвитку.
46. Бізнес-моделі стартапів: види, складові, обґрунтування вибору.
47. Основні інструменти виконання інноваційної стратегії: тактики, політики, процедури, правила, бюджети, системи підтримки та винагороджування.
48. Планування інноваційної діяльності.
49. Мотивація персоналу до інноваційної діяльності.
50. Стратегічний контроль в інноваційному менеджменті.
51. Оцінка економічної ефективності інноваційної діяльності: сутність, принципи вимірювання, показники. Соціальна ефективність інноваційної діяльності.
52. Оцінка обраної та реалізованої корпоративної інноваційної стратегії.
53. Створення корпоративної культури, яка підтримує інноваційний розвиток організації.
54. Соціальна відповідальність бізнесу та бізнес-етика.

## ЗМІСТ

1. Загальні поради .....	3
2. Плани практичних занять і завдання для самостійної роботи.....	5
3. Загальний список рекомендованої літератури.....	54
4. Інтернет-ресурси.....	62
5. Критерії оцінювання рівня підготовки студентів.....	64
6. Запитання до іспиту.....	71

Навчальне видання

*Електронне видання*

**ПЛАНИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ  
І ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ  
З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«СТРАТЕГІЧНИЙ ІННОВАЦІЙНИЙ  
МЕНЕДЖМЕНТ»**

для студентів  
другого (магістерського) рівня вищої освіти  
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
спеціалізації – «Бізнес-адміністрування»  
денної форми навчання

У к л а д а ч   ШЕВЧЕНКО Людмила Степанівна

Відповідальна за випуск *Л. С. Шевченко*

Редактор *О. І. Борисенко*  
Комп'ютерна верстка *Л. П. Лавриненко*