Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту

Надія Буняк

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Луцьк
2020

УДК 338.2:330.341.1
Б-91

Рекомендовано до друку науково-методичною радою Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки
(протокол № 7 від 22.06.2020 р.).

Рецензенти: Бегун С.І. – кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і аудиту Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки
Ковальчук О.В. – кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу Луцького національного технічного університету

Буняк Н.М.
Б-91 Управління інноваціями: методичні вказівки до самостійної роботи. Луцьк: Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки. 2020. 52с.

Анотація: навчально-методичне видання містить програму дисципліни, рекомендації до вивчення теоретичного курсу, навчальне завдання для самостійної роботи, тестові завдання, теми рефератів, питання на екзамен, рекомендовану літературу.

Рекомендовано студентам 4 курсу спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент».

УДК 338.2:330.341.1
© Буняк Н.М., 2020
© Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, 2020

ЗМІСТ

Вступ	4
Програма дисципліни «Управління інноваціями»	5
Вказівки до вивчення теоретичного курсу	7
Тема 1. Сутність поняття управління інноваціями	7
Тема 2. Інноваційна діяльність як об’єкт управління	8
Тема 3. Державна підтримка інноваційних процесів	9
Тема 4. Організаційні форми інноваційної діяльності	10
Тема 5. Управління інноваційним розвитком організації	11
Тема 6. Управління інноваційним проектом	12
Тема 7. Оцінювання ефективності інноваційної діяльності організації	13
Навчальне завдання для самостійної роботи	15
Тестові завдання для самоконтролю знань	20
Теми рефератів	34
Питання на екзамен	36
Короткий термінологічний словник	38
Рекомендована література	45
Додаток	48

ВСТУП

У сучасних умовах трансформації інституційного середовища ведення бізнесу відбувається зростання ролі інновацій у забезпеченні ефективних структурних зрушень, формуванні та нарощенні тривалих конкурентних переваг. Це, звісно, потребує якісного та професійного управління інноваційними процесами на основні поєднання теоретичних знань і практичних навиків, з огляду на це, вивчення особливостей управління інноваціями організації – необхідна умова формування сучасного висококваліфікованого менеджера.

Метою вивчення дисципліни «Управління інноваціями» є оволодіння сучасними теоретичними основами та практичними навичками управління інноваційною діяльністю організації.

Викладання дисципліни орієнтоване на формування у студентів компетенцій у сфері: організації взаємодії суб'єктів інноваційної діяльності; визначення ролі держави в регулюванні інноваційного процесу; функціонування різних організаційні форми інноваційної діяльності; управління інноваційним розвитком організації; управління інноваційним проектом; розрахунку показників економічної ефективності інноваційних проектів; обґрунтовування управлінських рішень у сфері інноваційної діяльності; підвищення ефективності функціонування організації шляхом провадження інноваційної діяльності; вирішення як абстрактних, так і конкретних, реальних проблемних ситуацій, пов'язаних із реалізацією інноваційних процесів; планування, організовування та контролювання інноваційної діяльності в організації; стимулювання працівників до впровадження інновацій у свою діяльність.

Формування фахових компетенцій у сфері управління інноваціями здійснюється за допомогою провідної форми організації навчальної діяльності – самостійної роботи, яка передбачає різні види колективної та індивідуальної діяльності як на навчальних заняттях, так і в позаурочний час без безпосередньої участі викладача. Самостійне вивчення предмета, як свідчить досвід, не тільки поглиблює знання студента, але й сприяє формуванню уміння працювати з літературою, творчо мислити, розв'язувати складні проблеми, швидко адаптуватись до умов турбулентного бізнес-середовища.

Мета самостійної роботи – формування самостійності у процесі вирішення поставлених завдань, сприяння розвитку творчості та індивідуального підходу при виборі найбільш обґрунтованого управлінського рішення.

Самостійна робота з навчальної дисципліни «Управління інноваціями» передбачає:

– підготовку до аудиторних (практичних) занять – самостійне опрацювання окремих тем (питань) навчальної дисципліни;

– розв'язання практичних та тестових завдань;

– написання рефератів та коротких есе з конкретної теми;

– проведення діагностики інноваційної активності реально діючого підприємства;

– підготовку до усіх видів контролю, зокрема написання модульних контрольних робіт.

ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ»

Тема 1. Сутність понять управління інноваціями

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

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

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

Тема 2. Інноваційна діяльність як об'єкт управління

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

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

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

Тема 3. Державна підтримка інноваційних процесів

Роль держави у забезпеченні інноваційних процесів. Інновації як фактор економічного зростання. Значення інноваційної діяльності для формування сучасної моделі економічного зростання національної економіки України. Ринкові механізми у галузі наукової та науково-технічної діяльності.

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

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

Тема 4. Організаційні форми інноваційної діяльності

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

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

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

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

Тема 5. Управління інноваційним розвитком організації

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

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

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

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

Тема 6. Управління інноваційним проектом

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

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

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

Тема 7. Оцінювання ефективності інноваційної діяльності організації

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

Обґрунтування економічної ефективності інноваційного проекту. Критерії інвестиційної привабливості та оцінки інноваційних проектів. Методи оцінки інноваційних проектів. Аналіз інноваційних проектів в умовах невизначеності. Оцінка впливу невизначеності на ефективність інноваційного проекту. Врахування проектних ризиків в оцінці ефективності інноваційних проектів.

ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ ТЕОРЕТИЧНОГО КУРСУ

Тема 1. Сутність понять управління інноваціями

1. Сутність поняття «інновація».
2. Класифікація інновацій.
3. Сучасні аспекти нововведень та розвитку конкуренції.
4. Управління інноваціями як сукупність принципів, методів і форм управління інноваційними процесами й інноваційною діяльністю.
5. Особливості прийняття рішень в управлінні інноваціями.
6. Інновації в теоріях економічного розвитку.
7. Становлення теорії інноватики та її сучасні концепції.

Методичні вказівки до самостійного вивчення теми

Під час опрацювання цієї теми, насамперед, необхідно з'ясувати сутність поняття «інновація». Слід виявити основні відмінності між змістом понять «новація», «нововведення», «винахід», «відкриття». Доцільно розглянути найпоширеніші підходи до класифікації інновацій. Важливо дослідити сучасні аспекти нововведень та розвитку конкуренції, а також сутність процесу управління інноваціями (його основні складові елементи), особливості прийняття рішень в управлінні інноваціями. Доцільно розглянути інновації в теоріях економічного розвитку. Важливо дослідити становлення теорії інноватики та її сучасні концепції.

Питання для самоконтролю та перевірки знань

1. Що таке інновація?
2. Чим нововведення відрізняється від новації?
3. Охарактеризуйте основні функції інновацій.
4. За якими ознаками класифікують інновації?
5. Вкажіть чинники, які спонукають організацію до інноваційної діяльності.
6. Назвіть мету, завдання та принципи управління інноваціями.
7. Обґрунтуйте основні вимоги до управлінських рішень у сфері інноваційної діяльності.
8. Які кількісні методи використовуються для обґрунтування управлінських рішень у сфері інноваційної діяльності?
9. За якими ознаками класифікують управлінські рішення щодо інноваційної діяльності?
10. У чому полягає сутність теорії циклічних економічних криз К. Маркса?
11. Назвіть основні твердження теорії економічного розвитку Й. Шумпетера. Що є новим у його теорії?
12. Опишіть сутність концепції гармонійної економіки Ф. Перру.
13. У чому полягає сутність концепції економічної інтеграції Г.-К. Мюрдаля?
14. Хто є автором теорії інтелектуальної технології?
15. Які основні положення теорії інноваційної економіки та підприємницького суспільства П. Друкера?

Питання для самостійного опрацювання

1. Інновації як передумова економічного розвитку.

2. Концепція технологічних укладів.

Рекомендована література [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 16, 18, 22, 23, 25, 34, 35, 36, 37, 39, 40, 41].

Тема 2. Інноваційна діяльність як об'єкт управління

1. Сутність понять «інноваційний процес» і «інноваційна діяльність».
2. Етапи інноваційного процесу на макро- та мікрорівні.
3. Учасники інноваційної діяльності.
4. Технологія управління інноваціями.
5. Сфера інноваційної діяльності.

Методичні вказівки до самостійного вивчення теми

Під час опрацювання цієї теми, насамперед, необхідно з'ясувати сутність понять «інноваційний процес» і «інноваційна діяльність». Доцільно розглянути види інноваційного процесу: простий внутрішньоорганізацій, простий міжорганізацій, розширений. Важливо дослідити етапи інноваційного процесу на макро- та мікрорівні. Варто виявити основні відмінності між змістом понять «фундаментальні дослідження» та «прикладні дослідження». Необхідно дати характеристику основним учасникам інноваційної діяльності за різними підходами. Слід розглянути технологію управління інноваціями, основні інструменти, які використовуються. Важливо розкрити сутність сфери інноваційної діяльності та проаналізувати основні її складові (ринок новацій, ринок чистої конкуренції нововведень, ринок капіталу (інвестицій), інноваційну інфраструктуру).

Питання для самоконтролю та перевірки знань

1. Чим інноваційний процес відрізняється від інноваційної діяльності?
2. Назвіть ознаки притаманні інноваційному процесові.
3. Охарактеризуйте основні види інноваційного процесу.
4. У чому полягає сутність поняття «дифузія інновацій»?
5. Дайте характеристику основним етапам інноваційного процесу на макрорівні.
6. Чим фундаментальні дослідження відрізняються від прикладних досліджень?
7. Назвіть основні етапи інноваційного процесу на мікрорівні.
8. Чим новатор відрізняється від інноватора?
9. Як називаються організації, що впроваджуються нововведення раніше середньовизначеного часу?
10. Що розуміють під технологією управління інноваціями?
11. Які чинники спонукають організації до пошуку інноваційних ідей?
12. Дайте характеристику основним методам творчого пошуку нових ідей.
13. У чому полягає суть бенчмаркінгу?
14. Які організації функціонують на ринку новацій?
15. Назвіть основні складові інноваційної інфраструктури та дайте їм

характеристику.

Питання для самостійного опрацювання

1. Моделі інноваційного процесу.
2. Методологія створення продуктових інновацій та процесних інновацій.

Рекомендована література [2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 14, 16, 18, 19, 22, 23, 33, 35, 36, 39, 40].

Тема 3. Державна підтримка інноваційних процесів

1. Роль держави у забезпеченні інноваційних процесів.
2. Способи державного впливу на ефективність інноваційних процесів.
3. Методи державної підтримки інноваційної діяльності.
4. Особливості інноваційного розвитку в провідних країнах світу.
5. Національна інноваційна система.

Методичні вказівки до самостійного вивчення теми

Під час вивчення цієї теми, насамперед, варто проаналізувати роль держави у забезпеченні інноваційних процесів, дослідити способи державного впливу на ефективність інноваційних процесів, проаналізувати методи державної підтримки інноваційної діяльності, зокрема правові, економічні, адміністративні, пропагандистські. Важливо дослідити та вивчити особливості формування й розвитку сучасних національних інноваційних систем. Слід виявити основні відмінності між політикою «технологічного поштовху», політикою «соціальної орієнтації», політика «ринкової орієнтації», політикою, зорієнтованою на зміну економічної структури господарського механізму.

Питання для самоконтролю та перевірки знань

1. Розкрийте сутність державної інноваційної політики.
2. Дайте характеристику принципам державного регулювання інноваційної діяльності.
3. Назвіть типи державної інноваційної політики та охарактеризуйте їх.
4. Які принципи лежать в основні державної інноваційної політики?
5. Вкажіть основні функції державних органів у сфері інноваційної діяльності.
6. Назвіть основні напрямки реалізації довгострокової та поточної інноваційної політики держави.
7. Які інструменти використовує держава для підтримки інноваційної діяльності?
8. Дайте характеристику прямим методам державної підтримки інноваційної діяльності.
9. Вкажіть непрямі методи державної підтримки інноваційної діяльності.
10. Розкрийте сутність національної інноваційної системи.
11. Проаналізуйте основні підсистеми національної інноваційної системи.
12. Обґрунтуйте закономірності формування та функціонування національних інноваційних систем розвинутих країн світу.

13. З яких підсистем складається національна інноваційна система?

14. Які методи державного стимулювання інноваційної діяльності найчастіше використовуються в розвинутих країнах світу?

15. Охарактеризуйте особливості державної підтримки інноваційної діяльності в Японії?

Питання для самостійного опрацювання

1. Сучасний стан і перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні.
2. Система державного регулювання інноваційної діяльності в Україні.

Рекомендована література [1, 4, 6, 7, 8, 9, 21, 23, 24, 26, 28, 29, 31, 32, 38, 39].

Тема 4. Організаційні форми інноваційної діяльності

1. Ринкові суб'єкти інноваційної діяльності.
2. Організація впровадження й трансферту наукових інновацій.
3. Малий інноваційний бізнес, життєвий цикл і тенденції розвитку.
4. Інноваційні венчурні фонди.
5. Форми інтеграції науки і виробництва.

Методичні вказівки до самостійного вивчення теми

Під час вивчення цієї теми, насамперед, необхідно з'ясувати сутність понять: «інноваційне підприємство», «експлеренти», «патієнти», «комутанти», «віоленти», «венчурні підприємства», «трансфер технологій», «венчурний капітал», «технопарк», «технополіс». Доцільно також розглянути особливості організації впровадження й трансферу наукових інновацій. Варто проаналізувати характерні ознаки малого інноваційного бізнесу, особливості створення та функціонування інноваційних венчурних фондів. Важливо дослідити та вивчити методологічні основи інтеграції науки й виробництва.

Питання для самоконтролю та перевірки знань

1. Чим інноваційне підприємство відрізняється від інших підприємств?

2. Як називаються підприємства, які використовують інновації, створені іншими, надаючи їм індивідуальних особливостей, пристосовуючись до невеличких за обсягами потреб конкретного клієнта?

3. Назвіть переваги венчурних підприємств.
4. Чим займаються центри трансферу технологій?
5. Охарактеризуйте основні етапи трансферу технологій.
6. Назвіть основні форми трансферу технологій та дайте їм характеристику.
7. Проаналізуйте основні чинники розвитку малого підприємництва.
8. Обґрунтуйте сильні та слабкі сторони малих інноваційних підприємств.
9. Назвіть функції, які виконують малі інноваційні підприємства в економіці.
10. Які послуги для інноваційних підприємств надає інкубатор інновацій?
11. З якою метою створюються інноваційні венчурні фонди?
12. Назвіть основні джерела венчурного капіталу.
13. Чим технопарк відрізняється від технополісу?

14. Дайте характеристику основним видам технопарків.

15. Назвіть основні етапи процесу створення технополісу.

Питання для самостійного опрацювання

1. Форми малого інноваційного підприємництва.
2. Науково-технічна кооперація між учасниками інноваційного процесу.

Рекомендована література [3, 4, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 15, 16, 18, 22, 23, 25, 26, 27, 30, 35, 36, 37, 39, 40].

Тема 5. Управління інноваційним розвитком організації

1. Стратегічне управління інноваційним розвитком організації.
2. Взаємозумовленість інноваційної політики та стратегії нововведень організації.
3. Продуктово-тематичне планування інноваційної діяльності.
4. Техніко-економічне планування інноваційної діяльності.
5. Оперативно-календарне планування інновацій.
6. Вплив структури управління на інноваційні можливості організації.
7. Узгодження організаційної структури управління із стратегією нововведень.
8. Мотиваційний механізм інноваційної діяльності.
9. Форми та методи стимулювання інноваційної діяльності.
10. Організаційно-економічні форми стимулювання інноваційної активності працівників.

Методичні вказівки до самостійного вивчення теми

Під час вивчення цієї теми, насамперед, необхідно з'ясувати сутність понять: «стратегічне управління інноваційним розвитком організації», «інноваційна стратегія», «інноваційна політика організації», «організаційна структура управління», «інтрапренерство», «бутлегерство», «мотиваційний механізм інноваційної діяльності». Доцільно також розглянути особливості планування (зокрема, продуктово-тематичного, техніко-економічного, оперативно-календарного), організування, мотивування інноваційної діяльності організації.

Питання для самоконтролю та перевірки знань

1. Назвіть основні етапи процесу стратегічного управління інноваційним розвитком організації.
2. Дайте характеристику видам інноваційних стратегій та приведіть приклади їх використання вітчизняними та зарубіжними організаціями.
3. Чим обумовлена необхідність розробки інноваційної політики організації?
4. Охарактеризуйте типи інноваційної політики організації та покажіть їх зв'язок із стратегією нововведень.
5. Якою підсистемою менеджменту здійснюється продуктово-тематичне планування?
6. У чому полягає сутність техніко-економічного планування інноваційної

діяльності організації?

7. Опишіть методику техніко-економічного обґрунтування доцільності впровадження інновацій.

8. Які методи використовують в процесі оперативно-календарного планування?

9. Охарактеризуйте мережеві методи, які використовуються під час оперативно-календарного планування інновацій.

10. Яким чином структура управління може вплинути на інноваційні можливості організації?

11. Які організаційні форми реалізації інновацій доцільно використовувати у межах захисної стратегії?

12. Охарактеризуйте мотиваційний механізм інноваційної діяльності.

13. Які принципи лежать в основі стимулювання творчої активності персоналу?

14. Яким чином можна стимулювати вище керівництво організації до інноваційно-активної поведінки?

15. Назвіть організаційно-економічні форми стимулювання інноваційної активності працівників та дайте їм характеристику.

Питання для самостійного опрацювання

1. Оцінка інноваційних можливостей організації.

2. Параметри, що визначають сприйнятливість організації до нововведення.

Рекомендована література [3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 14, 16, 18, 19, 22, 23, 33, 35, 36, 39, 40].

Тема 6. Управління інноваційним проектом

1. Інноваційний проект: поняття та основні види.
2. Життєвий цикл інноваційного проекту.
3. Фінансування інноваційного проекту.
4. Управління реалізацією інноваційних проектів.
5. Створення та використання різних організаційних форм проектного управління.
6. Управління персоналом у процесі реалізації інноваційного проекту.
7. Основи теорії управління проектними ризиками.
8. Класифікація ризиків.
9. Методи аналізу невизначеності та ризику.
10. Кількісна оцінка ризиків.
11. Методи управління ризиками.

Методичні вказівки до самостійного вивчення теми

Під час вивчення цієї теми, насамперед, необхідно з’ясувати сутність понять: «інноваційний проект», «ризик інноваційної діяльності». Доцільно розглянути основні види інноваційного проекту, його учасників та принципи його створення і реалізації. Варто проаналізувати різні підходи до виокремлення фаз життєвого

циклу організації. Слід розкрити особливості фінансування інноваційного проекту, а також управління його реалізацією. Важливо з'ясувати специфічні характеристики створення та використання різних організаційних форм проектного управління, а також управління персоналом у процесі реалізації інноваційного проекту. Необхідно розглянути теорію управління проектними ризиками, їх класифікацію, методи аналізу невизначеності та ризику, кількісні методи аналізу ризику. Важливо також розглянути різні методи та форми управління ризиками.

Питання для самоконтролю та перевірки знань

1. Назвіть основні характеристики інноваційного процесу.
2. Охарактеризуйте склад учасників інноваційного проекту. Які конфлікти можуть виникати між ними?
3. Проаналізуйте фази та стадії життєвого циклу інноваційного проекту використовуючи різні підходи.
4. Назвіть основні джерела та форми фінансування інноваційних проектів.
5. Проаналізуйте основні передумови ефективної реалізації інноваційного проекту.
6. Дайте характеристику організаційним формам проектного управління.
7. Коли доцільно використовувати матричну форму управління?
8. Назвіть функції та завдання проектного менеджера.
9. Які ролі виконують учасники проектної групи?
10. Вкажіть внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на рівень проектного ризику.
11. За якими ознаками класифікують ризики інноваційної діяльності?
12. В якій послідовності здійснюється експертний аналіз ризиків інноваційної діяльності?
13. Дайте характеристику кількісним методам оцінювання ризику інноваційної діяльності.
14. Назвіть основні правила отримання узагальненої оцінки ризику.
15. Які методи управління ризиками Ви знаєте, у чому полягає їхня суть?

Питання для самостійного опрацювання

1. Розробка концепції інноваційного проекту.
2. Патентна та ліцензійна діяльність в Україні.

Рекомендована література [3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 16, 17, 18, 19, 21, 22, 23, 33, 35, 36, 39, 40].

Тема 7. Оцінювання ефективності інноваційної діяльності організації

1. Ефективність інноваційної діяльності.
2. Обґрунтування економічної ефективності інноваційного проекту.
3. Критерії інвестиційної привабливості та оцінки інноваційних проектів.
4. Методи оцінки інноваційних проектів.
5. Врахування проектних ризиків в оцінці ефективності інноваційних

проектів.

Методичні вказівки до самостійного вивчення теми

Під час вивчення цієї теми, насамперед, необхідно з'ясувати сутність понять: «ефект», «ефект інноваційної діяльності», «ефективність», «ефективність інноваційної діяльності». Варто розглянути різні види ефектів інноваційної діяльності та різні класифікації ефективності інноваційної діяльності. Доцільно вивчити існуючі підходи до обґрунтування економічної ефективності інноваційного проекту, критерії інвестиційної привабливості інноваційних проектів, методи оцінки інноваційних проектів. Слід розкрити особливості врахування проектних ризиків в оцінці ефективності інноваційних проектів.

Питання для самоконтролю та перевірки знань

1. Чим ефект інноваційної діяльності відрізняється від її ефективності?
2. За якими критеріями оцінюють результати інновацій?
3. Охарактеризуйте види ефектів інноваційної діяльності.
4. За якими ознаками класифікують види ефективності інноваційної діяльності?
5. Назвіть методи, які використовуються для оцінювання та аналізу ефективності інноваційного проекту.
6. Які принципи лежать в основі визначення економічної ефективності інноваційної діяльності?
7. Проаналізуйте особливості механізму визначення ефективності інноваційного проекту.
8. Що передбачає оцінка ефективності інноваційних проектів?
9. Які показники використовуються при оцінці ефективності інноваційних проектів?
10. У чому полягає сутність дисконтування?
11. Як розраховується чиста приведена вартість інноваційного проекту?
12. Які критерії використовуються при оцінці інноваційних проектів?
13. Як визначається загальна оцінка інноваційного проекту при використанні бального методу?
14. У чому полягає суть стохастичної системи бальної оцінки проекту?
15. Дайте характеристику основним етапам процесу оцінки ризиків інноваційних проектів.

Питання для самостійного опрацювання

1. Тенденція розвитку науково-технічного прогресу і його взаємодія з природним і соціальним середовищем.
2. Оцінка ризику при виборі партнерів для ділового співробітництва при реалізації проектів інноваційного розвитку.

Рекомендована література [3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 14, 16, 18, 22, 23, 33, 39, 40].

НАВЧАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Формування професійних компетенцій у сфері управління інноваціями передбачає виконання студентами навчального завдання, яке полягає у діагностиці інноваційної активності підприємства та вирішенні його прикладних проблем у сфері управління інноваційною діяльністю.

На основі аналізу інноваційної діяльності конкретно діючого підприємства студент повинен визначити рівень його інноваційної активності, обґрунтувати фактори, які перешкоджають чи сприяють реалізації інноваційних проектів, та дати об'єктивну оцінку дієвості системи управління його інноваційною діяльністю.

Рекомендована така структура самостійної роботи:

– титульний аркуш;

– зміст;

– вступ;

– основна частина;

– висновки та пропозиції;

– список використаних джерел;

– додатки.

Зміст структурних елементів самостійної роботи

Титульний аркуш.

Титульний аркуш самостійної роботи містить найменування закладу вищої освіти і кафедри, де виконане завдання для самостійної роботи, спеціальності, дисципліни, з якої воно виконується, назву, прізвище та ініціали студента, курс і групу.

Зміст.

Зміст містить назви всіх розділів, підрозділів самостійної роботи з відповідними номерами сторінок, з яких вони починаються. Всі цифрові позначення сторінок повинні бути розміщені в одному стовпчику (колонці) з правого боку аркуша.

Вступ.

У вступі необхідно обґрунтувати актуальність і важливість теми, сформувати мету і завдання, які будуть розв'язані, визначити об'єкт і предмет дослідження, подати перелік використаних методів дослідження для досягнення поставленої в роботі мети.

Об'єкт дослідження – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію й обране для дослідження.

Предмет дослідження – це найбільш значущі властивості об'єкта, окремі його аспекти, сегменти чи взаємозв'язки, які підлягають вивченню. Він міститься в межах об'єкта дослідження.

Об'єкт і предмет дослідження як категорії наукового процесу співвідносяться між собою як загальне і часткове. В об'єкті виділяється та його частина, яка є предметом дослідження.

Методи дослідження – спосіб набуття достовірних наукових знань, умінь та практичних навичок у різних сферах діяльності.

В роботі подають перелік використаних методів дослідження для досягнення

поставленої в роботі мети. Перераховувати їх треба не відірвано від змісту роботи, а коротко та змістовно визначаючи, що саме досліджувалось тим чи іншим методом.

Це дозволить пересвідчитись в логічності та прийнятності вибору саме цих методів. Щоб отримати достовірні результати, рекомендується використовувати різноманітні методи.

Основна частина.

1. Загальні відомості про підприємство.

У цьому розділі слід дати характеристику підприємства за такими параметрами:

– рік заснування, основні етапи розвитку та особливості функціонування;
– організаційно-правова форма та форма власності;
– мета діяльності та стратегічні пріоритети;
– види діяльності, які визначені у статуті;
– асортимент товарів та послуг: основний та додатковий;
– основні стейкхолдери;
– показники виробничо-господарської діяльності за останні 3-и роки;
– загальна оцінка стану підприємства.

2. Діагностика інноваційної активності підприємства.

У цьому розділі на основі опрацювання вторинної інформації про підприємство необхідно визначити та описати особливості інноваційної активності підприємства. Зокрема, слід проаналізувати:

– науково-дослідну діяльність підприємства;
– дослідно-конструкторська діяльність підприємства;
– впроваджувальну (інноваційну) діяльність підприємства;
– сервіс у науково-технічній діяльності підприємства;
– консалтингові послуги в науково-технічній діяльності підприємства.

На наступному етапі аналізу необхідно охарактеризувати види інновацій (продуктові, технологічні, управлінські, соціальні, інформаційні), які впроваджує у свою діяльність підприємство, а також визначити масштаб їхньої новизни (нові для всіх країн світу, нові для України; нові для конкретного виду діяльності; нові для підприємства).

Водночас слід визначити джерела нововведень, серед яких можуть бути: нововведення, які розробляються власними силами підприємства; нововведення на замовлення, які розробляються вітчизняними науковими установами; нововведення, які купуються у вітчизняних розробників; нововведення, які купуються у закордонних розробників.

Заключним етапом діагностики інноваційної активності підприємства є обґрунтування системи внутрішніх та зовнішніх чинників, які сприяють інноваційній діяльності, та чинників, які їй перешкоджають.

3. Аналіз сильних та слабких сторін підприємства, можливостей та загроз в інноваційній сфері.

Визначення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз підприємства в інноваційній сфері є важливою передумовою обґрунтування напрямів його подальшого розвитку.

Аналіз сильних та слабких сторін діяльності підприємства передбачає вивчення внутрішнього середовища підприємства, його інноваційного потенціалу.

Аналіз можливостей та загроз підприємства в інноваційній сфері передбачає діагностику його мікро- та макросередовища.

4. Розробка інноваційної стратегії та формування інноваційної політики підприємства.

На основі результатів дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства необхідно визначити місію підприємства, його цілі в інноваційній сфері, а також розробити інноваційну стратегію та сформувати інноваційну політику.

Водночас слід зазначити, що цілі інноваційної діяльності є похідними від загальних цілей підприємства. Вони можуть стосуватись:

– освоєння нових продуктів чи послуг, які обумовлені технологічними змінами;

– освоєння нових продуктів чи послуг, які необхідні для досягнення маркетингових цілей;

– вдосконалення продукції, обумовлене одночасно вимогами ринку та технологічними змінами;

– впровадження нових технологій чи вдосконалення існуючого технологічного процесу для досягнення маркетингових цілей, наприклад вдосконалення виробничого процесу, щоб забезпечити відповідний рівень цін;

– впровадження інновацій і вдосконалень у всіх основних видах діяльності на підприємстві – в трудових відносинах і діловодстві, в розробці продуктів чи в бухгалтерському звіті тощо.

5. Розробка продуктово-тематичних, техніко-економічних та оперативно-календарних планів інноваційної діяльності.

У цьому розділі необхідно розробити продуктово-тематичний, техніко-економічний, оперативно-календарний плани інноваційної діяльності, які забезпечуватимуть реалізацію інноваційної стратегії підприємства.

6. Оцінка організаційної форми управління інноваційною діяльністю підприємства.

У цьому розділі необхідно охарактеризувати підрозділ підприємства, що відповідає за провадження інноваційної діяльності, а також проаналізувати його завдання, функції, права, відповідальність, взаємини з іншими підрозділами.

7. Оцінка дієвості системи мотивування і контролювання інноваційної діяльності підприємства.

Оцінку дієвості системи мотивування інноваційної діяльності підприємства доцільно проводити на основі розрахунку певних показників, які характеризують:

– систему матеріальних стимулів, які діють на підприємстві (коефіцієнт, який відображає питому вагу витрат на оплату праці працівників, що залучені до інноваційного процесу, в структурі витрат на оплату праці персоналу підприємства; коефіцієнт заборгованості з виплати заробітної плати; коефіцієнт, який відображає питому вагу преміальних виплат працівникам, що залучені до інноваційного процесу, в структурі витрат на оплату праці персоналу підприємства; коефіцієнт, який відображає питому вагу заохочувальних та

компенсаційних виплат у структурі витрат на оплату праці персоналу підприємства, що залучений до інноваційного процесу; коефіцієнт участі працівників у прибутках підприємства);

– систему моральних стимулів працівників (коефіцієнт публічного визнання результатів інноваційної діяльності працівників підприємства; коефіцієнт визнання професійних заслуг працівників підприємства);

– систему стимулів професійно-кваліфікаційного розвитку персоналу (коефіцієнт, що відображає питому вагу витрат на професійну підготовку працівників у структурі витрат підприємства на утримання робочої сили; коефіцієнт планування ділової кар'єри працівників підприємства);

– умови праці персоналу (коефіцієнт користування привілеями гнучкого місця та графіку роботи; коефіцієнт відповідності умов праці персоналу санітарно-гігієнічним нормам);

– соціально-психологічний клімат в колективі (коефіцієнт профілактики захворювань працівників підприємства; коефіцієнт, що відображає питому вагу витрат на культурно-побутове обслуговування працівників у структурі витрат підприємства на утримання робочої сили; коефіцієнт стабільності кадрів підприємства; коефіцієнт забезпечення працівників житлом у структурі витрат підприємства на утримання робочої сили; коефіцієнт дисципліни праці).

Оцінку дієвості системи контролю інноваційної діяльності підприємства доцільно проводити за такими напрямками:

– контроль за досягненням стратегічних цілей в інноваційній сфері;

– контроль за розробкою та реалізацією тактичних і оперативних планів інноваційної діяльності;

– контроль за реалізацією інноваційних проектів;

– оцінка контрольних процедур на підприємстві.

8. Аналіз інноваційних проектів, які реалізує підприємство.

У цьому розділі необхідно провести аналіз інноваційних проектів, які реалізує підприємство, визначити фазу їхнього життєвого циклу, а також розрахувати їхню прогнозну ефективність.

9. Оцінка ризиків інноваційної діяльності підприємства.

У цьому розділі необхідно провести оцінку ризиків інноваційної діяльності досліджуваного підприємства, а також обґрунтувати систему заходів щодо їх нейтралізації.

10. Аналіз ефективності інноваційної діяльності підприємства.

Результатом інноваційної діяльності можна вважати отримання певного виду ефекту на підприємстві. Аналіз ефективності інноваційної діяльності підприємства доцільно провести на основі розрахунку системи показників, що характеризують:

– виробничий ефект від застосування інновацій (приріст доданої вартості за рахунок інновацій, приріст доходу за рахунок застосування інновації, економія від зниження собівартості продукції, скорочення витрат праці на виробництво продукції);

– фінансову ефективність нововведень (приріст прибутку до виплат відсотків і податків; приріст чистого прибутку після виплат відсотків і податків; приріст

загальної норми продукції до виплат відсотків і податків; приріст чистої норми прибутковості продукції);

– інвестиційну ефективність інновацій (чиста теперішня вартість, індекс рентабельності інвестицій, норма рентабельності інвестицій, термін окупності інвестицій).

Висновки та пропозиції щодо вдосконалення управління інноваціями на підприємстві. У розділі пропонуються основні напрями вдосконалення ефективності інноваційної діяльності та підвищення інноваційної активності підприємства. Викладають пропозиції у довільній формі.

Список використаних джерел.

Список літератури містить всі джерела інформації, що використовувалися при написанні індивідуального науково-дослідного завдання.

Додатки.

За необхідності до додатків доцільно включати допоміжний матеріал, необхідний для повноти сприйняття результатів виконання самостійного завдання (формули, розрахунки, таблиці, ілюстрації допоміжного характеру, тощо). Головне призначення додатків – розвантажити змістовну частину наукового дослідження.

Загальні положення щодо оформлення результатів самостійної роботи

Оформлення роботи здійснюється відповідно до сучасних вимог. Текст можна написати, надрукувати на машинці або набрати на комп’ютері. У кінці роботи потрібно навести перелік літературних, статистичних, нормативних та інших джерел, які використані студентом при виконанні роботи. Захист результатів самостійної роботи здійснюється протягом семестру за узгодженням з викладачем і є підставою до складання іспиту з дисципліни.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ ЗНАНЬ

1. Новизна, якої не було раніше – це:

а) винахід;

б) новація;

в) відкриття;

г) ідея.

2. На фундаментальному рівні здійснюють:

а) винахід;

б) відкриття;

в) створення нового товару;

г) усі відповіді правильні.

3. Нові стилі, методи, форми роботи апарату управління організацією – це:

а) технологічні інновації;

б) продуктові інновації;

в) управлінські інновації;

г) організаційні інновації.

4. Нововведення, які є результатом організаційних рішень і не потребують зміни індивідуальної поведінки більшості членів організації:

а) організаційні;

б) радикальні;

в) стратегічні;

г) кадрові.

5. Технологічне ядро формують такі країни світу, як:

а) США, Німеччина, Велика Британія;

б) Італія, Канада, Австрія;

в) Польща, Чехія, Литва;

г) Ізраїль, Китай, Норвегія.

6. Завданням управління інноваціями є:

а) формування стратегічної інноваційної політики та механізмів її здійснення;

б) створення структури управління інноваційною діяльністю, підбір і розміщення кадрів;

в) формування творчої атмосфери та мотивації інтелектуальної праці;

г) усі відповіді правильні.

7. Підвищення оперативності управління інноваційним розвитком – це:

а) принцип управління інноваціями;

б) завдання управління інноваціями;

в) ціль управління інноваціями;

г) закон управління інноваціями.

8. Вимоги до професійної компетентності менеджера-інноватора:

а) знання теорії та практики у сфері управління;

б) комунікативність і уміння працювати з людьми;

в) компетентність у сфері спеціалізації інноваційного процесу;

г) усі відповіді правильні.

9. Підхід до прийняття управлінських рішень в інноваційній сфері, що ґрунтується на здійсненні логічних та аналітичних операцій:

а) інтуїтивний;
б) системний;
в) науковий;
г) раціональний.

10. Обґрунтованість управлінських рішень в інноваційній сфері означає, що рішення:

а) повинні ґрунтуватись на достовірній та повній інформації;
б) орієнтовані на досягнення визначеної мети інноваційної діяльності;
в) носять плановий характер;
г) спрямовані на конкретних виконавців та обмежені в часі.

11. Перше групування інновацій запропонував:

а) Ф-А. Хайєк;
б) Й. Шумпетер;
в) М. Туган-Барановський;
г) Г. Менш.

12. Автором теорії циклічних економічних криз є:

а) К. Маркс;
б) Г.-К. Мюрдаль;
в) Р. Фостер;
г) Г. Менш.

13. Г. Менш стверджував, що:

а) генератором умов для появи інновацій, які становлять технологічний базис нової хвилі, є депресія;
б) генератором умов для появи інновацій, які становлять технологічний базис нової хвилі, є криза;
в) генератором умов для появи інновацій, які становлять технологічний базис нової хвилі, є пожвавлення;
г) генератором умов для появи інновацій, які становлять технологічний базис нової хвилі, є піднесення.

14. П. Друкер стверджував, що провідна роль в економіці належить:

а) великим підприємствам;
б) ТНК;
в) малим підприємствам;
г) диверсифікованим підприємствам.

15. Згідно Й. Шумпетера:

а) нове, як правило, не виростає зі старого, а з'являється поряд із ним і витісняє його;
б) кожна інновація має життєвий цикл, який можна розглядати як «процес творчого руйнування»;
в) нововведення з'являються в економіці нерівномірно, у вигляді одночасно освоєних новацій – кластерів;
г) усі відповіді правильні.

16. Автором теорії «довгих хвиль» є:

а) Й. Шумпетер;
б) М. Кондратьєв;

в) Ф. Перру;
г) П. Друкер.

17. Класична крива поширення інновації у галузі має вигляд:

а) 5-подібної кривої;
б) L-подібної кривої;
в) V-подібної кривої;
г) S-подібної кривої.

18. Автором теорії інтелектуальної технології є:

а) Г. Менш;
б) Ф.-А. Хайєк;
в) П. Друкер;
г) Й. Шумпетер.

19. Спосіб вивчення діяльності суб'єктів господарювання, зокрема конкурентів, з метою використання їхнього досвіду в своїй роботі:

а) інтрапренерство;
б) реінжиніринг;
в) бенчмаркінг;
г) бутлегерство.

20. Інноваційний процес, який характеризується появою нових виробників нововведення:

а) простий внутрішньоорганізаційний;
б) розширений;
в) простий міжорганізаційний;
г) усі відповіді правильні.

21. Дослідження, які спрямовані на пошук шляхів практичного використання вже відкритих законів, явищ, процесів тощо:

а) фундаментальні;
б) лабораторні;
в) прикладні;
г) пізнавальні.

22. Джерелом фінансування фундаментальних досліджень є:

а) венчурні фонди;
б) державний бюджет;
в) власні кошти організацій;
г) усі відповіді правильні.

23. Юридичні та фізичні особи, які надають фінансові, інформаційні, маркетингові, патентно-ліцензійні, лізингові та інші послуги суб'єктам інноваційної діяльності:

а) суб'єкти, які провадять інноваційну діяльність;
б) суб'єкти, які регулюють інноваційну діяльність;
в) суб'єкти, які забезпечують інноваційну діяльність;
г) суб'єкти, які стимулюють інноваційну діяльність .

24. Зовнішнім джерелом інноваційних ідей є:

а) керівництво організації;
б) канали розподілу;

в) власний торговий персонал;

г) маркетологи.

25. Модифікацією методу мозкової атаки є:

а) метод конференції ідей;

б) метод морфологічного аналізу;

в) метод контрольних запитань;

г) метод синектики.

26. Наукові організації, ЗВО, тимчасові творчі колективи, окремі винахідники формують ринок:

а) новацій;

б) чистої конкуренції нововведень;

в) інвестицій;

г) немає правильної відповіді.

27. Науково-дослідний етап інноваційного процесу на макрорівні включає:

а) технічні розробки та первинне опанування нововведення;

б) ринкові дослідження та промислове виробництво;

в) фундаментальні та прикладні дослідження;

г) промислове виробництво та дифузію інновацій.

28.Послідовне перетворення наукового знання на інновацію, яка задовольняє нові суспільні потреби – це:

а) інноваційна діяльність;

б) інноваційний процес;

в) інноваційна політика;

г) дифузія інновації.

29. Другим етапом інноваційного процесу на мікрорівні є:

а) конструкторська та технологічна розробка нового товару;

б) пробний маркетинг (прогнозування попиту і оцінювання майбутніх вигод);

в) розробка задуму нового товару та попереднє оцінювання його ринкової привабливості;

г) комерційна реалізація новинки.

30. Сукупність способів впливу суб'єктів управління на учасників інноваційного процесу з метою спонукання їх до створення і реалізації інновацій, що мають практичну цінність для організації і формують її конкурентні переваги –це:

а) процес управління інноваціями;

б) система управління інноваціями;

в) технологія управління інноваціями;

г) модель управління інноваціями.

31. До зовнішніх факторів, що сприяють нововведенням слід віднести:

а) конкуренцію;

б) попит;

в) виробничо-технічні фактори;

г) усі відповіді правильні.

32. Причиною невдачі підприємства на ринку може бути:

а) швидка реакція на зміну попиту на ринку;

б) наявність потужної науково-технічної бази;

в) сильна прихильність традиціям;

г) своєчасне інвестування НДДКР.

33. До непрямих методів підтримки малого інноваційного підприємництва відноситься:

а) державне інвестування;

б) державні замовлення;

в) пільгове оподаткування;

г) нормативні вимоги до якості продукції.

34. Державної підтримки, насамперед, потребують:

а) управлінські інновації;

б) модифікуючі інновації;

в) базові інновації;

г) псевдоінновації.

35. Повноваження Кабінету Міністрів України у сфері інноваційної діяльності:

а) сприяння створенню ефективної інфраструктури у сфері інноваційної діяльності;

б) затвердження пріоритетних напрямів інноваційної діяльності;

в) контроль діяльність комунальних інноваційних фінансово-кредитних установ;

г) затвердження місцевих інноваційних програм.

36. Верховна Рада України:

а) в межах Державного бюджету України визначає обсяг асигнувань для фінансової підтримки інноваційної діяльності;

б) забезпечує реалізацію державної політики у сфері інноваційної діяльності;

в) здійснює заходи щодо реалізації пріоритетних напрямів інноваційної діяльності;

г) затверджує порядок формування і використання коштів комунальних інноваційних фінансово-кредитних установ.

37. Країни орієнтовані на поширення нововведень шляхом створення сприятливого науково-технічного середовища:

а) Японія, Південна Корея;

б) Індія, Китай;

в) Німеччина, Швеція;

г) США, Великобританія.

38. Основними об'єктами державної інноваційної політики є:

а) рішення, що покращують структуру і якість виробництва;

б) виробниче обладнання та процеси;

в) інноваційні проекти і програми;

г) усі відповіді правильні.

39. «Дорого, зате добре» - гасло:

а) експлерентів;

б) патієнтів;

в) віолентів;

г) комутантів.

40. Фірми «спін-офф» – це:

а) інвестиційні фірми;

б) фірми, що відділяються від вузів, наукових організацій;

в) венчурні фірми;

г) усі відповіді правильні.

41. Патентування нововведення – це характеристика:

а) фази росту ЖЦ малого інноваційного підприємства;

б) фази виникнення ЖЦ малого інноваційного підприємства;

в) фази зрілості ЖЦ малого інноваційного підприємства;

г) фази затухання-реформування ЖЦ малого інноваційного підприємства.

42. Для інноваційно розвинутих країн світу характерним є функціонування:

а) венчурних фірм;

б) фірм «спін-офф»;

в) вечурних фондів;

г) усі відповіді правильні.

43. Віоленти:

а) виробляють стандартизований масовий продукт за відносно низькою або помірно високою ціною;

б) спеціалізуються нас творенні нових продуктів і радикальних нововведень;

в) виробляють високоспеціалізовану і малостандартизовану продукцію для обмеженого кола споживачів, які вимагають додаткових споживчих характеристик;

г) використовують інновації, створені іншими, надаючи їм індивідуальних особливостей.

44. Великий, сучасний науково-промисловий комплекс з розвиненою інфраструктурою сфери обслуговування і житловим комплексом, що охоплює територію цілого міста:

а) технополіс;

б) мегаполіс;

в) регіональний науково-технічний центр;

г) науково-технічний альянс.

45. Створення венчурних підприємств передбачає наявність:

а) ідеї інновації;

б) суспільної потреби в інновації;

в) ризикового капіталу для фінансування;

г) усі відповіді правильні.

46. Науково-технічна діяльність центру трансферу технологій передбачає:

а) збір, накопичення і систематизацію інформації про потенційних споживачів продукції, створення бази даних щодо ділових партнерів;

б) надання послуг із створення та захисту об’єктів інтелектуальної власності;

в) розроблення інформаційного забезпечення взаємодії з виробниками і споживачами обладнання та технологій у країні та за її межами;

г) маркетинговий супровід діяльності новоствореної організації.

47. Перший венчурний фонд було створено в:

а) США;

б) Японії;

в) Великобританії;

г) Китаї.

48. Особливістю венчурного фінансування є те, що:

а) кошти вкладаються за умови наявності гарантій з боку венчурного підприємства;

б) інвестори прагнуть отримувати підприємницький дохід;

в) кошти надаються на безпроцентній основі;

г) вкладники вимушені чека близько року, щоб отримати прибуток на вкладений капітал.

49. Технопарки, які спеціалізуються на раціональному використанні виробничого потенціалу і об'єктів інфраструктури:

а) технологічні;

б) промислові;

в) дослідно-конструкторські;

г) консалтингові.

50. Сильною стороною малого інноваційного підприємства є:

а) висока мотивація праці;

б) персоніфікована відповідальність за фінансові результати діяльності;

в) низький професійний рівень менеджменту;

г) незначний рівень поділу праці.

51. Першим етапом процесу стратегічного управління інноваційним розвитком організації є:

а) розробка концептуальних засад стратегічного управління інноваційним розвитком організації;

б) формулювання цілей інноваційного розвитку організації;

в) розробка стратегії інноваційного розвитку організації;

г) формування місії організації.

51. Залежна стратегія:

а) пов'язана з прагненням організації досягти технічного та ринкового лідерства шляхом створення і впровадження нових товарів та послуг;

б) базується на використанні вже відомих технологій, їх модифікації згідно з вимогами специфічного ринку;

в) притаманна організаціям, які зайняли ринкову нішу завдяки унікальності їх продукту, передбачає вдосконалення форм обслуговування традиційної продукції;

г) розробляється для реалізації загальної стратегії стабілізації підприємствами-субпідрядниками великих компаній.

52. Складова інноваційної політики, яка спрямована на вивчення можливостей виробництва і встановлення вимог до нього, а за необхідності – усунення виявлених невідповідностей:

а) маркетингова політика;

б) політика структурних змін;

в) технічна політика;

г) політика у сфері НДДКР.

53. Інноваційна політика, за якої інноваційний пошук зосереджується на заходах, що дають змогу скорочувати витрати на випуск продукції з метою зниження її

ціни і збереження конкурентоспроможності:

а) наступальна;

б) захисна;

в) традиційна;

г) еволюційна.

54. Різновидом захисної стратегії залежно від стану ринкової кон'юнктури і фінансового стану організації є:

а) стратегія відсікання зайвого;

б) стратегія пристосування;

в) стратегія глибокого проникнення на ринок;

г) стратегія хеджування.

55. Товарна лінія є занадто довгою, якщо:

а) скорочення кількості товарних одиниць призводить до збільшення прибутку;

б) розширення кількості товарних одиниць призводить до збільшення прибутку;

в) зміна кількості товарних одиниць ніяким чином не впливає на зміну величини прибутку;

г) окремі одиниці товару не приносять бажаного обсягу прибутку.

56. Інноваційна стратегія, що базується на використанні вже відомих технологій, їх модифікації згідно з вимогами специфічного ринку; організація не несе витрат на дослідження:

а) імітаційна стратегія;

б) захисна стратегія;

в) залежна стратегія;

г) традиційна стратегія.

57. Модифікація товару передбачає:

а) розширення ринку, вихід на нові сегменти;

б) поліпшення властивостей та дизайну;

в) пошук нових способів використання товару;

г) більш повне врахування запитів споживачів до товару і методів їх реалізації.

58. Метод програми розвитку та огляду (PERT) використовує:

а) оптимістичну оцінку кожної роботи;

б) песимістичну оцінку кожної роботи;

в) найвірогіднішу оцінку кожної роботи;

г) усі відповіді правильні.

59. Планування організаційно-технічного розвитку організації передбачає:

а) оцінку технічного рівня виробництва;

б) підтримку і вдосконалення технічного рівня виробництва;

в) розробку та впровадження нових технологічних процесів;

г) усі відповіді правильні.

60. Графіки Ганта використовуються для:

а) невеликих за масштабами та складних проектів;

б) великомасштабних та простих проектів;

в) невеликих за масштабами та простих проектів;

г) великомасштабних та простих проектів.

61. Органічні організаційні структури характеризуються:

а) жорствою ієрархією вдали в організації;

б) інертністю до будь-яких змін;

в) децентралізацією у прийнятті рішень;

г) формалізацією правил і процедур.

62. Проектно-цільові організаційні структури є:

а) формами реалізації інноваційних проектів у межах механістичних організаційних структур;

б) поєднанням структурування організації за функціями та проектами;

в) формою реалізації інноваційних проектів, яка передбачає організаційно-економічну відокремленість окремих стадій технологічного процесу;

г) немає правильної відповіді.

63. Організаційними формами управління інноваційною діяльністю на великих і середніх підприємствах є:

а) спеціальні підрозділи вищого рівня управління;

б) конструкторські групи, що перебувають у складі виробничих підрозділів;

в) спеціальні лабораторії з проблем освоєння нових технологій;

г) усі відповіді правильні.

64. Однією з організаційних форм провадження інноваційної діяльності в межах імітаційної стратегії є:

а) придбання інновації;

б) ризикові підрозділи корпорації;

в) бутлегерство;

г) колективні дослідження.

65. Прийнятним варіантом дій у тих випадках, коли не порушуються юридичні права захисту інновацій може бути:

а) імітація інновації;

б) придбання інновації;

в) придбання ліцензії;

г) створення ризикових підрозділів в організації.

66. Завданням інноваційних менеджерів у сфері мотивування працівників до інноваційної діяльності є:

а) об’єднання творчих зусиль незалежно мислячих, висококваліфікованих спеціалістів навколо головної мети – інноваційної діяльності;

б) створення умов (мотивувування) для накопичення інтелектуального капіталу;

в) використання енергії різних спонукань і бажань персоналу для реалізації цілей організації;

г) усі відповіді правильні.

67. Стимулювання праці в інноваційній сфері повинне:

а) носити випадковий характер;

б) базуватись на дії виключно матеріальних стимулів;

в) використовувати лише психологічні стимули;

г) забезпечувати тривалий вплив на працівника.

68. Розширення неформального спілкування – це:

а) принцип стимулювання персоналу;

б) завдання стимулювання персоналу;

в) закономірність стимулювання персоналу;

г) ціль стимулювання персоналу.

69. До методів матеріального стимулювання прямої дії слід віднести:

а) право на придбання акцій компанії;

б) оплата участі в наукових конференціях;

в) право на інтрапренерство;

г) страхування.

70. Частина винагороди топ-менеджера, яка не залежить від результатів діяльності компанії:

а) фіксована;

б) змінна;

в) додаткова;

г) страхова.

71. Система інтрапренерства є доцільною для ініціювання розроблення і впровадження інноваційних проектів, які:

а) пов'язані з профілем діяльності організації та можуть бути реалізовані на її виробничих потужностях;

б) непов'язані з профілем діяльності організації, але можуть бути реалізовані на її виробничих потужностях;

в) пов'язані з профілем діяльності організації, але не можуть бути реалізовані на її виробничих потужностях;

г) не пов'язані з профілем діяльності організації та не можуть бути реалізовані на її виробничих потужностях.

72. Коефіцієнт оцінки персонального рейтингу працівника, який зростає пропорційно поглибленню знань працівника, його участі у раціоналізаторстві та винахідництві:

а) коефіцієнт рівня освіти;

б) коефіцієнт досвіду роботи;

в) коефіцієнт значущості

г) коефіцієнт якості праці.

73. Цикл управління проектними ризиками охоплює:

а) два етапи;

б) три етапи;

в) чотири етапи;

г) п'ять етапів.

74. Першим етапом життєвого циклу інноваційного проекту згідно Світового Банку є:

а) розробка комерційної пропозиції;

б) формування концепції проекту;

в) проведення переговорів;

г) ідентифікація проекту.

75. До основних функцій проектного менеджера слід віднести:

а) планування;

б) стимулювання;

в) фінансування;

г) дослідження ринку.

76. Процес управління проектами охоплює:

а) прогнозування і врахування ризиків;

б) підбір виконавців;

в) розрахунок кошторису і бюджету проекту;

г) усі відповіді правильні.

77. Використання мережевих (сітьових) методів планування реалізації інноваційного проекту дає змогу:

а) визначити максимально можливий час завершення проекту;

б) виокремити завдання з низьким рівнем ризику;

в) виявити найменш інтенсивні періоди діяльності;

г) визначити найвідповідальніші роботи, які формують його критичний шлях.

78. Контроль реалізації інноваційного проекту передбачає:

а) контроль якості виконання проектів;

б) контроль термінів;

в) контроль вартості;

г) усі відповіді правильні.

79. Організаційна форма проектного управління, яка передбачає виокремлення в рамках чинної організаційної структури цільової групи, яка здійснюватиме управління проектом, і фактичне створення на її основі нової організаційної системи, - це:

а) координаційна форма управління;

б) лінійно-програмна форма управління;

в) матрична форма управління;

г) проектно-цільова форма управління.

80. Призначення вищим керівництвом організації керівника проекту, якого наділяють особливими повноваженнями і відповідальністю за реалізацію проекту, не знімаючи з нього його постійних обов'язків, передбачає:

а) лінійно-програмна форма управління;

б) координаційна форма управління;

в) матрична форма управління;

г) проектно-цільова форма управління.

81. Інвестиційна фаза життєвого циклу інноваційного проекту передбачає:

а) визначення інвестиційних можливостей;

б) аналіз альтернативних варіантів;

в) придбання і передавання технологій;

г) усі відповіді правильні.

82. На склад учасників проекту, його функціональну та організаційну структуру впливає:

а) мотивація учасників проекту;

б) наявність фінансових ресурсів;

в) рівень кваліфікації персоналу;

г) тип організаційної структури.

83. Першим етапом формування проектної команди є:

а) збір і опрацювання інформації про наявність кандидатів;

б) формування вимог щодо професійних здібностей виконавців;

в) розроблення процедури добору і відбору кандидатів;

г) упорядкування професійно-кваліфікаційної моделі кожного із ключових виконавців проекту.

84. Охоронний документ, що засвідчує пріоритет, авторство і право власності на винахід (корисну модель):

а) патент;

б) ліцензія;

в) паспорт;

г) авторське свідоцтво.

85. Другим етапом процесу розробки концепції інноваційного проекту є:

а) формування інноваційної ідеї і постановка мети проекту;

б) маркетингові дослідження ідеї проекту;

в) структуризація проекту;

г) аналіз ризику і невизначеності.

86. Інструментом функціональної структуризації проблеми при розробці інноваційного проекту є:

а) дерево цілей;

б) дерево рішень;

в) платіжна матриця;

г) SWOT-аналіз.

87. Втрати, які перевищують фінансові й майнові можливості організації, призводять до банкрутства, знаходяться в:

а) безризиковій зоні;

б) зоні допустимого ризику;

в) зоні критичного ризику;

г) зоні катастрофічного ризику.

88. Кількісна оцінка вірогідного результату інноваційної діяльності, що показує економічний результат, заради якого інвестор або інноватор пішов на ризик:

а) ціна інноваційного ризику;

б) ступінь інноваційного ризику;

в) міра інноваційного ризику;

г) критерій інноваційного ризику.

89. Кількісний метод оцінювання ризику, який дозволяє врахувати чутливість чистої теперішньої вартості до зміни вхідних параметрів, а також інтервал, в якому перебувають їх ймовірні значення:

а) статистичний метод;

б) метод сценаріїв;

в) аналітичний метод;

г) нормативний метод.

90. Експерти, зіставляючи по черзі кожні два оцінюванні об'єкти, визначають

який з них краще, потім ці думки усереднюються, і складається остаточний рейтинг за правилом: «Якщо А краще В, В краще З, то А краще З» – це суть:

а) попарного порівняння;

б) ранжування на основі бальної оцінки;

в) безпосереднього ранжування;

г) стохастичного ранжування.

91. Критерій оцінки результативності інновацій, який враховує вплив інновації на різні сторони діяльності суб'єкта господарювання та його оточення, отримання різних видів ефекту,- це:

а) значущість;

б) актуальність;

в) багатоаспектність;

г) комплексність.

92. Ефект інноваційної діяльності, який проявляється у підвищенні якості життя всіх членів суспільства, - це:

а) економічний;

б) фінансовий;

в) екологічний;

г) соціальний.

93. Метод оцінювання та аналізу ефективності інноваційного проекту, який виправдав себе на практиці в аналогічних умовах функціонування:

а) метод аналогій;

б) експертний метод;

в) метод структурних еволюційних порівнянь;

г) метод інверсії.

94. Першим етапом оцінки ризиків інноваційних проектів є:

а) оцінка інформації для визначення рівня окремих проектних ризиків;

б) визначення окремих (елементарних) ризиків реалізації конкретного інноваційного проекту;

в) вибір та використання відповідних методів оцінки вірогідності окремих проектних ризиків;

г) визначення розміру можливих фінансових наслідків у разі настання ризикової події у зв’язку з реалізацією інновації.

95. Оцінка інноваційного проекту передбачає визначення:

а) стану розвитку виробництва;

б) необхідних обсягів інвестицій;

в) потреби в інноваціях;

г) усі відповіді правильні.

96. Залежно від часу врахування результатів та витрат розрізняють:

а) абсолютну та порівняльну ефективність;

б) одноразову та мультиплікаційну ефективність;

в) локальну та загальнодержавну ефективність;

г) річну ефективність та ефективність протягом розрахункового періоду.

97. Результат, що досягається в усіх сферах виробництва і використання інновації в межах країни, - це:

а) порівняльна ефективність інноваційної діяльності;

б) локальна ефективність інноваційної діяльності;

в) загальнонаціональна ефективність інноваційної діяльності;

г) мультиплікаційна ефективність інноваційної діяльності.

98.Ринкові критерії оцінки інноваційних проектів враховують:

а) забезпеченість виробництва матеріально-технічними ресурсами;

б) вплив виробничих процесів під час реалізації інноваційного проекту на навколишнє середовище;

в) відповідність проекту потребам ринку;

г) перспективність застосування очікуваних результатів у майбутніх розробках.

99. Метод оцінювання проекту, який передбачає визначення переліку чинників, що впливають на результативність проекту та присвоєння їм ваги залежно від важливості:

а) рейтинговий метод;

б) бальний метод;

в) експертний метод;

г) статистичний метод.

100. Ефективність, яка характеризує результати інноваційної діяльності на рівні окремого суб'єкта господарювання:

а) локальна;

б) часткова;

в) регіональна;

г) галузева.

ТЕМИ РЕФЕРАТІВ

Тема 1. СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ

1. Роль комп'ютерних та інформаційних технологій у підвищенні ефективності управління інноваційною діяльністю.
2. Роль особистого чинника в процесі управління нововведеннями.
3. Теорія економічного розвитку Й. Шумпетера.
4. Роль досліджень М.І. Туган-Барановського у розвитку інноваційних теорій.
5. Теорія інтелектуальної технології Ф.-А. Хайєка.

Тема 2. ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ

1. Інформаційне забезпечення інноваційних процесів.
2. Маркетингове забезпечення інноваційної діяльності підприємства.
3. Особливості формування попиту на інноваційні товари.
4. Патентна та ліцензійна діяльність в Україні.
5. Трансфер технологій як найважливіший елемент інноваційного процесу в умовах ринку.

Тема 3. ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

1. Державне регулювання інноваційної діяльності у знаннєвому суспільстві.
2. Нормативно-правове регулювання інноваційної діяльності в Україні.
3. Економічні методи державного регулювання інноваційної діяльності: сутність, характеристика, значення.
4. Проблеми розвитку інноваційних процесів в Україні.
5. Механізм державного стимулювання інноваційної діяльності в Україні.

Тема 4. ОРГАНІЗАЦІЙНІ ФОРМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1. Світовий досвід створення і функціонування інноваційних структур.
2. Технопарки як інструмент інтенсифікації розвитку виробництва.
3. Роль бізнес-інкубаторів в активізації інноваційної діяльності в Україні.
4. Роль венчурного бізнесу в розвитку інноваційної діяльності.
5. Правове забезпечення створення інноваційних структур в Україні.

Тема 5. УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

1. Формування інноваційної культури на підприємстві.
2. Системи морального стимулювання інноваційної діяльності на українських підприємствах.
3. Особистісні якості керівника як передумова ефективного інноваційного менеджменту
4. Особливості управління персоналом на інноваційних підприємствах.
5. Зарубіжний досвід стимулювання винахідницької діяльності.

Тема 6. ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1. Інноваційний прибуток як джерело фінансування інноваційних проектів.

2. Лізинг як форма фінансування інновацій.

3. Управління інноваційно-інвестиційними процесами на промислових підприємствах.

4. Обґрунтування доцільності та ефективності інноваційного проекту.

5. Методи ранжування інноваційних проектів на підприємствах.

Тема 7. ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

1. Фактор часу у розрахунках економічної ефективності інноваційних проектів.

2. Напрямки підвищення ефективності інноваційної діяльності.

3. Оцінка ефективності інноваційних проектів.

4. Комплексний підхід до оцінки ефективності інноваційної діяльності.

5. Економічна ефективність виробництва та реалізації інновацій.

ПИТАННЯ НА ЕКЗАМЕН

1. Сутність поняття «інновація»
2. Класифікація інновацій
3. Сучасні аспекти нововведень та розвитку конкуренції
4. Управління інноваціями як сукупність принципів, методів і форм управління інноваційними процесами й інноваційною діяльністю
5. Особливості прийняття рішень в управлінні інноваціями
6. Інновації в теоріях економічного розвитку
7. Становлення теорії інноватики та її сучасні концепції
8. Інновації як передумова економічного розвитку
9. Концепція технологічних укладів
10. Сутність понять «інноваційний процес» і «інноваційна діяльність»
11. Етапи інноваційного процесу на макро- та мікрорівні
12. Учасники інноваційної діяльності
13. Технологія управління інноваціями
14. Сфера інноваційної діяльності
15. Моделі інноваційного процесу
16. Методологія створення продуктових та процесних інновацій
17. Роль держави у забезпеченні інноваційних процесів
18. Способи державного впливу на ефективність інноваційних процесів
19. Методи державної підтримки інноваційної діяльності
20. Особливості інноваційного розвитку в провідних країнах світу
21. Національна інноваційна система
22. Сучасний стан і перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні
23. Система державного регулювання інноваційної діяльності в Україні
24. Ринкові суб’єкти інноваційної діяльності
25. Організація впровадження й трансферту наукових інновацій
26. Малий інноваційний бізнес, життєвий цикл і тенденції розвитку
27. Інноваційні венчурні фонди
28. Форми інтеграції науки і виробництва
29. Форми малого інноваційного підприємництва
30. Стратегічне управління інноваційним розвитком організації
31. Взаємозумовленість інноваційної політики та стратегії нововведень організації
32. Продуктово-тематичне планування інноваційної діяльності
33. Техніко-економічне планування інноваційної діяльності
34. Оперативно-календарне планування інновацій
35. Вплив структури управління на інноваційні можливості організації
36. Узгодження організаційної структури управління із стратегією нововведень.
37. Мотиваційний механізм інноваційної діяльності
38. Форми та методи стимулювання інноваційної діяльності
39. Організаційно-економічні форми стимулювання інноваційної активності працівників
40. Оцінка інноваційних можливостей організації

41. Параметри, що визначають сприйнятливість організації до нововведення
42. Інноваційний проект: поняття та основні види
43. Життєвий цикл інноваційного проекту
44. Фінансування інноваційного проекту
45. Управління реалізацією інноваційних проектів
46. Створення та використання різних організаційних форм проектного управління
47. Управління персоналом у процесі реалізації інноваційного проекту
48. Основи теорії управління проектними ризиками
49. Класифікація ризиків
50. Методи аналізу невизначеності та ризику
51. Кількісна оцінка ризиків
52. Методи управління ризиками
53. Розробка концепції інноваційного проекту
54. Патентна та ліцензійна діяльність в Україні
54. Ефективність інноваційної діяльності
55. Обґрунтування економічної ефективності інноваційного проекту.
56. Критерії інвестиційної привабливості та оцінки інноваційних проектів
57. Методи оцінки інноваційних проектів
58. Врахування проектних ризиків в оцінці ефективності інноваційних проектів
60. Оцінка ризику при виборі партнерів для ділового співробітництва при реалізації проектів інноваційного розвитку

КОРОТКИЙ ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК

-Б-

Бенчмаркінг – це спосіб вивчення діяльності суб'єктів господарювання, зокрема конкурентів, з метою використання їхнього досвіду у своїй роботі.

Бізнес-інкубатор (інкубатор-інновацій) – це організаційна структура, метою якої є формування сприятливих умов для стартового розвитку малим інноваційним підприємствам через надання їм певних послуг і ресурсів.

Бізнес-план – це стандартний документ, у якому детально обґрунтовується концепція призначеного для реалізації проекту і наводяться основні його технічні, економічні, фінансові та соціальні характеристики.

Бутлегерство – це підпільне винахідництво, таємна робота над позаплановими проектами в позаурочний час, використовуючи при цьому обладнання та матеріали організації.

-В-

Венчурний капітал – це система відносин між суб'єктами венчурного підприємництва, що забезпечує акумуляцію вільних коштів і вкладення їх в інноваційні проекти з метою дослідження, освоєння і комерціалізації нововведень.

Венчурні підприємства – це підприємства в прогресивних з технологічного погляду видах діяльності, що спеціалізуються у сферах наукових досліджень, розробок, створення і впровадження інновацій, пов'язаних із підвищеним ризиком.

Винахід – це нове технічне вирішення конкретної задачі, яке має позитивний ефект, покращує якість продукції чи змінює умови праці.

Відкриття – це встановлення невідомих раніше об'єктивних закономірностей, властивостей та явищ матеріального світу, що вносять зміни в рівень пізнання.

Віоленти – це підприємства, що виробляють стандартизований масовий продукт за відносно низькою або помірно високою ціною; конкурентний рівень цін забезпечується економією на масштабах виробництва; їх девіз – «Дешево, але пристойно».

Впровадження управлінських інновацій – це передача замовнику наукової продукції (звітів, інструкцій, методик, технічних проектів тощо) у зручній для реалізації формі, що забезпечує техніко-економічний ефект.

-Г-

Генерування інноваційних ідей – це процес пошуку способів розв'язання проблеми, обумовленої невідповідністю існуючих продуктів і операцій організації новим умовам господарювання, новій техніко-технологічній чи економічній ситуації.

Гуртки якості – це організаційна форма залучення робітників до здійснення

інноваційної діяльності через раціоналізаторство.

-Д-

Державна інноваційна політика – це сукупність форм та методів діяльності держави, спрямованих на створення взаємопов'язаних механізмів інституційного, ресурсного забезпечення підтримки та розвитку інноваційної діяльності, на формування мотиваційних факторів активізації інноваційних процесів.

Дифузія нововведення – це процес поширення нововведення для використання у нових місцях, сферах чи умовах.

Довгострокова інноваційна політика – це політика, що передбачає створення сприятливих умов для загального соціально-економічного розвитку країни на основі інновацій шляхом використання різноманітних інструментів економічного впливу, зокрема, формування стимулюючого законодавства та інституційного середовища для суб'єктів інноваційного процесу.

-Е-

Еволюційна інноваційна політика – це інноваційна політика, яка спрямована на знаходження досконаліших рішень щодо поточної діяльності.

Експлеренти – це підприємства, що спеціалізуються на створенні нових продуктів і радикальних нововведень, які дозволяють отримати конкурентні переваги на ринку; вони найбільше ризикують, але у разі успіху отримують найбільшу вигоду; їх гасло – «Краще і дешевше, якщо вийде».

Ефект – це результат, що досягається, у його матеріальному, грошовому, соціальному вираженні.

Ефективність інновацій – це результуюча величина, що визначається здатністю інновацій зберігати певну кількість ресурсів з розрахунку на одиницю створюваних продуктів, технічних систем, структур.

-Ж-

Життєвий цикл інноваційного проекту – це сукупність етапів розвитку від виникнення ідеї до повного завершення проекту (отримання останньої вигоди).

-З-

Залежна інноваційна стратегія – це інноваційна стратегія, що розробляється для реалізації загальної стратегії стабілізації підприємствами-субпідрядниками великих компаній; характер технологічних змін залежить від політики материнської компанії.

Захисна стратегія - це інноваційна стратегія, що спрямована на утримання конкурентних позицій організації на вже існуючих ринках шляхом удосконалення новації підприємств-піонерів та юридично захистивши її.

Імітаційна стратегія – це інноваційна стратегія, що базується на використанні вже відомих технологій, їх модифікації згідно з вимогами специфічного ринку; організація не несе витрат на дослідження (за винятком витрат на придбання ліцензій).

Інвестор – це учасник інноваційного процесу, що здійснює фінансування розробки й упровадження нововведень.

Інноватор – це учасник інноваційного процесу, що здійснює впровадження й просування (комерціалізацію) нововведення на ринку.

Інноваційна інфраструктура – це сукупність організацій, установ, їх об'єднань, асоціацій будь-якої форми власності, що надають послуги із забезпечення інноваційної діяльності (фінансові, консалтингові, маркетингові, інформаційно-комунікативні, юридичні, освітні тощо).

Інноваційна поведінка працівників організації – це поведінка, яка передбачає їх високу ініціативність щодо участі у розв'язанні проблем організації, результатом чого є створення і впровадження новацій, спрямованих на реалізацію завдань інноваційного розвитку.

Інноваційна політика організації – це форма стратегічного управління, яка визначає цілі та умови здійснення інноваційної діяльності, спрямованої на забезпечення конкурентоспроможності та оптимальне використання наявного виробничого та інтелектуального потенціалу організації.

Інноваційна стратегія – це взаємопов'язаний комплекс дій задля забезпечення умов тривалого функціонування й розвитку організації на ринку на основі створення і впровадження інновацій.

Інноваційне підприємство – це 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.

Інноваційний венчурний фонд – це недиверсифікований інститут спільного інвестування закритого типу, який здійснює виключно приватне (закрите) розміщення цінних паперів інституту спільного інвестування серед юридичних та фізичних осіб.

Інноваційний проект – це комплект документів, що визначає процедуру і комплекс усіх необхідних заходів (у тому числі інвестиційних) щодо створення і реалізації інноваційного продукту і (або) інноваційної продукції.

Інноваційний процес – це послідовне перетворення наукового знання на інновацію, яка задовольняє нові суспільні потреби.

Інноваційний тип розвитку – це спосіб економічного зростання, що базується на постійних і систематичних нововведеннях, спрямованих на вдосконалення всіх аспектів діяльності, формування конкурентних переваг.

Інновації – це новостворені (застосовані) і або вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або)

соціальної сфери.

Інтрапренерство – діяльність з виробництва та реалізації товарів на основі інтеграції підприємницьких можливостей окремого працівника та організації

-К-

Комутанти – це підприємства, що використовують інновації, створені іншими, надаючи їм індивідуальних особливостей, пристосовуючи їх до невеликих за обсягами потреб місцевого ринку; їх девіз – «Ви платите за те, що ми розв'язуємо ваші проблеми».

-Л-

Лізинг – це форма залучання позикових засобів у вигляді довгострокового кредиту, що надається в натуральній формі і погашається в розстрочку.

-М-

Мотиваційний механізм інноваційної діяльності – це система зі зворотним зв'язком, яка охоплює сукупність стимулів, що формують у менеджерів організації мотиваційні преференції щодо використання інновацій як основного засобу здобуття організацією конкурентних переваг.

-Н-

Наступальна інноваційна політика – це інноваційної політика, що використовується потужними організаціями, які мають у своїй структурі дослідні лабораторії, відділи, які постійно працюють над створенням нових продуктів, або організаціями, спроможними виділити значні кошти на придбання права на випуск нового продукту в іншої організації.

Наступальна стратегія – це інноваційна стратегія, що пов'язана з прагненням організації досягти технічного та ринкового лідерства шляхом створення і впровадження нових товарів та послуг.

Наступально-ризикова інноваційна політика – це інноваційна політика, спрямована на піонерне впровадження радикальних інновацій, характеризується ризикованістю, високою наукомісткістю створених продуктів, оперативністю впровадження новацій.

Національна інноваційна система – це сукупність організаційних та інституціональних структур у державному й приватному секторах економіки в рамках національних меж, активність і взаємодія яких ініціює, створює, модифікує і сприяє дифузії інновацій.

Невизначеність – це неповна чи неточна інформація про умови реалізації проекту, у тому числі про пов'язані з ними витрати і результати.

Новатор – це учасник інноваційного процесу, що здійснює пошук інноваційних ідей та розробку на їх основі нововведень.

Новація – це новизна, якої раніше не було; продукт інтелектуальної діяльності людей; оформлений результат фундаментальних, прикладних чи експериментальних досліджень у будь-якій сфері людської діяльності, спрямований на підвищення її ефективності.

Нововведення – це результат практичного освоєння новації у виробничій, комерційній, організаційній, маркетинговій, фінансовій та інших сферах, ефективність якої оцінюється економічним та (або) соціальним ефектом.

-О-

Оперативно-календарне планування інноваційної діяльності – це планування робіт, пов'язаних з реалізацією конкретного інноваційного проекту.

Організаційна структура управління – це система оптимального розподілу функціональних обов'язків, прав і відповідальності, порядку і форм взаємодії між окремими структурними одиницями, що входять до складу організації, і людьми, які в них працюють.

-П-

Патієнти – це підприємства, що виробляють високоспеціалізовану і малостандартизовану продукцію для обмеженого кола споживачів, які вимагають додаткових споживчих характеристик; їх гасло – «Дорого зате добре».

Поточна інноваційна політика – це інноваційна політика, що передбачає оперативне регулювання та підтримку інноваційної діяльності на мікроекономічному рівні.

Прикладні дослідження – це дослідження, що спрямовані на пошук шляхів практичного використання вже відкритих законів, явищ, процесів тощо.

Продуктово-тематичне планування інноваційної діяльності – це процес формування продуктово-тематичного портфеля інноваційної діяльності, який охоплює розроблення програм і заходів оновлення продукції, удосконалення технології та організації її виробництва та збуту.

-Р-

Регіональний науково-технічний центр – це організаційна структура, яка здійснює формування і реалізацію регіональної інноваційної політики, спрямованої на забезпечення економічного розвитку регіону.

Реінжиніринг – це інженерно-консультаційні послуги з перебудови підприємницької діяльності на основі створення і реалізації інновацій.

Ризик інноваційного проекту – це міра невпевненості в одержанні очікуваного рівня прибутковості під час реалізації інноваційного проекту в реальних умовах господарювання.

-С-

Стратегічне управління інноваційним розвитком організації – це процес розробки та реалізації концепції, яка є основою для прийняття управлінських рішень щодо бажаного рівня інноваційного розвитку, допустимих ризиків, методів інноватизації та приведення у відповідність наявних можливостей шляхом розробки й реалізації інноваційної стратегії.

Стратегія «ніші» («за нагодою») – це інноваційна стратегія, що базується на знаходженні особливих ніш на існуючих ринках, що мають споживача з нетиповим, але значущим різновидом потреб.

Суб'єкти інноваційної діяльності – це фізичні і (або) юридичні особи України, фізичні і (або) юридичні особи іноземних держав, особи без громадянства, об'єднання цих осіб, які провадять в Україні інноваційну діяльність і (або) залучають майнові та інтелектуальні цінності, вкладають власні чи запозичені кошти в реалізацію в Україні інноваційних проектів.

Сфера інноваційної діяльності – це сфера взаємодії інноваторів, інвесторів, товаровиробників конкурентоспроможної продукції через розвинуту інноваційну інфраструктуру.

-Т-

Техніко-економічне планування інноваційної діяльності – це процес визначення обсягів робіт, що мають бути виконані за кожним інноваційним проектом, а також потреб і джерел залучення матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, необхідних для їх реалізації.

Технологія управління інноваціями – це сукупність способів впливу суб'єктів управління на учасників інноваційного процесу з метою спонукання їх до створення і реалізації інновацій, що мають практичну цінність для організації і формують її конкурентні переваги.

Технопарк – це науково-виробничий територіальний комплекс, який охоплює наукові установи, вищі навчальні заклади, підприємства, сервісні служби і функціонує на засадах комерціалізації науково-технічної діяльності.

Технополіс – це великий, сучасний науково-промисловий комплекс з розвиненою інфраструктурою сфери обслуговування і житловим комплексом, що охоплює територію окремого міста.

Традиційна стратегія – це інноваційна стратегія, яка притаманна організаціям, які зайняли ринкову нішу завдяки унікальності їх продукту, передбачає вдосконалення форм обслуговування традиційної продукції.

Трансфер технологій (наукових інновацій) – це передача технології, що оформляється шляхом укладення між фізичними та/або юридичними особами двостороннього або багатостороннього договору, яким установлюються, змінюються або припиняються майнові права та обов'язки щодо технології та/або її складових.

-У-

Управління інноваційним проектом – це процес прийняття і реалізації управлінських рішень, пов'язаних з визначенням цілей, організаційної структури, плануванням заходів і контролем за ходом їхнього виконання, спрямованих на реалізацію інноваційної ідей.

Управління інноваціями – це сукупність принципів, методів і форм впливу на процес розроблення, упровадження, виробництва та комерціалізації інновацій.

Управління проектним ризиком – це процес реагування на події та зміни ризиків в процесі виконання проекту**.**

Управлінське рішення – це результат творчого процесу відпрацювання однієї або декількох альтернатив з різних можливих варіантів дій, спрямованих на досягнення визначених цілей.

-Ф-

Форфейтинг – це фінансова операція, що перетворює комерційний кредит на банківський; до нього вдаються з метою акумулювання фінансових коштів при реалізації інноваційного проекту, якщо інвестору для цього бракує коштів.

Фундаментальні дослідження – це дослідження, що спрямовані на одержання нових наукових знань, виявлення суттєвих закономірностей розвитку природи та суспільства, їх метою є пізнання об'єктивних законів Всесвіту.

-Ц-

Центр трансферу наукових інновацій – це організація, що надає інформаційні та консультативні послуги з вибору наукових інновацій для підприємницької діяльності, розробляє технологію її передачі від розробника до користувача, здійснює юридичне забезпечення цього процесу.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Андрушків Б. М., Бортняк Ф. В., Вовк Ю. Я. Інноваційна політика: навч. посіб. / за заг. ред. Б. М. Андрушківа. Тернопіль: ТзОВ «Терно-Граф», 2012. 484 с.
2. Антонюк Л. Л., Поручник А. М., Савчук В. С. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: монографія. Київ: КНЕУ, 2003. 394 с.
3. Балабанов И. Т. Инновационный менеджмент: учеб. пособие для вузов. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 303 с.
4. Буняк Н. М. Управління інноваціями: навч. посіб. Луцьк: Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, 2015. 256с.
5. Василенко О. В., Шматько В. Г. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. для студ. вищих навч. закл. / за ред. В. О. Василенко. Київ: ЦУЛ, 2003. 440 с.
6. Волков О. І., Денисенко М. П., Гречан А. П. Економіка та організація інноваційної діяльності: підручник. 3-тє вид., випр. і перер. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 662 с.
7. Горбовий А. Ю., Ліпич Л. Г., Степанюк О. М., Погорєловська І. Д., Буняк Н. М., Хілуха О. А. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. 2-е вид. випр. і доп. Ірпінь: Університет ДФС України, 2018. 223 с.
8. Грабар І. Г. Економіка та менеджмент інноваційної діяльності: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури. 2009. 308 с.
9. Гуторов О. І., Михайлова Л. І., Шарко І. О., Турчіна С. Г., Киричок О. В. Управління інноваціями: навч. посіб. 2-ге вид., доп. Харків: «Діса плюс», 2016. 266 с.
10. Дудар Т. Г., Мельниченко В. В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 256 с.
11. Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 448 с.
12. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент: підручник. Суми: Університетська книга, 2015. 334 с.
13. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним ризиком: проблеми, концепції, методи : навч. посіб. Суми: ВТД «Універсальна книга», 2003. 278 с.
14. Інноваційний менеджмент: теорія та практика: навч. посіб. / [О. А. Гавриш та ін.]. Київ: НТУУ «КПІ»: Політехніка, 2016. 388 с.
15. Йохна М. А., Іжевський П. Г., Стадник В. В. Трансфер технологій: форми і методи ефективного здійснення: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2007. 164 с.
16. Йохна М. А., Стадник В. В. Економіка й організація інноваційної діяльності: навч. посіб. Київ: Видавничий центр «Академія», 2005. 400 с.
17. Кожушко Л. Ф., Кропивко С. М. Управління проектами: навч. посіб. Київ: Кондор, 2015. 388 с.
18. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2003. 504 с.
19. Менеджмент та маркетинг інновацій: монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. 616 с.
20. Методичні вказівки до виконання самостійної роботи із навчальної

дисципліни «Товарна інноваційна політика» студентами спеціальності 8.03050701 «Маркетинг» денної форми навчання / М.В. Мальчик, С. І. Коваль. Рівне: НУВГП, 2015. 53 с.

21. Михайлова Л. І., Турчінова С. Г. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 248 с.

22. Нестерова Н. А. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. 463 с.

23. Організація та управління інноваційною діяльністю: підручник / за ред. проф. П. Г. Перерви, проф. С. А. Меховича, проф. М. І. Погорєлова. Харків: НТУ «ХПІ», 2008. 1025 с.

24. Пабат О. В. Економічна безпека держави: інноваційні фактори: монографія. Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2012. 165 с.

25. Пашута М. Т., Шкільнюк О. М. Інновації: понятійно-термінологічний апарат, економічна сутність та шляхи стимулювання : навч. посіб. Київ: ЦНЛ, 2005. 117 с.

26. Про інноваційну діяльність: Закон України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/40-15/print (дата звернення: 1.02.2020)

27. Про наукові парки: Закон України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1563-17 (дата звернення: 1.02.2020)

28. Про охорону прав на винаходи і корисні моделі: Закон України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3687-12 (дата звернення: 1.02.2020)

29. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні: Закон України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17 (дата звернення: 1.02.2020)

30. Провайдинг інновацій: підручник / М. П. Денисенко, А. П. Гречан, М. В. Гаман та ін.; за ред. проф. М. П. Денисенка. Київ: «Видавничий дім «Професіонал», 2008. 448с.

31. Скрипко Т. О. Інноваційний менеджмент: підручник. Київ: Знання, 2011. 423 с.

32. Стадник В. В., Йохна М. А. Економіка і організація інноваційної діяльності: навч. посіб. Київ: Академвидав, 2005. 400 с.

33. Стадник В. В., Йохна М. А. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ: Академвидав, 2006. 464 с.

34. Тебекин А. В. Инновационный менеджмент: учебник для бакалавров. Москва: Издательство Юрайт, 2013. 476 с.

35. Управління інноваційною діяльністю. Інноваційний менеджмент в знаннєорієнтованій економіці. Магістерський курс: підручник / [С. М. Ілляшенко та ін.]; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. С. М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга», 2013. 728 с.

36. Управління інноваційною діяльністю. Основи інноваційного менеджменту. Магістерський курс: підруч. для студентів ВНЗ / [С. М. Ілляшенко та ін.]; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. С. М. Ілляшенка. Суми: Університетська книга, 2014. 856 с.

37. Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент: учебник. 4-е изд. испр. Санкт-Петербург: Питер, 2003. 400 с.

38. Федулова Л. І. Інноваційна економіка: підручник. Київ: Либідь, 2006. 480 с.

39. Череп А. В., Пуліна Т. В., Череп О. Г. Інноваційний менеджмент: підручник. Київ: Кондор, 2014. 452 с

40. Чухрай Н. І., Лісовська Л. С. Управління інноваціями: навч. посіб. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2015. 254 с.

41. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Москва: Прогресс, 1992. 84 с.

ДОДАТОК
АНКЕТА
для оцінювання інноваційної активності підприємства [20, с. 49-53]

І. Ідентифікація підприємства

1. Назва підприємства, адреса

_____

_____

2. Розмір підприємства:

□ мікро (1-10 чол.) □ середнє (150-1000 чол.)

□ мале (10-150 чол.) □ велике (більше за 1000 чол.)

3. Галузь та сфера діяльності:

_____

Досвід роботи у цій галузі:

_____

4.Організаційно-правова форма підприємства.

□ Акціонерне товариство

□ Товариство з обмеженою відповідальністю

□ Приватне підприємство

□ Державне підприємство на госпрозрахунку

□ Бюджетна організація

□ Некомерційна організація (non-profit)

□ Кооператив

5. Вашими клієнтами в основному є:

□ Кінцеві споживачі (населення)

□ Виробничі підприємства

□ Підприємства – посередники

□ Бюджетні установи та організації

6. Ви виробляєте товари (надаєте послуги):

□ Сировина та матеріальні ресурси для промисловості

□ Споруди, обладнання, машини, інструмент для промисловості

□ Ділові послуги для організацій

□ Інвестиційні товари для населення

□ Товари широкого вжитку для населення

□ Послуги для населення

7. Чи здійснювало Ваше підприємство за останні 5 років інноваційну діяльність?

□ Так □ Ні

8. Якщо «так», то продовжуйте з наступного питання. Якщо «ні», то вкажіть основні причини, які перешкоджають проведенню інноваційної діяльності на Вашому підприємстві:

□ Не має платоспроможного попиту на інновації

□ Ми не маємо коштів на здійснення цієї діяльності

□ Відсутній кваліфікований персонал

□ Існуючий науково-технічний рівень нашого підприємства є достатнім

□ Економічно не вигідно вкладати кошти в науково-технічну та інноваційну діяльність в умовах вітчизняного ринку

□ Ми монополісти, продукція продається в будь-якому випадку
□ Не маємо звя’зків з вітчизняними розробниками інновацій
□ Не маємо зв’язків із закордоном, щоб придбати інновацію

ІІ. Здійснення науково-технічної та інноваційної діяльності

9. Частка науково-технічної діяльності у валовому обороті Вашого підприємства?
□ до 25 %
□ 25-50 %
□ 50-75 %
□ поза 75 %
□ винятково науково-технічна діяльність
10. Ваше підприємство:
□ проводить науково-дослідну і дослідно-конструкторську роботу і виготовляє дослідно-конструкторські зразки
□ займається інноваційною діяльністю (впроваджує нововведення в життя і/ або тиражує його)
11. Назвіть види науково-технічної діяльності, яка здійснюється на Вашому підприємстві?
□ Науково-дослідна діяльність
□ Дослідно - конструкторська діяльність
□ Впроваджувальна (інноваційна) діяльність
□ Сервіс в науково-технічній діяльності
□ Консалтингові послуги в науково-технічній діяльності
12. Назвіть напрями Вашої інноваційної діяльності:
□ діяльність щодо впровадження в життя нових товарів (продуктові інновації)
□ діяльність щодо впровадження нових технологій у виробництво (технологічні інновації)
□ запровадження нових або вдосконалення існуючих організаційних підходів до здійснення діяльності (організаційно-управлінські інновації)
13.Оцініть ступінь новизни Ваших нововведень:
□ нововведення світової новизни
□ нововведення, нові на вітчизняному ринку
□ нововведення, нові для підприємства
□ розширення асортименту вже існуючого товару
□ оновлений товар
□ виробнича інновація, яка призводить до зниження собівартості
14.Назвіть основні джерела нововведень:
□ нововведення розробляються власними силами підприємства
□ нововведення розробляються на Ваше замовлення вітчизняними науковими установами
□ нововведення купуються у вітчизняних розробників
□ нововведення купуються у закордонних розробників
15. Назвіть основні джерела фінансування інноваційної діяльності:
□ власні кошти підприємства
□ банківські позичкові кошти
□ лізинг

□ державний або місцевий бюджети
□ фонд фундаментальних досліджень
□ позика іноземних Фондів та отримані гранди
□ інші
16. Вкажіть Вашу потребу в інвестиціях для здійснення інноваційної діяльності:
□ До 5000 у.о.
□ 5000 - 20000 у.о.
□ 20000 - 50000 у.о.
□ 50000 -100000 у. о.
□ 100000 - 200000 у.о.
□ Понад 200000 у.о.
17. Назвіть приблизні масштаби Ваших інноваційних проектів (в умовних одиницях)
□ 5000 у.о. – 20000 у.о.
□ 21000 у.о. - 50000 у.о.
□ 51000 у.о. -120000 у.о
□ 121000 у.о.-200000 у.о.
□ більше за 200000 у.о.

ІІІ. Успішність інноваційних проектів

18. Назвіть загальну кількість запроваджених інноваційних проектів за останні 5 років:
_____ проектів;
з них_____ успішних.
19. Вкажіть фактори, що сприяли успіху Ваших проектів:
□ чітке розуміння потреб ринку
□ вдале планування розробки нововведення
□ технічні переваги, унікальність нововведення
□ потужні зусилля щодо просування нововведення на ринок
□ цінові переваги новинки
□ доповнення новинки широким колом послуг
□ нововведення найкраще розкриває потенціал підприємства
□ висококваліфікований персонал служби збуту і маркетингу
□ висококваліфікований інженерно-технічний персонал
□ вдала координація роботи конструкторського бюро, виробничого відділу та служби маркетингу
□ особлива увага до проекту з боку вищої ланки керівництва підприємства
□ систематичність здійснення інноваційної діяльності
□ перспективна потреба, зростаючий ринок
□ відсутність або слабка конкуренція
□ допомога уряду або місцевої влади
□ інші
20. Вкажіть основні причини неуспіху Вашого інноваційного проекту:
□ нерозуміння потреб ринку
□ невдале планування розробки нововведення

□ відсутність технічних переваг чи унікальності нововведення
□ недостатні зусилля щодо просування нововведення на ринок
□ висока ціна нововведення
□ обмежене коло послуг, що супроводжують нововведення
□ нововведення не розкриває потенціал підприємства
□ недостатньо кваліфікований персонал служби збуту і маркетингу
□ недостатньо кваліфікований інженерно-технічний персонал
□ недостатня координація роботи конструкторського бюро, виробничого відділу та служби маркетингу
□ недостатня увага до проекту з боку вищої ланки керівництва підприємства
□ несистематичність здійснення інноваційної діяльності
□ неперспективна потреба
□ потужна конкуренція на ринку
□ відсутність допомоги з боку уряду або місцевої влади
□ жорсткий податковий прес
□ інші

21. Оцініть сприяння різних структур здійсненню інноваційної діяльності в підприємництві:

Сприяють		**Гальмують**
□	Державні структури з регулювання інноваційної діяльності	□
□	Нормативно-законодавча база	□
□	Вітчизняні фонди підтримки інноваційної діяльності	□
□	Місцева влада	□
□	Бізнес-інкубатори	□
□	Зарубіжні фонди і програми	□
□	Підприємницькі союзи	□
□	Тіньові структури	□
□	Торгово-промислова палата	□
□	Страхові компанії	□
□	Комерційні банки	□
□	Технопарки та інші структури	□
□	Інноваційного типу	□
□	Інші	□

Особистісні характеристика респондента:
□ *освіта вища, середня спеціальна*
□ *освіта за дипломом: економічна, технічна, гуманітарна*
□ *посада:*
□ *рівень менеджменту: нижча, середня, вища ланка управління*

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ВИДАННЯ

Буняк Надія Михайлівна

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ

Методичні вказівки до самостійної роботи

Друкується в авторській редакції

Підп. до друку 22.06.2020. Формат 60х84/16. Папір офс.
Гарн. Таймс New Roman. Ум. друк. арк. 2,45
Тираж 50 прим.