

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
до практичних занять з навчальної дисципліни
«ІННОВАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ»
для студентів всіх форм навчання**

спеціальності 073 «Менеджмент»
281 «Публічне управління та адміністрування»

Затверджено
на засіданні групи
забезпечення спеціальності
073 «Менеджмент»
Протокол №_2_ від «25» 09. 2023р.

Затверджено
на засіданні групи
забезпечення спеціальності
281 «Публічне управління та
адміністрування»
Протокол №_2_ від «25» 09. 2023р.

Методичні вказівки до практичних занять з навчальної дисципліни «Інноваційне управління» для студентів всіх форм навчання за спеціальностями 073 «Менеджмент», 281 «Публічне управління та адміністрування», рівень вищої освіти магістр / Смірнова К.В., Крамський С.О. Одеса: ОДЕКУ, 2023. 36 с.

Зміст

	Стор.
ПЕРЕДМОВА.....	4
1. Практичні заняття №1-2 за темою «Інноваційний менеджмент у системі управління державою, регіоном, окремою організацією».....	6
2. Практичні заняття №3-4 за темою «Інноваційна діяльність як об'єкт інноваційного управління».....	8
3. Практичні заняття №5-6 за темою «Державна підтримка інноваційних процесів».....	12
4. Практичні заняття №7-8 за темою «Організаційні форми інноваційної діяльності».....	14
5. Практичні заняття №9-10 за темою «Управління інноваційним розвитком на різних рівнях».....	16
6. Практичні заняття №11-12 за темою «Стратегії інноваційного розвитку підприємства та управління інноваційним проектом».....	19
7. Практичні заняття №13-14 за темою «Маркетинг в інноваційній сфері».....	23
8. Практичне заняття №15 за темою «Ефективність інноваційної діяльності на різних рівнях».....	25
Рекомендована література.....	32

ПЕРЕДМОВА

Дисципліна «Інноваційне управління» входить до переліку вибіркових компонент освітньо-професійної програми підготовки магістрів за спеціальностями 073 «Менеджмент» та 281 «Публічне управління та адміністрування».

Метою вивчення дисципліни «Інноваційне управління» є формування відповідного світогляду магістрів щодо закономірностей розробки та впровадження нововведень як засобу економічного розвитку підприємств, організацій, установ, регіональної та національної економіки в цілому.

Інноваційне управління особлива індивідуальна діяльність, що потребує творчого підходу до моделювання управлінських ситуацій та їх вирішення в реальних соціально-економічних умовах господарювання.

Курс «Інноваційне управління» є необхідною складовою частиною вивчення теоретичних аспектів управління інноваційною діяльністю, а також практичних навичок управління процесами нововведень у публічній та виробничій сферах. Інноваційне управління дає можливість приймати управлінські рішення відносно підвищення конкурентоспроможності продукції (робіт, послуг) окремого підприємства, організації, установи, регіону, держави в цілому.

Загальний обсяг навчального часу визначається навчальним планом та становить 150 годин (5 кредитів ЄКТС) для спеціальності 073 «Менеджмент» та 135 годин (4,5 кредити ЄКТС) для спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

Основними завданнями, які мають бути вирішені в процесі викладання дисципліни, є теоретична підготовка магістрів і формування у них креативного мислення, що відповідає вимогам ринкової економіки, та навичок у сфері управління інноваційною діяльністю на рівні організації, регіону, держави в цілому, зокрема: розкриття сутності основних категорій, інструментів, функцій, методів та засобів інноваційного менеджменту; висвітлення принципів, напрямів, форм і методів здійснення інноваційної політики; формування вмінь практичного використання теоретичних та методичних основ інноваційного управління.

Проведення практичних занять має на меті поглиблення та закріплення теоретичних знань, одержаних студентами на лекційних заняттях та під час самостійної роботи, прищеплення їм практичних навичок застосування теорії до розв'язання та аналізу конкретних ситуативних завдань, які виникають в сучасних умовах.

Методичні вказівки до проведення практичних занять охоплюють усі теми з навчальної дисципліни «Інноваційне управління». Кожне практичне заняття складається з завдань індивідуального характеру, а також завдань, що потребують роботи в групах. До кожної теми практичного заняття надається докладний план, завдання до самостійної, індивідуальної, творчої роботи, а також пропонуються теми для дискусій.

Студенти під час практичних занять повинні висловлювати власну обґрунтовану думку щодо будь-якої проблеми створення, функціонування та еволюції організацій, або тієї чи іншої практичної ситуації. Студентам необхідно

користуватися конкретними прикладами з різних інформаційних джерел. Особливо заохочується використання практичного досвіду роботи здобувачів вищої освіти (за його наявності). Активна участь студента на практичних заняттях є обов'язковою.

Результатом вивчення дисципліни є набуття спеціальних професійних компетентностей з інноваційного управління, серед яких: визначення умов дії інноваційного механізму, етапів та параметрів життєвого циклу інновацій; управління інноваційними процесами та інноваційним розвитком підприємства, організації, установи, регіону, держави в цілому; визначення та формування попиту на інновації; оцінка та організація інноваційної діяльності; обґрунтування джерел фінансування інноваційної діяльності; обґрунтування та організація реалізації інноваційних проектів; комплексна оцінка ефективності інновацій та розробка програм їх комерціалізації; здатність розробляти та управляти проектами; здатність генерувати нові ідеї (креативність); здатність прогнозувати, моделювати та успішно вирішувати нагальні проблеми сталого розвитку; здатність адаптувати кращий світовий досвід в практику управління територіальними утвореннями, установами публічного сектору, державними та приватними організаціями і підприємствами тощо.

При оцінюванні практичних робіт враховуються: якість виконання завдань для самостійної позааудиторної роботи, перегляд спеціальної літератури, виконання завдань у встановленому обсязі та відповідно до заданих часових термінів. Робота під час практичних занять та виконання завдань для самостійної роботи допомагає при підготовці до написання модульних контрольних робіт.

Критерії оцінки знань, вмінь і навичок студентів наведені у силлабусі навчальної дисципліни.

Практичні заняття №1-2

Тема: ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВОЮ, РЕГІОНОМ, ОКРЕМОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

План заняття

1. *Сутність та зміст інноваційного менеджменту.*
2. *Основні принципи інноваційного менеджменту.*
3. *Менеджер в інноваційній сфері.*
4. *Зарубіжний досвід впровадження і реалізації інноваційних технологій в бізнесі та публічній сфері.*

Література: джерела основної літератури 1, 7, 9.

Питання для обговорення та завдання

1. Наведіть сутність, цілі, об'єкти та суб'єкти інноваційного менеджменту.
2. Які передумови виникнення та становлення інноваційного менеджменту?
3. Чи є тотожними поняття «інноваційне управління» та «інноваційний менеджмент»?
4. Охарактеризуйте ключові завдання інноваційного управління. Чи змінюються вони з часом?
5. Охарактеризуйте сферу інноваційного управління та опишіть його загальну схему.
6. Які властивості характерні для інноваційного управління?
7. Наведіть ключові принципи та переваги інноваційного управління.
8. Чим вирізняється загальний менеджмент від інноваційного менеджменту?
9. Які 4 стовпи інноваційного управління? Наведіть приклади.
10. В чому полягає важливість інноваційного управління на різних рівнях?
11. Яку роль відіграє культура організації в інноваційному управлінні?
12. **Завдання.** Складіть перелік з 7-10 визначень понять «інноваційне управління», «інноваційний менеджмент» різних авторів (українських та іноземних) і порівняйте в чому їх відмінності.
13. **Завдання.** Ознайомтеся з описами типових носіїв рольових функцій у процесі нововведень, поданими нижче, і запропонуйте їхні назви.
 - А) Визначальна особа інноваційного управління підтримує і просуває нові ідеї, не боїться підвищеного ризику та невизначеності, здатна до пошуку нестандартних рішень. Для неї характерні такі особисті якості: інтуїція, ініціативність, рішучість, висока активність, колегіальність. Орієнтується па вирішення завдань зовнішнього характеру: створення організації, що діє в зовнішньому середовищі; координацію служб фірми з зовнішньої діяльності; взаємодію з суб'єктами зовнішнього інноваційного середовища. Тому майже завжди обіймає керівні посади підрозділів зі створення нової продукції, технології, керівника інноваційного проекту або підприємства.
 - Б) Працівник, орієнтований на вирішення внутрішніх інноваційних проблем. Його завдання - організація пошуку ідей, використовуючи, наприклад, метод «мозкового штурму», створення атмосфери творчості, залучення співробітників

до інноваційного процесу. Він є творчою ерудованою особистістю з широким колом інтересів.

В) Спеціаліст з акумулювання інформації, має щонайменше дві вищих освіти. Контролює потоки науково-технічної, комерційної, спеціалізованої інформації, вміє накопичувати і поширювати новітні знання та передовий досвід, підживлювати інформацією творчий пошук на різних станах створення інновації або здійснення організаційно-економічних змін на підприємстві.

Г) Особа, яка координує і контролює реалізацію інноваційних програм чи проектів. Має аналітичні здібності для оцінювання ефективності роботи, впровадження нововведень. Основні риси: активність, витримка, воля, мобілізація сил, емоційна зрілість.

Д) Працівник має повну свободу дій для генерації ідей з різних напрямів діяльності організації. Його основне завдання - надавати нові ідеї незалежно від конкретних проблем. Це творча людина, мрійник, «дивак» і навіть геній.

11. **Завдання.** Охарактеризуйте три методи управління інноваційною діяльністю (інкрементальний, проривний та розривний). Наведіть приклади по кожному методу.

12. **Завдання.** Проаналізуйте наведені на рис. 1 найкращі світові практики інноваційного управління останніх років (1-розвиток культури інновацій; 2-використання новітніх технологій; 3 - формування стратегічних партнерств; 4 - впровадження гнучких методологій; 5 - заохочення міжфункціональної співпраці; 6 - інвестування в безперервне навчання; 7 - розробка системи управління ідеями; 8 - виділення спеціальних ресурсів; 9 - дизайнерське мислення; 10 - вимірювання та винагорода інновацій) та обґрунтуйте, які з них можуть бути використанні українськими компаніями.



Рис. 1. Найкращі світові практики інноваційного управління 2023

Теми для доповідей та дискусій:

1. Менеджер з інновацій – хто це?
2. Дизайнерське мислення, що надихає на інновації.
3. Роль інтрапренерства в інноваційному управлінні.
4. Стандарти ISO 56000 для управління інноваціями.

Практичні заняття № 3-4
Тема: ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ОБ'ЄКТ ІННОВАЦІЙНОГО
УПРАВЛІННЯ

План практичного заняття

1. *Інновації та їх класифікація.*
2. *Управління інноваціями.*
3. *Інноваційна діяльність: сутність, зміст, ключові учасники.*
4. *Причини та джерела інноваційних ідей.*
5. *Типи підприємств-інноваторів.*

Література: джерела основної літератури 3, 4, 5, 6, 7, 9.

Питання для обговорення та завдання

1. В чому полягають відмінності між поняттями новація, інновація, винахід, ноу-хау? Наведіть приклади.
2. За якими ознаками класифікують інновацій? Наведіть різновиди інновацій.
3. Який зміст вкладається в поняття «управління інноваційною діяльністю»?
4. Які чинники спонукають організації різних форм власності до інноваційної діяльності?
5. Наведіть характеристику та приклади об'єктів інноваційної діяльності.
6. Які вигоди отримує підприємство, що стає на інноваційний шлях розвитку?
7. Завдяки чому ринкова конкуренція стає спонукальним механізмом розвитку економічних інновацій?
8. Охарактеризуйте такі параметри інноваційного потенціалу як: організація інноваційних процесів; швидкість інноваційних процесів; технологічна гнучкість.
9. Які інновації реалізують великі винаходи нових поколінь техніки?
10. Яка сфера діяльності кожного з наведених типів фірм: експлеренти («Перші ластівки»); патієнти («Хитрі лиси»); віоленти («Горді леви», «Могутні слони», «Неповоротливі бегемоти»); комутанти («Сірі миші»)?
11. Чому експлеренти укладають угоду з великими компаніями, а не заробляють гроші на інноваціях самостійно?
12. Які існують відмінності між технологічними, продуктовими та ринковими інноваціями.
13. Що таке «інноваційний лаг»?
14. В чому полягає важливість управління інноваціями? Охарактеризуйте ключові причини.
15. Охарактеризуйте теорію інноваційної економіки і підприємницького суспільства П. Друкера. В чому її особливості в порівнянні з іншими теоріями?
16. **Завдання.** Розподіліть науково-дослідні роботи за видами (фундаментальні та теоретичні дослідження; пошукові дослідження; прикладні дослідження): а) клонування; б) селекція культурних рослин; в) розшифрування геному людини; г) уповільнення швидкості руху квантів; г) синтез органічної речовини у промислових масштабах.

17. **Завдання.** Охарактеризуйте етапи інноваційного процесу згідно схеми на рис. 2 та поясніть, які чинники впливають на його розвиток.

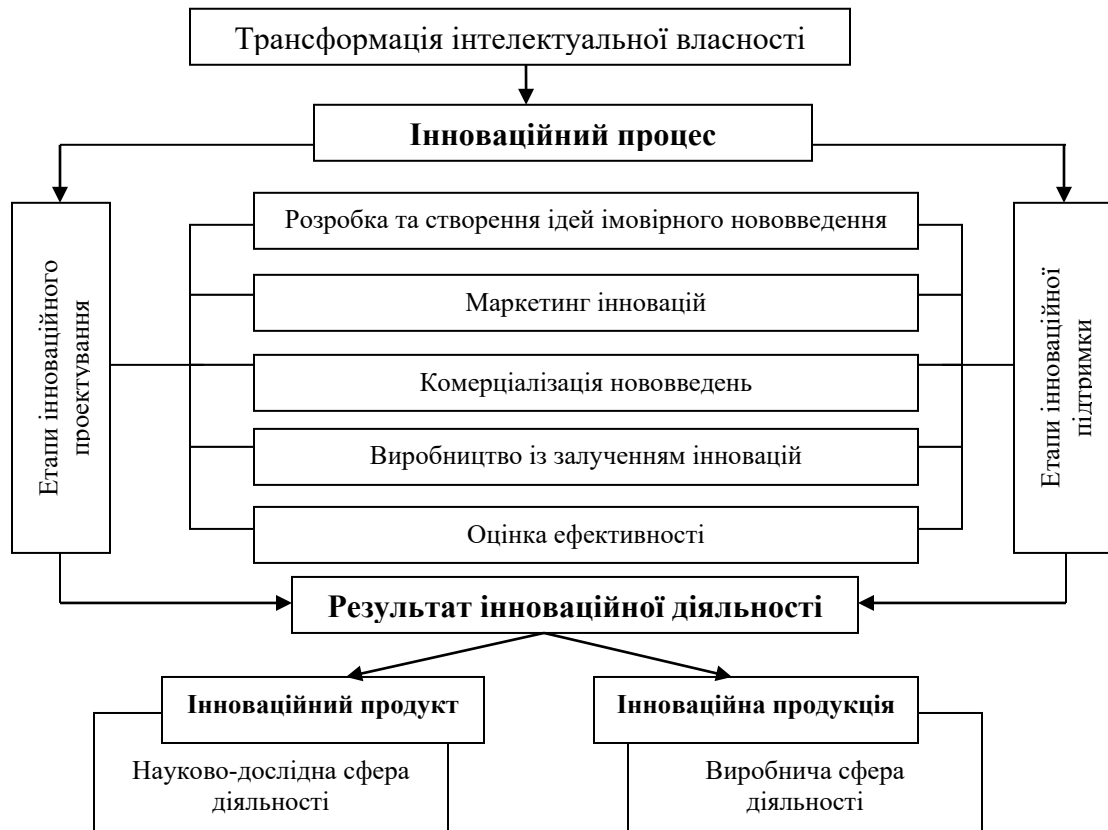


Рис. 2. Схема структури інноваційного процесу

18. **Завдання.** Наведіть конкретні приклади українських підприємств, які реалізують реактивні чи стратегічні інновації. Які з інновацій за причинами виникнення найчастіше реалізуються в Україні і чому?

19. **Завдання.** Проаналізуйте наведені нижче приклади та поясніть в якому випадку йдеться про інновації (уточніть різновид інновації), а в якому – ні?

а) Компанія здійснила перехід від дивізіональної до проєктної організаційної структури.

б) В лабораторії з виготовлення молочної продукції розроблено новий метод дозрівання сиру.

в) Кондитерська компанія здійснила зміну пакування цукерок, а також змінила етикетку з появою нового логотипу, змінила кольорову гаму.

г) Компанія з пошиття одягу для дорослих запустила нову лінійку одягу для вагітних жінок.

д) Компанія-виробник меблів змінила дизайн комплекту меблів для підвищення його привабливості через заміну металевих комплектуючих на більш зносостійкі, заміну тканинної обшивки на шкіряну, відмовилась від пластикових комплектуючих.

е) Компанія-автовиробник запустила в тестовому режимі виробництво електромобілів.

ж) Компанія з надання косметичних послуг почала використовувати нові косметичні засоби.

20. **Завдання.** Ознайомтесь з нижченаведеним переліком фраз про науковий внесок у формування та розвиток інноватики як науки та виявіть, які з фраз належать до досліджень Й. Шумпетера та досліджень Н.Д. Кондратьєва:

- створив теорію циклів ділової активності;
- виділив закономірність соціально-економічних явищ протягом чергового етапу розвитку суспільства;
- ввів у наукове вживання категорію інновація та визначив її сутність;
- розробив теорію довгих хвиль, чи великих циклів кон'юнктури;
- розділив роль монополії на різних етапах суспільно-економічного розвитку (ефективна та неефективна монополія);
- виділив синхронність фаз довгих, середніх та коротких хвиль економічного розвитку;
- визначив роль антрепренерства в економічному розвитку суспільства;
- звернув увагу на роль науково-технічних відкриттів та винаходів у техніко-економічному розвитку.

21. **Завдання.** Згрупуйте відповідні терміни та визначення, наведені в табл. 1.

Таблиця 1 – Терміни та визначення для групування

Термін	Визначення
А. Структура споживання ресурсів	1. Включає дві ієрархічні схеми, які між собою пов'язані певним чином: ієрархія виробів та ієрархія робіт. Нижній рівень ієрархії робіт відповідає пакетам робіт, які необхідні при розробці сітьового графіка.
Б. Організаційна структура виконавців	2. Ієрархічно побудований граф, який фіксує необхідні на кожному рівні ресурси. Використовується для аналізу засобів, необхідних для досягнення цілей та підцілей проекту.
В. Матриця відповідальності	3. Схеми цілей, підцілей по рівнях. Основне правило розбиття – повнота: кожна мета верхнього рівня повинна бути представлена повним набором підцілей.
Г. Дерево рішень	4. В цій схемі керівник – нульовий рівень. На більш низьких рівнях – відділи, необхідні для функціонального управління роботами. Мета даної структури – визначити виконавців, відповідальних за виконання робіт.
Д. Дерево цілей	5. Пов'язує пакети робіт з організаціями-виконавцями. Використовується для контролю відповідності розподілу ролей цілям проекту.
Е. Сіткова модель	5. Схеми завдань оптимізації багатокрокового процесу реалізації проекту. Гілки дерева відображають події, які можуть мати місце, а вузли (вершини) – точки, в яких виникає необхідність вибору.
Ж. Дерево робіт	6. Ієрархічний граф, який фіксує вартість елементів проекту на кожному рівні.
З. Структура витрат	7. Складається на основі дерева цілей і робіт, таким чином, що утворює сітковий графік вузлових подій, що забезпечує можливість проведення ефективного контролю.

22. **Завдання.** За спостереженнями нововведення можуть носити успішний характер або бути невдалими. Згідно досліджень особливо висока частка невдач у сфері споживчих товарів: приблизно 80% нових споживчих товарів, 30% нових промислових продуктів і 20% нових послуг приречені на невдачу. Деякі аналітики вважають, що відсоток невдалих нововведень зростатиме через низку чинників: зростання витрат на дослідження новацій; скорочення життєвого циклу товарів; збільшення сегментованості ринків; глобалізація конкуренції; зростання пропозицій нових товарів; жорсткість законодавчих актів про охорону природного середовища і захист прав споживачів; зменшення рентабельності торгових марок підприємств (компаній) послідовників; зволікання з розробленням інновацій.

Питання:

- а) Які чинники є найбільш впливовими на крах нововведення?
- б) Які є приклади вітчизняних та світових підприємств різних сфер з невдалою практикою реалізації нововведень?
- в) Які шляхи зниження ризиків невдалого запровадження нововведень?

23. **Завдання.** Дайте визначення таким поняттям інноватики як «дифузія інновацій»; «трансфер інновацій»; «інваріантність інновацій», використовуючи такі твердження:

- сутність дифузних процесів на різних рівнях виникнення інноваційного середовища;

- іменна цінність інновацій, інтелектуальний внесок авторів;
- домінуюче становище нового технологічного укладу у суспільному виробництві та структурна перебудова економіки;
- технологічні ланцюги виробництва продукції та надання послуг;
- процес передачі права володіння іменними цінними паперами;
- рівноважне поширення нововведень та нововведень у ділових циклах науково-технічної, виробничої та організаційно-економічної діяльності;
- прискорений приплив капіталів у новий технологічний уклад;
- передача права використання інновацій як носіїв нових цінностей (вартостей) іншим суб'єктам інноваційної діяльності.

Теми для доповідей та дискусій:

1. Нормативно-правова база інноваційної діяльності в Україні.
2. Характерні риси інноваційної діяльності.
3. Типи метрик інновацій.
4. Роль людського чинника у створенні та реалізації інновацій.
5. Зовнішнє та внутрішнє середовище інноваційної діяльності.
6. Управлінські інновації: сутність та дієві практики.
7. Економні інновації і їх принципи.
8. Дизрапт інновації: необхідність та переваги.

Практичні заняття №5-6

Тема: ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

План заняття

1. Державна інноваційна політика: сутність, напрями, принципи.
2. Державне регулювання інноваційних процесів: методи та завдання.
3. Електронне урядування як складова інноваційної діяльності в публічному управлінні.
4. Особливості застосування аутсорсингу у інноваційній діяльності.

Література: джерела основної літератури 3, 7, 9.

Питання для обговорення та завдання

1. Наведіть характеристику основних форм державного впливу на інноваційну діяльність та визначте найбільш ефективні. Відповідь обґрунтуйте.
2. Наведіть основні напрями державного регулювання інноваційної діяльності в Україні.
3. Які органи, об'єднання здійснюють інформаційне та консалтингове забезпечення інноваційної діяльності?
4. Які інституції в Україні забезпечують підтримку інноваційної діяльності на теперішній час? Наведіть конкретний перелік та їх завдання і повноваження.
5. Чи можливо за допомогою податків стимулювати інноваційну діяльність? Наведіть приклади.
6. Які основні пільги для інноваційних підприємств існують згідно з чинним законодавством?
7. На яких принципах будується державна інноваційна політика?
8. Що відображає Глобальний індекс інновацій (global innovation index, GII) і як він формується?
9. Охарактеризуйте національну інноваційну систему (НІС).
10. В який спосіб забезпечується захист прав інтелектуальної власності в Україні?
11. Поясніть, як діджиталізація може впливати на розвиток інноваційної діяльності в Україні?
12. Охарактеризуйте суб'єкти та об'єкти інноваційної діяльності та органи, які здійснюють державне регулювання інноваційної діяльності відповідно до законодавства України.
13. **Завдання.** Наведіть перелік та охарактеризуйте діючі програми підтримки інноваційної діяльності в Україні.
14. **Завдання.** Проаналізуйте нормативно-правову базу з окремих питань державної інноваційної політики за останні 5 років та визначте перелік пріоритетних напрямів інноваційної діяльності на наступні 10 років в Україні.
15. **Завдання.** Ознайомтесь із матеріалами наведених публікацій і охарактеризуйте перспективи України щодо застосування аутсорсингу в управлінні окремим підприємством, державною установою, територією:

а) Буняк Н.М. Інноваційний аутсорсинг як інструмент управління підприємством. Економіка і суспільство. 2021. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/377>

б) Касьмін Д.С. Трансформація управлінських процесів в органах державного управління на засадах аутсорсингу. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2020/62.pdf.

в) Квеліашвілі І. Зарубіжна практика застосування аутсорсингу в органах державної влади: перспективи для України. Державне управління та місцеве самоврядування. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2015/2015_04\(27\)/21.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2015/2015_04(27)/21.pdf).

г) Котовська І.В., Сороківська О.А., Луциків І.В. Аутсорсинг як інноваційний інструмент у сфері публічного управління. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/22534/1/Kotovska.pdf>.

д) Яснолоб І.О., Горб О.О., Радіонова Я.В. Інноваційна діяльність підприємства на основі аутсорсингу та моделювання бізнес-процесів. Економіка АПК. 2018. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/658557>

16. **Завдання.** Наведіть приклади та проаналізуйте реалізацію інновацій окремими Міністерствами України.

17. **Завдання.** Проаналізуйте динаміку змін щодо місця України в рейтингу «Глобальний інноваційний індекс» (Global Innovation Index, GII) за останні 10 років. Як вплинули події останніх років (пандемія Covid-19 та війна в Україні) на стан розвитку інновацій в Україні в цілому і в розрізі окремих галузей?

Теми для доповідей та дискусій:

1. Ключові фактори успіху в інноваційному менеджменті.
2. Державна політика стимулювання інноваційної діяльності.
3. «Зелена економіка» як основа інноваційного розвитку.
4. «Циркулярна економіка» як основа інноваційного розвитку.
5. Інноваційний аутсорсинг: необхідність, цілі, завдання, фактори стримання.
6. Ринок інновацій та форми участі в ньому.
7. Закордонний досвід державної підтримки інноваційної діяльності і перспективи його застосування в Україні.
8. Інноваційна діяльність в системі «держава-університети-промисловість»: можливості та перспективи.

Практичне заняття № 7-8

Тема: ОРГАНІЗАЦІЙНІ ФОРМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

План заняття

1. Організаційні структури підтримки інноваційного підприємництва.
2. Інноваційні венчурні фонди. Форми венчурного підприємництва.
3. Джерела та особливості венчурного інвестування.
4. Науково-технічне співробітництво: необхідність та форми.
5. Науково-технічна кооперація в інноваційних процесах.
6. Бізнес-ангели в інноваційній діяльності, їх роль та різновиди.
7. Стартап: етапи створення, види, ризики.

Література: джерела основної літератури 2, 3, 4, 6, 7.

Питання для обговорення та завдання

1. Чим вирізняються технопарки, технополіси та бізнес-інкубатори? Як кожна з цих організаційних форм інноваційної діяльності сприяє створенню сприятливого інноваційного клімату?
2. Що таке венчурна діяльність і як венчурний капітал сприяє розвитку інноваційної діяльності?
3. Наведіть характеристику видів науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт.
4. Яку роль відіграють саме наукові організації у розвитку вітчизняної інноваційної діяльності?
5. Які науково-дослідні фірми (малі, великі, середні) відіграють істотну роль розвитку науково-технічного прогресу і чому?
6. Наведіть приклади технопарків в Україні? Охарактеризуйте один з них. Опишіть можливості та загрози для розвитку технопарків.
7. Чи існують в Україні технополіси? Опишіть як і чому утворюються технополіси та які підприємства можуть входити до їх складу?
8. Який стан розвитку венчурного бізнесу в Україні? Які чинники обмежують його розвиток?
9. Хто такі бізнес-ангели, якими принципами вони керуються в своїй діяльності? Яка їх роль в розвитку інноваційної діяльності?
10. Завдання. Проаналізуйте світову практику створення та розвитку технопарків та виявіть, в яких країнах сконцентровано їх більшість, обґрунтуйте чому.
11. Завдання. Наведіть приклади та охарактеризуйте діяльність існуючих в Україні бізнес-інкубаторів. Виявіть, в яких регіонах України сконцентровано їх більшість і які галузі приваблюють їх увагу.
12. Завдання. Сьогодні у світі все частіше з'являються такі форми здійснення інновацій, як стартап-проекти та компанії. Проаналізуйте, які сектори економіки найчастіше пов'язані зі створенням стартап-проектів. Проаналізуйте розвиток стартап-проектів в Україні та наведіть приклади таких проектів із різних сфер людської діяльності.

13. **Кейс. Розумна ручка та інтерактивні книжки Smart Koala.** Розумна ручка Smart Koala - це українська розробка для вивчення англійської мови для дітей від 2 до 10 років. Невелика за розміром ручка у формі робота озвучує все, що написано чи зображено в книжці. Ручка говорить одразу англійською та українською мовами. Усе, що потрібно - обрати відповідний прапорець на книжці, попередньо її ідентифікувавши. За допомогою цієї диво-ручки можна легко в ігровій формі вивчити англійський алфавіт та перші шістьсот слів, прослухати перші речення та діалоги, а тоді й найвідоміші світові казки, або навіть підтягнути математику, зігравши в математичні ігри. Серія розрахована на миттєве сприйняття мови на емоційному рівні. Такі винаходи стануть у пригоді дітям з дислексією, адже ручка озвучує завдання й допоможе тим, у кого виникають проблеми з читанням.

Питання:

- а) Чи належать цей вид продукції до інновацій? Відповідь обґрунтуйте.
- б) Чи потрібна розробка Smart Koala на ринку? Які перспективи в такої продукції?

14. **Кейс.** Компанія VILNO заснована українцями Данилом та Назаром Ожго, які мешкають в Німеччині, розробила підставку для ніг FootRester – підставка, створена для полегшення дискомфорту та покращення правильної постави під час тривалих періодів сидіння за комп'ютером. Вона поєднує в собі підніжку, масажер та підставку. Виготовляють FootRester з бамбукового дерева. Вбудовані в нього масажні ролики та подушка з піни з пам'яттю роблять приємний масаж стопи, який ефективно знімає напругу та біль у спині, сприяють релаксації та загальному покращенню самопочуття. Легке регулювання висоти допомагає знайти ідеальне положення для кожного.

Питання:

- а) Чи належать цей вид продукції до інновацій? Відповідь обґрунтуйте.
- б) Чи потрібна розробка компанії VILNO на ринку?

15. **Кейс. Титановий клікер-антистрес Meta Clicker.** Команда українських стартаперів Ti Titanium презентувала Meta Clicker - ретельно вирізану сучасну титанову антистрес-іграшку з точними формами й кутами. Кожна базова пластина Meta Clicker має гравіювання, що позначає матеріал продукту та дизайнерське рішення. Один із доступних варіантів - антистрес в кольорах українського прапора.

Питання:

- а) Чи належать цей вид продукції до інновацій? Відповідь обґрунтуйте.
- б) Чи потрібна розробка Meta Clicker на ринку?

16. **Кейс. Вивчай мови разом з Promova.** Promova - це стартап від екосистеми Genesis, створений для вивчення англійської, української, іспанської, німецької та інших поширених мов. Для вивчення мов платформа надає широкий вибір практик: відеокурси, заняття з викладачами, самостійне вивчення на сайті чи в додатку та розмовні клуби. Також Promova має власний блог, в якому можна знайти надихаючі статті, які поповнять словниковий запас та зроблять вивчення мови простим та цікавим. Проєкт Promova запустив додаток у 2019 році. Перша версія була на Android, і називалась ten words (ключова ідея – щодня вивчати 10

нових слів). Згодом запустили iOS версію і почали розширюватись від вивчення слів до комплексних курсів вивчення іноземних мов. Для комунікації з аудиторією та розвитку проєкту Promova використовує різні канали: Email-канал, соціальні мережі (Інстаграм, платні канали Facebook, TikTok та Google).

Питання:

а) Чи належать цей вид послуг і продукту до інновацій? Відповідь обґрунтуйте.

б) Чи потрібна буде розробка Promova на ринку в найближчій перспективі та через 10-15 років?

Теми для доповідей та дискусій:

1. Моделі інноваційного підприємства.
2. Технопарки сучасності: світовий досвід.
3. Бережливий стартап (Lean Startup).
4. Світовий досвід функціонування технополісів.
5. Пріоритетні напрями розвитку науково-технічної та інноваційної сфер.
6. Роль бізнес-інкубаторів в підтримці інноваційного підприємництва та розвитку інноваційного бізнесу.
7. Венчурні підприємства: переваги, особливості, ризики, перспективи.
8. Інноваційні кластери та їх роль у розвитку економіки країн.
9. Освітні стартапи: необхідність, перспективи, світові та вітчизняні приклади.

Практичні заняття №9-10

Тема: УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ НА РІЗНИХ РІВНЯХ

План заняття

1. Сутність і класифікація напрямків інноваційного розвитку територій / підприємств.

2. Схема вибору напрямків інноваційного розвитку.

3. Управління вибором напрямків і варіантів інноваційного розвитку територій / підприємств.

Література: джерела основної літератури 1, 3, 4, 7, 9.

Питання для обговорення та завдання

1. Охарактеризуйте категорію «інноваційний потенціал регіону» та «інноваційний потенціал підприємства». В чому їх відмінності?

2. Які існують моделі інноваційного розвитку регіону/підприємства?

3. В чому особливості розвитку «інформаційного суспільства»?

4. Поясніть термін «економіка знань»?

5. Інновації майбутнього – які вони для практичного впровадження в різних галузях?

6. Охарактеризуйте принципи регіонального управління інноваційним розвитком.

7. Що означає поняття «збалансований інноваційний розвиток»? Наведіть приклади.

8. Охарактеризуйте напрями інноваційного розвитку підприємства та наведіть приклади.

9. Поясніть, як природно-ресурсний потенціал регіону впливає на його інноваційний розвиток? В чому це проявляється?

10. Які фактори впливають на інноваційний розвиток підприємства?

11. Які критерії оптимальності є важливими для керівництва при виборі напрямку інноваційного розвитку підприємства?

12. Як диверсифікація виробництва і збуту може вплинути на інноваційний розвиток підприємства?

13. **Завдання.** За допомогою мережі Інтернет та досвіду компаній світу наведіть приклади застосування ресурсного напрямку інноваційного розвитку підприємства. Для яких галузей даний напрям буде найбільш актуальним в найближчі 20-30 років і чому?

14. **Завдання.** Визначте особливості розвитку сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та їх потенціал для забезпечення високоякісного обслуговування фізичних та юридичних осіб державою та взаємодії органів влади, громадян і бізнесу.

15. **Завдання.** Одним із найбільших джерел статистичної інформації, що дозволяє оцінити рівень інноваційного розвитку країн, є Табло європейських інновацій (European Innovation Scoreboard, EIS). Табло забезпечує порівняльний аналіз ефективності інновацій у країнах ЄС, інших європейських країнах та сусідніх країнах. На основі своїх балів країни ЄС поділяються на чотири групи ефективності: інноваційні лідери (країни, в яких рівень інноваційного розвитку на 20% перевищує середній по ЄС), сильні інноватори (показники цих учасників рейтингу або близькі до «еталону» або перевищують), помірні інноватори (результати цих країн складають від 50 до 90% від середнього показника) та нові інноватори або скромні новатори (мають результат нижче 50% від середнього).

Табло оцінює результати інноваційного розвитку країн за низкою показників, серед яких ключовими є:

➤ *людські ресурси або потенціал*, який характеризується кількістю випускників докторантури, населення, що має вищу освіту та людей, які навчаються протягом всього життя;

➤ *привабливі дослідницькі системи*, що включає в себе: міжнародні наукові публікації, найбільш цитовані публікації, іноземні докторанти;

➤ *діджиталізація*: покриття широкополосного інтернету; кількість людей, що мають базові цифрові навички;

➤ *фінанси та підтримка*: витрати на НДДКР в державному секторі, витрати венчурних фондів, державна підтримка НДДКР, які здійснюються комерційними структурами;

➤ *інвестиції комерційного сектору*, в тому числі: на НДДКР, витрати на інновації, які не пов'язані з науково-дослідними роботами, інноваційні витрати на одного співробітника;

➤ *використання інформаційно-комунікативних технологій (ІКТ):* підприємства, які здійснюють навчання в сфері ІКТ, кількість найнятих фахівців з ІКТ;

➤ *новатори*, які поділяються на новаторів продуктів (мали та середні підприємства (МСП)) та новаторів бізнес-процесів в МСП;

➤ *зв'язки*: інноваційні МСП, у співробітництві з іншими, публічно-приватні спільні публікації, мобільність між робочими місцями в сфері науки та технологій;

➤ *інтелектуальні активи* містять: кількість заявок поданих по процедурі РСТ, заявки на позначення та промислові зразки;

➤ *вплив на зайнятість*: в наукоємних видах діяльності та інноваційних підприємствах;

➤ *вплив на продажі*: експорт середньо- та високотехнологічної продукції, експорт наукоємних послуг, продаж інноваційних продуктів;

➤ *екологічна стійкість*: продуктивність ресурсів, викиди в атмосферу дрібних твердих часток, екологічні технології.

Питання:

1. Визначте об'єктивність відображення рівня інноваційного розвитку показниками, наведеними в EIS? Які ще показники можна додати до наведеного переліку?

2. Які країни є постійними учасниками групи «інноваційні лідери» і в чому їх переваги?

16. **Завдання.** Визначте ключові напрями розвитку інноваційної інфраструктури регіонів України та запропонуйте, які з них можуть бути актуальними для регіону вашого проживання.

17. **Завдання.** Складіть перелік та охарактеризуйте урядові програми державної підтримки розвитку територій, що характеризуються інноваційною спрямованістю, спираючись на відкриті дані мережі Інтернет.

18. **Завдання.** Охарактеризуйте модель інноваційного розвитку регіону за окремими складовими для області, де ви мешкаєте.

Теми для доповідей та дискусій:

1. Інноваційний потенціал підприємств та напрями його розвитку.

2. Бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємства.

3. Європейський цифровий гаманець ідентифікації: що це, як працює перспективи для України.

4. Концепція SMART-CITY в інноваційному розвитку територій.

5. Інновації у розвитку сільських територій: світові та національні тенденції і досвід.

Практичне заняття № 11-12

Тема: СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ТА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПРОЕКТОМ

План заняття

1. *Інноваційні стратегії підприємства: характеристика, розробка, обґрунтування та етапи.*
2. *Інноваційний проект: види, життєвий цикл та способи фінансування.*
3. *Управління реалізацією інноваційних проектів та їх ресурсне забезпечення.*
4. *Чинники формування ризиків в інноваційній діяльності підприємства. Управління проектними ризиками.*
5. *Project management як інноваційний інструмент в бізнесі та публічному управлінні.*

Література: джерела основної літератури 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9.

Питання для обговорення та завдання

1. Етапи інноваційної стратегії підприємства.
2. Наведіть перелік та охарактеризуйте критерії оцінки та відбору інноваційних проектів? Розкрити підхід до їх розрахунку і аналізу.
3. Поясніть сутність хеджування як методу зниження ризику інноваційного проекту.
4. Чи може страхування як метод зниження ризику інноваційного проекту повністю нівелювати будь-які ризики? В яких випадках слід його застосовувати?
5. Охарактеризуйте основні моменти та особливості управління інноваційним проектом.
6. В чому відмінність у поняттях «інноваційний проект» та «інноваційний продукт»?
7. Які інноваційні перетворення можуть супроводжувати під час створення нового продукту, під час переходу на нову технологію?
8. Чим можна пояснити той факт, що багато компаній намагаються займатись інноваційною діяльністю, не дивлячись на складнощі та ризики?
9. В чому полягають переваги та недоліки стратегій технологічного лідера?
10. Чому інноваційні стратегії поділяють на активні та пасивні? Які частіше застосовують великі підприємства та малі компанії?
11. Чим вирізняються захисні інноваційні стратегії від наступальних? В яких випадках реалізується той чи інший вид інноваційних стратегій. Наведіть приклади.
12. Що являє собою project management як інноваційний інструмент?
13. Яким чином враховуються фактори ризику та невизначеності при відборі проектів?
14. Які джерела фінансування інноваційних проектів є перспективними і чому?
15. Як проекти цифрових трансформацій, реалізовані в Україні, впливають на інноваційний розвиток окремих підприємств, регіонів? Наведіть приклади.

16. За допомогою яких показників порівнюють комерційну вигідність альтернативних проектів?

17. **Завдання.** Проаналізуйте та наведіть конкретні приклади використання розширеної (доповненої) реальності (AR) та віртуальної реальності (VR) в освітній сфері, в індустрії гостинності, в маркетинговій діяльності.

18. **Завдання.** Чи є вигідним запропонований інноваційний проєкт за таких вихідних умов: початкова сума інвестицій в проєкт 15 млн. грн., щорічний приплив готівки протягом 3-х років становить 5 млн. грн., відсоткова ставка 12%? Відповідь обґрунтуйте.

19. **Завдання.** Визначити витрати на реалізацію стратегії інноваційного розвитку підприємства на конструктивному етапі при розробці поліпшувальної технології, якщо відомо, що витрати, пов'язані зі створенням промислового зразка, склали 145 тис. грн., витрати на оплату праці - 75 тис. грн., накладні витрати - 60 тис. грн.

20. **Завдання.** Ви – керівник мережі фітнес-центрів (7 закладів по місту), для якого на даний час актуальними є такі проблеми: зменшення кількості відвідувачів на 30%; зростання вартості оренди приміщень; необхідність проведення косметичних ремонтних робіт та оновлення інвентаря і тренажерів; необхідність підвищення вартості абонементів на 20%. Населення міста складає 1 млн. осіб. В місті є ще 1 мережа фітнес-центрів (має 4 заклади) та одиничні невеликі спортивні зали.

Питання:

а) Проведіть SWOT-аналіз ситуації, що склалася.

б) Запропонуйте організаційні та технологічні нововведення, які сприятимуть поліпшенню ситуації у функціонуванні мережі.

в) Сформулюйте інформаційні повідомлення для привернення уваги потенційних клієнтів.

21. **Завдання.** Проведіть аналіз рівня інноваційної активності підприємств України, дослідивши його динаміку за останні 3 роки. Порівняйте рівень інноваційної активності українських підприємств в розрізі окремих галузей / видів економічної діяльності, зробіть висновки.

22. **Аналітична справа.** Компанія «Фенікс» має інвестиційну потребу 2000000 грн. і може використати дві альтернативи фінансування: випуск звичайних акцій і одержання кредиту. Вартість обох альтернатив становить 10 % величини статутного капіталу. Інвестиційний проєкт незалежно від джерела фінансування принесе дохід 8500000 грн., собівартість продукції (без відсоткових платежів) становитиме 5600000. У таблиці 2 наведено розрахунок чистого прибутку для обох альтернатив. Зробити порівняльну характеристику джерел фінансування за даними таблиці.

Рекомендації для розв'язку.

Розмір податку на додану вартість становить 20%. Розмір податку на прибуток в Україні дорівнює 18%.

Дивіденди на звичайні акції сплачуються з чистого прибутку за рішення зборів акціонерного товариства. Може бути прийнято рішення про невикплату відсотків та спрямуванні прибутку на поповнення статутного фонду.

Відсотки за кредитом та основна сума боргу сплачуються до формування валового прибутку підприємства. З одного боку, це зменшує чистий прибуток, але, з іншого, - із збільшенням витрат, до яких відносяться й виплати за кредитом, зменшується база оподаткування, тобто виникає ефект податкового щита.

Таблиця 2 – Вихідні дані до вибору варіанту фінансування

Показники	Фінансування інструментами власності	Кредитне фінансування
Виторг від реалізації	8500000	8500000
Собівартість продукції	5600000	5600000
Оплата відсотків		
ПДВ		
Валовий прибуток		
Податок на прибуток		
Дивіденди		
Чистий прибуток		

23. **Аналітична вправа.** Визначити сферу відповідальності керівника проєкту і умови співпраці з ним та відповідальність керівників тих відділів, яких це стосується. Розподіл відповідальності при реалізації проєкту здійснити за формою таблиці 3.

Рекомендації для розв'язку. Таблицю 3 заповнити, використовуючи такі умовні позначення: 1 – відповідальність; 2 – загальне керування; 3 – має дати консультацію; 4 – може дати консультацію; 5 – необхідно довести до відома; 6 – остаточне затвердження.

Таблиця 3 - Вихідні дані до задачі з визначення сфери відповідальності керівника проєкту

Види проєктних робіт	Відповідальний					
	Віце-президент фірми	Керівник відділу	Керівник проєкту	Начальник виробництва	Начальник відділу програмного забезпечення	Начальник відділу маркетингу
1. Скласти план і бюджет проєкту						
2. Розробити технічну документацію						
3. Розробити програмне забезпечення						
4. Визначити проєктну документацію						
5. Розробити план маркетингу						
6. Скласти графік виконання робіт						
7.						

Тестові завдання:

- 1) *Контракт на придбання або виготовлення обладнання є складовою:*
 а) ініціативного проєкту;

- б) проекту розвитку матеріально-технічної бази наукових досліджень;
 - в) проекту створення інформаційних систем;
 - г) проекту утворення центрів колективного користування.
- 2) *Розробка технічного завдання здійснюється на такій стадії:*
- а) на початковій стадії життєвого циклу товару;
 - б) на стадії вибору напрямів досліджень;
 - в) на стадії теоретичних та експериментальних досліджень;
 - г) на стадії аналізу та оцінки результатів.
- 3) *Експертиза інвестиційних проєктів проводиться з метою:*
- а) ефективного використання коштів для отримання прибутку;
 - б) запобігання створенню об'єктів, які порушують права фізичних та юридичних осіб і держави;
 - в) ефективного використання бюджетних коштів.
- 4) *Екологічна експертиза формулює висновки про:*
- а) коригування проєкту;
 - б) можливість реалізації проєкту;
 - в) неможливість реалізації проєкту;
 - г) доцільність фінансування проєкту бюджетними коштами.
- 5) *Екологічна експертиза може здійснюватися:*
- а) місцевими органами влади;
 - б) фізичними особами з власної ініціативи;
 - в) державними та громадськими комісіями.
- 6) *До складу комісії державної екологічної експертизи включаються:*
- а) представник замовника;
 - б) представник організації - розробника проєкту;
 - в) нештатні експерти;
 - г) штатні експерти.
- 7) *Громадська екологічна експертиза здійснюється:*
- а) в обов'язковому порядку;
 - б) з ініціативи громадян;
 - в) з ініціативи громадських організацій;
 - г) з ініціативи органів місцевого самоврядування.
- 8) *Комплекс взаємопов'язаних заходів, розроблених з метою створення, виробництва та просування на ринок нових високотехнологічних продуктів за встановлених ресурсних обмежень – це ...*
- а) інноваційний проєкт;
 - б) інвестиційний проєкт;
 - в) організаційний проєкт;
 - г) комплексна програма.
- 9) *Який вид проєкту, спрямований на випуск і продаж нових продуктів і пов'язаний з будівництвом споруд, удосконаленням технологій, розширенням присутності на ринку, тощо?*
- а) промисловий проєкт;
 - б) проєкт дослідження та розвитку;
 - в) організаційний проєкт;
 - г) повний проєкт.
- 10) *Який вид проєкту охоплює всі етапи інноваційного процесу від проведення досліджень до реалізації інноваційного продукту?*
- а) промисловий проєкт;
 - б) проєкт дослідження та розвитку;
 - в) організаційний проєкт;
 - г) повний проєкт.
- 11) *Яким поняттям визначають комплекс взаємозалежних за ресурсами,*

термінами і виконавцями заходів, що забезпечують ефективне розв'язання найважливіших науково-технічних проблем розвитку науки й техніки?

- а) інноваційний проєкт; б) державна науково-технічна програма;
в) проєкт дослідження та розвитку; г) організаційний проєкт.

12) Хто з перелічених є учасниками проєкту?

- а) ініціатори проєкту; б) замовник проєкту; в) інвестор проєкту;
г) керуючий проєктом; д) контрактор проєкту.

Теми для доповідей та дискусій:

1. Ризики в інноваційному менеджменті.
2. Інструментарій управління інноваціями.
3. Електронний банкінг: перспективи та ризики впровадження інноваційних банківських послуг.
4. Віртуальні інтернет-банки.
5. Інформаційне забезпечення розвитку інноваційної сфери.
6. Розвиток криптоіндустрії: перспективи та ризики.
7. Інноваційна політика підприємства.
8. Імітаційні стратегії: сутність, види, переваги.
9. Дослідницький проєкт і його зміст.
10. Обґрунтування пріоритетних напрямків досліджень і розробок. Управління проєктом.
11. Управління реалізацією інноваційних проєктів.
12. Управління конкурентоспроможністю інноваційного проєкту.

Практичні заняття №13-14

Тема: МАРКЕТИНГ В ІННОВАЦІЙНІЙ СФЕРІ

План заняття

1. *Маркетинг інновацій: сутність, функції, принципи, завдання.*
2. *Об'єкти маркетингу інновацій.*
3. *Види маркетингу в інноваційній діяльності та формування маркетингової стратегії.*
4. *Види інноваційного маркетингу.*

Література: джерела основної літератури 6.

Питання для обговорення та завдання

1. Чи вирізняються поняття «маркетингові інновації», «маркетинг інновацій» та «інноваційний маркетинг»?
2. Чим вирізняються поняття «інноваційний менеджмент» та «інноваційний маркетинг»?
3. В чому полягають особливості маркетингу інновацій?
4. В яких сенсах розглядають маркетинг інновацій?

5. В чому полягають основні відмінності між маркетингом відомого товару та маркетингом інновації?

6. Яку роль відіграє маркетинг в управлінні інноваційними проектами?

7. В чому полягає різниця маркетингу технологічних інновацій, маркетингу продуктових інновацій та маркетингу інновацій у сфері послуг?

8. Наведіть відмінності в маркетингу інновацій комерційних підприємств і державних підприємств/установ, які працюють у сфері надання послуг.

9. Наведіть класифікацію маркетингових інновацій згідно складових комплексу маркетингу.

10. **Завдання.** Поясніть та наведіть приклади використання соціальних мереж (Інстаграм, Facebook, ТікТок) для поширення інновацій.

11. **Завдання.** Охарактеризуйте та наведіть приклади використані в сфері маркетингу інновацій сучасних інструментів і методів: DART, гейміфікація, карта ринку, краудсорсінг, латеральний маркетинг, сторітеллінг тощо).

12. **Завдання.** За допомогою мережі Інтернет ознайомтесь та охарактеризуйте нові тренди в маркетингових комунікаціях: в державному секторі, в бізнесі.

13. **Завдання.** Наведіть приклади маркетингу інновацій на ринку освітніх послуг, медичних послуг, банківських послуг.

14. **Кейс.** Компанія «ЛА ТАРТА» випускає продукції під торговою маркою «TARTA» – це десерти за рецептами кращих європейських кондитерів для тих, хто цінує поєднання класики і вишуканості, готовий до відкриття нових чарівних та вражаючих смаків. У виробництві десертів «TARTA» закладені інноваційні кондитерські техніки та досвід талановитих кондитерів. Поєднання досвіду, інновацій, таланту, відповідність європейським стандартам дозволяє «TARTA» бути творцем трендових смаків для тортів і тістечок.

Однією з особливостей компанії є застосування унікальна технологія виробництва та пакування продукції бренду «TARTA» - FRESH CAKE TECHNOLOGY - інноваційна технологія пакування для ринку м'яких кондитерських виробів. Ця технологія полягає в створенні модифікованої атмосфери всередині пакування, що дозволяє зберегти не тільки високу якість продукту, а і його оригінальний смак, текстуру та форму. Переваги використання FRESH CAKE TECHNOLOGY: особлива рецептура, досконалий смак; пакування в захищеному середовищі всередині упаковки; подовження терміну придатності без використання консервантів; розширення географії продажів та асортименту нової продукції; оновлення пакування продукції з використанням нового привабливого дизайну; мінімізація повернень прострочених продуктів.

Бренд «TARTA» перший і наразі єдиний у застосуванні Fresh Cake Technology на ринку м'яких кондитерських виробів в Україні. Використання Fresh Cake Technology дозволило збільшити термін придатності продукції до 12 діб, а деяких навіть до 25 діб без використання хімічних консервантів та антисептиків. Технологічний процес завдяки спеціально підібраному складу газової суміші (цілком безпечної для життя та здоров'я людини) дозволяє уповільнити розвиток патогенної флори і зберегти натуральні властивості продукту, чим суттєво

подовжує терміни придатності продукції. Цю технологію широко застосовують і виробники інших продуктових категорій, таких як: м'ясо, риба, бакалія.

Питання:

- а) Як маркетинг вплинув на запровадження такої інновації? Чому інші компанії не використовують подібну технологію?
- б) Охарактеризуйте комплекс маркетингу, застосований компанією.
- в) У чому були переваги компанії при просуванні на ринку?

15. **Завдання.** На прикладі кейсу завдання №14 (інноваційна технологія пакування для ринку м'яких кондитерських виробів Fresh cake technology) розробіть анкету для дослідження потреб ринку в такій інноваційній технології (щонайменше 7 питань) та складіть перелік тих, хто має бути опитаним за цією анкетною.

Теми для доповідей та дискусій:

1. Маркетинг інновацій: місія, цілі, завдання.
2. Різновиди інноваційного маркетингу.
3. Інноваційні підходи в маркетинговому менеджменті.
4. Маркетинг об'єктів інтелектуальної власності.
5. Вплив штучного інтелекту на інноваційну діяльність.
6. Дистрибуція інновацій: сутність та зміст.
7. Маркетинг в інноваційній сфері.

Практичне заняття №15

Тема: ЕФЕКТИВНІСТЬ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА РІЗНИХ РІВНЯХ

План заняття

1. *Ефективність інноваційної діяльності.*
2. *Обґрунтування економічної ефективності інноваційного проекту.*
3. *Соціальна ефективність інноваційної діяльності.*

Література: джерела основної літератури 3, 4, 5, 7, 8, 9.

Питання для обговорення та завдання

1. Опишіть види ефектів від інноваційної діяльності.
2. Які етапи включає оцінка ефективності інноваційних проектів?
3. Що передбачає оцінювання науково-технічного ефекту інноваційної діяльності?
4. За якими критеріями вирізняють показники економічної ефективності інноваційної діяльності?
5. Які критерії використовують для комплексної оцінки інноваційної діяльності підприємства?

6. За допомогою яких показників оцінюють соціальну ефективність інноваційної діяльності?

7. Охарактеризуйте фактори підвищення ефективності діяльності інноваційного підприємства.

8. **Завдання.** Для реалізації проекту необхідні початкові інвестиції в розмірі 20 млн. грн. Планується, що реалізація проекту принесе щорічні надходження в розмірі 5 млн. грн. Визначте період окупності проекту.

9. **Завдання.** Пропонується до впровадження три винаходи. За даними таблиці 4 визначте, який з них є найбільш рентабельним.

Таблиця 4 – Винаходи для впровадження

	Інвестиції (К), млн. грн.	Передбачуваний дохід (Д), млн. грн.
Винахід А	285,5	458,0
Винахід Б	780,6	950,0
Винахід В	1280,0	1130,5

Рекомендації: для розрахунку слід використовувати формулу визначення індексу доходності: $J_{\text{дох}} = \frac{D_T}{K_T} * 100\%$.

10. **Завдання.** Підприємство «ЛісТ» запроваджує у виробництво новий агрегат з пакування тари, економічні результати від реалізації якого за роками наведено в таблиці 5.

Таблиця 5 - Економічні результати від реалізації проекту

Показники	Значення показників за роками				
	1	2	3	4	5
Результати (Р), грн.	13280	14800	15390	17600	22450
Витрати (В), грн.	1590	2050	5980	9350	12760
Коефіцієнт дисконтування за ставкою доходу 10%	0,9091	0,8264	0,7513	0,683	0,6209

Питання:

1. Визначте економічний ефект від використання даного агрегату з урахуванням фактору часу, а також розмір питомих витрат.
2. Обґрунтуйте можливі джерела залучення коштів для купівлі нового обладнання.

Методичні рекомендації щодо виконання завдання

Для визначення дисконтованих результатів та дисконтованих витрат за роками розрахункового періоду (кількість років запровадження проекту) використовують такі формули:

$$P = \sum_i P_i K \delta_i,$$

де P - очікуваний інтегральний результат проекту; P_i – результат від проекту і-го року; $K\delta_i$ – коефіцієнт дисконтування і-го року.

$$B = \sum_i B_i K \delta_i,$$

де B - очікувані інтегральні витрати проекту; B_i – витрати на проект i -го року; K_d – коефіцієнт дисконтування i -го року.

Економічний ефект від використання агрегату з пакування розраховується як різниця між інтегральним ефектом від проекту та інтегральними витратами на запровадження проекту:

$$E = \sum P - \sum B,$$

Розмір питомих витрат визначається за формулою: $K_{num} = \frac{\sum B_i}{\sum P}$

11. **Аналітична вправа.** Фінансова оцінка ефективності реальних інноваційно-інвестиційних проектів. Необхідно зробити оцінку ефективності двох реальних інноваційно-інвестиційних проектів, використовуючи дані їхніх бізнес-планів (табл.6) і зробити висновки по кожному показнику.

Таблиця 6 – Вихідні дані до аналітичної вправи №11

Варіант	№ проекту	Обсяг інвестицій, млн. грн.	Період здійснення	Дисконтна ставка, %	Середній темп інфляції	Майбутня вартість грошових потоків по роках, млн. грн.								
						1	2	3	4	5	6	7	8	Всього
1	1	30	5	10	7	10	10	12	8	5				45
	2	27	6	12	7	5	7	8	10	10	10			50
2	1	25	6	9	8	6	7	8	8	8	5			42
	2	23	8	11	8	5	5	6	6	6	6	6	6	46
3	1	19	5	9	9	8	8	8	8	4				36
	2	17	7	10	9	4	5	8	8	8	8	6		47
4	1	20	4	10	6	10	12	12	6					40
	2	18	6	11	6	7	8	8	8	7	5			45
5	1	26	6	10	5	8	8	8	8	8	2			42
	2	23	8	12	5	4	5	5	5	5	5	5	5	42
6	1	19	5	9	7	7	7	7	7	7				35
	2	16	8	11	7	3	7	7	7	4	4	3	3	38
7	1	21	6	10	8	5	5	10	10	10	2			42
	2	19	8	12	8	5	5	6	6	6	6	6	4	44
8	1	25	5	10	9	9	9	9	9	9				45
	2	22	7	11	9	5	5	5	5	10	10	8		48
9	1	15	4	9	6	6	8	8	8					30
	2	17	7	10	6	5	5	5	5	5	5	3		33
10	1	28	6	9	8	8	8	8	8	8	6			46
	2	25	8	11	8	2	5	8	8	8	8	8	3	50

Методичні рекомендації до виконання аналітичної вправи №11

Оцінка ефективності реальних інвестицій (капіталовкладень) найбільш важливий етап у процесі прийняття рішень. Від слушності й об'єктивності такої

оцінки залежать терміни повернення капіталу і перспективи розвитку підприємства.

Для фінансової оцінки ефективності реальних інноваційно-інвестиційних проєктів будемо використовувати такі показники: чиста поточна вартість (ЧПВ) проєкту; індекс прибутковості проєкту; період (термін) окупності; внутрішня норма прибутку.

Метод чистої поточної вартості (ЧПВ) дозволяє одержувати найбільш узагальнену характеристику результату інвестування, тобто кінцевий ефект в абсолютному вираженні. ЧПВ – це прибуток від проєкту, приведений до дійсної вартості (ДВ). Проєкт приймається до розгляду, якщо ЧПВ > 0.

Чиста поточна вартість визначається за формулою:

$$\text{ЧПВ} = \text{ДВ} - I,$$

де ДВ – дійсна вартість грошового потоку (прибуток від проєкту) за період експлуатації інвестиційного проєкту, тобто майбутній прибуток від проєкту приведений до дійсної вартості через коефіцієнт дисконтування (K_d), обумовлений зміною вартості коштів у часі, та визначається за формулою:

$$K_d = \frac{1}{(1 + r)^t}$$

де r - дисконтна ставка, тобто відсоток прибутковості (у частках одиниці), який дорівнює середній депозитній (кредитній) ставці по валютних депозитах (кредитах); t - число років (періодів) здійснення проєкту.

Індекс прибутковості (ІП) розраховується за формулою:

$$\text{ІП} = \frac{\text{ДВ}}{I}$$

де I – сума інвестицій (капіталовкладень), спрямованих на реалізацію даного проєкту.

Термін окупності (T) визначається за формулою:

$$T = \frac{I \times P}{\text{ДВ}}$$

де P – кількість років у періоді.

Внутрішня норма прибутку (ВНП) визначається за формулою:

$$\text{ВНП} = \frac{\text{ЧПВ}}{I \times P} \times 100$$

Реальна ставка доходності – це ставка, яка враховує інфляційну премію. Вона показує ту частину доходів інвестора, яка формується понад компенсації інфляційного росту цін. Реальна ставка розраховується за формулою:

$$r_p = \frac{1 + r}{1 + h} - 1$$

де r - номінальна ставка, частка одиниці; h - темп інфляції, частка одиниці.

12. **Завдання.** Запропонуйте новацію та обґрунтуйте її доцільність для покращення освітнього процесу в закладі освіти (на прикладі загальноосвітньої школи та закладу вищої освіти). Це може бути організація занять, порядок

складання розкладу занять, створення бази даних, комп'ютерна технологія тощо. Оформіть результати у вигляді таблиці 7.

Таблиця 7 - Нововведення для покращення освітнього процесу

Основні положення нововведення	Зміст	
	Загальноосвітня школа	Заклад вищої освіти
Назва нововведення		
Мета, яка має бути досягнута		
Короткий зміст пропозиції		
Споживач (для кого призначено)		
Суть новизни речення		
Передбачуваний виконавець		
Порядок реалізації проекту		
Необхідні ресурси		
Передбачувана ефективність (якісна чи кількісна)		

Тестові завдання

- 1) *Показник ефективності інноваційного проекту - чистий приведений дохід - це:*
 - а) відношення середньорічного чистого прибутку і суми витрат на реалізацію проекту;
 - б) різниця між приведеною до дійсної вартості сумою потоку коштів за період експлуатації інвестиційного проекту і сумою витрат на його реалізацію;
 - в) відношення приведеної до дійсної вартості суми потоку коштів за період експлуатації інвестиційного проекту і суми витрат на його реалізацію;
 - г) дисконтна ставка, за якої чистий приведений дохід у процесі дисконтування дорівнюватиме нулю.
- 2) *Показник ефективності інноваційного проекту - індекс дохідності - це:*
 - а) відношення середньорічного чистого прибутку і суми витрат на реалізацію проекту;
 - б) різниця між приведеною до дійсної вартості сумою потоку коштів за період експлуатації інвестиційного проекту і сумою витрат на його реалізацію;
 - в) відношення приведеної до дійсної вартості суми потоку коштів за період експлуатації інвестиційного проекту і суми витрат на його реалізацію;
 - г) дисконтна ставка, за якої чистий приведений дохід у процесі дисконтування дорівнюватиме нулю.
- 3) *Показник ефективності інноваційного проекту - індекс рентабельності - це:*
 - а) відношення середньорічного чистого прибутку і суми витрат на реалізацію проекту;
 - б) різниця між приведеною до дійсної вартості сумою потоку коштів за період експлуатації інвестиційного проекту і сумою витрат на його реалізацію;
 - в) відношення приведеної до дійсної вартості суми потоку коштів за період експлуатації інвестиційного проекту і суми витрат на його реалізацію;
 - г) дисконтна ставка, за якої чистий приведений дохід у процесі дисконтування дорівнюватиме нулю.
- 4) *Показник ефективності інноваційного проекту – внутрішня ставка*

дохідності - це:

- а) відношення середньорічного чистого прибутку і суми витрат на реалізацію проєкту;
- б) різниця між приведеною до дійсної вартості сумою потоку коштів за період експлуатації інвестиційного проєкту і сумою витрат на його реалізацію;
- в) відношення приведеної до дійсної вартості суми потоку коштів за період експлуатації інвестиційного проєкту і суми витрат на його реалізацію;
- г) дисконтна ставка, за якої чистий приведений дохід у процесі дисконтування дорівнюватиме нулю.

5) Зазначте, який з наведених показників ефективності інноваційного проєкту не враховує повністю всієї суми чистого потоку коштів:

- а) чистий приведений дохід;
- б) індекс дохідності;
- в) індекс рентабельності;
- г) період окупності.

6) Зазначте, який з наведених показників ефективності інноваційного проєкту характеризує у сукупному потоці коштів суму інвестиційного прибутку:

- а) чистий приведений дохід;
- б) індекс дохідності;
- в) індекс рентабельності;
- г) період окупності.

7) Що характеризує загальний результат підприємства від здійснення інноваційних заходів за певний проміжок часу?

- а) абсолютна ефективність;
- б) порівняльна ефективність;
- в) загальнодержавна ефективність;
- г) все вище сказане.

8) Основним принципом оцінювання економічної ефективності впровадження інновацій є:

- а) уточнення розрахункового показнику за проєктом, його чистої поточної вартості;
- б) порівняння результату від застосування нововведень і витрат на їх розроблення, виробництво і споживання;
- в) порівняння результату від застосування нововведень і витрат на їх виробництво і споживання;
- г) порівняння витрат від дослідження щодо застосування нововведень і витрат на їх впровадження.

9) Ціна на новий потрібний споживачам продукт, по якому на ринку немає аналогів, може плануватися у першу чергу на основі:

- а) виявленого попиту;
- б) конкурентних переваг освоюваного продукту;
- в) калькуляції собівартості;
- г) розміру «ніші» на ринку та планування максимізуючого прибутку обсягу випуску та продажу продукції.

10) Відбір інновацій відбувається з використанням наступних критеріїв:

- а) рівень витрат, рентабельність, конкурентоспроможність і якість;
- б) ступінь ризику, термін розробки і впровадження, складність освоєння;
- в) терміну окупності проєкту;
- г) ризикованість проєкту.

11) На яку з наведених нижче форм комерціалізації нових технологій шляхом їх горизонтальної передачі припадає основна частка продажу нових технологій?

- а) продаж або здача в оренду або лізинг дослідних зразків виробів та устаткування, які втілюють в собі нову технологію;
- б) продаж патентних прав;
- в) продаж патентних ліцензій та ліцензій ноу-хау;
- г) використання замовлення на розробку науково-технічної продукції з використанням рідкісного науково-технічного заділу виконавця цього замовлення.

12) Ухвалення рішення щодо доцільності реалізації інноваційного проекту суб'єктом підприємницької діяльності приймається тоді, коли чиста теперішня вартість реалізації проекту:

- а) менша від нуля;
- б) більша від нуля;
- в) дорівнює нулю;
- г) дорівнює одиниці.

13) При освоєнні нового продукту обсяг його беззбиткового випуску та продажу повинен досягти:

- а) у самому початку освоєння нової продукції;
- б) відразу по закінченню освоєння виробництва нового продукту;
- в) відразу по закінченню освоєння продажу нового товару;
- г) як можна раніше, у залежності від співвідношення поміж ціною реалізації продукту та управлінськими заходами щодо розвитку підприємства.

14) Відношення приведених доходів до приведених витрат на цю ж дату, необхідних для реалізації інноваційного проекту, - це:

- а) індекс рентабельності;
- б) внутрішня норма доходності;
- в) чиста дисконтована вартість;
- г) чиста теперішня вартість.

15) Який метод засновано на визначенні чистого дисконтованого доходу, який виступає як показник інтегрального економічного ефекту від проекту?

- а) метод поточної вартості;
- б) метод рентабельності;
- в) метод ліквідності;
- г) метод внутрішньої норми доходності.

16) Який метод призначений для визначення періоду окупності (терміну повернення) інвестицій?

- а) метод поточної вартості;
- б) метод рентабельності;
- в) метод ліквідності;
- г) метод внутрішньої норми доходності.

Теми для доповідей та дискусій:

1. Комерціалізація інноваційного продукту на різних етапах життєвого циклу.
2. Методи добору інноваційних проектів.
3. Методи оцінювання економічної ефективності використання інноваційних проектів.
4. Прийняття рішень за інвестиційними альтернативами інноваційних проектів.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна література

1. Алейнікова О.В., Притула Н.М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент. Навчальний посібник. Київ: ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2016. 614 с.
2. Грицюк Н.О., Івашко О.А., Сак Т.В. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами: навч. посіб. Луцьк: Вежа-Друк, 2022. 172 с.
3. Гуторов О.І., Михайлова Л.І., Шарко І.О., Турчіна С.Г., Киричок О.В. Управління інноваціями: навч. посібник. Вид. 2-ге, доп. Харків: «Діса плюс», 2016. 266 с.
4. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посіб./ Пугач А.М., Демчук Н.І., Довгаль О.В., Крючко Л.С., Тягло Н.В. ФОП Швець В.М., 2018. 348 с.
5. Управління інноваційною діяльністю. Інноваційний менеджмент в знанневоорієнтованій економіці: магістерський курс: підручник. / за заг.ред. д-ра екон. наук., проф. С.М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга», 2014. 728 с.
6. Копитко М.І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
7. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент: підручник / П.П. Микитюк, В.Я. Брич, М.М. Шкільняк, Ю.І. Микитюк. Тернопіль: Екон. думка ТНЕУ, 2019. 518 с.
8. Управління інноваційними проектами: навч. посібник / уклад.: Пойда-Носик Н.Н., Черленяк І. І. Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2017. 360 с.
9. Череп А.В., Пуліна Т. В., Череп О. Г. Інноваційний менеджмент: підручник. К.: Кондор, 2018. 442 с.

Додаткова література

1. Безгін К. С. Управління інноваціями: Навчальний посібник / К.С. Безгін, Ю.М. Клименко. Заг. ред. К.С. Безгіна. Вінниця: ДонНУ, 2017. 207 с.
2. Близнюк А. О., Кудрявцева О. В. Сучасні методи інноваційного управління підприємством. Економіка транспортного комплексу. 2023. Вип. 41. URL: <http://etk.khadi.kharkov.ua/article/view/277764>
3. Гриньова В. М., Бутенко Д.С. Оцінка результативності інноваційної діяльності підприємства: монографія. Х.: Вид-во ХНЕУ, 2013. 228 с.
4. Економіка та організація інноваційної діяльності: Табенко В.М., Грицаєнко Г.І., Лисак О.І. Курс лекцій. Мелітополь: «ЛЮКС», 2021. 159 с.
5. Захарченко В.І., Корсікова Н.М., Меркулов М.М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2012. 448 с.
6. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент: Підручник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2010. 334 с.
7. Інноваційний менеджмент: навч. посіб./ Н.М. Буняк, А.Ю. Горбовий, Л.Г. Ліпич, О.М. Степанюк/ за редакцією д.е.н., проф. Л.Г. Ліпич. Луцьк: Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2011. 240 с.

8. Інноваційний менеджмент: Конспект лекцій: навч. посіб. / КПІ ім. Ігоря Сікорського; укладачі: С.О. Пермінова, Т.В. Лазоренко. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.125 с.

9. Електронне урядування та електронна демократія: навч. посіб.: у 15 ч. / за заг. ред. А.І. Семенченка, В.М. Дрешпака. К., 2017. Частина 2: Електронне урядування: основи та стратегії реалізації / [А.І. Семенченко, А.О. Серенок]. К.: ФОП Москаленко О.М., 2017. 72 с.

10. Інноваційний маркетинг: навч. посібник. / В.В. Барабанова, Г.А. Богатирьова. Кривий Ріг: Вид.ДонНУЕТ, 2022. 145 с.

11. Комерціалізація інновацій: Конспект лекцій / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: С.О.Пермінова. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2020.127 с.

12. Копитко М. І., Блага Н. В. Управління інноваціями та інвестиціями: навчальний посібник у схемах і таблицях. Вид. 2-ге, допов. і перероб. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 296 с.

13. Котлубай В.О., Отливанська Г.А. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами. Economic evaluation of innovative solution: практикум. Одеса. 2021. 131 с.

14. Куліков П.М., Тищенко, Д.О., Кулешова Н.В. Економіка та організація інноваційної діяльності: навч. посіб. Х.: Вид-во ХНЕУ, 2013. 247 с.

15. Левченко Ю.Г. Економіка і організація інноваційної діяльності. Навчальний посібник. Видано: К.: Кондор-Видавництво, 2013. 478 с.

16. Інноваційний менеджмент у період модернізації економіки: колект. моногр. / О. В. Литвин [та ін.]. Ніжин: Аспект-Поліграф, 2013. 216 с.

17. Менеджмент інноваційної діяльності: навч. посіб. / М. П. Бутко, І. М. Бутко, М. Ю. Дітковська [та ін.]; за заг. ред. М. П. Бутка. К.: ЦУЛ, 2018. 495 с.

18. Менеджмент стартап-проектів: Навчальний наочний посібник [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальностей 051 «Економіка», 073 «Менеджмент», 075 «Маркетинг» / О. А. Гавриш, К. О. Бояринова, М. О. Кравченко, К. О. Копішинська; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Електронні текстові дані (1 файл: 36 Мбайт). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 435 с.

19. Микитюк П. П., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. Управління проектами: підручник. Тернопіль, 2021. 416 с.

20. Микитюк П. П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.

21. Михайлова Л.І., Гуторов О.І., Турчіна С.Г., Шарко І.О. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / Вид. 2-ге, доп. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 234 с.

22. Петренко Н.О., Кустріч Л.О., Гоменюк М.О. Управління проектами: навчальний посібник. К.: «Центр учбової літератури», 2015. 244 с.

23. Попов С.А., Панченко Г.О. Інноваційний розвиток системи органів публічної влади: стратегічний підхід: навч. посіб. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2018. 220 с.

24. Рудь Н. Економіка та організація інноваційної діяльності: підручник / Н. Рудь, А. Гордійчук. 2-е вид., перероб. і доп. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2019. 446 с.
25. Синіговець О.М. Інноваційний менеджмент. Текст лекцій; Нац. техн. ун-т «Харк. політехн. ін-т». Харків: НТУ «ХП», 2013. 139 с.
26. Скрипко Т.О. Інноваційний менеджмент: підручник. К.: Знання, 2011. 423 с.
27. Смірнова К.В. Управління інноваціями: Конспект лекцій. Одеса: ОДЕКУ, 2015. 126 с.
28. Стойко І.І. Управління інноваціями (Програма, курс лекцій, практичні заняття, самостійна робота, індивідуальні завдання, тести). Навч.-метод. посібник. Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. 200 с.
29. Управління інноваційною діяльністю: магістерський курс: підручник / Б.М. Андрушків, О.Б. Бойко, Ю.Я. Вовк, І.П. Вовк, О.М. Владимир, П.Д. Дудкін, І.А. Кінаш, Л.Я. Малюта, Н.Ю. Мариненко, Л.М. Мельник, Г.С. Нагорняк, І.С. Нагорняк, В.А. Паляниця, О.Б. Погайдак, О.В. Скидан, І.І. Стойко, І.Б. Федішин, Р.П. Шерстюк. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2015. 1146 с.
30. Управління проектами: навч. посібник / уклад.: Довгань Л. Є., Мохонько Г. А., Малик І. П. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.
31. Черваньов Д.М. Система інноваційного менеджменту: теорія і практика: підручник. К.: ВПЦ «Київський університет», 2012. 1391 с.
32. Швець В.Я. Трансфер інновацій у логістичних системах: навч. посіб. / В.Я. Швець, Г.В. Баранець; М-во освіти і науки України, Нац. гірн. ун-т. Д.: НГУ, 2015. 219 с.
33. Шкарлет С.М., Ільчук В.П. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посіб. Чернівці: Черніг. нац. технол. ун-т, 2015. 308 с.

Нормативно-правова база

1. Керівництва організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). Національні стандарти з управління інноваціями. Інноваційна діяльність. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/>
2. Концепція розвитку системи електронних послуг в Україні, затверджена розпорядженням КМУ від 16.11.2016 р. №918-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/918-2016-%D1%80#Text>
3. Про державне регулювання діяльності в трансфері технологій: Закон України від 14.09.2006 р. №143-V. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/143-16>.
4. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22.05.2003 р. №851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>

5. Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги: Закон України від 5.10.2017 р. №2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>
6. Про затвердження плану заходів на 2021-2023 роки з реалізації Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. Розпорядження КМУ від 9.12.2021 р. №1687-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1687-2021-%D1%80#Text>
7. Про захист персональних даних: Закон України від 01.06.2010 р. №2297-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text>
8. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
9. Про наукові парки: Закон України від 25.06.2009 р. №1563-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1563-17#Text>
10. Про наукову та науково-технічну діяльність: Закон України від 26.11.2015 р. №848-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text>.
11. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні: Закон України від 08.09.2011 № 3715-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17#Text>.
12. Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків: Закон України від 16.07.1999 р. №991-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/991-14#Text>
13. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. Схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 р. № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>

Електронні ресурси:

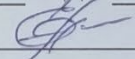
1. Електронна бібліотека ОДЕКУ. URL: www.library-odeku.16mb.com
1. Репозитарій ОДЕКУ. URL: <http://eprints.library.odeku.edu.ua/>
2. Гід з державних послуг. URL: <https://guide.diia.gov.ua/>
3. Європейська мережа стартапів. URL: <http://europeanstartupnetwork.eu/vision/>
4. Єдиний державний портал адміністративних послуг. URL: <https://my.gov.ua/>
5. Офіційний сайт державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
6. Офіційний сайт Міністерства економіки України. <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>
7. Офіційний сайт Міністерства цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/>
8. Портал державних послуг. URL: <https://igov.org.ua/>
9. Портал Дія. URL: <https://diia.gov.ua/>
10. Global Innovation Index 2023. URL: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-en-main-report-global-innovation-index-2023-16th-edition.pdf>

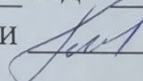
11. StartupBlink - карта екосистем стартапів та дослідницький центр. URL: <https://www.startupblink.com/>
12. State finance institution for innovations (SFII) - Державна інноваційна фінансово-кредитна установа (ДФКУ). URL: <https://sfii.gov.ua/>
13. UKRAINIAN STARTUP FUND - ФОНД РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙ. URL: <https://usf.com.ua/>

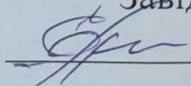
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
до практичних занять з навчальної дисципліни
«ІННОВАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ»
для магістрів всіх форм навчання

спеціальності 073 «Менеджмент»
281 «Публічне управління та адміністрування»

Затверджено
на засіданні групи
забезпечення спеціальності
Протокол № 2 від «25» 09, 2023 р.
Голова групи  Павленко О.П.

Затверджено
на засіданні групи
забезпечення спеціальності
Протокол № 2 від «25» 09, 2023 р.
Голова групи  Головіна О.І.

Затверджено
на засіданні кафедри публічного управління
та менеджменту природоохоронної
діяльності
протокол № 2 від 4, 09, 2023 р.
Завідувач кафедру
 О.П. Павленко