

**Вищий навчальний заклад Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і менеджменту»**

Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

О.В.Бондар, А.О. Глєбова

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Полтава 2012

Рекомендовано Міністерством освіти і науки України як навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів (лист №.....)

Автори: *О. В. Бондар*, к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»
А. О. Глебова, к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

РЕЦЕНЗЕНТИ:

завідувач кафедри менеджменту організацій Харківського державного університету харчування та торгівлі, професор, д.е.н. **Пічугіна Т.С.;**

завідувач кафедри менеджменту

Київського економічного інституту менеджменту, професор, д.е.н. **Тітова Н.А.**

зам. директора Центру науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г.М.Доброва НАН України, професор, д.е.н. **Соловйов В.П.**

У посібнику подано навчально-методичний матеріал, включений до програми навчальної дисципліни «Інноваційний менеджмент». Навчальний посібник розроблено з метою надання методичної допомоги при самостійному вивченні дисципліни, запропоновано методичні рекомендації до вивчення кожної теми, конкретні завдання та ситуації, тестові завдання для перевірки рівня знань студентів, термінологічні словники по кожній темі, рекомендації по виконанню контрольних робіт для студентів заочної форми навчання та систему оцінювання знань студентів за умов кредитно-модульної системи організації навчального процесу.

Для студентів вищих навчальних закладів, що навчаються за напрямом «Менеджмент».

ВСТУП

Трансформація економіки України потребує орієнтації на комплекс заходів, які забезпечили б стабілізацію та подальше зростання всіх її складових. Перспективним напрямом вирішення даних проблем є перехід на інноваційний шлях вітчизняного виробництва, що позитивно вплине на його продуктивність й обсяг валового національного продукту в майбутньому. Основою нового стратегічного курсу, його визначальним пріоритетом мають стати опрацювання та реалізація державної політики, спрямованої на інноваційну модель економічного зростання, а також ствердження України як високотехнологічної держави, що передбачає вибір специфічних напрямів розвитку, для здійснення яких у державі вже створено реальні передумови та відповідний науково-технічний потенціал виходу на передові позиції світової науки і техніки. Обраний Україною курс на інноваційний розвиток ґрунтується на структурній перебудові галузей економіки, технологічному оновленні промисловості, вимагає негайних заходів, спрямованих на збереження її науково-технологічного потенціалу, забезпечення більш ефективного його використання для подолання кризових явищ у економічному та соціальному розвитку.

Така політика має тісно пов'язуватися з розробкою та запровадженням механізмів, спрямованих на підвищення результативності менеджменту, а розвиток сучасного виробництва – з якісно новими рішеннями. Тому особливої актуальності набувають питання більш глибокого вивчення шляхів та можливостей використання інноваційної діяльності як основи економічного зростання, пошук методів та інструментів її менеджменту в тих сферах господарювання, які виступають каталізатором розвитку інших. Такими є підприємства машинобудування, чие відродження може бути здійснене завдяки розробці нових теоретичних та методичних підходів до управління інноваційною діяльністю, що поєднують стратегічні інтереси держави, виробників, споживачів.

Світовий досвід розвинених країн світу свідчить, що одним з основних напрямів впливу урядових органів на активізацію процесів в даній сфері є планування, тобто своєчасна розробка і реалізація стратегії управління інноваційною діяльністю. Отже, специфіка періоду реформування економіки України обумовлює необхідність особливого підходу до менеджменту інноваційної діяльності

машинобудівних підприємств. Основою їх стійкого розвитку має стати вибір і застосування відповідних інноваційних стратегій. При умові вірного їх використання та відповідній концентрації ресурсів будь-яка сфера народного господарства може бути розвинена до конкурентноздатного рівня. Інноваційна стратегія розвитку вимагає зосередження, в першу чергу, на нововведеннях організаційно-управлінського типу, що стосуються розв'язання багатьох важливих проблем розвитку машинобудівних підприємств. Отже, підготовка кадрів нової генерації, створення науково-методичного інструментарію, побудова спеціальних механізмів й інформаційних систем, розвиток інноваційного типу мислення, розробка й впровадження відповідної стратегії управління інноваційною діяльністю, яка була б адаптована до впливу зовнішнього середовища, стають нагальною потребою сьогодення.

Питання, які пов'язані з менеджментом інноваційної діяльності, досліджували як зарубіжні, так і вітчизняні фахівці. Значний внесок у розвиток цього напрямку внесли Ф. Валента, П. Друкер, Е. Менсфілд, Г. Менш, Н. Мончев, Ф. Ніксон, М. Портер, Е. Роджерс, Б. Санто, Б. Твіс, М. Туган-Барановський, І. Перлаки, В. Хартман, Й. Шумпетер, та інші. Аспекти стратегії управління інноваціями висвітлені в роботах Л. Водачек, О. Водачекової, Л. В. Кіриної, С. А. Кузнецової. Серед сучасних українських та російських авторів можна виділити Алімова А. Н., Аньшина В. М., Бажала Ю. М., Бодюка Б. А., Бурова В. П., Віокурова В. А., Власову А. М., Галь В. В., Гончарову Н. П., Гуніна В. Н., Завліна П. Н., Задорожного Є. М., Ільєнкову С. Д., Ільдеменова С. В., Калитича Г. І., Карпова В. І., Кабакова В. С., Казанцева А. К., Козакова А. П., Коренного А. А., Короткова Е. М., Краснокутську Н. В., Лапко О. О., Малицького Б. А., Мединського В. Г., Морошкина В. А., Нейкову Л. І., Олабіну Г. П., Перерву П. Г., Покропівного С. Ф., Порядкова М. С., Румянцева З. П., Уткіна Е. А., Фахутдінова Р. А., Фрішмана Б. Є., Черваньова Д. М., Шалушкіна Н. Н., Шегду А. В. та інших.

Проте, більшість авторів висвітлюють загальні або специфічні питання менеджменту інноваційної діяльності. Актуальність теми дисертаційного дослідження зумовлена тим, що не вирішеними залишаються окремі теоретичні, методичні та практичні проблеми менеджменту інноваційної діяльності машинобудівних підприємств України. Так, майже відсутні роботи щодо формування та реалізації

стратегії управління інноваційною діяльністю підприємств, обґрунтування її науково-методичних основ, менеджменту інноваційної діяльності на всіх рівнях. Відсутня узгоджена термінологія та чітке розмежування окремих понять, недостатньо виокремлено роль соціальних складових менеджменту інноваційної діяльності машинобудівних підприємств. Важливим є з'ясування методики оцінки стратегії управління інноваційною діяльністю та визначення ефективності її реалізації. Отже, робота частково вирішує протиріччя між об'єктивною необхідністю вдосконалення управління інноваційною діяльністю і неспроможністю його ефективного застосування на основній ланці народного господарства – підприємстві.

Актуальність, науково-теоретична й практична значимість зазначених питань обумовили написання науково-методичного посібника, а коло проблем, які потрібно вирішити, визначили його мету й завдання..

Метою дисципліни «Інноваційний менеджмент» є формування у студентів системи спеціальних знань з управління нововведеннями.

Об'єктом дисципліни «Інноваційний менеджмент» є інноваційна діяльність підприємств, організацій, галузей та національного господарства в цілому.

Предметом дисципліни є сукупність теоретичних, методологічних та практичних питань, пов'язаних з управлінням інноваційною діяльністю.

Інформаційну базу дисципліни складають навчально-методичні та науково-методологічні роботи українських і закордонних вчених в області інноваційного менеджменту, а також досвід організацій, які досягли успіху в даній сфері.

Після вивчення дисципліни «Інноваційний менеджмент» студент повинен:

вміти:

- проводити аналіз інноваційної діяльності підприємства;
- впроваджувати світовий досвід управління нововведеннями в практику управління українськими підприємствами;
- здійснювати оцінку інноваційного потенціалу підприємства та ефективності інноваційної діяльності;

знати:

- зовнішні та внутрішні чинники, що впливають на систему інноваційного менеджменту;
- економічні і правові засади діяльності органів, що здійснюють управління нововведеннями;

розуміти:

- сутність системи інноваційного менеджменту, його місце в загальній системі управління підприємством;
- роль соціально-психологічного фактору у розвитку НТП;
- основи формування державної інноваційної політики.

Програма дисципліни ґрунтується на комплексному підході та пов'язана з такими дисциплінами як «Основи економічної теорії», «Основи менеджменту», «Стратегічне управління», «Економіка підприємства» тощо.

Методика викладання будується на поєднанні лекцій та семінарських занять з використанням активних методів навчання та самостійної роботи студентів.

Отже, в умовах реформування економіки України питання інноваційного менеджменту набувають особливої актуальності. Обраний Україною стратегічний курс, орієнтований на інноваційну модель економічного зростання, ґрунтується на структурній перебудові галузей економіки, технологічному оновленні промисловості, широкому використанні досягнень сучасної науки і техніки. З метою реалізації нового курсу, а також подолання кризових явищ в економічній та соціальній сферах необхідним є виховання нової генерації фахівців, здатних ефективно управляти нововведеннями. Саме тому оволодіння знаннями з дисципліни «Інноваційний менеджмент» є важливим для організаторів діяльності підприємств – менеджерів.

НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА

Модуль 1. Теоретико-методичні засади інноваційного менеджменту

Тема 1. Сутність та поняття інноваційного менеджменту

Актуальність дисципліни «Інноваційний менеджмент» в період трансформації ринкової економіки України. Предмет, об'єкт, головна мета та завдання дисципліни. Взаємозв'язок дисципліни «Інноваційний менеджмент» з іншими дисциплінами. Зміст системи інноваційного менеджменту підприємства: керуюча та керована підсистеми. Базові поняття дисципліни.

Тема 2. Формування та розвиток інноваційних теорій

Інноваційний тип розвитку економіки як об'єктивна умова економічного зростання. Науково-технічний прогрес і економічний розвиток. Місце НТП в економічних теоріях.

Технологічні зміни як чинник економічного розвитку.

Еволюція інноваційних теорій: класична теорія інновацій, теорія довгих хвиль М. Кондратьєва, неокласичні (постшумпетерські) теорії, теорія прискорення (інноваційного підприємництва), соціально-психологічна модель.

Еволюція технологічних укладів.

Тема 3. Інноваційна діяльність як об'єкт інноваційного менеджменту

Підходи до поняття «інновація». Інноваційний процес: сутність, поняття, основні етапи. Інноваційний цикл. Інноваційна діяльність та її основні напрями.

Об'єкти і суб'єкти інноваційної діяльності. Класифікація інновацій. Взаємозв'язок розвитку інновацій, науки і техніки.

Тема 4. Державна інноваційна політика в Україні

Роль та функції держави в стимулюванні інновацій. Поняття та місце інноваційної політики в системі регулювання соціально-економічних процесів. Види інноваційної політики держави: політика «технологічного поштовху», політика ринкової орієнтації, політика соціальної орієнтації та політика структурних зрушень.

Способи державного впливу на ефективність інноваційних механізмів. Державні стратегії активного втручання, децентралізованого регулювання та змішані.

Тема 5. Оцінка інноваційної діяльності

Показники інноваційної діяльності організацій: витратні, оновлюваності, динаміки, структурні. Форми статистичної звітності. Інноваційні цілі як основа управління інноваціями: методичні аспекти.

Поняття інноваційного потенціалу та підходи до його оцінки.

Інноваційний клімат та його характеристика. СТЕП-аналіз.

Інноваційна позиція підприємства як інтегральна оцінка інноваційної діяльності підприємства.

Модуль 2. Функціональні основи інноваційного менеджменту

Тема 6. Стратегічне управління інноваціями

Цілі та завдання стратегічного управління інноваціями. Основні складові загального інноваційного менеджменту як підґрунтя для стратегічного управління інноваціями.

Базові та функціональні стратегії. Стратегії інноваційної діяльності: захисні та наступальні.

Зміст і форми стратегічного управління інноваціями. Сценарій стратегічної поведінки інноваційних підприємств.

Засоби та методи стратегічного управління інноваціями. Управління на основі екстраполяції, на основі розробки принципово нових стратегій та на основі прийняття оперативних рішень. Система контролінгу.

Тема 7. Планування інноваційних процесів

Сутність, завдання та основні принципи планування інноваційних процесів на підприємстві.

Види інноваційних планів та вимоги до них.

Процес організації планування інновацій на підприємстві.

Тема 8. Маркетинг в інноваційній сфері

Сутність, цілі та завдання інноваційного маркетингу. Головні принципи маркетингу.

Стратегічний інноваційний маркетинг: регулярний та санаційний. «Концепція діаманта» Майкла Портера. Аллокаційні інновації.

Тактичний інноваційний маркетинг: підготовка до розміщення нового продукту на ринку та система заходів стосовно його просування.

Тема 9. Організація інновацій

Поняття організації інновацій, особливості та завдання організації інноваційного процесу.

Розвиток організаційних форм інноваційного процесу. Сучасні організаційні форми: інкубатор, венчурні фонди і фірми, технополіси, технопарки, «спін-офф». Типи організаційних структур інноваційних підприємств, їх переваги та недоліки.

Тема 10. Соціально-психологічні аспекти інноваційного менеджменту

Мотивація в інноваційному менеджменті. Класифікація вчених за типами мотивації В. Ядова. Змістовні та процесуальні теорії мотивації в практиці інноваційного підприємства. Мотиваційна політика інноваційного підприємства. Процес мотивації.

Сутність, завдання та процес делегування в інноваційному менеджменті.

Соціально-психологічний клімат інноваційного підприємства. Стили керівництва: авторитарний і колективний, формальний і неформальний; керівництво, що орієнтоване на завдання та співробітників.

Тема 11. Управління інноваційними проектами

Поняття та сутність інноваційних проектів: три аспекти розгляду. Основні елементи інноваційного проекту. Учасники інноваційного проекту.

Зміст та види інноваційних проектів, принципи управління проектами.

Порядок розробки інноваційних проектів.

Управління реалізацією інноваційних проектів.

Тема 12. Правове регулювання інноваційної діяльності

Структура і функції органів управління інноваційною діяльністю, що забезпечують її правову основу.

Нормативно-правова база інноваційної діяльності: законодавчі (Верховна Рада), підзаконодавчі (Кабінет Міністрів) та локальні рівні (галузі і підприємства).

Поняття інтелектуальної власності. Авторське та патентне право, виробнича таємниця.

Патенти.

Ліцензування та юридичний порядок передачі технологій. Прості,

виключні та повні ліцензії.

Тема 13. Оцінка ефективності інновацій

Поняття оцінки ефективності інноваційних проектів. Сутність проблеми оцінки ефективності інновацій. Оцінка ефективності інновацій в умовах трансформації ринкової економіки.

Основні принципи оцінки інноваційних проектів. Види ефективності: науково-технічна, соціальна, економічна, екологічна, інтегральна.

Методи оцінки ефективності інноваційних проектів: статичні та динамічні. Прийняття рішень за інвестиційними альтернативами інноваційних проектів.

Тема 14. Реінжинірінг та інноваційні бізнес-процеси

Характеристика інноваційного підприємництва та місце бізнес-процесів у ньому. Потенційні переваги управління бізнес-процесами.

Сутність інжинірінгу бізнесу. Реінжинірінг як метод інжинірінгу. Об'єкти реінжинірінгу та основні умови до його проведення. Процес організації інжинірінгу та фактори його успіху.

Типові помилки при проведенні реінжинірінгу. Реінжинірінг інноваційної діяльності.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛІНИ
для студентів напряму підготовки 8.050201 «Менеджмент»ППС
«Менеджмент організацій та адміністрування»

№ з/п	Назва розділів і тем	Кількість годин			
		разом	аудиторні		поза-аудиторні
			лекції	семінари	
ДЕННА ФОРМА НАВЧАННЯ					
	Модуль 1. Теоретико-методичні засади інноваційного менеджменту				
1	Сутність та поняття інноваційного менеджменту	4	2	2	–
2	Формування та розвиток інноваційних теорій	8	4	4	2
3	Інноваційна діяльність як об'єкт інноваційного менеджменту	4	22	2	2
4	Державна інноваційна політика України	4	2	2	4
5	Оцінка інноваційної діяльності	–	–	–	4
	Модуль 2. Функціональні основи інноваційного менеджменту				
6	Стратегічне управління інноваціями	4	2	2	2
7	Планування інноваційних процесів	–	–	–	2
8	Маркетинг в інноваційній сфері	–	–	–	2
9	Організація інновацій	–	–	–	2
10	Соціально-психологічні аспекти інноваційного менеджменту	2	–		2
11	Управління інноваційним проектом	–	–	–	2
12	Правове регулювання інноваційної діяльності				2
13	Оцінка ефективності інновацій	–	–	–	2
14	Реінжинірінг та інноваційні бізнес-процеси	–	–	–	2
Разом: 54		24	12	12	30

Продовж. тематичного плану дисципліни

№ з/п	Назва розділів і тем	Кількість годин			
		разом	аудиторні		поза-аудиторні
			лекції	семінари	
ЗАОЧНА ФОРМА НАВЧАННЯ					
	Модуль 1. Теоретико-методичні засади інноваційного менеджменту	2	2		
1	Сутність та поняття інноваційного менеджменту	2		2	7
2	Формування та розвиток інноваційних теорій	2		2	7
3	Інноваційна діяльність як об'єкт інноваційного менеджменту	2		2	7
4	Державна інноваційна політика України				7
5	Оцінка інноваційної діяльності				7
	Модуль 2. Функціональні основи інноваційного менеджменту				7
6	Стратегічне управління інноваціями				7
7	Планування інноваційних процесів				7
8	Маркетинг в інноваційній сфері				7
9	Організація інновацій				7
10	Соціально-психологічні аспекти інноваційного менеджменту				7
11	Управління інноваційним проектом				7
12	Правове регулювання інноваційної діяльності				7
13	Оцінка ефективності інновацій				7
14	Реінжинірінг та інноваційні бізнес-процеси	–	–	–	6
Разом: 54		8	2	6	46

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛІНИ
для студентів напряму підготовки 7.050201 «Менеджмент»ППС
«Менеджмент організацій та адміністрування»

№ з/п	Назва розділів і тем	Кількість годин			
		разом	аудиторні		поза-аудиторні
			лекції	семінари	
ДЕННА ФОРМА НАВЧАННЯ					
	Модуль 1. Теоретико-методичні засади інноваційного менеджменту				
1	Сутність та поняття інноваційного менеджменту	2	2	–	4
2	Формування та розвиток інноваційних теорій	4	2	2	4
3	Інноваційна діяльність як об'єкт інноваційного менеджменту	2	22	–	4
4	Державна інноваційна політика України	4	2	2	4
5	Оцінка інноваційної діяльності	2	–	2	4
	Модуль 2. Функціональні основи інноваційного менеджменту				
6	Стратегічне управління інноваціями	4	2	2	4
7	Планування інноваційних процесів	–	–	–	4
8	Маркетинг в інноваційній сфері	–	–	–	4
9	Організація інновацій	2	–	2	4
10	Соціально-психологічні аспекти інноваційного менеджменту	2	–	2	4
11	Управління інноваційним проектом	2	–	2	4
12	Правове регулювання інноваційної діяльності	4	2	2	2
13	Оцінка ефективності інновацій	2	–	2	2
14	Рейнжинірінг та інноваційні бізнес-процеси				3
Разом: 81		30	12	18	51

Продовж. тематичного плану дисципліни

№ з/п	Назва розділів і тем	Кількість годин			
		разом	аудиторні		поза-аудиторні
			лекції	семінари	
ЗАОЧНА ФОРМА НАВЧАННЯ					
	Модуль 1. Теоретико-методичні засади інноваційного менеджменту				
1	Сутність та поняття інноваційного менеджменту	2	2		4
2	Формування та розвиток інноваційних теорій	2	2		4
3	Інноваційна діяльність як об'єкт інноваційного менеджменту				4
4	Державна інноваційна політика України	2		2	4
5	Оцінка інноваційної діяльності	2	2		4
Модуль 2. Функціональні основи інноваційного менеджменту					
6	Стратегічне управління інноваціями	2		2	4
7	Планування інноваційних процесів	2		2	4
8	Маркетинг в інноваційній сфері	2		–	4
9	Організація інновацій				4
10	Соціально-психологічні аспекти інноваційного менеджменту				4
11	Управління інноваційним проектом				4
12	Правове регулювання інноваційної діяльності				6
13	Оцінка ефективності інновацій				6
14	Реінжинірінг та інноваційні бізнес-процеси				11
Разом: 81		12	6	6	69

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ДО ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ**

**МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ
ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

Тема 1 .Сутність та поняття інноваційного менеджменту

Тема 2. Формування та розвиток інноваційних теорій

Тема 3. Інноваційна діяльність як об'єкт інноваційного менеджменту

Тема 4. Державна інноваційна політика України

Тема 5. Оцінка інноваційної діяльності

Прослухати лекцію № 1

Тема лекції № 1: Сутність та поняття інноваційного менеджменту.

Підготовка студентів до семінарського заняття № 1

1. Опрацювання основних літературних джерел і підготовка до розгляду питань для обговорення
2. Опрацювання додаткових літературних джерел і підготовка питань для самостійного вивчення
3. Виконання домашніх індивідуальних завдань з теми
4. Підготовка до тестування по темі
5. Виконання завдання для самостійної роботи

Робота студентів на семінарському занятті

1. Робота за планом семінарського заняття, обговорення основних питань
2. **Основні аспекти теми:** сутність інноваційного менеджменту, актуальність дисципліни в період трансформації ринкових відносин, система інноваційного менеджменту, зв'язок курсу з іншими дисциплінами та майбутньою професією.

Контроль знань студентів по темі

Оцінка знань студентів під час обговорення основних питань, доповнень, питань для самостійного вивчення, за виконання практичних завдань, завдань для домашньої індивідуальної роботи, тестування по темі під час семінарського заняття

Знання і вміння студентів по темі

За результатами вивчення теми студенти повинні

знати та розуміти: сутність основних категорій та термінів з теми; завдання курсу, сутність інноваційного менеджменту як специфічного виду діяльності, роль і місце інноваційного менеджменту у виробничо-господарській діяльності підприємства та фаховій діяльності.

мати навички та вміння: розмежовувати основні категорії - інноваційний менеджмент, інновація, нововведення, інноваційна діяльність, інноваційне підприємство, інноваційний продукт, інноваційна продукція, інноваційна інфраструктура, портфель новизни, портфель інновацій; визначати роль і значення інноваційного менеджменту в ринкових умовах господарювання та його взаємозв'язок з іншими складовими виробничо-господарської діяльності підприємства, виокремлювати основні складові системи інноваційного менеджменту

Тема 1. Сутність та поняття інноваційного менеджменту

При вивченні теми слід звернути увагу на те, що обраний Україною стратегічний курс, орієнтований на інноваційну модель економічного зростання, обумовлює потребу виховання нової генерації фахівців, які здатні втілити в життя намічені плани. Сприятиме вирішенню цього завдання має дисципліну «Інноваційний менеджмент» (табл. 1.1).

При цьому головна мета курсу полягає у вивченні теоретичних, методичних і практичних положень менеджменту інноваційної діяльності (рис. 1.2).

Відповідно до поставленої мети дисципліни доцільно розв'язати наступні завдання:

- визначитися з базовими категоріями дисципліни, а саме: поняттями «інновація», «нововведення», «інноваційний процес», «інноваційна діяльність», «інноваційна сфера» тощо (рис. 1.1);
- вивчити базові функції інноваційного менеджменту, акцентувати увагу на стратегічному управлінні інноваційною діяльністю;
- освоїти правові основи регулювання інноваційної діяльності;
- отримати навички з управління інноваційними проектами;
- з'ясувати підходи щодо оцінки ефективності інновацій.

Важливим є те, що концепцію дисципліни «Інноваційний менеджмент» запропоновано розглядати з позицій побудування системи управління інноваційною діяльністю підприємства: керуюча та керована підсистеми (рис. 1.3).

Ключові слова: інновація, інноваційний менеджмент, інноваційне підприємство, інноваційна інфраструктура, інноваційна діяльність.

1. Актуальність дисципліни «Інноваційного менеджменту» в період трансформації ринкової економіки України. Базові поняття дисципліни.

Актуальність інноваційної моделі розвитку зумовлюється стрімким зростанням впливу науки та нових технологій на соціально-економічний розвиток, що відбувся протягом останніх 20-30 років. Нові технології докорінно і швидко змінили структуру світової економіки. Виявилось, що неспроможність країни здійснити структурну перебудову економіки відповідно до нового технологічного укладу (чи зволікання з цим) не просто гальмує її

розвиток, але й призводить до економічної деградації і відсуває її на периферію світових економічних процесів.

Формування інноваційної економіки потребує значних фінансових ресурсів, тому переваги від застосування інноваційної моделі отримали перш за все багаті країни. Для економік, що розвиваються, досягнення цих переваг залежить від ефективності їх спеціальної інноваційної політики проривного типу, що полягає в дієвому державному стимулюванні прогресивної структурної перебудови економіки та реформуванні сфер освіти, науки, інноваційної діяльності на основі наявного науково-технічного потенціалу та з урахуванням світових тенденцій науково-технологічного розвитку. Якщо Україна має намір інтегруватися до європейського співтовариства, забезпечити суспільний добробут європейського рівня, то запровадження такої політики виглядає безальтернативним і на цей час має реальні передумови.

Відмова від інноваційної політики може призвести до консервації накопичених у країні передумов структурної деградації — оскільки стабілізаційне зростання останніх років (відновлення потенційного ВВП) не є достатнім свідченням позитивних довгострокових перспектив української економіки і підвищення її конкурентоспроможності у світовому економічному просторі.

Вплив інноваційного чинника на виробництво сьогодні є радикальним і комплексним. Надзвичайно велика вигода провідних фірм від інноваційної діяльності обумовлена тим, що вони під гаслом експорту новітніх технологій насправді передають тільки не досить ефективні та застарілі технології. Справді, інновації, а значить і наука, що їх продукує, сьогодні набагато менш доступні, ніж найцінніші природні ресурси.

Причиною є те, що ними володіють лише високорозвинуті країни, що дає змогу їм, по суті, утримувати монопольне становище і, таким чином, привласнювати надприбуток. Варто наголосити, що саме володіння інноваціями, котрі є стимуляторами розвитку підприємства, забезпечує перемогу у конкурентній боротьбі [10,с.5-6]

Що ж таке інновація?

Як у вітчизняній, так і світовій літературі властива багатогранність поглядів на сутність поняття „інновація”.

Інновація визначається як кінцевий результат інноваційної діяльності, втілений у вигляді нового або вдосконаленого продукту чи

технологічного процесу, який використовується у практичній діяльності або в новому підході до соціальних послуг.

Згідно Закону України «Про інноваційну діяльність» інновації - 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.

Необхідною ознакою інновації є науково-технічна новизна й виробниче її використання.

Інновація — це кінцевий метод, принцип, новий порядок, винахід, новий продукт, процес, якісно відмінний від попереднього аналога, що є результатом інтелектуальної діяльності, закінчених наукових досліджень і розробок. Термін „новація” вживається щодо всіх новин як у виробничій, так і в організаційній, фінансовій, науковій, навчальній, соціальній сферах, щодо будь-яких удосконалень, які забезпечують зменшення витрат або створюють умови для зміни способу життя.

Новація з моменту впровадження у виробництво, побут, інші сфери діяльності стає нововведенням (інновацією). Англійське слово „innovation” у перекладі означає нововведення та поширення новинок.

Нововведення — це результат практичного освоєння новації, задіяної у динаміці, ефективність якої оцінюється не тільки економічним, а й соціальним ефектом [7,с.7].

Скібіцький О.М. зазначає, що новації постають як відкриття, винаходи, нові або вдосконалені процеси, структури, методики, стандарти, результати маркетингових досліджень тощо. Однак усвідомлення цінності новації, а значить, доцільності її впровадження, не приходить одразу після її появи. Має минути певний час, перш ніж хтось побачить потенційну вигоду від упровадження новинки та ініціює її виведення на ринок. Йдеться про інноваційний лаг– період між появою новації, винаходу та її впровадженням. З моменту прийняття новації до реалізації та розповсюдження вона набуває нової якості, тобто стає інновацією.[9,с. 509-510].Отже, інновації на підприємствах відносяться до категорії планованих змін в діяльності підприємства, здійснюваних в надії підвищити його економічну ефективність.

Таблиця 1.1 – Інтервал між винаходом і його впровадженням (роки) [2,с.11]

Відкриття	Рік появи відкриття	Рік практичної реалізації	Інтервал
Фотоапарат	1727	1839	112
Телефон	1820	1876	56
Магнітний запис звуку	1889	1931	42
Радіо	1867	1902	35
Телебачення	1907	1945	38
Синтетичний каучук	1910	1938	30
Радар	1925	1938	13
Синтетичні волокна	1930	1939	9
Атомна бомба	1939	1945	6
Напівпровідники	1941	1951	10
Компютер з пам'яттю	1945	1949	4
Транзистор	1948	1953	5
Інтегральна схема	1958	1961	3
Мікропроцесор	1968	1970	2
Персональний компютер	1972	1974	2

Слідуючи проведеному раніше теоретичному обговоренню, використовувана в Керівництві концепція інновацій відносить їх до змін, які характеризуються наступними ознаками:

а) Інновація пов'язана з *невизначеністю* щодо успішності результату інноваційної діяльності. Заздалегідь невідомо, яким буде результат інноваційної діяльності, тобто чи приведуть дослідження і розробки до успіху в створенні продукту, що приймається ринком, або скільки часу і ресурсів знадобиться для впровадження нового виробничого процесу, методу маркетингу або організації і наскільки успішними вони будуть.

в) Інновація має на увазі інвестиції. Відповідні вкладення можуть включати придбання основних і "неявних" активів, а також інші дії (такі, як виплата заробітної плати або придбання матеріалів або послуг), які потенційно можуть принести дохід в майбутньому.

с) Інновації властиво "перетікати" (to spillover). Вигоди від творчої інновації рідко в повному об'ємі залишаються у власності підприємства-ініціатора. Підприємства, що здійснюють інноваційну діяльність шляхом освоєння чужих інновацій, можуть отримувати вигоди від "перетікання" знань або від використання оригінальних інновацій. Для деяких видів інноваційної діяльності витрати на імітацію інновацій істотно нижче витрат на розробки і, відповідно, може виникати потреба в ефективному механізмі засвоєння інновацій, щоб забезпечити стимул до інноваційної діяльності надалі.

d) Інновація має на увазі використання нових знань або використання по-новому комбінації вже існуючих знань. Нові знання можуть створюватися інноваційним підприємством в ході власної інноваційної діяльності (тобто через використання результа

тов внутрішніх досліджень і розробок), або отримуватися ззовні по різних каналах (наприклад, за допомогою покупки нової технології). Використання нових знань або комбінування що вже існують вимагає інноваційних зусиль, які неважко відрізнити від звичайної практики.

е) Інновація націлена на підвищення ефективності підприємства за допомогою досягнення конкурентної переваги (або простої підтримки конкурентоспроможності) за рахунок підвищення попиту на продукцію підприємства (наприклад, підвищуючи якість продукту, пропонуючи нові продукти або відкриваючи нові ринки або групи споживачів і ін.), або зниження витрат підприємства (наприклад, знижуючи вартість одиниці продукції за рахунок придбань, розподілу або трансакцій і ін.) або ж підвищення здатності підприємства до здійснення інновацій (наприклад, підвищуючи здібність до розробки нових продуктів або виробничих процесів, до придбання або створення нових знань) [8,с.38].

Середовищем виникнення та реалізації нововведень виступають інноваційні підприємства. Згідно чинного законодавства інноваційне підприємство (інноваційний центр, технопарк, технополіс, інноваційний бізнес-інкубатор тощо) - 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.

Таким чином, зміни, що відбуваються в соціально-економічному розвитку держав під впливом інновацій, обумовили виникнення нових

різноманітних категорій, адекватних часу, що знайшли своє відображення в чинному законодавстві, а також підтвердили актуальність дисципліни «Інноваційний менеджмент» в нинішній період.

2. Сутність і поняття інноваційного менеджменту та основні аспекти його розвитку. Система інноваційного менеджменту.

У сучасних економічних умовах одним з основних факторів забезпечення конкурентоспроможності національних економік і окремих підприємств є інновації і інноваційна діяльність, що потребує застосування специфічних методів, принципів, прийомів, засобів підготовки і реалізації інноваційних змін. Вони знаходять своє втілення в інноваційному менеджменті, який розглядається одночасно: як наука та мистецтво управління інноваціями, як вид діяльності та процес прийняття інноваційних рішень, як інструментарій управління інноваціями.

У цьому контексті й були сформульовані різні визначення інноваційного менеджменту.

Інноваційний менеджмент є самостійною галуззю економічної науки і професійної діяльності, направленою на формування і забезпечення досягнення будь-якою організаційною структурою інноваційних цілей шляхом раціонального використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.

Інноваційний менеджмент - сукупність принципів, методів і форм управління інноваційними процесами, інноваційною діяльністю, організаційними структурами, що нею займаються, та їх персоналом [1].

Інноваційний менеджмент - різновид функціонального менеджменту, об'єктом якого безпосередньо є інноваційні процеси, які відбуваються у всіх сферах народного господарства [4, с.20].

У загальному вигляді зміст поняття *інноваційний менеджмент* можна розглядати в трьох аспектах: наука і мистецтво управління інноваціями; вид діяльності і процес ухвалення управлінських рішень; апарат управління інноваціями.

Як наука і мистецтво управління інноваційний менеджмент базується на теоретичних положеннях загального менеджменту, серед яких визначальними є закони та закономірності динамічних систем, принципи, функції, форми й методи цілеспрямованої діяльності людей

у процесі управління цими системами. Мистецтво як функціональний елемент інноваційного управління забезпечує повноцінне використання знань, ідей, досвіду, прийняття творчих рішень керівниками і спеціалістами, розвиток ініціативи всіх учасників інноваційної діяльності в організації.

Як вид діяльності та процес прийняття управлінських рішень інноваційний менеджмент являє собою сукупність процедур, що утворюють загальну схему управління інноваційним процесом. Ця сукупність складається з відповідних функцій управління, кожна з яких розпадається на окремі види роботи (етапи), що пов'язані з багатогранною діяльністю підприємства і виконуються у відповідній послідовності.

Склад функцій і завдань управління може бути регламентованим залежно від рівня керованої системи (економіка в цілому, галузь виробництва, корпорація, фірма чи окремий інноваційний проект) та умов її функціонування.

Інноваційний менеджмент як апарат управління інноваціями передбачає створення певної ієрархічної організаційної структури, до складу якої входять спеціалізовані підрозділи управління, керівники різних рівнів, які наділяються повноваженнями на прийняття та реалізацію відповідних управлінських рішень і несуть відповідальність за їх результати [5,с.8].

Інноваційний менеджмент доцільно розглядати з позицій системного підходу як ієрархічну, складну, багатокomпонентну, відкриту, адаптивну (здатну до самоорганізації, саморегулювання, саморозвитку), динамічну систему ймовірнісного характеру.

Суб'єктом управління в інноваційному менеджменті може бути один або група фахівців, які за допомогою різних прийомів і способів управлінської дії організують цілеспрямоване функціонування об'єкту управління.

Об'єктом управління в інноваційному менеджменті є інновації, інноваційний процес і економічні стосунки між учасниками ринку інновацій (продуцентів, продавців і покупців) [3,с.16].

Він характеризується складністю структури, наявністю численних елементів зі складними взаємозв'язками, динамічністю і стохастичністю поведінки в цілому й окремих його елементів, існуванням ієрархічних і функціональних підсистем, що розвиваються на підставі окремих цілей (управляюча,-забезпечувальна, наукова,

функціональна підсистема, кожна з яких, у свою чергу, складається з низки підсистем).

Реалізація функцій інноваційного менеджменту відбувається на основі постійного обміну інформацією із зовнішнім макро- (економічна, соціальна, політична, демографічна, екологічна, техніко-технологічна та ін. складові) і мікросередовищем (споживачі, постачальники, торговельні та збутові посередники, конкуренти, фінансово-кредитні установи, ЗМІ, органи місцевої влади, місцеве населення і т.п.). Умови зовнішнього середовища, у свою чергу, визначаються динамікою процесів, що відбуваються, характер цих процесів має ймовірнісний характер.

Динамічність інноваційного менеджменту виявляється в постійних змінах ролі і значення його систем (підсистем) залежно від стану навколишнього середовища, цілей підприємства, спонукальних мотивів (стимулів) діяльності підприємства (у т. ч. його власників, менеджерів, фахівців, працівників).

Адаптивність полягає в самопідтримці обміну ресурсами (інформаційними, матеріальними, фінансовими) між елементами інноваційної системи підприємства, а також між підприємством і зовнішнім середовищем; коригуванні системи управління інноваційною діяльністю підприємства відповідно до змін умов функціонування; самовдосконаленні з метою забезпечення умов тривалого виживання підприємства відповідно до його місії і прийнятої мотивації діяльності.

Вхідні параметри системи інноваційного менеджменту - це матеріальні, енергетичні, інформаційні та когнітивні потоки. Вихідні параметри являють собою нові чи модернізовані високоефективні конкурентоспроможні процеси, продукти, послуги тощо. Результатами трансформації вхідних параметрів у вихідні є прибуток, зростання виробництва, освоєння нових сегментів та нових ринків, нові знання працівників, соціальна відповідальність, ступінь задоволеності працівників та споживачів.

Зворотними зв'язками системи є: вимоги і реакція суб'єктів інноваційного процесу, насамперед споживачів; інформація щодо змін у зовнішніх макро- і мікросередовищах; зміни у внутрішньому середовищі тощо.

Зовнішнє макросередовище задає поле інноваційної діяльності і прямо чи опосередковано впливає на мікросередовище та підпри-

емство-інноватора. Елементами прямого впливу є державні та суспільні інститути, компоненти інноваційної інфраструктури. Елементами середовища опосередкованого впливу вважають міжнародне, соціокультурне та економічне оточення, політичні та екологічні фактори, стан науки і техніки, ціннісні орієнтири суспільства та ступінь сприйняття інноваційних ідей.

Мікросередовище чинить, в основному, безпосередній вплив на підприємство-інноватора.

Вплив зовнішнього середовища (макро- і мікро-) є об'єктивним і некерованим, до дії його факторів слід пристосовуватися, використовуючи сприятливі можливості (незадоволення споживачів існуючою продукцією, диференціацію їх запитів, зростання вимог до технічних параметрів і якості продукції і т.п.) і уникаючи несприятливих (обмеженість доступу до джерел сировини для виготовлення нової продукції тощо).

Внутрішнє середовище інноваційного менеджменту передбачає такі складові, як організаційне, техніко-технологічне, соціально-психологічне та фінансово-економічне середовища підприємства, його вплив є керованим [4, с.21-22].

Таким чином, **інноваційний менеджмент** — це сукупність економічних, мотиваційних, організаційних і правових засобів, методів і форм управління інноваційною діяльністю конкретного об'єкта управління з метою одержання найоптимальнішим шляхом економічних результатів цієї діяльності.

Сьогодні до інноваційного менеджменту застосовують наступні підходи.

Маркетинговий підхід має орієнтувати керуючу підсистему інноваційного менеджменту на потреби ринку (споживача), тобто спрямовувати інноваційну діяльність на задоволення запитів споживачів. Наприклад, обрання інноваційної стратегії підприємства слід здійснювати, базуючись на результатах аналізу існуючих і прогнозованих потреб у певній інновації, стратегічній сегментації ринку, прогнозуванні життєвих циклів інновацій, оцінці конкурентоспроможності своїх продуктів і продуктів конкурентів.

Процесний підхід до інноваційного менеджменту розглядає його функції як взаємозалежні. Процес управління в даному випадку буде ланцюжком безперервних дій зі стратегічного маркетингу,

планування, організації процесів, обліку й контролю, мотивації, регулювання. Його суть - координація робіт з інноваційної діяльності.

Директивний підхід передбачає впорядкування функцій, прав, обов'язків, нормативів якості, витрат, тривалості, а також елементів системи інноваційного менеджменту в нормативних актах. Він базується на законодавчих та нормативних актах, планах, програмах, завданнях тощо.

Поведінковий підхід передбачає надання допомоги працівникам в осмисленні ними своїх можливостей (на основі вчення про поведінку персоналу) стосовно побудови й управління інноваційною організацією. Керівник координує роботу, змушує або стимулює людей для досягнення мети (застосовує методи позитивної і негативної мотивації).

Загалом, інноваційний менеджмент дозволяє цілеспрямовано управляти переходом діяльності підприємств і установ на інноваційний шлях розвитку, який, як свідчить світовий досвід, є безальтернативним і дозволяє забезпечити конкурентоспроможність на національному і світових ринках, посилити ринкові позиції, забезпечити умови стійкого прогресивного розвитку [4, с.24].

Синтез думок вчених дозволив нам дійти висновку, що *інноваційний менеджмент* - це самостійна галузь науки та професійної діяльності, що спрямована на досягнення будь-якою організаційною структурою поставлених інноваційних цілей шляхом раціонального використання матеріальних, трудових, фінансових та інших ресурсів.

3. Предмет, об'єкт, мета та завдання дисципліни «Інноваційний менеджмент», зв'язок з іншими курсами

Визнання пріоритетності інноваційного розвитку вітчизняних підприємств, проголошення державної політики, спрямованої на інноваційну модель економічного розвитку, обумовлюють особливу актуальність розв'язання проблеми формування ефективної системи управління інноваційними процесами. Реформування системи управління інноваційною діяльністю вітчизняних підприємств може й повинне стати основним чинником їх прискореного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та ефективності.

Мета організації під час здійснення інноваційної діяльності впливає із загальних цілей розвитку економіки (національного господарства) і п'яти фундаментальних питань, яких необхідно дотримуватися в умовах функціонування ринкової економіки. Суть цілей, що поставлені перед економікою, наступна:

1. Економічний ріст. Бажано забезпечити виробництво більшої кількості і вищої якості товарів і послуг, тобто забезпечити вищий рівень життя.

2. Повна зайнятість. Відповідне заняття повинні мати всі, хто бажає працювати і здатний до праці.

3. Економічна ефективність. Одержати максимальну віддачу при мінімальних витратах обмежених наявних виробничих ресурсів.

4. Стабільний рівень цін. Необхідно уникати значного підвищення або зниження загального рівня цін, тобто інфляції і дефляції.

5. Економічна свобода. Керівники підприємства, виробники і споживачі виготовленої продукції чи наданих послуг повинні володіти у своїй економічній діяльності високим ступенем свободи.

6. Справедливий розподіл доходів. Жодна група громадян не повинна перебувати у крайніх злиднях, коли інші громадяни купаються в розкошах.

7. Економічне забезпечення. Необхідно матеріально забезпечити існування хронічно хворих, непрацездатних, недієздатних, перестарілих та інших категорій населення, які самі не можуть забезпечити собі необхідний рівень життя.

8. Торговий баланс. Підтримання розумного соціально та економічно вигідного балансу у міжнародній торгівлі і у міжнародних фінансових відносинах (операціях).

Цих цілей в умовах ринкової економіки можна досягнути в тому випадку, якщо дотримуватися вимог п'яти фундаментальних питань, на які кожна соціально-економічна формація повинна давати практичні відповіді. Зміст цих питань такий:

1. Скільки необхідно виробляти? У якому обсязі і яковій частині наявних ресурсів необхідно використати у виробничому процесі для виробництва прогнозованого обсягу матеріальних (життєвих) благ?

2. Що необхідно виготовляти? Який набір товарів і послуг найповніше задовольняє матеріальні споживи суспільства?

3. Як цю продукцію необхідно виготовляти? Як повинне бути організовано виробництво? Які фірми повинні здійснювати виробництво і якові технологію виробництва використовувати?

4. Хто повинний користуватися цією продукцією? Зокрема, як повинна розподілятися продукція економіки між індивідуальними споживачами?

5. Чи здатна система адаптуватися (присотосуватися) до змін? Чи зможе система добитися певних змін у зв'язку із змінами попиту споживачів, у постачанні ресурсів і у технології її виробництва?

П'ять фундаментальних питань спонукають підприємців знаходити найоптимальніші шляхи для досягнення цілей розвитку економіки, тобто добиватися найкращих результатів при найменших витратах обмежених ресурсів: виробничих, трудових, природних. Таким чином інноваційні процеси впливають на розвиток економіки, а високий рівень економіки сприяє швидкому та ефективному втіленню у виробництво інновацій.

Окремі дослідники з питань інноваційного менеджменту зазначають, що *метою дисципліни є* – вивчення теорії і практики інноваційної діяльності підприємств та організацій різних форм власності для досягнення ними технологічного і товарного лідерства; вивчення основних засідок інноваційної політики і стратегії фірми, організації управління інноваційною діяльністю; визначення найефективніших напрямків оновлення техніко-технологічної бази підприємства та її продукції; з'ясування особливостей організаційних форм забезпечення і методів впровадження результатів інноваційної діяльності; висвітлення системи регулювання, стимулювання інноваційних процесів, обґрунтування організаційно-економічного механізму та оцінки соціально-економічної ефективності результатів наукових досліджень (інновацій). На нашу думку, метою «Інноваційний менеджмент» як науки є отримання максимальної ефективності виробництва за рахунок раціональної організації та управління інноваційною діяльністю. При цьому, *метою дисципліни «Інноваційний менеджмент» є* формування у студентів системи спеціальних знань з управління нововведеннями.

Об'єктом дисципліни є інноваційна діяльність підприємств, організацій, галузей та національного господарства в цілому

Предметом дисципліни є теоретичні, методичні та практичні питання управління інноваційною діяльністю.

Завданнями інноваційного менеджменту є вирішення проблем організацій при адаптації їх до нових умов господарювання, до змін, що постійно відбуваються в оточуючому їх середовищі з метою досягнення ними економічного зростання. Виходячи із цього, можна сформулювати завдання навчального курсу. Першочерговою задачею є формування знань та умінь розуміння, аналізу та управління інноваційними процесами в організаціях з метою забезпечення її життєздатності в умовах жорсткої конкуренції. Важливим при цьому є також врахування особливостей управління персоналом в умовах запровадження інновацій, передбачення та управління ризиковими ситуаціями та усунення їх негативного впливу при реалізації нововведень. [6,с.10].

Навчальний курс «Інноваційний менеджмент» може вивчатися тільки на основі ґрунтовних знань з інших дисциплін. Виходячи із потреб практичної діяльності майбутніх менеджерів йому повинно передувати вивчення економічних дисциплін (економічної теорії, статистики, економіки, бухгалтерського обліку, аналізу, фінансів, менеджменту), тому що вибір та прийняття управлінського рішення щодо запровадження інновацій повинні бути економічно обґрунтованими (з попередньо зробленими розрахунками доцільності, терміну окупності, рівня ризику та інше). Велике значення при вивченні цього курсу мають знання сучасних інформаційних технологій, інформатики, що само по собі є цінним ресурсом для досягнення ефекту. Таким чином, вивчення даного навчального курсу стикається з багатьма навчальними дисциплінами [6,с.11].

Основними функціями «Інноваційного менеджменту» є:

1. Дослідження зовнішнього інноваційного середовища і прогнозування кон'юнктури інноваційного ринку. Досліджуються правові умови інноваційної діяльності в цілому і в розрізі окремих форм інвестицій; аналізується поточна кон'юнктура інноваційного ринку і фактори, які її визначають; розробляється прогноз кон'юнктури інноваційного ринку в розрізі окремих його сегментів, пов'язаних з діяльністю підприємства.

2. Розробка стратегічних напрямів інноваційної діяльності підприємства. У процесі реалізації цієї функції, з огляду на загальні стратегії економічного розвитку підприємства та прогнозу кон'юнктури інноваційного ринку, формується система цілей інноваційної діяльності та основні її напрями на довгостроковий

період, визначаються пріоритетні завдання, які вирішуються в найближчій перспективі.

3. Розробка стратегії формування інвестиційних ресурсів підприємства. Прогнозується загальна потреба в інвестиційних ресурсах, необхідних для реалізації розробленої інноваційної стратегії за окремими етапами її здійснення; визначається можливість формування інвестиційних ресурсів за рахунок власних джерел (прибуток, амортизаційні відрахування тощо), з огляду на ситуації на грошовому ринку (насамперед, норми позикового відсотку), визначається доцільність залучення для реалізації стратегії позикових коштів; вивчається можливість використання залучених коштів (передусім, шляхом акціонування окремих інноваційних програм). У процесі оптимізації структури джерел інвестиційних ресурсів забезпечується раціональне співвідношення власних та позикових коштів, а також диверсифікація позикових джерел фінансування інвестицій по окремих кредиторам і потоках наступних платежів з метою запобігання зниженню фінансової стійкості та платоспроможності в майбутньому періоді.

4. Пошук та оцінка інвестиційної привабливості окремих реальних проєктів та вибір найбільш ефективних з них. Вивчається поточний попит на інноваційному ринку; відбираються для вивчення інноваційні проєкти, які найбільше відповідають інноваційній стратегії підприємства; проводиться ретельна їх експертиза; по кожному інноваційному проєкту розраховується рівень прибутковості та інші показники економічної ефективності і за цим критерієм провадиться ранжування варіантів, які розглядаються для можливого інвестування.

5. Формування інноваційного портфелю і його оцінка за критеріями прибутковості, ризику та ліквідності. У процесі реалізації цієї функції з урахуванням можливого до залучення обсягу інвестиційних ресурсів і розрахованих показників прибутковості та рівня ризиків по кожному інноваційному проєкту і фінансовому інструменту здійснюється їх відбір для безпосередньої реалізації.

6. Поточне планування та оперативне управління реалізацією окремих інноваційних програм і проєктів. Для забезпечення оперативного управління сформованим інноваційним портфелем розробляються різні види поточних планів, серед яких

найважливішими є: календарні плани реалізації окремих інноваційних проектів і бюджети цих проектів.

7. Організація моніторингу реалізації окремих інноваційних програм і проектів. У процесі реалізації цієї функції формується система первинних показників, пов'язаних з впровадженням кожної інноваційної програми й окремих інноваційних проектів; визначається періодичність збору та аналізу інформації; виявляються причини відхилень впроваджених інноваційних проектів від намічених термінів, обсягів, ефективності і т.ін.

6. Підготовка рішень про своєчасний вихід з неефективних інноваційних проектів (продаж окремих фінансових інструментів) та реінвестування капіталу. Внаслідок зміни кон'юнктури інвестиційного ринку, фінансового стану фірми, прорахунків у формуванні інноваційного портфеля та інших факторів фактична та очікувана ефективність окремих інноваційних проектів (фінансових інструментів) може виявитися набагато нижчою від розрахункової. У цьому випадку приймається рішення про вихід з таких інноваційних проектів (продаж окремих фінансових інструментів) і визначаються форми цього виходу (реалізація, акціонування, тощо). Відповідно здійснюється корегування інноваційного портфеля підбором інших інноваційних проектів або фінансових інструментів, куди реінвестується вивільнюваний капітал [3,с.11].

На нашу думку, завдання дисципліни *«Інноваційний менеджмент»* органічно формуються на основі функцій і складають зміст курсу: 1) розкрити сутність та поняття інноваційного менеджменту; 2) розглянути формування та розвиток інноваційних теорій; 3) дослідити етапи інноваційного процесу; 4) охарактеризувати державну інноваційну політику України; 5) навчитися здійснювати оцінку інноваційної діяльності; 6) приділити увагу питанням планування та стратегічного управління інноваціями; 7) виділити маркетингові аспекти інноваційної сфери; 9) розглянути організацію інновацій; 10) виокремити соціально-психологічні аспекти інноваційного менеджменту; 11) акцентувати увагу на управлінні інноваційним проектом та оцінці ефективності інновацій 12) вивчити правові аспекти регулювання інноваційної діяльності 13) познайомитися з питаннями реінжинірингу та інноваційними бізнес-процесами в організаціях.

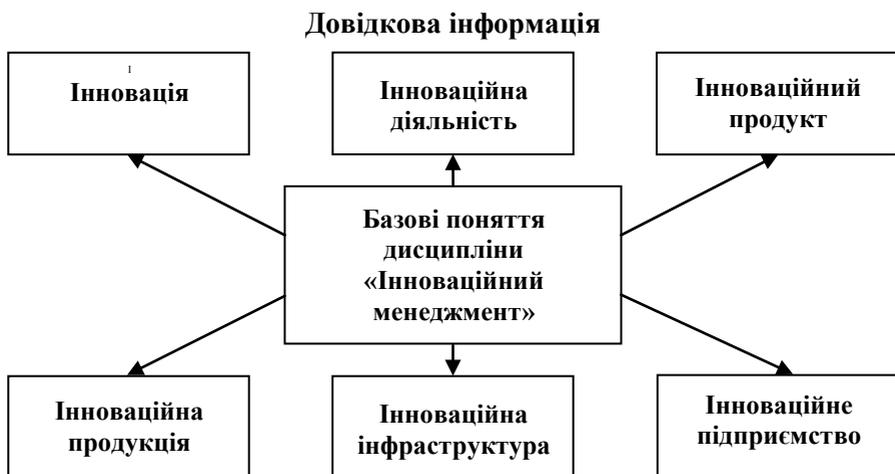


Рис. 1.1. Базові поняття дисципліни «Інноваційний менеджмент»

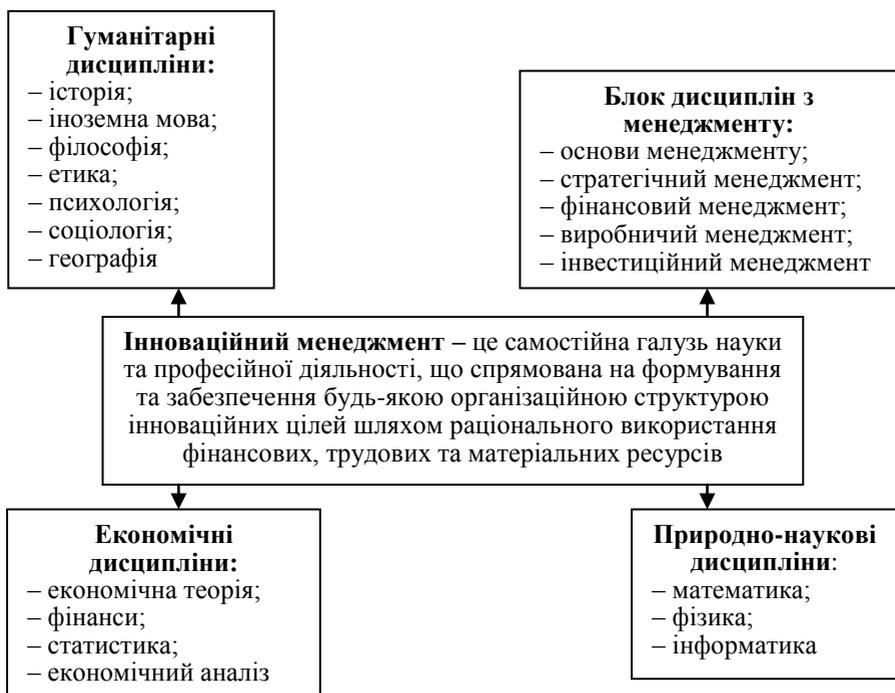


Рис. 1.2. Зв'язок дисципліни «Інноваційний менеджмент» з іншими дисциплінами

Таблиця 1.1. Тенденції змін ВВП у 1990–2008 рр. в Україні

НАЦІОНАЛЬНІ РАХУНКИ				
	Номинальний валовий внутрішній продукт (млрд крб з 1996 р. – млн грн)	Реальний валовий внутрішній продукт (у % до попереднього року)	ВВП у розрахунку на одну особу	
			у тис. крб а з 1996 р. – грн	у % до попереднього року
1990	167	×	3	×
1991	299	91,3	6	91,1
1992	5 033	90,1	97	89,8
1993	148 273	85,8	2 842	85,7
1994	1 203 769	77,1	23 184	77,4
1995	5 451 642	87,8	105 793	88,5
1996	81 519	90,0	1 595	90,7
1997	93 365	97,0	1 842	97,8
1998	102 593	98,1	2 040	98,8
1999	130 442	99,8	2 614	100,6
2000	170 070	105,9	3 436	106,7
2001	204 190	109,2	4 195	111,1
2002	225 810	105,2	4 685	106,3
2003	267 344	109,6	5 591	110,5
2004	345 113	112,1	7 273	113,0
2005	441 452	102,7	9 372	103,5
2006	544 153	107,3	11 630	108,1
2007	720 731	107,9	15 496	108,6
2008	949 864	102,1	20 534	102,6

© Держкомстат України, 1998–2009
 Дата останньої модифікації: 14/07/2009

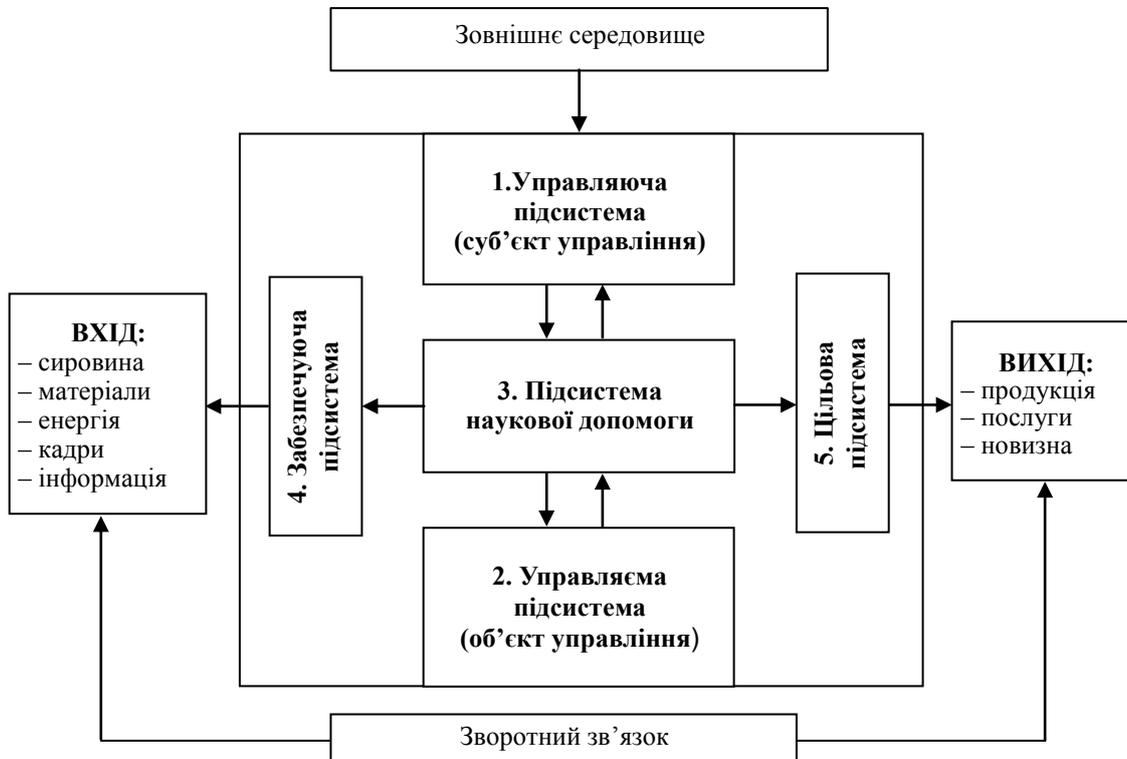


Рис. 1.3. Система інноваційного менеджменту

Рекомендована література

Основна література

1. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 № 40-IV. // <http://zakon.rada.gov.ua>
2. Васильєв, О.В. Конспект лекцій «Економіка і організація інноваційної діяльності» (для студентів 4 курсу напряму підготовки 0501 «Економіка і підприємництво» спеціальності 6.050100 «Економіка підприємства») [Текст] / О.В. Васильєв, Н.М. Богдан; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва – Х.: ХНАМГ, 2010. – 100 с.
3. Вертакова Ю. В. Управление инновациями : теория и практика : учеб. пособие / Ю. В. Вертакова, Е. С. Симоненко. - М.: Эксмо, 2008. - 432 с. - (Высшее экономическое образование).
4. Ілляшенко С.М. Менеджмент та маркетинг інновацій: монографія. – Суми: ВТД "Університетська книга", 2004. – 616с.
5. Микитюк П.П.Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 295 с.
6. Михайлова Л.І., Турчина С.Г. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / Л.І. Михайлова, С.Г. Турчина. – К. : Центр учбової літератури, 2007 – 248 с.
7. Петрова Н.Б., Мущинська Н.Ю., Чеканова Л.Г. Інноваційний менеджмент у прикладах і завданнях: Навч. посібник. – Х.: ХНАМГ, 2009. – 248 с.
8. Руководство Осло/Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям/mon.gov.ru › files/materials/7766/ruk.oslo.doc
9. Скібіцький О.М. Антикризовий менеджмент:Навч.посібник.- К: ЦУЛ,2009-568с.
10. Харів П. С. Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів. – Тернопіль: “Економічна думка”, 2003. – 326 с.

Довідкова:

11. Василенко В.О., Шматько В.Г. Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник. За редакцією В.О. Василенко. - Київ: Центр навчальної літератури, 2005. - 440 с.
12. Економіка і організація інноваційної діяльності: Підручник / О.І. Волков, М.П. Денисенко, А.П. Гречан та ін.; Під. Ре. Проф. О.І. Волкова, проф. М.П. Денисенка. – К.: ВД „Професіонал”, 2004. – 960 с.

Тема 2. Формування та розвиток інноваційних теорій

Прослухати лекцію № 2

Тема лекції № 2: Формування та розвиток інноваційних теорій

Підготовка студентів до семінарських занять № 2 та №3

1. Опрацювання основних літературних джерел і підготовка до розгляду питань для обговорення
2. Опрацювання додаткових літературних джерел і підготовка питань для самостійного вивчення
3. Виконання домашніх індивідуальних завдань з теми
4. Підготовка до тестування по темі
5. Виконання завдання для самостійної роботи

Робота студентів на семінарському занятті

1. Робота за планом семінарського заняття, обговорення основних питань
2. **Основні аспекти теми:** основи формування інноваційних теорій, типи розвитку економіки, моделі науково-технічного розвитку країн, етапи розвитку технологічних укладів інноваційних теорій; типи моделей науково-технічного прогресу, розвиток технологічних укладів

Контроль знань студентів по темі

Оцінка знань студентів під час обговорення основних питань, доповнень, питань для самостійного вивчення, за виконання практичних завдань, завдань для домашньої індивідуальної роботи, тестування по темі під час семінарського заняття

Знання і вміння студентів по темі

За результатами вивчення теми студенти повинні

знати та розуміти: інноваційний тип розвитку економіки як об'єктивну умову економічного зростання; основні категорії теми– інноваційна культура, інноваційний тип розвитку, інноваційна, екстенсивний тип розвитку, інтенсивний тип розвитку; сутність типів розвитку економіки; роль науково-технічного прогресу в економічному розвитку, місце НТП в економічних теоріях, типи моделей екзогенного науково-технічного прогресу; підходи в моделях ендогенного НТП; основні риси науково-технічної революції; чергування ділових циклів у суспільному виробництві,

мати навички та вміння: розмежовувати типи розвитку економіки; виокремлювати основні типи моделей екзогенного науково-технічного прогресу та підходи в моделях ендогенного НТП; визначати НТП як екзогенний та ендогенний фактор впливу на господарську систему, розглядати технологічні зміни як чинник економічного розвитку.

При вивченні теми слід звернути увагу на те, що сьогодні виділяють три типи розвитку цивілізації (рис. 2.2):

а) переважно екстенсивний, який ґрунтується на традиційних мало-ефективних виробничо-технологічних методах;

б) переважно інтенсивний, в основу якого покладено концепцію науково-технічного прогресу;

в) інноваційний, що характеризується перенесенням акценту з науково-технічних рішень на використання нових прогресивних технологій. При цьому науково-технічний прогрес розглядають як істотний фактор виробництва продукції, що забезпечує зростання продуктивності праці за рахунок удосконалення засобів виробництва та технології через нові наукові закономірності.

Рекомендовано зупинитись на визначенні ролі науково-технічного прогресу в економічному розвитку, яка полягає в тому, що він виступає як екзогенний та ендогенний фактор впливу на господарську систему.

Слід зосередитись на виділенні трьох основних типів моделей екзогенного науково-технічного прогресу (НТП):

- 1) автономного (нейтрального НТП);
- 2) уречевленого;
- 3) індукованого.

Крім того, існує три підходи в моделях ендогенного НТП:

1) НТП вважають результатом діяльності особливої галузі економіки, що виробляє нові технології;

2) враховується вплив фундаментальних досліджень та прикладних розробок, ефективність впровадження досягнень науки і техніки;

3) НТП визначається через розкриття причин та наслідків усередині виробничої системи.

Доцільно зауважити, що останнім часом концепція ендогенного НТП набула значного поширення, актуальними стали аналіз джерел і засобів упровадження та поширення технологічних досягнень, а також методів управління цим процесом. Разом з цим слід зазначити, що сьогодні виділяють п'ять етапів розвитку інноваційної теорії.

Рекомендується детально розглянути: 1) класичну теорію інновацій, представниками якої традиційно вважають Й. Шумпетера, В. Зомбарта та В. Мічерліха; 2) теорію довгих хвиль М. Кондратьєва; 3) «неокласичні» постшумпетерські теорії, прихильниками яких вважають С. Кузнець, Г. Менш, М. Калецькі, В. Хартман, Б. Твісс та ін.; 4) теорію «прискорення» або «інноваційного підприємництва», яка виникла на основі робіт Й. Шумпетера та М. Кондратьєва, М. Калецькі. Її засновником став американський економіст П. Друкер; 5) соціально-психологічну модель, що пов'язана з пріоритетом людських відносин

в управлінні інноваційною діяльністю (Х. Барнет, Е. Вітте, Е. Денісон) (рис. 2.2–2.4).

Необхідно також враховувати, що науково-технічний розвиток відбувається хвилеподібно з циклами в 50 років, і саме це обумовлює чергування ділових циклів у суспільному виробництві (рис. 2.1).

Ключові слова: науково-технічний прогрес, науково-технічна революція, інноваційний розвиток, інноваційна культура, венчурне підприємство.

1. Інноваційний тип розвитку економіки як об'єктивна умова економічного зростання

Сучасні науковці досліджуючи проблеми та джерела розвитку економіки виокремлюють основні її типи.

Екстенсивний (лат. *exstensio* — розширення) **тип розвитку** - спосіб економічного зростання, досягнення основних цілей шляхом кількісної зміни виробничих чинників (залучення додаткових ресурсів, створення нових виробництв) на основі існуючого науково-технічного рівня.

За відсутності гострої конкуренції й у відносно стабільному середовищі такий шлях був результативним і для окремих господарюючих суб'єктів, і для економічних систем загалом. Однак він має суттєві ресурсні обмеження і не придатний для використання в умовах конкуренції за ресурси. Тому в процесі зростання конкурентної боротьби найважливішими є інтенсивні чинники економічного розвитку.

Інтенсивний (лат. *intensio* — напруженість, посилення) **тип розвитку** — спосіб економічного зростання, що передбачає використання передових науково-технічних досягнень для підвищення продуктивності та результативності соціально-економічної системи.

В основі інтенсивного типу розвитку — застосування найефективніших виробничих чинників (вища кваліфікація робочої сили, досконаліша технологія виготовлення продукції, нових матеріалів із заздалегідь заданими властивостями тощо) для вирішення основних соціально-економічних та екологічних завдань.

Інноваційний тип розвитку — спосіб економічного зростання, заснований на постійних і систематичних нововведеннях, спрямованих на суттєве поліпшення усіх аспектів діяльності

господарської системи, періодичному «перегрупуванні» сил, обумовленому логікою НТП, цілями і завданнями розвитку системи, можливістю використання певних ресурсних чинників для створення інноваційних товарів і формування конкурентних переваг.

Перехід господарських систем до інноваційного типу розвитку обумовлений об'єктивними причинами:

—переповненістю світового ринку товарами і послугами, знайти місце у якому можна, лише сформувавши власну ринкову нішу якісно нового товару;

—здатністю інноваційного товару створювати конкурентні переваги, що є складовою конкурентоспроможності та економічної стійкості суб'єкта господарювання в умовах невизначеного і мінливого ринкового середовища;

—світовою тенденцією індивідуалізації потреб, а значить, споживчих характеристик товару;

—прагненням транснаціональних корпорацій монополізувати ринки, що вимагає від дрібніших товаровиробників інноваційної стратегії поведінки на ринку для забезпечення стійкості свого існування.

На сучасному етапі рівень конкурентоспроможності економіки країни забезпечують насамперед науково-технічні інновації. Тому найважливішою економічною метою передових компаній і країн є підтримання здатності національної економіки до інноваційного розвитку, створення і використання сучасних високих технологій [1,с.19].

У сучасних умовах сформувалися три головні типи моделей науково-інноваційного розвитку країн :

1. Країни з високим інноваційним коефіцієнтом, які орієнтуються на лідерство в наукових дослідженнях, реорганізацію великомасштабних цільових проектів, що охоплюють усі стадії інноваційного процесу. Це США, Великобританія, Франція. У цих країнах формується інноваційний тип суспільства.

2. Країни, орієнтовані на поширення нововведень шляхом створення сприятливого науково-технічного середовища (Німеччина, Швеція, Швейцарія).

3. Країни, що стимулюють інноваційним шляхом розвиток інноваційної структури, яка забезпечить сприйнятливість досягнень світового науково-технічного процесу. Такі держави, як Японія,

Південна Корея координують дії різних секторів у сфері науки та технологій [6].

Ілляшенко С.М. при дослідженні розвитку суб'єктів господарювання та економіки виділяє також три шляхи розвитку, однак під інноваційним типом розвитку розуміє безперервне оновлення асортименту продукції і технологій її виробництва, удосконалення системи управління виробництвом і збутом. Таким чином, інноваційним вважає розвиток, що спирається на безупинний пошук і використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства в мінливих умовах зовнішнього середовища в межах обраної місії та прийнятої мотивації діяльності і який пов'язаний з модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту. Також приводиться порівняльна характеристика шляхів розвитку в табл. 2.1.

Таблиця 2.1. Порівняльна характеристика шляхів розвитку суб'єктів господарювання

Характеристики	Шляхи розвитку		
	екстенсивний	інтенсивний	інноваційний
Концепція розвитку	збільшення обсягів виробництва	зниження питомих витрат	збільшення доходів
Тип ринку	ринок продавця	ринок продавця і ринок покупця	ринок покупця
Охоплення ринку	увесь ринок у цілому	вибіркові сегменти	вибіркові сегменти і ніші ринку
Конкуренція	практично відсутня	переважно цінова	переважно нецінова
Запити споживачів	стабільні	мінливі	різка диференціація і постійні зміни
Переважаючий тип виробництва	масове	серійне	дрібносерійне й одиничне
Співвідношення витрат на виробництво (ВВ) і збут (ВЗ)	ВВ >> ВЗ	ВВ ≈ ВЗ	ВЗ > ВВ
Частки працівників розумової (РП) і фізичної праці (ФП) у виробництві	ФП >> РП	ФП > РП	РП > ФП
Підхід до управління	Адміністративний	Системний	Ситуаційний

Традиційно, від часів промислової революції, головним напрямом розвитку підприємницьких структур було зниження витрат виробництва, основною формою конкуренції - цінова. Відомий американський економіст Самуельсон зазначав, що виробники можуть вистояти в конкуренції і підвищити максимально свої прибутки,

тільки знижуючи до мінімуму витрати, завдяки впровадженню найбільш ефективних методів виробництва. Цю точку зору поділяють багато *вітчизняних* товаровиробників (як виробів, так і послуг). Однак останніми десятиріччями у світовий і вітчизняній економіці чільне місце серед факторів, що визначають позиції підприємства на ринку, зайняли інноваційні, і їх значущість постійно зростає. Не враховувати їх уже неможливо.

У цих умовах однією з головних складових тривалого виживання та розвитку вітчизняних підприємств стає здатність запропонувати, розробити, виготовити, вивести на ринок і просувати на ньому товари з новими споживчими якостями, товари, орієнтовані на задоволення існуючих потреб, але новими, нетрадиційними способами, або ж товари, що призначені для задоволення нових (у т. ч. принципово нових) потреб (у деяких випадках ці потреби цілеспрямовано формують). В ідеалі це повинні бути не просто товари, а комплекси (товари з підкріпленням, за Ф. Котлером), які передбачають: товар, передпродажний і післяпродажний сервіс, консультації і навчання споживача (в основному для технічно складних чи принципово нових виробів), гарантії заміни товару чи навіть повернення товару виробнику (продавцю), якщо він не сподобався споживачу, і багато чого іншого.

Прородно, усе це вимагає принципово нових підходів до підготовки, управління й організації виробництва, організації постачання і збуту, підходів, які базуються на всебічному маркетинговому багатфакторному аналізі кон'юнктури ринку, прогнозуванні напрямків і темпів її розвитку, у тому числі під дією факторів НТП, для використання результатів аналізу в практичній діяльності.[3, с.52-53]

2. Місце науково-технічного прогресу в економічних теоріях та його моделі. Технологічні зміни як чинник економічного розвитку.

Наука і техніка перетворилися сьогодні на вирішальний фактор соціально-економічного розвитку будь-якої країни. Вони відіграють провідну роль у вирішенні всіх проблем економічного, екологічного, соціального, культурного розвитку.

Вирішальний вплив НТП на економічний і соціальний розвиток пояснюється передовсім такими обставинами [2]:

1. Використання в промисловому виробництві нової техніки, технології та інформаційних систем, що стає провідним фактором зростання продуктивності економічних ресурсів. Оскільки нова техніка й нові технології (у тому числі інформаційні) мають ліпші показники продуктивності, потужності, швидкості, енергоємності тощо, відбувається зниження витрат економічних ресурсів у розрахунку на одиницю промислової продукції. Так, проведений у США статистичний аналіз впливу трьох головних факторів — капіталу, праці й науково-технічного прогресу — показав, що нині внесок НТП в економічне зростання США досягає 70%.

2. НТП суттєво впливає на структуру економіки. Під впливом НТП зменшується питома вага живої праці в складі витрат на виробництво з одночасним збільшенням питомої ваги зношених в процесі виробництва засобів праці та спожитих предметів праці. Усе більшого значення набуває інфраструктура: зв'язок, транспорт, шляхове господарство, інформаційні системи, енерго-, водо- та газопостачання, загальна й професійна освіта та ін. Розвиток виробничої інфраструктури (зв'язку, транспорту, інформаційних систем тощо) безпосередньо впливає на скорочення умовно постійних витрат у собівартості промислової продукції, що дає можливість здійснювати більше витрат, які визначають якісні параметри промислової продукції. Невиробнича інфраструктура, до якої належать загальна та професійна освіта й охорона здоров'я, також є чинником НТП, оскільки з одного боку, її розвиток уможливорює підготовку більш кваліфікованої робочої сили та створення інтелектуального потенціалу, а з іншого — збільшує «віддачу» робочої сили за рахунок зменшення періодів її тимчасової непрацездатності. Відтак змінюються відтворювальні пропорції в промисловості. НТП впливає на зміни галузевої структури промисловості. Завдяки безперервному розвитку науки і техніки з'являються нові виробництва та галузі. Досягнення у сфері створення нових матеріалів, зменшення матеріаломісткості продукції, розвиток інфраструктури виробництва помітно послаблюють вплив природно-географічних умов, залучаючи нові види сировини, палива та енергії, розміщуючи виробництво в нових регіонах. Науково-технічний розвиток зумовлює зміни й у соціальній структурі економіки. Зростає рівень кваліфікації, а отже, і рівень доходів найманих працівників. Під впливом цього фактора відбуваються зміни організаційно-правових форм підприємництва. У

сфері науки, консультаційних послуг, конструкторських розробок, розробок програмних продуктів ширше розвиваються такі форми підприємництва, як партнерські товариства. Завдяки поглибленню кооперації виробництва та концентрації капіталу відбуваються злиття фірм і компаній, збільшується питома вага корпорацій. Науково-технічний розвиток безпосередньо позначається на структурі зовнішньої торгівлі. В експорті промислово розвинутих країн переважає техніка і технології, в експорті більшості країн, що розвиваються, — сировина та матеріали.

3. Застосування новітньої техніки і технології виробництва забезпечує підвищення якості промислової продукції. Сучасні комп'ютери та інформаційні технології уможливають автоматизацію управління технологічними процесами у виробництві, підвищення надійності й довговічності виробів. Застосування нових матеріалів та мікроелектроніки дає змогу знизити показники матеріаломісткості та енергоємності продукції. Нові комп'ютерні технології конструювання та нові дослідницькі прилади значно скорочують час науково-технічних та конструкторських розробок, розширюють конструкторський та дизайнерський діапазони нових виробів.

Провідна роль науково-технічного прогресу в економічному зростанні стала зрозумілою економічній науці тільки в другій половині ХХ століття.

Класики економічної думки, починаючи від Адама Сміта і до Карла Маркса, вважали, що головними факторами розвитку виробництва є праця та капітал, а підвищення продуктивності праці розглядали як процес заміщення фактора живої праці фактором капіталу. Тому в науково-технічному прогресі вбачали наслідок, а не причину розвитку виробництва. На зміну класичним уявленням про трудову природу вартості товарів прийшла неокласична школа з її теорією граничної корисності як чинника вартості товарів. Фундаментом цієї школи стали праці В. Джевенса, К. Мангера, А. Маршала, Л. Вальраса. І класики, і неокласики до 50-х рр. ХХ ст., визнаючи важливість науково-технічних досягнень, вбачали в них зовнішній фактор впливу на економічну систему, а не внутрішню причину економічного зростання. Таке уявлення про роль науково-технічного прогресу в економічному зростанні отримало назву концепції екзогенного науково-технічного прогресу.

Екзогенний науково-технічний прогрес вважається зовнішньою соціально-економічною силою, що підвищує ефективність виробництва.

В економічній теорії виділяють три основні типи моделей екзогенного науково-технічного прогресу:

1) автономний чи нейтральний НТП, коли збільшення ефективності виробництва не залежить від капіталовкладень та приросту трудових ресурсів, а є наслідком дії зовнішніх факторів;

2) уречевлений НТП, за якого збільшення ефективності виробництва пояснюється запровадженням більш досконалого обладнання та кваліфікованої робочої сили;

3) індукований НТП, який пов'язують із накопиченням капіталу: що більші капіталовкладення, то більші й темпи науково-технічного розвитку.

Екзогенна концепція науково-технічного прогресу повністю відповідала командно-адміністративній системі управління в колишньому СРСР і передбачала наявність системи централізованого планування науково-технічних робіт і їхнього впровадження у виробництво, поєднання «переваг соціалізму» з науково-технічним прогресом. За таких умов досягти лідерства в окремих напрямках науки і техніки, які переважно працювали на військово-промисловий комплекс, можна було лише завдяки концентрації великої кількості ресурсів, без огляду на ефективність їх використання. Крім того, інноваційний процес у СРСР супроводжувався неефективним використанням нової техніки у виробництві, що спричинило перевитрати ресурсів, уповільнювало темпи науково-технічного розвитку і в кінцевому підсумку, призвело до відставання в багатьох галузях науки і техніки.

Узагальнення історичного досвіду різних країн переконливо доводить, що науково-технічний прогрес є внутрішнім чинником розвитку економіки й характеризується органічним впливом науки і техніки на розвиток виробництва. Отже, науково-технічний прогрес є ендегенним чинником економічного розвитку.

Концепція ендегенного науково-технічного прогресу набула значного поширення в останні 30—40 років. Згідно з цією концепцією науково-технічний прогрес розглядається як результат особливої сфери економічної діяльності, що виробляє нову техніку і технологію. Це дає можливість аналізувати витрати й результати, тобто оцінювати

ефективність використання економічних ресурсів. Науково-технічна сфера розглядається в тісному зв'язку із соціально-економічним середовищем: діловою активністю, станом розвитку освіти, розвитком фундаментальних досліджень та прикладних розробок в окремих галузях науки і техніки. Відтак, починаючи з певного рівня розвитку науково-технічного потенціалу і передусім національного науково-технічного інтелекту, дальший науково-технічний розвиток можна розглядати як функцію витрат економічних ресурсів. Динаміка науково-технічного розвитку безпосередньо пов'язана з макроекономічним середовищем та спрямованістю державної промислової політики. Така концепція дає змогу визначати рівень науково-технічного розвитку за допомогою розкриття зв'язків усередині виробничої системи.

Внутрішні механізми впливу науково-технічних досягнень на економічний розвиток докладно описав Й. Шумпетер, який сформулював цілісну інноваційну теорію, яка й сьогодні є основою концепції ендогенного науково-технічного прогресу. Згідно з цією теорією науково-технічні досягнення позитивно впливають на економічний розвиток, якщо вони ведуть до створення й запровадження у виробництво нових технологій і нових товарів. Викликом неокласичній школі є парадоксальний висновок, що технологічні зміни, які, згідно з власною природою, призводять до порушення економічної рівноваги, є водночас і чинником досягнення стабільності економічної системи на більш високому рівні її розвитку. Ці ідеї «нестабільної стабільності» набагато випередили свій час не тільки в теорії економічного зростання, а й у загальній теорії розвитку систем [6].

3. Генезис інноваційних теорій

Формування теорій інноваційного розвитку почалося у другій половині XIX -першій половині XX ст.

Теорія циклічних криз. Сформульована в 60-х р. XIX ст. К. Марксом. Піднесення і спади в економічному розвитку він пояснював матеріальними чинниками. На його думку, на економічні процеси впливають технічні відкриття. Засоби праці постійно вдосконалюються, тому кожен новий середньостроковий цикл – це новий ступень науково-технічного прогресу і розвитку продуктивних сил. Маркс розрізняв екстенсивний і інтенсивний технічний прогрес. За екстенсивного розвитку збільшуються обсяги виробництва на базі

старої техніки, за інтенсивного – масово впроваджуються нові види техніки. В обох випадках мають місце технічний прогрес і пов'язані з ним структурні зрушення в економіці. Маркс зауважив, що існують і цикли середньої тривалості, впродовж яких масово впроваджується нове обладнання, призначене для випуску нових видів продукції. Це є основою технічних революцій. Внаслідок них утворюються нові галузі економіки, підвищуються темпи накопичення капіталу і приріст виробництва. Однак при цьому технічні нововведення стають ординарними. Це призводить до уповільнення темпів виробництва, спричиняє тривалі періоди криз і депресій. Технічний прогрес не припиняється, а зосереджується на працевзберігальних нововведеннях, наслідком чого є безробіття.

Це вимагає змін у технічному способі виробництва. Так завершується цикл економічного розвитку.

Стосовно інновацій Маркс схилявся до думки про їх зовнішню (екзогенну) природу. Він вважав, що винаходи є результатом наукової роботи винахідників які займаються нею, переслідуючи власні інтереси. Голландські економісти Ван Гельдерен і де Вольф також були прихильниками екзогенної теорії економічних циклів. У дослідженні причин циклічності економіки Вольф пішов далі від Маркса і Гельдерена. Він стверджував, що довгі цикли обумовлені внутрішньою природою, хоча підтримуються зовнішніми імпульсами.

Теорія довгих хвиль. Сформульована російським економістом М. Кондратьєвим. Проаналізувавши у 20-х роках ХХст. декілька довгострокових динамічних рядів, побудованих за показниками Франції, Англії, США, Німеччини, він зробив висновок про існування довгого циклу економічної кон'юнктури з тривалістю 50-55 р. Основними причинами виникнення довгих хвиль М. Кондратьєв вважав нововведення, війни та революції, відкриття нових ринків, збільшення запасів золота. Він вказав зв'язок довгих хвиль з технічним розвитком виробництв, науково-технічними відкриттями, винаходами та їх впровадженням. М. Кондратьєв наголошував, що необхідно розрізняти момент їх появи та момент застосування на практиці. Отже, згідно М. Кондратьєву, оновлення основних матеріальних благ відбувається на плавно, а стрибками.

Теорія інноваційного розвиткуЙ. Шумпетера. У нього вперше вжито термін «Інновація», «інноваційний процес» і висловлено гіпотезу про те, що інновації з'являються в економічній системі не

рівномірно, а у вигляді більш-менш одночасно освоєваних поєднаних інновацій – кластерів. Кластер (лат. «розряд») інновацій – сукупність базисних нововведень, що визначають технологічний устрій економіки протягом тривалого часу. Й. Шумпетер був послідовником М. Кондратьєва. Основною причиною утворення довгих хвиль він вважав концентрацію важливих нововведень в окремих галузях, внаслідок чого від кожного базового нововведення утворюються вторинні нововведення, які вдосконалюють уже існуючі товари, формуючи вторинну хвилю.

Він розробив класифікацію хвиль, які мали місце в історії:

- 1) 1790-1840 – механізація праці в текстильній промисловості;
- 2) 1840-1890 – виникнення винаходу першого двигуна та розвитком залізничного транспорту;
- 3) 1890-1940 – глобальна електрифікація та розвиток чорної металургії;
- 4) 1940-1990 – розвиток нафтової промисловості та продуктів органічної хімії.

Можна продовжити – з 1990 р. почалася 5-та хвиля, пов'язана з розвитком мікроелектроніки та комп'ютерної техніки. Прогнозується і наближення шостої хвилі – розвиток біотехнології.

Принциповим положення теорії Й. Шумпетера є те, що нове, як правило, не виростає із старого, а з'являється поряд з ним, витісняє його і змінює все, що зумовлює необхідність у структурній перебудові. Подальший розвиток – не продовження попереднього, а новий виток, породжений іншими умовами і почасти іншими людьми. Й. Шумпетер пояснив, чому нові виробництва з'являються не безперервно, а одночасно у великій кількості. Річ у тім, що прорив нового здійснюється невеликою кількістю новаторів, які долають інерцію традицій. За ними одразу йдуть інші [1, с.17].

Аналізуючи теорію довгих хвиль М. Кондратьєва, австрійський учений Й. Шумпетер переконливо довів, що причинами циклічності є процеси, що формують інновації. Він показав, що якщо винаходи розсіяні в часі порівняно рівномірно, то інновації (як історично неповоротні зміни способів виробництва) «накочуються» (і «відступають») хвилями. Основні положення його теорії інновації, що стосуються циклічності розвитку, є такими:

- рушійною силою прогресивного розвитку в циклічному русі є не просто інвестування виробництва, а інвестування інновацій: нових товарів, техніки і технологій, методів управління, форм виробництва і просування продукції тощо;

- інновація розглядається як творче руйнування існуючих продуктивних сил і техніко-економічних відносин;

- життєві цикли окремих інновацій зливаються в пучки (кластери) інновацій.

Й. Шумпетер довів гіпотезу М. Кондратьєва, що перед початком висхідної хвилі кожного великого циклу (інколи на самому його початку) спостерігаються значні зміни суспільно-економічного розвитку, зокрема значні зміни техніки і технологій виробництва й обміну (спричинені значними винаходами і відкриттями), умов грошового обігу, посилення ролі окремих країн у світовому господарському житті. Він показав, що саме в періоди депресії з'являються групи базисних інновацій («шторм» за Й. Шумпетером), які формують основи нового технологічного укладу. Спада частина хвилі великого циклу спричинена тим, що пануючий технологічний уклад дійшов свого піку і повністю вичерпав потенціал, а новий уклад ще тільки формується.

Довгі хвилі (цикли) кон'юнктури Й. Шумпетер поділяв на дві часові складові: інноваційну (базисні інновації) - коротшу за тривалістю; імітаційну (поліпшуючі інновації) - довшу за тривалістю. Пізніше німецький економіст Г. Менш додав до них третю - короткотривалу, що спричинена так званими псевдоінноваціями (незначним удосконаленням товарів, технологій, методів управління тощо). -

Спираючись на положення теорій М. Кондратьєва і Й. Шумпетера, у довгій хвилі М. Кондратьєва сьогодні з позицій іннова-тики виділяють такі її частини: депресія (технологічний пат); економічне пожвавлення (базисні інновації); економічне зростання (поліпшуючі інновації); спад (псевдоінновації). Далі процес циклічно повторюється.

Процеси циклічності розвитку економіки досліджувалися багатьма вченими, ними були відкриті більш короткі, ніж кондратьєвські, хвилі зміни ринкової кон'юнктури. Розглянемо деякі з них.

Цикли Кітчина - короткострокові цикли з періодом 3-4 роки, відкриті в 1920-ті роки англійським економістом Д. Кітчином. Він

пояснював існування короткострокових циклів коливаннями світових запасів золота, однак у наш час таке пояснення не може вважатися задовільним. У сучасній економічній теорії механізм цих циклів пов'язують із запізненням у часі (тимчасовими лагами) руху інформації, що впливає на прийняття управлінських рішень.

На поліпшення кон'юнктури товаровиробники реагують повним завантаженням виробничих потужностей, ринок насичується товарами, через певний час на складах утворюються надмірні запаси товарів, після чого приймається рішення про зниження завантаження виробничих потужностей, але з певним запізненням, оскільки інформація про перевищення пропозиції над попитом звичайно надходить із певним запізненням, крім того потрібен час на те, щоб цю інформацію перевірити; певний час потрібний і на те, щоб прийняти й затвердити саме рішення. Також спостерігається певне запізнення між ухваленням рішення й зменшенням завантаження виробничих потужностей (на втілення рішення в життя теж потрібен час). Нарешті, ще один часовий лаг існує між початком зниження рівня завантаження виробничих потужностей і ліквідацією (розпродажем) надлишкових запасів товарів на складах.

Цикли Жюгляра - середньострокові цикли з періодом у 7-11 років. Названі на честь французького економіста Клемана Жюгляра, який одним з перших описав ці цикли. На відміну від циклів Кітчина, у межах циклів Жюгляра спостерігається коливання не просто в рівні завантаження існуючих виробничих потужностей (і, відповідно, в обсязі товарних запасів), але й коливання в обсягах інвестицій в основний капітал.

У результаті до тимчасових запізнень, характерних для циклів Кітчина, тут додаються ще й часові лаги між прийняттям інвестиційних рішень і зведенням відповідних виробничих потужностей (а також між зведенням і запуском відповідних потужностей). Додатковий лаг формується також і між спадом попиту й ліквідацією відповідних виробничих потужностей. Дані обставини й спричиняють більш тривалий період циклів Жюгляра ніж циклів Кітчина.

Цикли Кузнеця з періодом у 15-20 років. Були відкриті в 1930 році лауреатом Нобелівської премії Саймоном Кузнецем. Нині цикли Кузнеця розглядаються як інфраструктурні, тобто спричинені

процесами розвитку (формування) чи згорання відповідної ринкової інфраструктури.

У всіх циклах змін кон'юнктури (циклах ділової активності) виділяють чотири фази: пік, спад, дно і підйом; але більшою мірою ці фази характерні для циклів Жюгляра.[3,с.34-36]

Теорії технічного детермінізму і конвергенції. Розроблені американським економістом Дж. Гелбрейтом. Він використав термін «індустріальна система» для відображення картини непорушного і наростаючого панування великих корпорацій. Основною характеристикою індустріальної системи він вважав промислове застосування все складнішої і дорожчої «Високої техніки». Звідси і назва – теорія технічного детермінізму.

Теорія технотронного суспільства. Сформульована американським політичним діячем Зб. Бжезинським. Він запропонував власне бачення майбутнього розвитку так званої капіталістичної цивілізації на технократичній основі. Тобто залежність від розвитку техніки, особливо – електронної.

Теорія індустріально-технократичного суспільства. Викладена американським вченим Д. Беллом. Розглядалось їм як суспільство майбутнього, перехід до якого у США мав здійснитися до кінця ХХ ст. В основу теорії було покладено домінуючу на той час концепцію індустріального суспільства як суспільства накопичення техніки та капіталів. Згідно теорії Белла постіндустріальному суспільству властиві:

- заміна промисловості на індустрію;
- панування інтелектуальної праці;
- зростання значення фундаментальних знань;
- контроль над новою технологією і доступом до неї;
- застосування інтелектуальної технології прийняття рішень.

Він розглядав інтелектуальну революцію як спосіб різкого зростання інтелектуальних можливостей людей. Отже, прихильники технократичних теорій вважали, що прискорення темпів росту НТП зумовить у найближчому майбутньому загальне зростання добробуту у всіх країнах.

Теорія інтелектуальної технології. Виникла як результат дослідження американського економіста Ф. Хайєка проблем інформаційної економіки і технології. Хайєк запропонував інформаційну концепцію порядку як основу цивілізації. Ринок – це

велика інформаційна машина, що містить величезні знання і можливості людей. Врахування інформації, що надає ринок і дії відповідно неї і дають можливість експериментувати. Ризикувати, домагатися максимальних результатів.

Теорія інноваційної економіки підприємницького суспільства.

Сформульована американським вченим П. Друкером. Він вважав економіку 90-х р. На відміну від 60-70-х р. інноваційною. Отже, сучасні теорії інноваційного розвитку змістили акценти у поведінці людей, сформулювали в них прагнення до накопичення знань [1,с.18]

Дещо з інших позицій розглядає Краснокутська Н.В. розглядає процес становлення теорій інноваційного розвитку, а саме через виділення: класичної теорії нововведень, неокласичної теорії нововведень, теорії прискорення і соціально-психологічної моделі [4] Нами опрацьовано та узагальнено літературні джерела щодо формування та розвитку інноваційних теорій, результати чого оформлено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2. Становлення інноваційних теорій*

Напрям, школа	Дослідники	Внесок
Класична теорія нововведень	Шумпетер Й.А.	У 1911р. було опубліковано працю під назвою «Теорія економічного розвитку», що стала згодом класичною [154]. У ній він розглядає технічну інновацію як економічний засіб, застосований підприємцем з метою підвищити свій прибуток.З цього дослідження починається класична теорія інновацій, яка започаткувала багато напрямів досліджень і мала безліч наукових послідовників. У наступних своїх працях і перш за все в роботі «Кон'юнктурні цикли» (1939) Шумпетер удосконалює свою теорію, підходить до класифікації нововведень, вводить поняття <i>базових і вторинних нововведень</i> .
	В. Зомбарт	У статті «Капіталістичний підприємець» (1909) описує тип підприємця, характеризує його функції і бачить його основне завдання в просуванні технічних новинок на ринок. На думку В. Зомбарта, підприємець, що зробив винахід, надалі не зупиняється на його впровадженні, а намагається розповсюдити новинку, що і характеризує його як носія технічного прогресу. Внесок В. Зомбарта в теорію інновацій полягає саме в цьому твердженні, яке подаємо досить узагальнено: підприємець є носієм інновацій.
	В. Мітчерліх	Погляди В. Мітчерліха теж стосувались ролі підприємця в поширенні досягнень прогресу. Його наукова праця «Економічний прогрес» (1910) присвячена проблемам економічного розвитку і значенню нововведень, а висновки схожі з висновками В. Зомбарта.
	Саймон Кузнець	Він розкрив теорію будівельних циклів тривалістю 15—20 років, пов'язаних з періодом масового оновлення житла і

		<p>виробничих споруд. Основне пояснення цьому явищу Кузнець знаходив у демографічних процесах.</p> <p>У 1930 р. у праці «Віковий рух у виробництві і цінах» Кузнець на підставі аналізу великої кількості показників п'яти країн установив закономірності їх довгочасової динаміки і прийшов до висновку, що тренд будь-якого з виробничих рядів відображає цикл домінуючої для кожного з них технічної інновації (або відкриття нових ринків, або природних ресурсів). Він підтвердив думку Шумпетера про взаємозв'язок між підприємницькою активністю і «кластерами» інновацій та довів, що бажання інвестувати нові товари або нові види техніки, а також сама можливість цього виникають лише в особливих умовах — якщо зростає виробництво, але довгий час не впроваджується ніяких принципово важливих нововведень, тоді накопичується капітал застарілого зразка, що не сприяє зростанню продуктивності праці. Це все призводить до зниження ефективності виробництва, зростанню капіталомісткості, поточних витрат, що зрештою спричиняє уповільнення загального економічного зростання, а далі і його занепад. Таким чином, Кузнець досить близько підходить до ідеї коливань в органічній структурі капіталу і його ефективності.</p>
<p>Неокласична теорія нововведень</p>	<p>Г. Менш, Б. Твісс, Барнетт, Е. Менсфілд, Роджерс.</p>	<p>Внеском західноберлінського вченого Г. Менша в теорію інновацій було уточнення класифікації інновацій і висування «гіпотези перервності». Г. Менш дотримувався тієї точки зору, що нововведення революціонують виробництво, базисні інновації «приходять групами, або хвилями і перебувають у безпосередньому зв'язку з кризовими явищами або процвітанням економіки». Ця теза підтверджує теорію кон'юнктури Шумпетера і теорію циклів М. Кондратьєва.</p> <p>Висунув гіпотезу «про перервність, яка постулює «драматичне чергування періодів, багатих нововведеннями, і нестачі їх». Ця гіпотеза використовується для пояснення циклічних криз, депресії, проблематика яких актуальна і для України. На думку Г. Менша, кризові явища пояснюються саме тим, що не вистачає базових інновацій і відсутні умови для розвитку науки і винахідництва. Він висуває тезу про необхідність усунення перешкод стосовно інновацій через «доповнення до глобального регулювання» шляхом участі держави в здійсненні проектів нововведення для компенсації ризику, особливо відносно базових інновацій, щоб через взаємодію держави і підприємництва створити економічні умови для розроблення, реалізації та поширення інновацій.</p> <p>Г. Менш приділяє багато уваги дослідженню технологічних циклів. Їх аналізу присвячена праця «Технологічний пат», яка вийшла в 1975 р. Слід зазначити, що Менш був одним з небагатьох дослідників, які зуміли розпізнати за показниками стану ринків праці і капіталу перші симптоми загрозливої кон'юнктурної ситуації 70-х років, коли ознаки нової всесвітньої стагнації ще не були очевидні.</p> <p>Г. Менш також досліджував співвідношення між базовими і покращуючими інноваціями. Покращуючі нововведення йдуть</p>

		слідом за базовими, бо розкривають усі можливості базисної технології — засоби виробництва, продукти стають якіснішими, прогресивнішими, дешевшими. Обидві форми інновацій — базові і покращуючі постійно конкурують одна з одною. Саме це і приводить врешті-решт до періодичного S-подібного руху — довгим циклам Кондратьєва
Теорія прискорення		Представники даної концепції ґрунтуються на теорії довгих хвиль і розглядають розвиток підприємництва за моделлю США, яке пов'язане з новаторським ризиковим підходом (синдром Силіконової долини). Треба зазначити, що жодна країна світу не інвестує так багато коштів у новітні інформаційні технології, як США: у 2000 р. сукупні витрати на НДДКР становили 250 млрд дол., що перевищувало витрати на ці цілі Японії, Кореї, Великобританії, Франції, Німеччини, Італії і Канади разом узятих
Соціально-психологіч на модель	Х. Барнет, Є. Вітте, Е. Денісон.	У їхніх дослідженнях головне місце відводиться питанню про можливість високих темпів інновацій, що вирішує теорія стимуляторів (Є. Вітте). Об'єктом дослідження тут є перешкоди, які виникають при впровадженні нововведень. Для їх усунення, згідно з даною теорією, необхідно організувати плідну сумісну роботу «владних стимуляторів» (адміністрації) та «кваліфікованих стимуляторів» (фахівців) — своєрідну творчу групу, де фахівці створюють новинки, а адміністрація — умови для їх впровадження та усунення всляких перешкод.

*Узагальнено авторами на основі опрацювання літературних джерел [4;9;8].

Поряд з цим, науковці виділяють наступні сучасні концепції інноваційного розвитку [7].

Теорія інтелектуальної технології. Виникла як результат дослідження австрійським економістом Фрідріхом Хайєком (1899—1992) проблем інформаційної економіки і технології. Хайєк запропонував інформаційну концепцію «порядку, що розширюється» як основу цивілізації. На його думку, ринок — це гігантська інформаційна «машина», що містить величезне «неявне, розсіяне знання» про потреби і виробничі можливості людей, інформацію, яка переважає ті знання, якими може володіти не лише окрема людина, а й багато людей. Врахування інформації, яку надає ринок, і дії відповідно до неї подовжують «ланцюжки» людей, які працюють одне для одного (підприємців та споживачів), і дають можливість експериментувати, ризикувати, домагатися максимальних результатів за найменших витрат.

Сукупність дій підприємців і споживачів, заснованих на недостатньому володінні знаннями, і створює ринок.

Теорія інноваційної економіки і підприємницького суспільства.

Сформульована американським ученим П. Друкером у працях «Інновація та підприємництво» (1985) та «Посткапіталістичне суспільство» (1993). П. Друкер зазначає, що економіка 90-х років ХХ ст. принципово відрізняється від економіки 60—70-х років, яка була зорієнтована на виробництво, внаслідок чого підприємства зосереджували основні зусилля на його вдосконаленні. Найкраще це могли робити великі компанії, що домінували на ринку.

Інноваційна економіка (за Друкером) має такі характеристики:

1) головною продукцією і головною «начинкою» усіх товарів і послуг є нові рішення; саме зростання економіки є безпосереднім результатом безперервних інноваційних змін;

2) провідна роль в економіці належить мільйонам малих і середніх підприємств, очолюваних підприємцями, що діють на свій страх і ризик;

3) динаміка економіки і суспільства визначається не наукою і науковцями, а мільйонами людей, що самостійно приймають рішення, часто інтуїтивні й творчі;

4) порівняно невеликі капіталовкладення у кожне робоче місце завдяки некапіталомісткій технології багатьох мільйонів інноваційних виробництв;

5) знання є основним, пануючим фактором продуктивності й у масовому виробництві;

6) головна форма власності — це інтелектуальна власність, що структурує суспільство і визначає його розвиток;

7) метою оподаткування має стати підтримання усього необхідного для довгострокових інвестицій, а головною рисою податків, важливою для всієї інноваційної економіки, — їх точна передбачуваність;

Отже, сучасні теорії інноваційного розвитку змістили акценти у поведінці людей, сформували у них прагнення до накопичення знань. Стало очевидним, що економічне зростання країн великою мірою залежить від інноваційної активності підприємницьких структур, від їх прагнень, зусиль і здатності використовувати у своїй діяльності новітні технології, творчо підходити до визначення способів задоволення потреб споживачів, на основі чого вдосконалювати та оновлювати продукцію, отримуючи більші доходи і зміцнюючи свої ринкові позиції.

4. Поняття, роль та життєвий цикл технологічних укладів. Розвиток технологічних укладів

Поняття «**уклад**» означає встановлення певного порядку чогонебудь. Технологічний уклад (ТУ) характеризується єдиним технічним рівнем складових його виробництв, пов'язаних вертикальними та горизонтальними потоками якісно однорідних ресурсів, які спираються на загальні ресурси кваліфікаційної робочої сили, загальний науково-технічний потенціал і певні технології.

Кожний технологічний уклад є самовідтворюючою цілісністю, унаслідок чого технічний розвиток економіки не може проходити інакше, ніж шляхом послідовної зміни ТУ. Життєвий цикл кожного технологічного укладу має три фази розвитку і визначається досить довгим періодом існування. За висновком дослідників науково-технічного прогресу, цей період становить 100 років. **Перша фаза** припадає на зародження і формування нового ТУ в надрах попереднього і, спираючись на існуючий виробничий потенціал, набуває подальшого розвитку. **Друга фаза** пов'язана зі структурною перебудовою економіки на базі нової технології виробництва і збігається з домінуванням певного технологічного укладу.

Швидкість дозрівання певного ТУ залежить від сприятливих технологічних і соціально-економічних умов середовища. Якщо існує хоча і незначний, але стійкий незалежно від цін попит на новий метод, процес, продукт, то розвиток елементів нового технологічного укладу прискорюється.

Третя фаза починається «зрілістю» життєвого циклу ТУ, закінчуючись поступовим затуханням і відмиранням старіючого технологічного укладу.

У сучасній теорії інноватики зміну ділових циклів прийнято пов'язувати зі зміною технологічних укладів у суспільному виробництві, на що звернув увагу М. Д. Кондратьєв, який ще у 20-ті роки, вивчаючи коливання в економіці, прийшов до висновку, що економічним змінам передували значні науково-технічні винаходи і технологічні нововведення. Довгострокове економічне зростання з технологічним розвитком пов'язували такі представники економічної науки, як К. Маркс, Й. Шумпетер, М. Калецькі і багато інших, але довгий час роль технологічних укладів ігнорувалася в економічній науці.

Технологічний уклад має складну внутрішню структуру, ядром якої є сукупність базових (радикальних) технологій. Як уже зазначалось, це принципово нові технології, що створені на базі раніше не відомих законів і закономірностей, винаходів, відкриттів, які докорінно змінюють зміст різних видів діяльності в суспільстві.

За визначенням Г. Менша, *базові технології* — це подія, коли «вперше організується регулярне виробництво або вперше створюється організований ринок відкритого матеріалу, процесу або вперше розробленого технічного виробу».

Слід зазначити, що радикальні нововведення далеко не завжди відрізняються грандіозністю рішень. Наприклад, ідея переміщення отвору для нитки з одного кінця голки на другий (до вістря) стало поштовхом до створення швейних машин і здійснило переворот у виробництві одягу та взуття, виникла швейна промисловість.

Нововведення можуть бути гранично елементарними. Так, розміщення певної кількості сірників у коробці (як правило, 50 штук), дало змогу автоматизувати процес пакування сірників у коробку. Шведи, як ініціатори цієї ідеї, були монополістами сірникового виробництва майже півстоліття [4, с.32-33].

Перехід від однієї технології до іншої не є поступовим і неперервним. На думку американського дослідника Р. Фостера, нові технології це раптовість, а не запрогнозований процес, це розрив, а не поступовість. Р. Фостер вводить поняття технологічного розриву, який знаменує перехід від однієї технології до іншої, а розвиток кожної технології характеризується за допомогою логістичної S-подібної кривої, яка виступає як основний аналітичний засіб. S-подібна крива відображає залежність між витратами, пов'язаними з розробкою нової технології чи нового продукту, та результатами, одержаними від укладених коштів.

Спочатку, коли кошти вкладаються в дослідження, успіхи дуже незначні, потім, коли використовують ключові для досягнення успіхів знання, які реалізуються у вигляді розробок, результати покращуються стрибкоподібно. У міру дальшого інвестування додаткових коштів у процес чи продукт з метою їх удосконалення технічний прогрес досягається важче і коштує це дорожче. Це свідчить про існування межі ефективного використання тієї чи іншої технології. Отже, життєвий цикл технології визначається межею її використання. Уміння розпізнавати межі ефективного використання

технологій має вирішальне значення для досягнення успіху компанії (фірми), бо така межа — ознака необхідності розроблення нової технології. Наприклад, межа ефективності друкування на папері, як технології передавання інформації, визначається появою електронної технології, за допомогою якої в майбутньому можна буде передавати інформацію ефективніше і з меншими витратами.

Перехід від однієї групи технологій до іншої називається технологічними розривами. Виникає розрив між S-подібними кривими і починає формуватись нова S-подібна крива, але на базі нових знань.

Приклад: перехід від електронних ламп до напівпровідників, від гвинтових літаків до реактивних, від теплових електростанцій до атомних, від магнітної стрічки до компакт-дисків і т. д. Подолання технологічних розривів називається технологічним проривом. Це принципово нові рішення. Поняття «прорив» означає вирішення проблеми нетрадиційним шляхом [4, с.34-35].

Питання про технологічні уклади тісно пов'язане з теоріями «довгих хвиль», які супроводжували становлення і розвиток капіталістичного способу виробництва. Фундаментальний внесок у створення зазначених теорій зробив М.Д. Кондратьєв. Він стверджував, що науково-технічна революція розвивається хвилеподібно, і кожний цикл триває приблизно 45–60 років. Протягом останніх століть в історії технологічної еволюції змінили одна одну п'ять хвиль і склалося п'ять технологічних укладів.

Перша хвиля (1770–1830 рр.) сформувала уклад, який ґрунтується на нових технологіях у текстильній промисловості та використанні енергії води. Цей період відзначається широким застосуванням парових двигунів і розвитком машинобудування.

Друга хвиля (1830–1880 рр.) позначилася механізацією виробництва практично всіх видів продукції, створенням мережі залізниць та морських шляхів. Економічними символами цього періоду були вугілля і транспортна інфраструктура.

Третя хвиля (1880–1930 рр.) базувалася на використанні в промисловому виробництві електроенергії, розвитку важкого машинобудування та електротехнічної промисловості на основі сталевого прокату, нових відкриттях у галузі хімії, становленні хімічної промисловості. То був період нафтового буму в США, створення потужного воєнно-промислового комплексу в Європі, широкого впровадження радіозв'язку і телекомунікацій. Починає

розвиватися виробництво автомобілів та літаків, кольорових металів, алюмінію, пластмас, товарів тривалого користування. З'являються величезні фірми, картелі та трести. Дрібні компанії поглинаються великими, відбувається концентрація банківського і фінансового капіталів.

Четверта хвиля (1930–1980 рр.) характеризується становленням укладу, який базується на подальшому розвитку енергетики із використанням нафти, нафтопродуктів та газу, а також засобів зв'язку, нових синтетичних матеріалів. Це ера масового виробництва автомобілів, тракторів, літаків, різноманітних видів озброєнь, товарів тривалого користування, будівництва швидкісних автомагістралей, аеропортів. З'являються та інтенсивно поширюються комп'ютери і програмні продукти для них. Атом спочатку використовується у воєнних, а згодом і в мирних цілях. На ринку панує олігопольна конкуренція, утворюються транснаціональні корпорації.

П'ята хвиля, що почалася в середині 80-х рр. ХХ ст., спирається на досягнення в галузі мікроелектроніки, інформатики, біотехнології, генної інженерії, освоєння нових видів енергії, космічного простору, супутникового зв'язку тощо. Відбувається перехід від розрізнених фірм або навіть транснаціональних корпорацій до єдиної мережі компаній, що з'єднані електронними засобами зв'язку, тісно взаємодіють у галузях технології, контролю якості продукції, планування інвестицій.

Сьогодні все помітнішими стають ознаки наступних — *шостої і сьомої* — технологічних укладів. Шостий дає поштовх до нового етапу в розвитку медицини та біотехнологій, сьомий — до створення технологій «холодного термоядерного синтезу», що має докорінно змінити енергетичний потенціал земної цивілізації.

Розвиток кожного укладу сприяє сходженню цивілізації на новий, вищий рівень, що створює наступність в історичному процесі й значно збільшує економічні можливості суспільства. Істотно ускладнюючи економічні взаємозв'язки та посилюючи їхній нелінійний характер, технологічні уклади формують відповідну виробничу структуру, яка справляє визначальний вплив на процес матеріального виробництва і сферу послуг [5].

За темпами технологічного та економічного розвитку світове співтовариство поділяють на такі *групи*:

1. Технологічне ядро: США, Японія, Німеччина, Велика Британія, Франція.

2. Країни першого технологічного кола: Італія, Канада, Швеція, Голландія, Австрія, Південна Корея та ін.

3. Країни другого технологічного кола: найрозвинутіші країни з погляду інноваційної складової (Китай, Ізраїль, Сінгапур та ін.).

4. Постсоціалістичні країни Східної Європи (Польща, Чехія, Словаччина, Угорщина, Румунія, Болгарія, Литва, Латвія та ін.).

5. Країни СНД (Україна, Росія, Білорусь, Казахстан).

6. Країни, що розвиваються.[2, с.85]

Слід зазначити, що стратегія наздоганяючого розвитку, яку намагалися реалізувати деякі країни Латинської Америки, Азії, Африки, колишніх республік СРСР показала свою безперспективність.

У той самий час країни, що обрали стратегію інноваційного прориву, наприклад Чехія, Словенія, Угорщина, Хорватія та ін.-загалом 12 постсоціалістичних країн Європи, а також постсоціалістичні країни Азії – В'єтнам, КНР, Камбоджа, Лаос, уже у 2003 році вийшли на рівень, що перевищує показники 1990р. При цьому В'єтнам забезпечив зростання ВВП за 10 років майже в 5 разів, що свідчить про можливість реалізації стратегії інноваційного прориву, крайньою мірою, у країнах з транзитивною економікою [3,с.41].

Зараз у структурі економіки країн — світових технологічних лідерів вже спостерігаються зародки шостого технологічного укладу, пов'язаного з поширенням технологій генної інженерії, наноелектроніки, створення глобальних інформаційно-комунікаційних мереж. На часі — створення принципово нових джерел енергії та матеріалів.

За роки незалежності в Україні у багатьох нормативно-правових та офіційних документах були визначені наукові, науково-технічні та інноваційні пріоритети розвитку. Але дійсні пріоритети визначаються не цими документами, а виявляються у реальній державній фінансовій та регуляторній підтримці, яка забезпечує становлення та подальше домінування нового технологічного укладу, та способах її використання. Сьогодні в Україні майже 70% витрат на науково-технічні розробки припадає на четвертий і лише 23% на п'ятий

технологічний уклад, 60% інноваційних витрат — на четвертий уклад, 30% - на третій, а на п'ятий — лише 8,6%.

Необхідність активізації інноваційної діяльності в Україні очевидна. Перехід до інноваційного типу розвитку є для неї неодмінною умовою входження на рівних у світову економічну систему, і для цього необхідні цілеспрямовані зусилля держави на формування сприйнятливої до інновацій економічної системи, створення такого механізму економічної взаємодії суб'єктів господарювання, за якого б конкурентні переваги здобувалися лише завдяки активній інноваційній діяльності та ефективним інноваційним рішенням.

Таким чином, оволодіння питаннями формування та розвитку інноваційних теорій надають прозорості та зрозумілості щодо управління інноваційною діяльністю на всіх рівнях господарювання й підвищують її ефективність.

Довідкова інформація

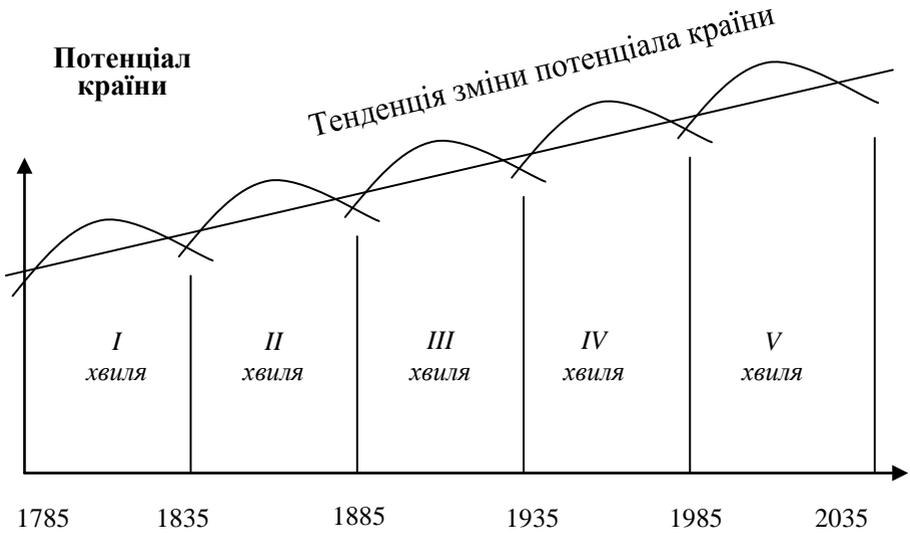


Рис. 2.1. Еволюція технологічних укладів



Рис. 2.2. Типи розвитку економіки

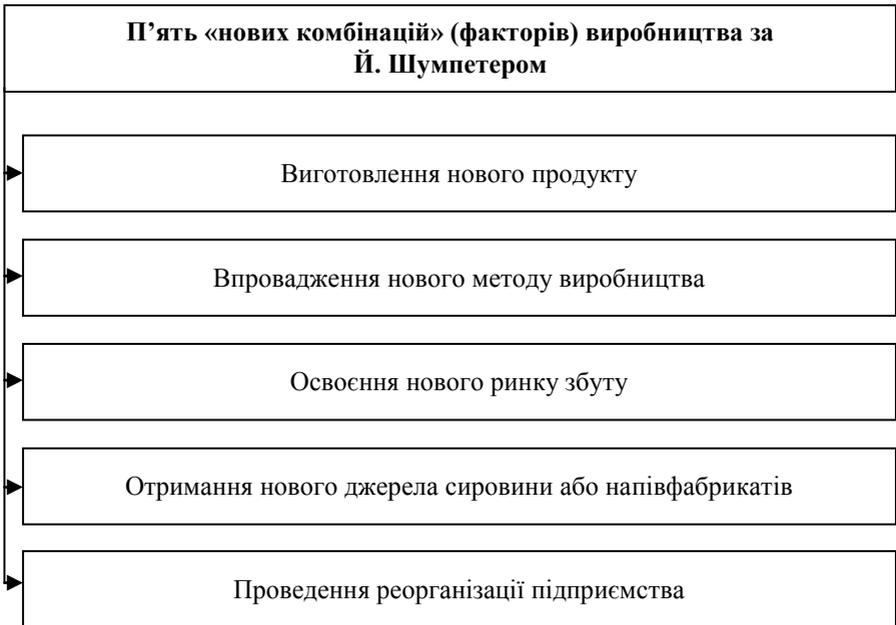


Рис. 2.3. Нові фактори виробництва за Й. Шумпетером

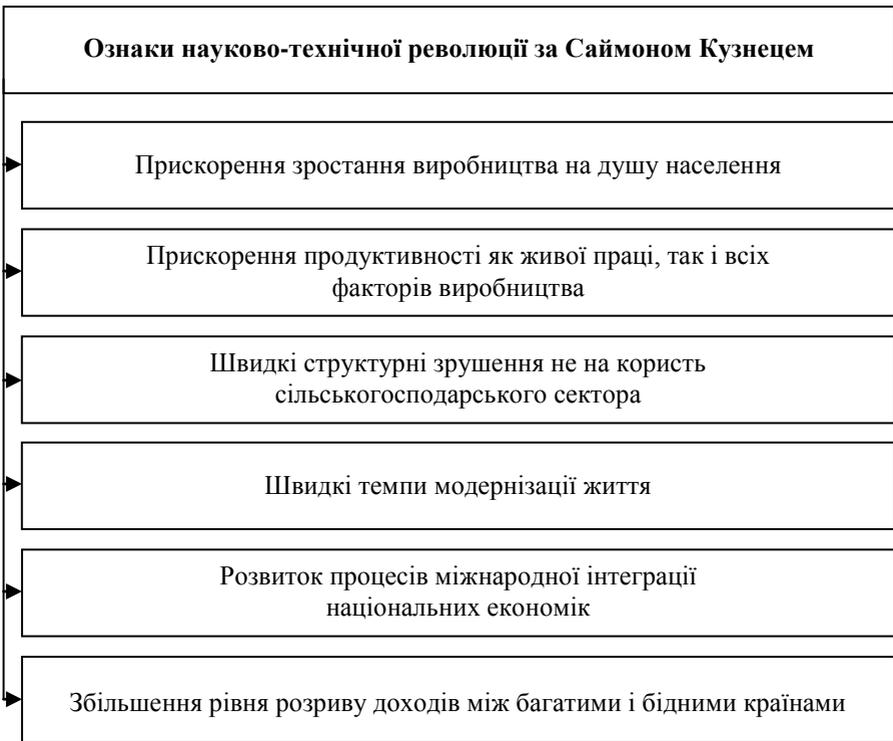


Рис. 2.4. Характерні риси науково-технічної революції

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна література:

1. Васильєв, О.В. Конспект лекцій «Економіка і організація інноваційної діяльності» (для студентів 4 курсу напряму підготовки 0501 «Економіка і підприємництво» спеціальності 6.050100 «Економіка підприємства») [Текст] / О.В. Васильєв, Н.М. Богдан; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва – Х.: ХНАМГ, 2010. – 100 с.
2. Економіка і організація інноваційної діяльності: Підр./О.І.Волков, М.П.Денисенко, А.П.Гречан та ін.; Під ред. проф. О.І.Волкова, проф. М.П.Денисенка. – К.: ВД «Професіонал», 2004. – 960 с.
3. Ілляшенко С.М. Менеджмент та маркетинг інновацій: монографія. – Суми: ВТД "Університетська книга", 2004. – 616 с.
4. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. —К.: КНЕУ, 2003. — 504 с.
5. Сергій Єрохін Технологічні уклади, динаміка цивілізаційних структур та економічна перспектива України,<http://www.soskin.info/ea/2006/1-2/20060102.html>
6. Чистов С.М., Никифоров А.Є., Куценко Т.Ф. Державне регулювання економіки: Навчальний посібник.- К.: КНЕУ, 2004. — 440с./ <http://www.ecolib.com.ua>

Додаткова :

7. Гринев В.Ф. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. – К.: МАУП, 2000. – 148 с.
8. Гунин В.Н и др. Управление инновациями. – М.: ИНФРА-М., 2000. – 272 с.
9. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент: навч. посібник. – К.: ЦНД, 2007. – 400 с.
10. Основы инновационного менеджмента: теория и практика: Учебное пособие / Под. ред. П.Н. Завлина и др. – М.: ОАО «НПО «Издательство» Экономика, 2000 – 475 с.
11. Уткин Э.А., Морозова Н.И., Морозова Г.И. Инновационный менеджмент: Научно-практическое издание. – М.: АКАЛИС, 1996. – 208 с.
12. Фахутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1998. – 600 с.

Тема 3. Інноваційна діяльність як об'єкт інноваційного менеджменту

Прослухати лекцію № 3

Тема лекції № 3: Інноваційна діяльність як об'єкт інноваційного менеджменту

Підготовка студентів до семінарського заняття № 5

1. Опрацювання основних літературних джерел і підготовка до розгляду питань для обговорення
2. Опрацювання додаткових літературних джерел і підготовка питань для самостійного вивчення
3. Виконання домашніх індивідуальних завдань з теми
4. Підготовка до тестування по темі
5. Виконання завдання для самостійної роботи

Робота студентів на семінарському занятті

1. Робота за планом семінарського заняття, обговорення основних питань
2. **Основні аспекти теми:** інноваційна діяльність, інноваційний процес, фундаментальні дослідження, прикладні дослідження, науководослідна та дослідно-конструкторська діяльність, комерціалізація нововведень, виробництво нововведень, етапи інноваційного процесу, напрями інноваційної діяльності, патентна статистика, дифузія інновацій

Контроль знань студентів по темі

Оцінка знань студентів під час обговорення основних питань, доповнень, питань для самостійного вивчення, за виконання практичних завдань, завдань для домашньої індивідуальної роботи, тестування по темі під час семінарського заняття

Знання і вміння студентів по темі

За результатами вивчення теми студенти повинні

знати та розуміти: етапи інноваційного процесу, сутність інноваційної діяльності, науково-технічної діяльності, інноваційного процесу, розуміти різницю між науково-технічним прогресом та інноваційним процесом, показник глобалізації інноваційного процесу, поняття «інновація» з позиції статичності та динаміки, інноваційний цикл підприємства

мати навички та вміння: розмежовувати етапи інноваційного процесу, виокремлювати основні напрями інноваційної діяльності, здійснювати класифікацію нововведень, виокремлювати базові ознаки нововведень, розмежовувати завдання інноваційної та науково-технічної діяльності, розділяти радикальні та модифікуючі, визначати патентну статистику.

При вивченні теми слід звернути увагу на те, що в світі поширені два підходи до поняття «інновація»: статичний та динамічний. Останній пов'язаний з поняттям інноваційного процесу (процесу перетворення наукового знання в інновацію), який слід уявити як поступовий ланцюг подій, коли інновація визріває від ідеї до конкретного продукту, технології або послуги та розповсюджується у практичному використанні. Виділяють наступні етапи інноваційного процесу: фундаментальні дослідження, прикладні дослідження, дослідно-конструкторські і експериментальні розробки, виробництво та комерціалізацію (рис. 3.1).

Важливим є те, що поняття інноваційного процесу часто ототожнюють з поняттям інноваційного циклу, що передбачає наявність зворотного зв'язку між споживачем нового товару та науковою сферою (рис. 3.2–3.4). Разом з тим слід зазначити, що інноваційний процес за еволюційним перетворенням наукового знання в нові види продукції, технологій та послуг є складовою інноваційної діяльності, для ефективного управління якою доцільно використовувати інтегровану класифікацію інновацій та інноваційних процесів (рис. 3.5).

Слід звернути увагу на те, що виділяють наступні класифікаційні ознаки інновацій: за змістом; у залежності від технологічних параметрів; за місцем на підприємстві; за масштабом новизни; за інноваційним потенціалом; за сферою застосування; за формою новизни; за причиною виникнення; за частотою використання; за етапами життєвого циклу; за організацією інноваційного процесу та за видом отриманого ефекту.

Ключові слова: інноваційний процес, статичний та динамічний підходи, інноваційний цикл, напрями інноваційної діяльності.

1. Характеристика інноваційного процесу

Одним з основних понять інноватики та інноваційного менеджменту є поняття інноваційного процесу.

Незважаючи на те, що в спеціальній літературі трапляється багато різноманітних підходів до визначення цього явища, суть їх зводиться до одного висновку, а саме: інноваційний процес пов'язаний із створенням, освоєнням і поширенням інновацій. Автори «Модульної

програми для менеджерів» інноваційний процес розглядають з різних позицій: як паралельно-послідовне проведення науково-технологічної діяльності; як послідовні зміни фаз життєвого циклу продукту і як інвестиційний проект за стадіями фінансування досліджень та розробок, поширення новацій і їх комерціалізації.

Фундатор інноваційної теорії Й. Шумпетер розглядав інновацію в динаміці, тобто як інноваційний процес, а саме: «виготовлення нового продукту, а не «новий» продукт; упровадження нового методу, а не «новий метод»; освоєння нового ринку...; отримання нового джерела сировини...: проведення реалізації...».

За визначенням американського дослідника Б. Твісса, інноваційний процес — це перетворення наукового знання, наукових ідей, винаходів у фізичну реальність (нововведення), яка змінює суспільство. В основі інноваційного процесу лежить створення, упровадження і поширення інновацій, необхідними властивостями яких є науково-технічна новизна, практичне їх застосування і комерційна реалізованість з метою задоволення нових суспільних потреб. Звичайно, світ нововведень не обмежується тільки технікою і технологіями. Удосконалення, зміни систем управління та організації процесів виробництва теж здійснюються через уведення інновацій. Нові організаційні структури, методи розробки управлінських рішень, форми стимулювання розробляються науковцями-спеціалістами, освоюються і впроваджуються так само, як і нові прилади, технологічні лінії чи обладнання. Нові моделі одягу, види послуг, нові організаційні форми — усе це є результатом інноваційних процесів, які розвиваються на основі певних принципів: спочатку усвідомлюється необхідність змін, визначається мета, розроблюється інновація, освоюється, поширюється, використовується і «відмирає». На думку А. Пригожина, «нововведення — це процес, тобто перехід певної системи з одного стану в інший». Інноваційний процес має чітку орієнтацію на кінцевий результат прикладного характеру, який забезпечує певний технічний і соціально-економічний ефект. [5, с.45].

Отже, ми згодні з думкою дослідників, які вважають, що *інноваційний процес* — процес перетворення наукового знання в інновацію, яка задовольняє нові суспільні потреби; послідовний ланцюг дій, що охоплює всі стадії створення новинки та її практичного використання.

Волков О.І, Денисенко М.П. інноваційний процес розглядають із різних позицій і з різним ступенем деталізації.

По-перше, як паралельно-послідовне здійснення науково-дослідної, науково-технічної, інноваційної, виробничої діяльності й маркетингу.

По-друге, як тимчасові етапи життєвого циклу нововведення від виникнення ідеї до її розробки й поширення.

По-третє, як процес фінансування й інвестування розробки і поширення нового виду продукту або послуги. Тут він виступає як окремий випадок поширеного в господарській практиці інвестиційного проекту.

У загальному вигляді інноваційний процес являє собою одержання і комерціалізацію винаходу, нових технологій, видів продуктів і послуг, рішень виробничого, фінансового, адміністративного або іншого характеру й інших результатів інтелектуальної діяльності [3,с.121]

Інноваційний процес можна розглядати як комплекс послідовних дій, унаслідок яких новація розвивається від ідеї до конкретного продукту і поширюється під час практичного використання. Перебіг інноваційного процесу, як і будь-якого іншого, визначається складною взаємодією багатьох чинників. Успіх на цьому шляху залежить від управлінського механізму, який об'єднує в єдиний потік витоки наукової ідеї, її розроблення, упровадження результату у виробництво, реалізацію, поширення і споживання. На розвиток інноваційного процесу впливають:

стан зовнішнього середовища, у якому він проходить (тип ринку, характер конкурентної боротьби, практика державного регулювання, рівень освіти, організаційні форми взаємодії науки і виробництва тощо);

стан внутрішнього середовища окремих організаційних і господарських систем (фінансові та матеріально-технічні ресурси, застосування технологій, зв'язки з зовнішнім середовищем та ін.);

специфіка самого інноваційного процесу як об'єкта управління. [4,с.69].

Слід зазначити, що на відміну від виробничого процесу інноваційний процес характеризується:

- високим ризиком і невизначеністю шляхів досягнення цілей;
- неможливістю детального планування та орієнтації на прогнози

оцінки;

- необхідністю переборювати опір як у сфері економічних відносин, так і інтересів учасників інноваційного процесу;
- залежністю від соціально-економічного середовища, у якому він функціонує і розвивається.

Потреба в інноваційному процесі формується під впливом такої суперечності, як співвідношення між реальною і бажаною ситуацією в розвитку суспільства. Започатковує інноваційний процес настанова на зміну ситуації або її вдосконалення.

Розрізняють три види інноваційного процесу:

- простий внутрішньоорганізаційний (натуральна форма);
- простий міжорганізаційний (товарна форма);
- розширений [5, с.45].

Простий внутрішньоорганізаційний інноваційний процес передбачає створення і використання нововведення у рамках однієї організації. Нововведення при цьому не набирає безпосередньо товарної форми. У разі простого міжорганізаційного інноваційного процесу нововведення стають предметом купівлі-продажу в стосунках між виробниками та споживачами. Розширений інноваційний процес виявляється з появою нових виробників нововведення, порушуючи монополію виробника — піонера, що сприяє через конкуренцію удосконаленню властивостей нововведення.

Простий інноваційний процес переходить у товарний за дві фази:

- 1) створення інновації та її поширення;
- 2) дифузія нововведення.

Поширення інновації — це інформаційний процес, форма і швидкість якого залежать від комунікаційних каналів, спроможності суб'єктів господарювання сприймати цю інформацію та практично використовувати. Справа в тому, що суб'єкти господарювання, діючи в реальному економічному середовищі, виявляють неоднозначне ставлення до пошуку та впровадження нововведень.

Дифузія інновацій — це процес передавання (трансферту) технологій фірмами різних країн з урахуванням часу, внаслідок чого нововведення проникають в різні галузі виробництва та знаходять усе більше споживачів. Неперервність інноваційних процесів обумовлює швидкість та межу дифузії нововведення. Згідно з теорією Й. Шумпетера, дифузія інновації — це процес кумулятивного

збільшення кількості імітаторів (послідовників), які впроваджують нововведення слідом за новаторами, очікуючи більших прибутків.

Спрощено модель інноваційного процесу можна подати як кілька послідовних етапів: наука – техніка – виробництво.

Наука. На цьому етапі розробляють теоретичні основи проблеми.

1. Фундаментальні дослідження. Їх результатом є відкриття. Світовий досвід показує, що фундаментальні дослідження дають позитивний результат лише у 10%.

2. Прикладні дослідження. Визначають напрям прикладного застосування знань, здобутих у процесі фундаментальних досліджень. Їх результатом є нові технології, матеріали, системи.

Наведені дані засвідчують тенденцію до значного скорочення часу між відкриттям і його практичним застосуванням у ХХ ст. Це зумовлено усвідомленням вигоди, яку можна мати від швидкої реалізації інновації, і можливостями, які відкриває технічний та організаційний рівень сучасних спеціалізованих науково-технічних закладів та дослідницьких лабораторій великих корпорацій.

Техніка. На цьому етапі втілюють теоретичні конструкції явищ і процесів у матеріальну оболонку. Охоплює стадії НДДКР, які спрямовані на розроблення, проектування, виготовлення та опробування дослідних зразків нової техніки, технології чи продукту. Визначають технічну характеристику нової продукції, розробляють інженерно-технічну документацію на неї, створюють дослідні зразки, розпочинають експериментальне виробництво.

Виробництво. Комерціалізація нововведення. Впровадження у виробництво нового продукту. Цей етап охоплює декілька стадій: дослідження ринку; конструювання; ринкове планування; дослідне виробництво; ринкове випробування; комерційне виробництво. Це – завершальний етап. Інвестиції на цьому етапі теж ризиковані, але їх повністю бере на себе суб'єкт господарювання, акумулюючи для цього кошти у спеціальних фондах і використовуючи позичковий капітал (банківські кредити). Цей етап охоплює кілька стадій:

- дослідження ринку: вивчають готовність ринку до сприйняття нововведення; якщо новий продукт ще не відомий ринку, оцінюють можливість формування нових споживчих потреб, які він може задовольняти; визначають форму просування новинки на ринок, можливість її модифікації для окремих його сегментів; конструювання: формують дизайн новинки з дотриманням естетичних, ергономічних,

функціональних вимог та з урахуванням преференцій споживачів вибраного сегмента ринку (сучасність, комфортність, вишуканість, компактність, цінові характеристики тощо); розробляють маркетингові заходи для просування товару на ринок;

- ринкове планування: визначають обсяги попиту на новий товар, його асортиментний ряд, можливі ринки збуту; оцінюють витрати на виготовлення і прогнозують майбутні доходи від продажу;

- дослідне виробництво: налагоджують і відпрацьовують технологічний процес; складають кошторис витрат;

- ринкове випробування: здійснюють рекламну кампанію до появи товару на ринку; визначають прогнозну ціну; випускають пробну партію товару, оцінюють попит на неї; за необхідності вносять зміни у тактику маркетингу чи дизайн товару;

- комерційне виробництво: формують портфель замовлень на виготовлення партій товару; укладають угоди з постачальниками; розробляють логістичні схеми; вибирають канали збуту; проектують і створюють систему управління виробництвом; виготовляють і реалізують продукцію у запланованих обсягах; відпрацьовують систему управління якістю; вдосконалюють політику ціноутворення і методи стимулювання збуту.

Етап комерціалізації нововведення є завершальним в інноваційному процесі. Однак новий продукт не завжди залишається власністю підприємства, яке його створило.

Право на виготовлення нового продукту можуть отримати й інші підприємства, придбавши відповідну **ліцензію** (лат. licentia – право). Відбувається дифузія нововведення – процес його поширення для використання у нових місцях, сферах чи умовах. Інвестування у придбання нововведень є найменшризикованими, тому багато фірм включаються в інноваційний процес саме на цій стадії. Найтипівішими щодо дифузій є технологічні нововведення, оскільки їм притаманна найбільша інваріантність.

Інваріантність (лат. invariantis – незмінний) нововведення – здатність нововведення зберігати незмінними якісні та кількісні характеристики, попри перетворення та зміни у зовнішньому середовищі, що дає змогу використовувати продукт тривалий час і в різних сферах. Прикладом інваріантності базового нововведення є штучне волокно нейлон, винайдене працівниками фірми Dupon. Спершу його використовували лише для виготовлення парашутів,

потім – у трикотажній (панчохи) та легкій промисловості (нейлонові сорочки, плащі, куртки із наповнювачем тощо); відтак воно знайшло застосування в галузі автомобільної промисловості як корд для автомобільних шин.

Широка інваріантність характерна для результатів наукових досліджень у межах космічних програм. Особливо значною була віддача від космічних розробок у США. Зокрема, програма «Аполлон» дала змогу Сполученим Штатам посісти перше місце у світі з виробництва комп'ютерів. Методи автоматичної перевірки, розроблені для ракети-носія «Сатурн», застосовують для оцінювання рівня забруднення атмосфери автомобільними викидами і сортування поштових відправлень. **Дифузія нововведення** – процес його поширення для використання у нових місцях, сферах чи умовах. **Інваріантність нововведення** – здатність зберігати незмінними якісні та кількісні характеристики.

Отже, завершальною ланкою інноваційного процесу є створення конкурентоспроможного продукту.

Основні етапи інноваційного процесу на підприємстві:

- 1) генерація ідей;
- 2) розробка задуму і його попереднє оцінювання;
- 3) аналіз умов реалізації задуму і витрат на нього;
- 4) конструкторське та технологічне розроблення;
- 5) пробний маркетинг;
- 6) планування та організація процесу виробництва;
- 7) комерційна реалізація.

Отже, дифузія і вдосконалення інновації є складовими інноваційного процесу. Вони дають змогу поширювати новачку в усіх галузях. Дифузія новачки здійснюється шляхом їх трансферу [1, с.10-11]

Також інноваційний процес можна розглядати з позицій наступних взаємодіючих стадій:

- виникнення ідеї („дологічне” дослідження) (ДЛД);
- фундаментальні дослідження (ФД);
- прикладні дослідження (ПД);
- технічні розробки (ТР);
- дослідне виробництво (ДВ);
- дослідно–конструкторські розробки (ДКР);
- масове виробництво (МВ);

- маркетинг (М);
- споживання (СП).

Взаємозв'язок між взаємодіючими стадіями інноваційного процесу можна виразити наступною моделлю:

$ДЛД \rightarrow ФД \rightarrow ПД \rightarrow ТР \rightarrow ДВ \rightarrow ДКР \rightarrow МВ \rightarrow М \rightarrow СП$

Виходячи із наукового, виробничого і експлуатаційного поняття інноваційного процесу, його можна розподілити на наступні етапи:

- науковий (ДЛД+ФД+ПД);
- технічний (ТР+ДВ+ДКР);
- технологічний (МВ);
- експлуатаційний (М+СП).

Деякі автори використовують й інші схеми структури інноваційного процесу.

Згідно з даною схемою структура інноваційного процесу складається із двох циклів: науково-інноваційного і виробничо-комерційного.

В свою чергу, до складу інноваційних циклів входять фази.

Науково-інноваційний цикл охоплює дві фази (1-у і 2-у), виробничо-комерційний – 3-ю і 4-у фази.

Отже, розвиток інноваційного процесу охоплює чотири фази, сутність яких полягає в наступному:

Перша фаза – це фаза науково-дослідної, дослідно-конструкторської роботи і освоєння виробництва, тобто включає фундаментальні та прикладні дослідження, конструкторські та технологічні розробки і впровадження новацій у виробництво. Ця фаза є збитковою.

Друга фаза – це фаза продовження освоєння та зростання виробництва, досягнення запланованого рівня рентабельності. Збільшуються масштаби виробництва, знижуються видатки та досягається найбільший ефект від впровадження новацій. На даній фазі споживачі відкривають для себе новизну і оцінюють її як споживчу вартість.

Максимум новизни для споживачів наступає саме на цій фазі, оскільки для цього періоду характерні найшвидші темпи досягнення максимуму виробництва, поліпшення якості і забезпечення конкурентноздатності продукції.

Третя фаза – фаза зрілості. Вона характеризується зменшення темпів виробництва, стабілізацією. Основним напрямком роботи на

даній фазі стає вдосконалення продукту, покращення його якісних характеристик, подальша модифікація. На цій фазі різко зростає конкуренція, оскільки відбувається дифузія тиражування нововведення. Для того, щоб не втратити своєї ролі на ринку необхідно вдосконалювати цей продукт або за рахунок організаційних чи інших заходів підтримувати монопольний стан свого продукту на ринку.

Четверта фаза – фаза занепаду: моральне старіння продукту. Попит падає, нововведення втрачає свою конкурентоспроможність і витісняється іншими новаціями. Тому ще до настання даної фази необхідно підготувати і вивести на рівень Прибутковості чергову новацію. Оптимальним слід вважати освоєння замінюючого нового продукту (технології) уже в той час, коли попереднє нововведення знаходиться на стадії зрілості.

Як видно з рис. 1.2, максимальне зростання прибутку досягається на стадії початку виробництва, тобто в той час, коли підприємство стає монополістом даного виду продукції і має можливість застосовувати монопольні високі ціни на ринку. Ціна перекриває видатки, пов'язані з розробкою і освоєнням виробництва продукції. Крива прибутку на перших порах після безприбуткової реалізації (низький обсяг продажів) швидко зростає, випереджаючи обсяги продажу. Але з часом, коли відбувається насичення ринку даним видом продукції, норма прибутковості знижується, а суму прибутку підприємство може підтримувати за рахунок збільшення обсягів виробництва.

Спостерігається дуже різке падіння прибутковості і якщо підприємство не буде працювати над створенням нових модифікацій продукту, то може втратити конкурентноздатність на ринку і навіть опинитися на межі банкрутства.

Тому необхідно вже на третій фазі — фазі зрілості забезпечити виробництво нових модифікацій продукту, з яким можна вийти на ринок. Але в кожному разі здійснення усіх етапів інноваційного процесу повинно забезпечити удосконалення техніки (товару) і сприяти зростанню ефективності підприємницької діяльності як в умовах, конкретного підприємства, так і в умовах регіону, держави в цілому.

Світовий досвід показує, що тільки окремі фундаментальні дослідження втілюються в розробки, проектування і промислове

виробництво. До 90% тем фундаментальних досліджень мають негативний результат. Із 10%, що залишилися, не всі мають перспективу практичного використання.

Основною метою фундаментальних досліджень є пізнання і розвиток інноваційних процесів, вивчення теорії даного питання. Прикладні дослідження мають іншу спрямованість — це уречевлені знання, що використовуються в різних технологіях, в результаті яких створюються нові машини, обладнання і системи. Прикладні дослідження поступово переходять у розробку, проектування, освоєння і, нарешті, у промислове виробництво. Фази маркетингу і збуту пов'язані з комерційною реалізацією результатів інноваційної діяльності (процесу).

Основними причинами виникнення та поширення інновацій є наступні:

- конкурентна боротьба: бажання одержати на ринку конкурентні переваги та максимізувати прибуток;
- зростаючий попит споживача;
- зростання технічного потенціалу;
- пошук вирішення проблем, які виникають у підприємницькій діяльності фірми;
- потреба не відставати в економічному розвитку, не втрачати ринку, наслідувати інші організації, які впроваджують нову технологію;
- бажання поліпшити свої результати у конкретній діяльності підприємства;
- підтримка та забезпечення престижу підприємства;
- реалізація знань та підвищення престижу підприємства;
- інтуїтивне уявлення про те, що інновація може поліпшити діяльність підприємства;
- поради консультантів у будь-який період реорганізації фірми;
- наукові відкриття, інтернаціоналізація науки;
- винахідництво.

Інституціоналізація — процес відбору і пристосування. Саме, на етапі інституціоналізації відбувається кінцевий відбір і пристосування інновацій до практичної діяльності. Прихильники сучасної інституціоналізації висувають вимоги участі трудящих у власності та управлінні виробництвом, надання соціальних гарантій, а також переходу влади до гуманітарної інтелігенції.

Таблиця 1.2.Етапи формування інноваційної моделі на підприємстві [2,с.55]

№ п/п	Етапи процесу	Зміст
1.	Визначення потреби в інноваціях	Обізнаність у проблемі, визнання потреби у новачі, переконання членів організації (фірми) у необхідності інновацій
2.	Збір інформації про інновацію	Початкові відомості про інновацію. Пошук інновації
3.	Попередній вибір інновацій	Розробка нововведення, оцінка інформації, вибір інновації
4.	Прийняття рішення про упровадження інновацій	Рішення про прийняття інновації, затвердження рішення.
5.	Упровадження	Пробне упровадження, повне упровадження, використання інновації.
6.	Інституціоналізація.	Рутинізація, модифікація, дифузія.

Заслужують уваги і їхні думки про еколого-економічне виживання людства. А тому при здійсненні інноваційної діяльності необхідно звертати особливу увагу на дотримання екологічних вимог, збереження навколишнього середовища.

Загальновідомо, що мета підприємницької діяльності — розвиток виробництва і підвищення його ефективності в умовах дотримання вимог охорони природного навколишнього середовища.

Таким чином, інновації в системі техніки, технології, управління, підприємницькій діяльності в цілому повинні сприяти кращому використанню виробничих ресурсів, поліпшенню якості продукції і забезпечити належне зберігання довкілля.

Отже, з усього розмаїття підходів до виділення етапів інноваційного процесу, на нашу думку, доцільно зосередити увагу на основних: фундаментальні дослідження, прикладні дослідження, дослідно-конструкторські і експериментальні розробки, виробництво та комерціалізація.

2. Сутність інноваційної діяльності та основні її напрями

Згідно з Законом України «Про інноваційну діяльність» *інноваційна діяльність* – це діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг.

Інноваційна діяльність передбачає інвестування наукових досліджень і розробок, спрямованих на здійснення якісних змін у

складі продуктивних сил, прогресивних міжгалузевих структурних зрушень, розробки і впровадження нових видів продукції і технологій.

В п.2 ст.327 ГКУ визначено такі *напрямки інноваційної діяльності*, як:

- проведення наукових досліджень і розробок, спрямованих на створення об'єктів інтелектуальної власності, науково-технічної продукції;

- розробка, освоєння, випуск і розповсюдження принципово нових видів техніки і технологій;

- розробка і впровадження нових ресурсозберігаючих технологій, призначених для поліпшення соціального й екологічного стану;

- технічне переозброєння, реконструкція, розширення, будівництво нових підприємств, здійснювані вперше як промислове освоєння виробництва нової продукції або впровадження нової технології.

Разом з тим слід зауважити, що інвестування відтворення основних фондів і приросту матеріально-виробничих запасів здійснюється як капітальні вкладення [8].

Однак, напрями інноваційної діяльності уточнюються сферою та галуззю виникнення та застосування. Так, ґрунтуючись на положеннях Генеральної угоди по торгівлі послугами (ГАТС), в туристській сфері інноваційна діяльність здійснюється за трьома напрямками.

1. Впровадження нововведень (організаційні інновації), пов'язаних з розвитком підприємства і туристського бізнесу в системі і структурі управління, включаючи реорганізацію, укрупнення, поглинання конкуруючих суб'єктів на основі новітньої техніки і передових технологій; кадрової політики (оновлення і заміна кадрового складу, система підвищення кваліфікації, перепідготовка і стимулювання працівників); раціональній економічній і фінансовій діяльності (впровадження сучасних форм обліку і звітності, що забезпечують стійкість положення і розвитку підприємства).

2. Маркетингові інновації, що дозволяють охоплювати потреби цільових споживачів або привертати не охоплених на даний період часу клієнтів.

3. Періодичні нововведення (продуктові інновації), направлені на зміну споживчих властивостей туристського продукту, його позиціонування і конкурентні переваги, що дають.

Слід зазначити, що інноваційна діяльність у сфері туризму направлена на створення нового або зміну існуючого продукту, на вдосконалення транспортних, готельних і інших послуг, освоєння нових ринків, впровадження передових інформаційних і телекомунікаційних технологій і сучасних форм організаційно-управлінської діяльності.[6, с.45]

Разом з тим, слід зауважити, що інноваційна діяльність безпосередньо пов'язана з управлінням змінами, викликаними переходом до ринку, кризою в різних галузях виробництва і корпораціях, а також ростом перспективних виробництв, які швидко розвиваються. Усі три чинники перебувають під контролем підприємства, що виключає всякий фаталізм в інноваційній діяльності. Успіх тут визначається якістю інноваційного менеджменту.

Купер запропонував п'ятнадцять правил успіху нововведень [5, с.76-77]:

1. Унікальний (переважаючий) товар, який приносить споживачу додаткові переваги
2. Потужна маркетингова орієнтація на ринок і клієнта
3. Глобальна концепція товару, який первісно орієнтований на міжнародний ринок
4. Інтенсивний первісний аналіз: ще до початку розроблення виділяються відповідні ресурси на всебічне техніко-економічне обґрунтування
5. Точне формулювання концепції: перелік конкретних завдань, вибір цільового ринку, набору властивостей і позиціонування товару
6. Структурований план освоєння: перехід від наміченого позиціонування до плану операційного маркетингу в термінах ціни, збуту і комунікації
7. Міжфункціональна координація: НДЦКР — виробництво — маркетинг
8. Підтримка керівництва: спеціальна структура підтримки інновації, ресурси і правильне сприйняття процесу
9. Використання синергії: реалізувати сильні сторони, використовуючи технологічний і комерційний синергізм
10. Привабливість ринків
11. Попередній відбір: успіх і провал можна передбачити
12. Контроль за перебігом розроблення: дуже важливо для успіху

13. Доступ до ресурсів: необхідно мати певні кадрові, фінансові і технічні ресурси

14. Чинник часу: швидкий вихід на ринок

15. Багатоступінчаста процедура: корисно розробляти поетапно

Дослідження Буза, Аллена і Хемілтона у США виявили такі основні чинники успіху нововведень:

- адаптивність товару до вимог ринку;
- технологічна перевага товару;
- підтримка інновації керівництвом фірми;
- використання оцінних процедур;
- сприятливе конкурентне середовище;
- відповідність організаційної структури.

Головними чинниками є: з одного боку, товар, який відповідає вимогам ринку, а з іншого — можливості фірми [5,с.79].

Таким чином, підчас управління інноваційною діяльністю необхідно, на нашу думку, врахувати специфіку галузі, що й визначить основні її напрями.

3.Класифікація інновацій

Важливим моментом підчас дослідження та вивчення нововведень є їх класифікація за низкою певних ознак. Світ інновацій дуже різноманітний, їх комплексний характер і багатогранність використання потребують розроблення класифікатора інновацій, який дасть змогу не тільки усвідомити їх роль у розвитку людства, а й передусім:

1. Оцінити спрямованість і ефективність інноваційного процесу.
2. Визначити перспективність майбутніх нововведень.
3. Установити проблемні зв'язки між різними типами інновацій.
4. Підібрати методи управління, адекватні особливостям кожного інноваційного процесу, які впливають з переважаючого типу інновацій, що утворюють ці процеси.
5. Створити економічні механізми й організаційні форми управління інноваційною діяльністю залежно від типу інновацій.
6. Визначити методи й форми реалізації і просування інноваційного продукту та інноваційної технології залежно від різних типів інновацій.
7. Оптимізувати організаційні форми інноваційної діяльності та інноваційної інфраструктури, економічні відносини в інноваційній сфері.

8. Створити стимули для активізації інноваційних процесів у галузях, регіонах і підприємствах.

Типологія інновацій також дає змогу розмежувати нововведення та псевдоінновації. Крім того, класифікація інновацій за базовими ознаками та іншими характеристиками використовується під час прийняття управлінських рішень щодо інвестування нововведень.

Кількість класифікаційних ознак залежить від критеріїв, використовуваних для типології інновацій.

Найпоширеніша та найповніша класифікація інновацій запропонована А.Пригожиним:

1) за особливостями здійснення — одиничні (на один об'єкт) та дифузні (на багато об'єктів), завершені і незавершені, успішні і неуспішні;

2) за місцем у виробничому процесі — сировинні, забезпечуючі та продуктові, як пріоритетні інновації;

3) за спадкоємністю — заміщуючі, скасовуючі, поворотні, відкриваючі та ретровведення;

4) за охоплення очікуваної частки ринку — локальні, системні, стратегічні;

5) за інноваційним потенціалом та ступенем новизни — радикальні або базові (принципово нові технології та види продукції), комбінаторні (використання різних поєднань конструктивного з'єднання елементів, наприклад, створення типових вузлів, придатних для випуску різних машин) та вдосконалюючі (покрощуючі);

6) за типом інновації — матеріально-технічні, науково-технічні (техніка, технології, промислові матеріали), соціальні (економічні, організаційно-управлінські, правові, педагогічні);

7) за особливостями здійснення інноваційного процесу — внутрішньоорганізаційні (коли розробником інновації виступає підприємство чи організація, де інновація розробляється і використовується) та міжорганізаційні (розробники інновації розподілили ролі між спеціалізованими організаціями, наприклад НДІ, КБ та підприємством).

Тому в Керівництві Осло визначено поняття *технологічної* інновації, які класифіковано на *продуктові* та *процесні* інновації. *Продуктові* інновації спрямовані на отримання принципово нових продуктів, а також можливості застосування нових матеріалів, напівфабрикатів та комплектуючих. *Процесні* інновації пов'язані зі

створенням нових технологій виробництва певного виду продукції, нових методів організації виробництва та зміною методів управління і створенням нових організаційних структур у складі підприємства[4,с.76-79].

П.Н. Завлін і А.В. Васильєв пропонують класифікацію інновацій, яка базується на семи класифікаційних ознаках (таблиця. 3.1).

Таблиця .3.1 Класифікація інновацій за П.Н. Завліним і А.В. Васильєвим

<i>Класифікаційна ознака</i>	<i>Класифікаційні угруповання інновацій</i>
Сфера застосування	Управлінські, організаційні, соціальні, промислові і ін.
Етапи НТП, результатом яких стала інновація	Наукові, технічні, технологічні, конструкторські, виробничі, інформаційні
Ступінь інтенсивності	"Бум", рівномірна, слабка, масова
Темпи здійснення інновацій	Швидкі, сповільнені, затухаючі, наростаючі, рівномірні, стрибкоподібні
Масштаби інновацій	Трансконтинентальні, транснаціональні, регіональні, великі, середні, дрібні
Результативність	Висока, низька, середня
Ефективність інновацій	Економічна, соціальна, екологічна, інтегральна

В.В. Горшков і Е.А. Кретьова як основа класифікаційної схеми інновацій використовують дві ознаки: структурну характеристику і цільові зміни.

З позиції структурної характеристики інновації підрозділяються на три групи:

- інновації «на вході» в підприємство;
- інновації «на виході» з підприємства;
- інновації структури підприємства як системи, що включає окремі елементи і взаємні зв'язки між ними.

По цільовій зміні інновації розділяються на технологічних, виробничих, економічних, торгових, соціальних і інновації в області управління.

Абсолютно інші ознаки покладені в основу класифікації інновацій Е.А. Уткиним, Г.І. Морозової, Н.І. Морозової. На їх думку, класифікаційними ознаками інновацій є причина виникнення інновації, предмет і сфера додатку інновації, характер потреб, що задовольняються (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2.Класифікація інновацій за функціональними ознаками [2,с.9]

Класифікаційна ознака	Вид інновації	Зміст інновації
1. Причина виникнення	1.1. Реактивні	Забезпечують виживання фірми або банку, як реакція на нові перетворення, здійснені конкурентом, щоб мати змогу вести боротьбу на ринку
	1.2. Стратегічні	Впровадження їх носить попереджуючий характер з метою отримання вирішальних конкурентних переваг у перспективі
2. Предмет і сфера додатку	2.1. Продуктові	Нові продукти і послуги
	2.2. Процесні	Технологія, організація виробництва і управлінські процеси
	2.3. Ринкові	Відкриття нових сфер застосування продукту, а також що дозволяють реалізувати послугу на нових ринках
3. Характер потреб, що задовольняються	3.1. Орієнтування на існуючі потреби	Потреби, що існують сьогодні, які не задоволені повністю або частково
	3.2. Орієнтування на формування новим потреб	Потреби на перспективу, які можуть з'явитися під впливом чинників, що змінюють смаки і інтереси людей, їх запити і тому подібне

Серед розробок даного напрямку важливе місце посідають дослідження К. Павітта. Він виділяє сім типів інновацій, що також важливо враховувати в процесі розробки інноваційної стратегії:

Таблиця 3.3. Наявність або відсутність класифікаційної ознаки у теорії автора [7]

Класифікація інновацій різноманітними ознаками за	Наявність або відсутність класифікаційної ознаки у теорії автора					
	Ю. Бажал	А. Пригожин	Л. Водачек, О Водачкова	М. Хучек	Р. А. Фатхутдинов	П.Н. Завлін А.К. Казанцев
псевдоінновації	+	-	-	-	-	-
базові	+	-	-	-	-	-
локальні	+	+	-	-	+	-
регіональні	+	-	-	-	+	+
державні	+	-	-	-	+	+
міжнародні	+	-	-	-	+	+
продуктові	+	-	+	-	-	-
технологічні	+	-	+	-	-	+
технічні	-	-	-	+	-	+
торгові	-	-	-	-	-	+
промислові	-	-	-	-	-	+
виробничі	-	-	-	-	-	+

організаційно-управлінські	+	-	+	+	-	+
економічні	-	-	-	+	+	+
соціальні	-	-	-	+	+	+
інфраструктури	+	-	-	-	-	-
одиничні	-	+	-	-	+	-
дифузні	-	+	-	-	+	-
сировинні	-	+	-	-	-	-
забезпечуючі	-	+	-	-	+	-
заміщуючі	-	+	-	-	-	-
скасовуючі	-	+	-	-	-	-
новітні	-	+	-	-	+	+
відкриваючі	-	+	-	-	-	-
ретровведення	-	+	-	-	-	-
системні	-	+	-	+	-	-
стратегічні	-	+	-	+	-	+
радикальні	-	+	-	-	-	-
комбінаторні	-	+	-	-	-	-
вдосконалюючі	+	+	-	+	-	-
екологічні	-	-	-	+	+	-
оригінальні	-	-	-	+	-	-
імітуючі	-	-	-	+	-	-
матеріалізовані	-	-	-	+	+	-

інновації, що базуються на фундаментальних наукових знаннях, результати яких широко застосовуються в народному господарстві;

інновації, які базуються на наукових дослідженнях, але мають обмежену сферу застосування;

розроблені з використанням технічних знань, які вже існують і мають обмежену сферу використання;

інновації, які входять до комбінацій різних типів знань в одному виробі;

використання нового продукту в різних сферах;

технічно складні новинки;

застосування вже відомої техніки чи методів у новій галузі.

У подальших роботах К. Павітт у співавторстві з Д. Тіддом та Д. Бессантом, підтримавши ідеї К. Фрімена, зазначали, що найголовніша ознака інновацій — це зміни і тому їх доцільно згрупувати як продуктові і процесні.

Так, новий дизайн автомобіля, нові умови страхування дітей від непередбачених випадків, нова відеосистема для домашнього дозвілля — це приклади продуктових інновацій. А зміни у виробничих процесах, які застосовуються під час виготовлення автомобіля,

домашньої відеосистеми чи програмування в страховій справі — це приклади процесних інновацій. Тобто, на відміну від продуктових, процесні інновації характеризуються змінами в технології виготовлення виробів чи наданні послуг. Хоч іноді їх важко розмежувати, особливо якщо це стосується сфери послуг. Ці автори рекомендують обов'язково враховувати і таку ознаку, як ступінь новизни, оскільки просте вдосконалення дизайну машини — це не теж саме, що й винахід авто на базі абсолютно нової концепції.

Деякі автори стверджують, що процесні інновації — це аналогія базисних, а продуктові — це поліпшені. Проте, на наш погляд, повторення в класифікації не відбувається, адже вони охоплюють як нові технології і продукти, так і модифіковані. Отже, таку ознаку слід узяти до уваги, але до об'єктів управління, на нашу думку, необхідно включити також і продуктово-процесні інновації, а також трудові та управлінські.

Інший підхід до класифікації інновацій запропонував Б. Санто. На його думку, основною ознакою типології є характер суспільних цілей, а інновації поділяються на такі види:

- 1) економічні, які орієнтуються на прибуток;
- 2) економічні, що не орієнтуються на прибуток (наприклад, економія енергії);
- 3) спеціальні інновації у сфері освіти, охорони здоров'я тощо.

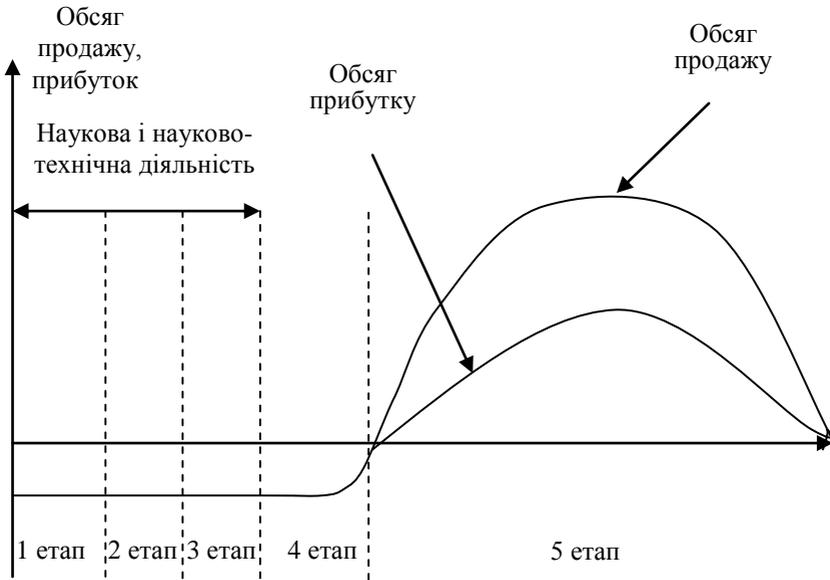
Проте в цих концепціях не враховується поділ інновацій на технологічні і нетехнологічні. Згідно з результатами досліджень Д. Сахала, технологічні нововведення необхідно класифікувати залежно від того, наскільки вони впливають на пропорції чинників, що використовуються для виробництва заданого обсягу випуску.

Американський дослідник Р. Фостер теж розглядає технологічні інновації, які класифікує через граничні значення функціональних параметрів продукції чи технології (називає їх «технологічною межею»): «Технологічна межа являє собою ту причину, через яку продукти в кінцевому підсумку перестають приносити дохід компаніям» [89, с. 34]. Інновації він поділяє на еволюційні, революційні та псевдоінновації, стверджуючи, що еволюційна інновація представляє менший приріст корисних властивостей вихідної базової моделі. А потім, згідно з його теорією, настає період псевдоінновацій, новизна яких полягає в зміні дизайну, пакування тощо. А радикальні інновації базуються на застосуванні нових

наукових концепцій, тому і мають більший потенціал, ніж еволюційні. У міру здійснення модернізації радикальних інновацій (вторинні інновації) та наближаючись до технологічної межі вичерпується їхній потенціал.

Отже, на нашу думку, найоптимальною буде класифікація інновацій, яка включає наступні класифікаційні ознаки інновацій: за змістом; у залежності від технологічних параметрів; за місцем на підприємстві; за масштабом новизни; за інноваційним потенціалом; за сферою застосування; за формою новизни; за причиною виникнення; за частотою використання; за етапами життєвого циклу; за організацією інноваційного процесу та за видом отриманого ефекту. Застосування класифікації інновацій дозволить розв'язувати найактуальніші проблеми управління нововведеннями на підприємстві.

Довідкова інформація



Умовні значення:

- 1 етап – науково-дослідні розробки фундаментальні;
- 2 етап – науково-дослідні розробки прикладні;
- 3 етап – дослідно-конструкторські розробки;
- 4 етап – виробництво;
- 5 етап – комерціалізація.

Рис. 3.1. Етапи інноваційного процесу



Рис. 3.2. Сутність і складові інноваційної діяльності підприємства

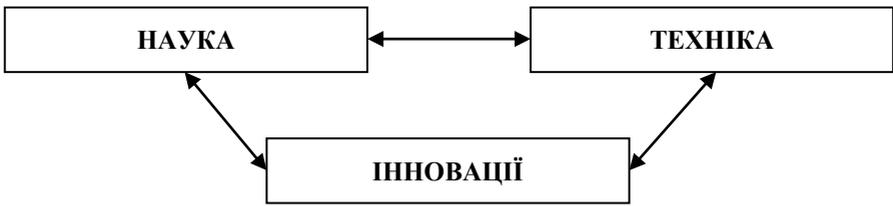


Рис. 3.3. Взаємозв'язок розвитку інновацій, техніки та науки

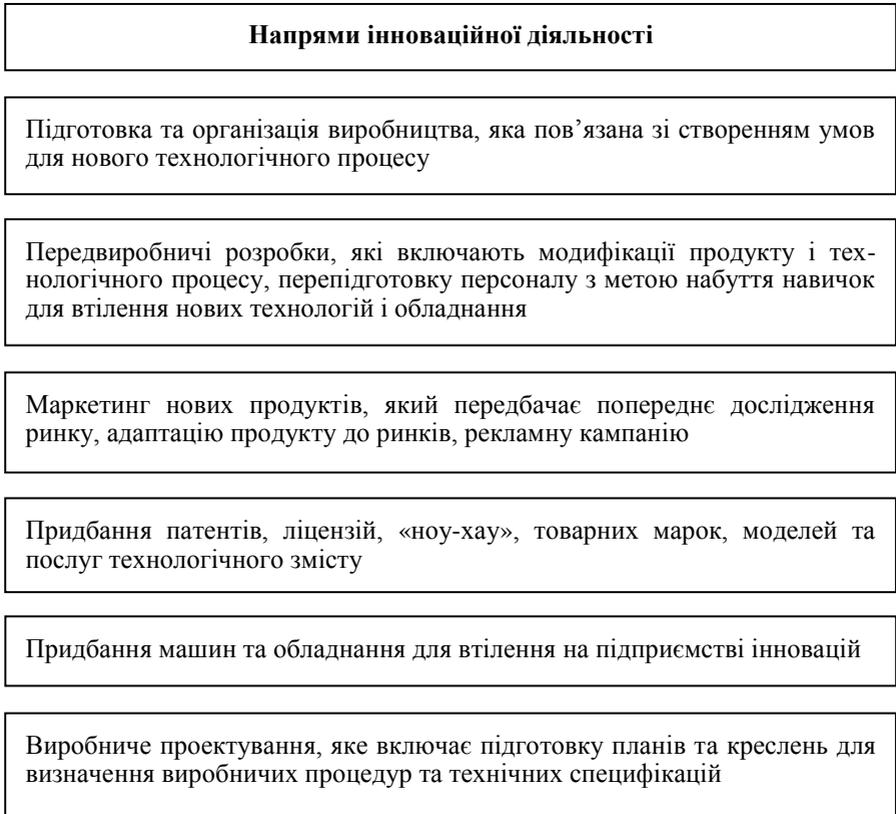


Рис. 3.4. Напрями інноваційної діяльності підприємства



Рис. 3.5. Класифікація інновацій

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна:

1. Васильєв, О.В. Конспект лекцій «Економіка і організація інноваційної діяльності» (для студентів 4 курсу напряму підготовки 0501 «Економіка і підприємництво» спеціальності 6.050100 «Економіка підприємства») [Текст] / О.В. Васильєв, Н.М. Богдан; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва – Х.: ХНАМГ, 2010. – 100 с.
2. Вертакова Ю. В. Управление инновациями : теория и практика : учеб. пособие / Ю. В. Вертакова, Е. С. Симоненко. - М.: Эксмо, 2008. - 432 с. - (Высшее экономическое образование).
3. Економіка і організація інноваційної діяльності: Підр./О.І.Волков, М.П.Денисенко, А.П.Гречан та ін. – К.: ВД «Професіонал», 2004. – 960 с.
4. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. —К.: КНЕУ, 2003. — 504 с.
5. Микитюк П.П.Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 295 с.
6. Новиков В.С. Инновации в туризме: Учебное пособие.- М.: ИЦ "Академия", 2007. - 208 с.
7. Холодова Ж. М. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО КЛАСИФІКАЦІЇ ІННОВАЦІЙ.,<http://intkonf.org/holodova-zh-m-suchasni-pidhodi-doklasifikatsiyi-innovatsiy/>
8. http://pidruchniki.com.ua/11631018/ekonomika/innovatsiyni_tsikli_pokazniki_difuziyi_pidpriyemstvi

Додаткова:

9. Гринев В.Ф. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. – К.: МАУП, 2000. – 148 с.
10. Основы инновационного менеджмента: теория и практика: Учебное пособие / Под. ред. П.Н. Завлина и др. – М.: ОАО «НПО «Издательство» Экономика, 2000 – 475 с.
11. Фахутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1998. – 600 с.
12. *Медынский В.Г.* Инновационное предпринимательство [Текст]: учеб. пособие / ВТ. Медынский, Л.Г. Ширшунова. - М.: ИНФРА-М, 1997. - 240 с.
13. *Гунин В.Н.* Управление инновациями: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 7 [Текст] / В.Н. Гунин. - М.: ИНФРА-М, 1999. - 328 с.

Тема 4. Державна інноваційна політика України

Прослухати лекцію № 4

Тема лекції № 4: Державна інноваційна політика України

Підготовка студентів до семінарського заняття № 5

1. Опрацювання основних літературних джерел і підготовка до розгляду питань для обговорення
2. Опрацювання додаткових літературних джерел і підготовка питань для самостійного вивчення
3. Виконання домашніх індивідуальних завдань з теми
4. Підготовка до тестування по темі
5. Виконання завдання для самостійної роботи

Робота студентів на семінарському занятті

1. Робота за планом семінарського заняття, обговорення основних питань
2. **Основні аспекти теми:** типи інноваційної політики, функції державних органів влади щодо регулювання інновацій, державні стратегії нововведень, види та механізми державного стимулювання інноваційної діяльності в Україні та інших країнах світу

Контроль знань студентів по темі

Оцінка знань студентів під час обговорення основних питань, доповнень, питань для самостійного вивчення, за виконання практичних завдань, завдань для домашньої індивідуальної роботи, тестування по темі під час семінарського заняття

Знання і вміння студентів по темі

За результатами вивчення теми студенти повинні

знати та розуміти: сутність державної інноваційної політики, види та механізми державного стимулювання інноваційної діяльності, стратегічні та тактичні аспекти державної інноваційної політики, зміст державних стратегій підтримки інноваційної діяльності, роль та функції держави при формуванні інноваційної політики, види державних інноваційних політик, механізми державного стимулювання інноваційної діяльності, способи стимулювання інноваційних процесів в різних країнах світу

мати навички та вміння: визначати тип державної інноваційної політики, виокремлювати основні функції державних органів влади щодо регулювання інновацій, застосовувати способи стимулювання інноваційних процесів, розмежовувати політики технологічного поштовху, структурних зрушень, ринкової орієнтації та соціальної орієнтації, застосовувати стратегію активного втручання, децентралізованого регулювання та змішану щодо підтримки інноваційної діяльності, розмежовувати науково-технічну політику, інноваційну та промислову політики.

При вивченні теми слід звернути увагу на те, що потреба державного регулювання інноваційних процесів обумовлена їх значенням для економіки та суспільства в цілому. Інновації стають головним заходом збільшення прибутку господарюючих суб'єктів за рахунок задоволення ринкового попиту, зниження виробничих витрат у порівнянні з конкурентами. Проте, обмеженість ринкових механізмів як середовища репродукції та розповсюдження інновацій потребує державного втручання в ці процеси (рис. 4.3). Слід виділити наступні функції державних органів влади щодо регулювання інновацій: акумулювання ресурсів на наукові дослідження та інновації, координація інноваційної діяльності, стимулювання інновацій, створення правової бази інноваційних процесів, кадрове забезпечення інновацій, формування науково-інноваційної інфраструктури, інституціональне забезпечення інноваційних процесів, регулювання соціальної та екологічної спрямованості інновацій, підвищення суспільного статусу інноваційної діяльності, регіональне та міжнародне регулювання інноваційних процесів (рис. 4.1).

Важливим є той факт, що держава повинна чітко визначити свою інноваційну політику – сукупність науково-технічних, виробничих, управлінських, фінансових та інших заходів, що пов'язані з просуванням нової або поліпшеної продукції на ринок. При цьому виділяють тактичні та стратегічні її аспекти.

Рекомендується детально розглянути чотири типи інноваційної політики держави:

1. Політику «технологічного поштовху»;
2. Політику ринкової орієнтації;
3. Політику соціальної орієнтації;
4. Політику структурних зрушень (зусилля, спрямовані на зміну економічної структури господарського механізму) (рис. 4.2).

Рекомендовано опрацювати проаналізувати періодичні видання щодо стану та перспектив розвитку інноваційної політики України.

Ключові слова: інноваційна політика, стратегії державного втручання, політика «технологічного поштовху»; політика ринкової орієнтації; політика соціальної орієнтації; політика структурних зрушень.

1. Роль та функції держави у стимулюванні інновацій

Необхідність державного регулювання інноваційних процесів викликана, в першу чергу, їх зростаючим значенням для економіки і

суспільства в цілому. Найбільш істотний вплив інноваційної діяльності проявляється в наступних напрямках.

1. *Вплив інновацій на макроекономічні показники.* Економічне зростання базується на поєднанні екстенсивних та інтенсивних факторів. Під екстенсивними чинниками розуміється приріст маси використовуваних у виробництві первинних ресурсів - робочої сили, матеріальних складових, землі і т. д.: під інтенсивними - підвищення якості споживаних ресурсів і збільшення інтенсивності їх використання. У сучасну епоху можливості зростання випуску продукції і послуг за допомогою підвищення зайнятості працездатного населення і залучення в економічний обіг нових природних ресурсів стають все більш обмеженими. Вирішальне значення для економічної динаміки набувають інтенсивні фактори. У свою чергу, зростання кваліфікації кадрів і продуктивності праці, ефективності матеріалів і обладнання визначається досягненнями науки і техніки, передовим досвідом і ступенем їх використання в господарстві, тобто поширенням нововведень. Внесок НТП у приріст валового внутрішнього продукту найбільш розвинених країн становить, за різними оцінками, від 75 до 100%.

2. *Вплив на структуру суспільного виробництва.* Під впливом інноваційних процесів змінюється і структура економіки. За рахунок зростання ефективності використання ресурсів частина їх вивільняється і перерозподіляється в інші сфери діяльності. Так, скорочується частка зайнятих у сільському господарстві, різко зростає частка зайнятих у сфері послуг. Інновації виступають безпосередньою причиною виникнення одних виробництв і галузей, поступового відмирання і зникнення інших.

3. *Розвиток нових, більш динамічних форм організації виробництва і системи державного регулювання.* Інновації змінюють економічну організацію суспільства. З'являються нові елементи в спектрі основних господарських структур (наприклад, венчурні фірми), трансформується зміст взаємозв'язків між ними. Відбуваються зрушення в структурі і реалізації різних форм власності. Розвиваються технології управління - вертикальні впливу у все більшій мірі доповнюються і замінюються горизонтальними зв'язками.

4. *Зміна структури споживання.* Вплив інноваційних процесів відчуває не тільки виробництво, але і практично всі сторони

суспільного життя. Удосконалюється структура споживання як матеріальних, так і нематеріальних благ.

5. Вплив інновацій на соціальну стабільність. Інноваційні процеси набувають все більшого соціального значення. Поряд з тим, що уже відзначений генерований інноваціями економічне зростання дозволяє підвищити рівень життя населення, інновації сприяють також вирішенню проблем зайнятості шляхом створення нових високооплачуваних робочих місць. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню рівня освіти та охорони здоров'я.

6. *Поліпшення екологічного стану в країні.* Інтенсивність інноваційних процесів у сучасному світі значно загострила екологічні проблеми. Науково-технічні досягнення у вигляді інновацій дозволяють зменшити використання невідновних ресурсів та шкідливі викиди шляхом раціоналізації структури виробництва і споживання. Ці проблеми особливо актуальні у світлі прийняття світовим співтовариством концепції сталого розвитку в XXI ст., Що передбачає стабільне екологічну рівновагу.

7. *Розвиток міжнародного наукового, технічного та економічного співробітництва.* Кооперація різних країн в інноваційній сфері спостерігається в різних формах - об'єднанні ресурсів з метою отримання нових науково-технічних результатів, міжнародному трансферту технологій як у упредметненої, так і в нематеріальній формі, створенні світової науково-інноваційної інфраструктури, поширення інновацій, що мають глобальний характер по самій своєю суттю. При сучасних масштабах НТП багато інноваційні проекти не під силу здійснити однієї, лажі найбільш розвиненій країні. Однак повноцінна інтеграція в світові інноваційні процеси неможлива без наявності у країні адекватної науково-технологічної бази, а також механізмів, які забезпечують сприйняття інновацій з-за кордону. Рівень і ефективність включення країни в міжнародний поділ праці характеризуються її позицією на світових ринках товарів і послуг, а також наявністю кваліфікованих фахівців. Ця позиція в усі меншою мірою визначається перевагами, які дає володіння природними ресурсами чи іншими тимчасовими перевагами екстенсивного характеру, і у все більшій мірі - інноваціями, що забезпечують конкурентоспроможність продукції.

8. *Вплив інноваційної політики на національну безпеку.* Здатність до інновацій в даний час стала однією з найважливіших складових

безпеки держав. Це положення має як зовнішній, так і внутрішній аспекти. Що стосується першого, мова тут йде про забезпечення науково-технологічної безпеки, тобто про наявність у країни достатньо потужного науково-інноваційного потенціалу, що дозволяє протистояти будь-якому диктату ззовні, пов'язаному з обмеженням доступу до передових технологій, розривом основних сформованих технологічних ланцюгів. Особливо велике значення розвитку науково-інноваційного потенціалу для зміцнення обороноздатності країни. Внутрішній аспект питання пов'язаний з поширенням нововведень, що дозволяють запобігти катастрофи, стихійні лиха, терористичні акти, інші протиправні дії, а також звести до мінімуму їх негативні наслідки [3,с.111-112].

Державне регулювання інноваційної діяльності здійснюється шляхом:

- визначення і підтримки пріоритетних напрямів інноваційної діяльності державного, галузевого, регіонального і місцевого рівнів;
- формування і реалізації державних, галузевих і регіональних інноваційних програм;
- створення нормативно-правової бази та економічних механізмів для підтримки і стимулювання інноваційної діяльності;
- захисту має рацію та інтересів суб'єктів інноваційної діяльності;
- фінансової підтримки виконання інноваційних проектів;
- стимулювання комерційних банків та інших фінансово-кредитних установ щодо кредитування інноваційних проектів;
- встановлення пільгового оподаткування суб'єктів інноваційної діяльності;
- підтримки функціонування і розвитку сучасної інноваційної інфраструктури;
- державної реєстрації інноваційних проектів [5,с.82]

У другій половині 1990-х рр. уряди майже всіх західноєвропейських країн прийняли **програми стимулювання інноваційної діяльності**, спрямовані, насамперед, на поширення нововведень. Одне з основних місць у реалізації цих програм зайняли **інституціональні зміни**. Було розпочато формування структурних елементів і механізмів здійснення інноваційної політики. Незважаючи на певні національні розходження в підходах, можна виділити **три загальних аспекти**:

Утворення нових адміністративних структур, заснованих на системному характері інновацій. Ряд країн (Великобританія, Німеччина) змінили функції міністерств чи створили нові міністерства, що займаються питаннями інноваційної політики. У Фінляндії очолювана прем'єр-міністром Рада з наукової і технологічної політики несе відповідальність за стратегічний розвиток і координацію інноваційної політики, а також за виконання інноваційної програми (PROINOV — the Integrated Programme for Innovation). Внесені також зміни в механізм координації: створено нові координуючі органи (інноваційні ради), а до компетенції вже існуючих наукових рад включені питання інноваційної діяльності.

Визнання на урядовому рівні інновацій життєво важливим фактором економічного розвитку, проведення широкої урядової кампанії з проблем нововведень, активізація діалогу між науковим співтовариством, промисловістю і громадськістю. Практика проведення інформаційних кампаній поширена у Великобританії і Німеччині. В Іспанії створено **Форум інформаційного суспільства**, однією з головних задач якого є стимулювання координації діяльності уряду і різних промислових і громадських організацій при розробці Національного плану дій по створенню інформаційного суспільства. Використання нового механізму прогнозування і вироблення пріоритетів “Передбачення” (“Foresight”) для формування національної інноваційної стратегії. Його мета – визначити стратегічні напрямки досліджень та інновацій, необхідні для підвищення конкурентноздатності країни. Заходи щодо координації проведені також на рівні ЄС. У Європейській раді в 2002 р. відбулося об'єднання Рад з внутрішнього ринку, промисловості і дослідницьких рад у Раду з конкурентноздатності. У рамках Єврокомісії проходять регулярні зустрічі Групи комісарів із проблем росту, конкурентноздатності, зайнятості і стійкого розвитку [1,с.92].

До основних функцій державного регулювання інноваційної діяльності належать такі:

1. *Акумулявання фінансових ресурсів* на наукові дослідження як за рахунок бюджету, так і шляхом створення спеціальних фондів.
2. *Усебічне сприяння розвитку науки*, у тому числі прикладної, і формування малого інноваційного підприємництва.
3. *Формування державних замовлень* на НДЦКР, які забезпечують початковий попит на інновації, а потім поширюються в економіці.

4. Координація інноваційної діяльності.

Держава сприяє кооперації та взаємодії різних інститутів у здійсненні нововведень шляхом формування єдиного технологічного простору (синхронізація інноваційного циклу в часі і просторі), що забезпечує сумісність інновацій.

5. Стимулювання інноваційного процесу та інноваційної діяльності шляхом підтримки конкуренції, а також використання економічних методів прямої і побічної дії, як-от: фінансові субсидії, пільги, страхування впливу інноваційних ризиків і т. п.

6. Створення правової бази інноваційних процесів — формування необхідного законодавства.

7. Кадрове забезпечення інновацій шляхом створення відповідних програм навчання в державних навчальних закладах, які б підвищували творчий потенціал нації.

8. Формування науково-інноваційної інфраструктури, інформаційних систем, консультативно-юридичних послуг.

9. Інституціональне забезпечення інноваційних процесів шляхом створення державних організацій і підрозділів, які виконують НДЦКР і здійснюють нововведення в галузях державного сектору (оборона, охорона здоров'я, освіта).

10. Підвищення суспільного статусу інноваційної діяльності через заохочення інноваторів, забезпечення їх соціального захисту, пропаганди науково-технічних досягнень.

11. Регіональне регулювання інноваційних процесів шляхом раціонального розміщення та використання інноваційного потенціалу.

12. Регулювання міжнародних аспектів інноваційних процесів з допомогою визначення загальноекономічної та інноваційної стратегії, які націлені на міжнародну науково-технічну кооперацію. Отже, механізм державного регулювання інноваційним розвитком розглядається як складова системи управління господарюванням країни. Використовуючи цей механізм, державні органи формують інноваційну систему держави: конкретні цілі, завдання, напрями інноваційних процесів та інноваційної діяльності, систему політичних, економічних, правових і соціальних методів, засобів впливу на мотиви діяльності людей, створюють певні організаційні форми та структури, що забезпечують можливість і умови для розвитку інноваційної сфери на рівні підприємства, галузі, регіону, країни в цілому.

Отже, інноваційна політика держави мають вирішальний вплив на соціально-економічний розвиток, оскільки виступає як провідний фактор підвищення продуктивності суспільної праці, впливає на структуру економіки, сприяє конкуренто-спроможності національної економіки, полегшує та оздоровляє умови праці.

2.Поняття і види інноваційної політики та її місце в системі регуляторів соціально-економічних процесів

Державна інноваційна політика — це комплекс правових, організаційно-економічних та інших заходів держави, спрямованих на створення належних розумів для розвитку інноваційних процесів в економіці, стимулювання впровадження результатів інноваційної діяльності у виробництво.

Згідно із законом України «Про інноваційну діяльність», головною метою державної інноваційної політики є створення соціально-економічних, організаційних і правових умов для ефективного відтворення, розвитку й використання науково-технічного потенціалу країни, забезпечення впровадження сучасних екологічно чистих, безпечних, енерго- та ресурсозберігаючих технологій, виробництва й реалізації нових видів конкурентноздатної продукції.

Основними принципами державної інноваційної політики є:

орієнтація на інноваційний шлях розвитку економіки України;

визначення державних пріоритетів інноваційного розвитку;

формування нормативно-правової бази у сфері інноваційної діяльності;

створення умов для збереження, розвитку й використання вітчизняного науково-технічного та інноваційного потенціалу;

забезпечення взаємодії науки, освіти, виробництва, фінансово-кредитної сфери у розвитку інноваційної діяльності;

ефективне використання ринкових механізмів для сприяння інноваційній діяльності, підтримка підприємництва у науково-виробничій сфері;

здійснення заходів на підтримку міжнародної науково-технологічної кооперації, трансферу технологій, захист вітчизняної продукції на внутрішньому ринку та її просування на зовнішній ринок;

фінансова підтримка, здійснення сприятливої кредитної, податкової і митної політики у сфері інноваційної діяльності;
сприяння розвитку інноваційної інфраструктури;
інформаційне забезпечення суб'єктів інноваційної діяльності;
підготовка кадрів у сфері інноваційної діяльності [4, с.480].

Державна інноваційна політика здійснюється за такими напрямками:

- сприяння зростанню інноваційної активності;
- орієнтація на пріоритетну підтримку інновацій, які скла дають основу сучасного технологічного процесу;
- узгодження державної інноваційної політики з ефективною конкуренцією в цій сфері;
- захист інтелектуальної власності та інтересів національного інноваційного підприємництва;
- сприяння регіональному, міжрегіональному і міжнародному співробітництву в інноваційній діяльності.

Пріоритетні напрями інноваційної діяльності — це законодавче та науково обгрунтовані напрями інноваційної діяльності, спрямовані на забезпечення потреб суспільства у високотехнологічній конкурентоспроможній продукції, високоякісних послугах та збільшення експортного потенціалу країни.

Формування стратегічних пріоритетних напрямів інноваційної діяльності здійснюється центральним органом виконавчої влади у сфері інноваційної діяльності із залученням Національної та галузевих академій наук України на основі ґрунтовних *прогнозно-аналітичних досліджень тенденцій світового науково-технологічного розвитку, моніторингу інноваційної діяльності в країні інноваційного потенціалу та інноваційної культури суспільства.*

Держава забезпечує реалізацію стратегічних пріоритетних напрямів інноваційної діяльності через *систему загальнодержавних (національних) програм економічного, науково-технічного, соціального, національно-культурного розвитку, охорони довкілля.*

Реалізація середньострокових інноваційних пріоритетів загальнодержавного рівня здійснюється *через державні прогнози та програми економічного і соціального розвитку України, на конкурсних засідках через державне замовлення; на галузевому та регіональному рівнях — через інноваційні програми та проекти інноваційні проекти технопарків.*

Стратегічними пріоритетними напрямками інноваційної діяльності в Україні на 2003—2013 рр. визнано:

1. Модернізацію електростанцій; нові та відновлювальні джерела енергії; новітні ресурсозберігаючі технології.

2. Машинобудування та приладобудування як основу високотехнологічного оновлення всіх галузей виробництва; розвиток високоякісної металургії.

3. Нанотехнології, мікроелектроніку інформаційні технології, телекомунікації.

4. Вдосконалення хімічних технологій, нові матеріали, розвиток біотехнологій.

5. Високотехнологічний розвиток сільського господарства і пеаеробної промисловості.

6. Транспортні системи, будівництво, реконструкцію.

7. Охорону й оздоровлення людини та навколишнього середовища.

8. Розвіток інноваційної культури суспільства.

З метою забезпечення динамічного та ефективного управління процесами інноваційного розвитку, своєчасного внесення змін і доповнень проводиться систематичний *моніторинг реалізації пріоритетних напрямів інноваційного розвитку*. Подається узагальнена інформація про запроваджені заходи та досягнуті результати, яка містить такі показники:

— обсяг інноваційних капіталовкладень відносно річного рівня амортизаційних відрахувань;

— розмір доходу від інноваційних капіталовкладень за рік відносно обсягу інноваційних капіталовкладень;

— розмір сукупного фінансування розвитку науки і техніки відносно річного ВВП;

— обсяг продаж новоствореної продукції за рік відносно річного обсягу продаж;

— кількість винаходів на 1 млн. населення;

— кількість впроваджених винаходів за рік відносно їх загальної кількості.

Для реалізації інноваційних проектів суб'єктам інноваційної діяльності надається *фінансова підтримка* шляхом:

— повного безвідсоткового кредитування пріоритетних інноваційних проектів;

— часткового (до 50 %) безвідсоткового кредитування інноваційних проектів та залучення до фінансування решти необхідних коштів виконавця проекту або інших суб'єктів;

— повної або часткової компенсації відсотків, сплачуваних суб'єктами інноваційної діяльності комерційним банкам та іншим фінансово-кредитним установам;

— надання державних гарантій комерційним банкам, що здійснюють кредитування пріоритетних інноваційних проектів;

— майнового страхування реалізації інноваційних проектів у страховиків.

Разом з тим слід зазначити, що на рівні фірми (підприємства) розробляється інноваційна політика організації, яка являє собою визначення керівництвом підприємства та його науково-технічними підрозділами інноваційної стратегії й механізмів підтримки пріоритетних інноваційних програм і проектів підприємства [7, с.112-113].

Джерелами фінансування інноваційної діяльності є кошти державного бюджету України, місцевих бюджетів і бюджету Автономної Республіки Крiм; власні кошти спеціалізованих державних і комунальних інноваційних фінансово-кредитних установ; власні чи запозичені кошти суб'єктів інноваційної діяльності; інвестиції фізичних і юридичних осіб; інші джерела.

Віділяють *чотири типи державної інноваційної політики*: технологічного поштовху, ринкової орієнтації, соціальної орієнтації, зміни економічної структури господарського механізму.

Політика технологічного поштовху передбачає, що головні цілі та пріоритетні напрями науково-технологічного та інноваційного розвитку задає держава, на основі чого визначаються шляхи стимулювання інноваційної діяльності, які мають здійснюватись через удосконалення управління в науково-технологічній та інноваційній сферах. Тобто, держава приймає активну долю в регулюванні інноваційних процесів (США у 30-40 р., Японія в післявоєнні р.). Обмеженість такої політики полягає в тому, що держава підтримує тільки довгострокові проекти, які потребують значних фінансових вкладень.

Політика ринкової орієнтації передбачає провідну роль ринкового механізму в розподілі ресурсів та визначенні напрямів розвитку науки і техніки, а також обмеження ролі держави в стимулюванні

фундаментальних досліджень. Спрямована на створення сприятливого економічного клімату та розвитку інформаційного середовища для здійснення нововведень у фірмах, скорочення прямої участі держави в НДДКР та дослідженнях ринків, а також прямих форм регулювання, які перешкоджають стимулюванню ринкової ініціативи та ефективної перебудови ринку (70-р. США, Німеччина, Японія, 80 р. у більшості розвинутих країнах, а 90 р. – і у Україні).

Політика соціальної орієнтації полягає у соціальному регулюванні наслідків НТП: процеси прийняття рішень відбуваються із залученням широкої громадськості, рішення приймаються за розумів досягнення соціально-політичного консенсусу. Такий варіант інноваційної політики не є основним, проте певні його елементи простежувалися у розвитку різних країн (60-70 р. США, Швеція).

Політика, націлена на зміни економічної структури господарського механізму передбачає істотний вплив передових технологій на вирішення соціально-економічних проблем, на зміну галузевої структури, взаємодію суб'єктів господарювання, рівень життя худе. Це потребує нових форм організації і механізмів управління розвитком науки і техніки, а також їх взаємодії. На сучасному етапі лише Японія дотримується такої політики, здійснюючи її паралельно з ринковою. Вибір типу державної інноваційної політики залежить від стратегічних цілей держави і має здійснюватися з урахуванням загальних закономірностей інноваційних процесів.

Довгострокова інноваційна політика спрямована на створення розумів для загального соціально-економічного розвитку країни на інноваційній основі через прямі та непрямі інструменти економічного впливу, формування стимулюючого законодавчого та конституційного середовища для всіх суб'єктів інноваційного процесу. Реалізація державної інноваційної політики забезпечується органами державного управління через систему методів та інструментів державного регулювання.[2, с.95].

Аналіз світової практики показує, що пряма підтримка державою рівня та інтенсивності інноваційних процесів в економіці розглядається як вирішальна умова її структурної перебудови. Саме завдяки їй можна досягти стабільних темпів економічного зростання й підтримувати їх. Наочно це видно на прикладі країн Південно-східної Азії, особливо тихий із них, які сьогодні займають провідні позиції у

світовій економіці. У цілому для окремих країн регіону характерні різні підходи до розробки політики в галузі прямого кредитування національної економіки. Пряма кредитна підтримка галузей і сфер економіки, структурна перебудова яких розглядалася як національний пріоритет, на перших стадіях реформування економіки була характерною для багатьох країн цього регіону. Економіка деяких з них розвивалася швидкими темпами (Республіка Корея, Сінгапур, Малайзія, Таїланд), прогрес інших був дещо скромнішим (Філіппіні Індія, Пакистан). Японія і Корея на перших стадіях свого розвитку, Китай — останніми роками, — активно використовували програми прямої кредитної підтримки окремих галузей і сфер економіки. Завдяки цьому згадані держави досягли найбільш високих темпів економічного зростання. Для порівняння слід відзначити, що на Філіппінах, де фінансова система суттєво лібералізована й сфера прямої державної підтримки фінансовими ресурсами вкрай обмежена, процес розвитку економіки проходить не так успішно [6, с.101].

Федулова Л.І. виділяє наступні *моделі інноваційних політик*:

Модель стратегії «перенесення» - використання наявного зарубіжного науково-технічного потенціалу в економіці власної країни через за-кугівлю ліцензій! на високоефективні технології для освоєння виробництва продукції нових поколінь, що користується попитом за кордоном.

Модель стратегії «запозичення» передбачає освоєння випуску наукомісткої продукції, якові виробляли раніше в індустріально розвинутих країнах на основі використання дешевої робочої сили та частини науково-технічного потенціалу власної країни.

Модель стратегії «нароцування» — використання власного науково-технічного потенціалу, залучення шоземних вчених, об'єднання результати} фундаментальної і прикладної науки. На цій основі здійснюється створення нових продуктів і технологій, які використовуються на виробництві та в соціальній сфері.

Для України, що вступає в період стабілізації та подальшого піднесення економіки, в перспективі характерним має бути створення третьої моделі. А у зв'язку з цим принципово змінюється ставлення до темпів, концепцій основних напрямів науково-технічного розвитку вітчизняної економіки, що становлять технологічну сутність інноваційної моделі. Це мають бути найбільш значущі, найбільш пріоритетні для певного середньострокового чи довгострокового

періоду її розвитку науково-технічні розробки та їх інноваційне спрямування з точки зору суттєвого позитивного впливу на економічний рівень країни і життєвий рівень населення. Саме науково-технічний прогрес має стати вирішальним чинником суміщення економічних, політичних і соціальних аспектів випереджаючих темпів розвитку економіки в рамках інноваційної моделі.

Взаємозв'язок цих передумов та послідовність їх реалізації є основою побудови інноваційної моделі економіки як системи розвитку її складових, у тому числі національної інноваційної системи управління економікою її ресурсного забезпечення. Інноваційна модель покликана сприяти досягненню високих темпів науково-технічного прогресу і його впливу на економічне зростання. [8, с.196].

3.Способи державного впливу на ефективність іноваційних механізмів.

Досягнення мети та виконання завдань інноваційної політики здійснюються через застосування конкретних методів її реалізації, арсенал яких достатньо широкий.

У кожній країні є свої особливості державного регулювання інноваційного процесу, зумовлені структурою галузей господарства, стратегією розвитку, впливом надбудовних чинників на продуктивні сили. Водночас можна виділити загальні методи впливу держави на інноваційну діяльність бізнесу, що в тих чи інших формах застосовуються в більшості промислово розвинених країнах.

За ознакою форми дії на інноваційний розвиток економіки весь арсенал цих методів поділяється на методи прямого та непрямого регулювання.

Суть методів прямого регулювання полягає в тому, що держава бере на себе ініціативу у виборі пріоритетів науково-технічного розвитку, фінансування та стимулювання розроблення важливих національних інноваційних програм. При цьому чинник часу набуває стратегічного характеру. НДДКР потребують не тільки великих фінансових витрат, а й стають ризикованішими й утримати технологічну монополію фірмам не завжди вдається. Щоб швидше використати ринковий потенціал, держава стимулює міждержавну, галузеву, міжфірмову координацію та кооперацію інноваційної діяльності. Такої стратегії дотримуються Франція, Нідерланди, Японія.[5, с.146].

До важелів *прямого регулювання* в сфері науково-технічної діяльності належать:

- визначення державних пріоритетів розвитку науки і техніки;
- формування державних науково-технічних програм;
- доведення державних замовлень на науково-технічні розробки;
- бюджетне фінансування фундаментальних досліджень та реалізації науково-технічних програм;
- проведення державної науково-технічної експертизи;
- підготовка науково-технічних кадрів вищої кваліфікації;
- здійснення патентної та ліцензійної діяльності.

Методи непрямого регулювання створюють економічні та правові умови для прискорення інноваційного розвитку, проте це не означає, що такі умови мають бути однакові для всіх галузей розвитку науки і техніки. Держава може їх диференціювати відповідно до пріоритетних напрямів та програм. Але головне, щоб у межах кожного напрямку чи програми наукові, дослідні та проектні організації мали однакові економічні й правові умови діяльності, що сприятиме розвитку конкуренції між ними.

До важелів *непрямого регулювання* науково-технічної діяльності належать:

- створення сприятливих розумів для здійснення науково-технічної діяльності всіма суб'єктами підприємництва;
- правовий захист інтелектуальної власності;
- звільнення від оподаткування, введення пільгового режиму оподаткування суб'єктів господарювання в сфері науково-технічної діяльності;
- введення пільгового кредитування;
- встановлення взаємовигідних міжнародних зв'язків;
- пропагування науково-технічних досягнень;
- стимулювання науково-технічної творчості. [5, с.147].

Методи реалізації державної інноваційної політики за способом впливу можна поділити на:

- 1) економіко-правові методи, що ґрунтуються на положеннях Конституції, відповідних законів, внутрішньовідомчих, адміністративних розпоряджень;
- 2) державне фінансування наукової сфери;
- 3) контрактна система відносин між суб'єктами інноваційної діяльності та державою;

- 4) податкова система;
- 5) патентно-ліцензійна, антитрестівська політика;
- 6) амортизаційні заходи, субсидії;
- 7) передавання технологій;
- 8) підтримка міжорганізаційної кооперації та дрібного інноваційного бізнесу;
- 9) урядові закупівлі;
- 10) розвиток інфраструктури досліджень і розробок.

В американській державній політиці розділяють заходи, спрямовані на великий і малий бізнес. Малий інноваційний (ризико-вий) бізнес розглядається як один з найважливіших рушіїв інноваційного прогресу, для розвитку якого у 80-ті роки було розроблено цілий ряд спеціальних інструментів державного впливу. Прийнято відповідні закони про розвиток малих інноваційних фірм, спрямовані на підтримку всього дрібного інноваційного бізнесу — від невеликих дослідних компаній до виробів-одинаків. Головним у державній політиці є забезпечення сприятливих умов, «інноваційного клімату». При цьому, на відміну від впливу на вже сформований економічно й організаційно великий бізнес, держава основні зусилля спрямовує на початкові періоди становлення дрібних новаторських фірм. Політика стимулювання новаторства дрібного бізнесу проводиться на всіх рівнях виконавчої влади — від федерального уряду до муніципалітету [5, с.147].

Волков В.І. виділяє наступні способи та методи державного регулювання інноваційної діяльності:

1 Закони і законодавчі акти.

Однією з найважливіших економічних функцій держави в ринковій економіці є створення правової основи її функціонування. Насамперед це прийняття законів і правил, що регулюють економічну діяльність, а також контроль за їх виконанням. Створюючи законодавчу базу, держава встановлює юридичні принципи функціонування економіки, виконувати які зобов'язані всі суб'єкти економічної діяльності. До числа таких правил належать закони, законодавчі й нормативні акти, які захищають права власності, визначають форми підприємництва, умови функціонування підприємств, їхні взаємозв'язки між собою та державою.

2. Обсяги і джерела інвестування інновацій

Другим напрямом діяльності держави є безпосередня участь її загальнодержавних, регіональних і місцевих органів у регулюванні обсягів і

використання різних джерел інвестування інновацій. Та замість директивного планового управління централізованими капітальними вкладеннями і монополізації функції інвестування ця діяльність має включати розробку довготермінових концепцій розвитку держави та регіонів і виконання конкретних цільових програм, спрямованих на розвиток певних галузей чи виробництв.

3. Асигнування і дотації з Державного та місцевих бюджетів

Серед засобів впливу держави на процес функціонування економіки важливе місце належить державним асигнуванням і дотаціям, оскільки ключовим моментом у побудові механізму державного регулювання є надійне забезпечення діяльності всіх суб'єктів господарювання.

Державні асигнування — це виділення певної суми грошових коштів на фінансування господарських об'єктів, видів діяльності або соціальних програм за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, а також державних позабюджетних фондів.

Бюджетні асигнування встановлюють обов'язковий обсяг і цільове призначення витрат бюджетних коштів. Розміри асигнувань для окремих установ визначаються їх затвердженими кошторисами. Грошові кошти на витрати, відповідно до визначених обсягів асигнувань, надаються установам шляхом відкриття кредитів фінансовими органами у банківських установах.

Бюджетні асигнування на інновації перераховуються фінансовими органами банкам, які й фінансують виконання робіт.

4. Норми і нормативи

Норми і нормативи як один із важливих засобів державного регулювання використовуються як базовий елемент при розробці територіальних планів, а також при обґрунтуванні варіантів розвитку країни в цілому. Система норм і нормативів включає: соціально-економічні норми й нормативи; норми та нормативи розвитку матеріальної бази й соціальної інфраструктури; економіко-екологічні.

5. Ціноутворення

За умов виходу економіки України з кризового стану великого значення набуває такий засіб державного втручання, як цінове регулювання. Ціна, як відомо, — це грошовий вираз вартості товарів, послуг, ресурсів. У ринковій економіці ціна є найбільш поширеною економічною категорією. Вона виступає загальним регулятором процесу суспільного відтворення, вплив якого на діяльність господарюючих суб'єктів доповнюється іншими регуляторами, що їх застосовує держава (податками, процентними ставками, валютним курсом, дотаціями). Вартісна оцінка обсягів виробництва і

підтримка економічного порядку впродовж коливань ринкової кон'юнктури здійснюються за допомогою системи ринкових цін.

Рух ринкових цін під впливом співвідношення попиту і пропозиції є основою, вихідним моментом дії ринкового механізму регулювання суспільного відтворення.

б. Ставки податків і пільги з оподаткування

Основним важелем, найважливішим засобом державного впливу на соціально-економічний розвиток країни та на інноваційні процеси є податки та податкові пільги. Саме податки, як засвідчує економічна історія, завжди використовувалися державою як найдієвіший засіб регулювання економічних процесів. Податки є складовою фіскальної політики держави: вирішення тих або інших економічних проблем через державний бюджет завдяки певній системі оподаткування та урядових видатків.

На інноваційну діяльність, яка визначає вихідний момент підприємництва, впливають усі податки й платежі, пов'язані з виробничо-господарською діяльністю в цілому. Визначають такі функції податків: фіскальну, стимулюючу, регулюючу та контрольну.

Податкові надходження до бюджету забезпечують державу фінансовими ресурсами, необхідними для її діяльності. У цьому полягає фіскальна функція податків.

Стимулююча функція полягає в тому, що податкові заходи держави (у більшості випадків — податкові пільги) можуть стимулювати виробництво найбільш необхідних видів продукції, впровадження досягнень науково-технічного прогресу, підтримувати режим енерго- й матеріалозбереження у виробництві. Наданням додаткових податкових пільг для нових інвестицій держава може заохочувати оновлення основного капіталу.

Регулююча функція полягає в тому, що через податки та податкові пільги держава впливає на виробництво, розподіл, обмін і споживання. З одного боку, податки скорочують фінансові можливості підприємця як покупця засобів виробництва й особливого товару — робочої сили.

Податки змінюють структуру попиту і споживання, відносно скорочують, але вирівнюють виробничий та особистий попит і споживання. Однак саме за рахунок податків держава утворює фонд грошових коштів, за допомогою якого розширює державний попит і споживання. Так відбувається трансформація структури попиту й споживання.

Держава може використовувати податки для досягнення пропорційності в економічній структурі виробництва й обміну. Особливо важливо шляхом відповідної податкової політики стимулювати зростання нагромадження,

тобто сприяти капіталізації частини доданої вартості. За допомогою податкової системи можна регулювати також територіальне розміщення виробничих сил, надаючи податкові пільги підприємствам і галузям, які освоюють віддалені або відсталі регіони.

7. Відсотки за кредит і державні гарантії

Найважливішою сферою державного впливу є грошово-кредитні відносини, оскільки вони є стрижнем усієї економічної системи, незалежно від ступеня розвитку приватного сектора. Держава навіть за умов ринкової економіки надає великого значення контролю за формуванням і використанням національних кредитних ресурсів. Останні утворюються в процесі суспільного відтворення — формування розподілу й перерозподілу валового внутрішнього продукту. За своєю сутністю кредитні відносини є грошовим виразом, грошовою формою виробничих відносин, важливим наслідком функціонування економіки і, водночас, необхідним, безумовним джерелом її розвитку. У процесі розбудови економіки України як незалежної держави та переходу її до ринкових відносин державне регулювання має забезпечити вирішення проблем, що виникли внаслідок інфляційних процесів. У числі цих проблем — нерозвиненість системи фінансового планування бодай на середньотермінову перспективу, суперечливість механізмів ціноутворення, кредитування, оподаткування, що аж ніяк не стимулювали ефективне господарювання, невідлагодженість формування й використання кредитних ресурсів. Необхідно створити передумови для органічного поєднання фінансових відносин з іншими економічними відносинами, перетворити кредитний механізм на потужний і ефективний державний регулятор функціонування економіки.

8. Державні замовлення і закупівлі

Ефективними регуляторами прямої дії на виробництво є державне замовлення й державні закупівлі.

Оскільки економічна роль держави полягає у забезпеченні загальнодержавних потреб та захисту інтересів соціально незахищених груп населення, державним замовленням як інструментом державного регулювання формуються завдання на виготовлення, поставку промислової, спеціальної та сільськогосподарської продукції, продовольчих і непродовольчих товарів народного споживання, виконання робіт і надання послуг за номенклатурою і в обсягах, що забезпечують реалізацію державних та міждержавних цільових програм, виконання міжурядових угод і створення державних резервів.

Державним замовленням як засобом державного регулювання можуть охоплюватися підприємства різних форм власності. Вони можуть подавати до органів державної виконавчої влади, що формують державне замовлення, пропозиції щодо включення їхньої продукції до державного замовлення.

Дієвість механізму державного замовлення значною мірою визначається забезпеченість останнього матеріально-технічними ресурсами. Зважаючи на обмежені можливості сучасної української економіки, встановлено порядок, згідно з яким державна підтримка надається лише виконавцям державних замовлень, які мають стратегічне значення для країни. У разі необхідності держава гарантує таким виконавцям продаж підприємствами-виробниками матеріальних ресурсів, потрібних для виконання державного замовлення.

9. Мито і митні податки

Велике значення для відновлення економіки України на сучасному етапі має дотримання методами державного регулювання водночас відкритості економіки й її економічної безпеки. При вирішенні цієї проблеми державний механізм спирається на такі засоби регулювання, як мито й митні податки.

Мито — це податки, які встановлюються на імпорتنі, а в окремих випадках — і на експортні товари. Держава використовує мито для одночасного вирішення двох основних завдань: спираючись на фіскальне мито, держава запроваджує його, як правило, щодо тих товарів, які не виробляються підприємствами України. Метою задіяння такого мита є забезпечення державного бюджету податковими надходженнями. Функція захисту українських виробників від конкуренції інших держав виконується протекціоністським митом, яке зменшує перевагу іноземного виробника на українському ринку над вітчизняним виробником.

Захист національного ринку — головна мета митних тарифів. У більшості випадків митний тариф застосовується на національному рівні. Але в тих випадках, коли ряд країн об'єднується у торгівельно-економічну групу і створює митний союз, митний тариф стає спільним інструментом зовнішньоторговельного регулювання, єдиним для всіх країн — учасниць торговельних відносин з третіми країнами.

Ставки митних тарифів змінюються під впливом процесів, які відбуваються в економіці окремих країн і світового господарства в цілому.

Зниження мита здійснюються (у більшості випадків) після дво- або багатосторонніх переговорів, у ході яких сторони укладають угоди про обмін митно-тарифними поступками. В результаті таких переговорів розвинені капіталістичні країни знизили, зокрема, середній рівень митного оподаткування, починаючи з 1948 р., більш ніж на 75 %.

Суттєвим засобом регулювання іноземної підприємницької діяльності на національному ринку є система оподаткування імпорту. Взагалі оподаткування імпорту в країнах з ринковою економікою будується на однакових принципах, відмінності ж полягають у розмірах митних тарифів та деяких видів митних податків.

До митних податків належать: митний збір, яким оподатковуються товари при перетинанні кордону ряду країн; різні збори, пов'язані з оформленням документів на митниці, митним оглядом товару.

- *10. Ліцензії і квоти*

До стаціонарних засобів деревного регулювання можна віднести ліцензування, квотування, стандартизацію та експертизу інвестиційних проектів. Це прямі засоби впливу держави на інвестиційну діяльність, оскільки за їхньої реалізації держава бере безпосередню участь у непрямих засобах.

Ліцензування — це надання «дозволу на проведення будь-яких видів діяльності, пов'язаних з виробництвом та наданням послуг, і ліцензування продукції. За умов Технологічної відсталості ліцензування суб'єктів інвестиційної діяльності спроможне підвищити ефективність виробництва, а купівля ліцензій на виробництво продукції здатна підняти економіку на вищий щабель розвитку. Це — нетарифні засоби регулювання, які застовуються практично в усіх розвинених капіталістичних країнах і країнах, що розвиваються. Ліцензія експорту (або імпорту) — це оформлене належним чином право на експорт (імпорт) товарів або валютних коштів з метою інвестування або кредитування протягом установленого терміну.

Стандартизація — це комплекс умов, які розробляються й висуваються державними органами технічного нагляду до різноманітних параметрів будь-якої продукції з метою її розповсюдження та безпечного використання.

Якщо вимоги стандартів низькі, інноваційна активність зростає, і ринок наповнюється неякісною продукцією, якщо ж вимоги високі, це обмежує інноваційну активність.

Метою експертизи інноваційних проектів є підвищення їхнього технічного рівня. Якісний рівень експертизи проектів може збільшувати або зменшувати рівень інноваційної активності через зменшення вимог експертизи.

- *11. Підтримка інфраструктурних утворень*

Перед нашою країною стоїть завдання розвитку ринкової інфраструктури у вигляді нових елементів господарського механізму, яка б забезпечувала кваліфіковане обслуговування вітчизняних й іноземних інвесторів. До їх переліку входять кредитні інституції, які є суб'єктами інноваційно-

інвестиційної діяльності. Створення широкої мережі банківських установ — одна з обов'язкових умов активізації інновацій.

Великого значення для ефективного здійснення інноваційної діяльності набувають страхові компанії, які повинні надавати необхідний комплекс страхових послуг. Підвищується потреба в послугах консалтингових фірм, які виконують інформаційні та проектні роботи. В Україні значна увага приділяється створенню інноваційної інфраструктури, але гостро стоїть питання її розвитку і вдосконалення.

12. *Розробка й реалізація державних і цільових комплексних програм*

Розробка й реалізація цільових комплексних програм — це також одна з форм державного регулювання, а в країнах з ринковою економікою вона є основою програмного управління. В основу розробки цільових комплексних програм закладаються такі принципи: цілеспрямованість, комплексність, системність, забезпеченість, пріоритетність, економічна безпека, погодженість, своєчасність. Цільові комплексні програми можна поділити на державні, регіональні, галузеві, об'єктні. Фінансове забезпечення програм здійснюється на підставі заяви до бюджету, у якій обґрунтовуються необхідні витрати.

Важливим засобом державного регулювання у сфері науково-технічної діяльності є державна *підтримка міжнародного науково-технічного співробітництва*. Держава створює необхідні правові та економічні умови для здійснення вільних та рівноправних відносин з міжнародними організаціями, товариствами, об'єднаннями. Науково-технічне співробітництво здійснюється шляхом проведення спільних досліджень, технічних розробок на основі кооперації, реалізації спільних програм, обміну науково-технічною інформацією, проведення міжнародних конференцій, конгресів, симпозіумів, обміну кадрами, спільну підготовку фахівці.

У 2008 р. Європейський Парламент підтримав Регламент про **заснування Європейського інституту інновацій та технологій**. Це стало одним з головних проектів у контексті нової науково-дослідницької та освітньої політики ЄС, зокрема щодо втілення принципу «трикутника знань» (*освіта — дослідницька діяльність — інноваційне виробництво*) [1, 93].

Довідкова інформація



Рис. 4.1. Функції державних органів влади з регулювання інноваційної діяльності

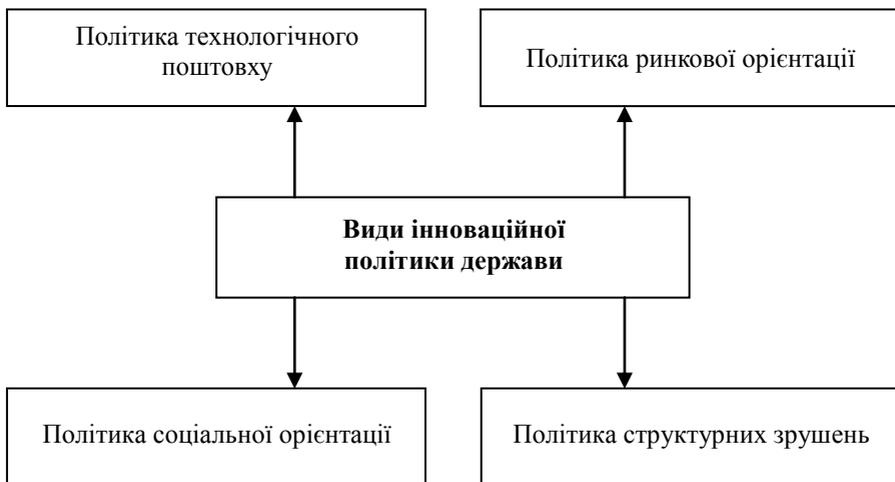


Рис. 4.2. Види державної інноваційної політики у розвинених країнах світу



Рис. 4.3. Типи державних стратегій за рівнем і формами підтримки інноваційної діяльності

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна:

1. Андрощук Г.О. , Еннан Р.С. ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ// Наука та інновації. -№ 5. - 2009.-с.92-95
2. Васильєв, О.В. Конспект лекцій «Економіка і організація інноваційної діяльності» (для студентів 4 курсу напряму підготовки 0501 «Економіка і підприємництво» спеціальності 6.050100 «Економіка підприємства») [Текст] / О.В. Васильєв, Н.М. Богдан; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва – Х.: ХНАМГ, 2010. – 100 с.
3. Вертакова Ю. В. Управление инновациями : теория и практика : учеб. пособие / Ю. В. Вертакова, Е. С. Симоненко. - М.: Эксмо, 2008. - 432 с. - (Высшее экономическое образование).-111-112
4. Економіка і організація інноваційної діяльності: Підр./О.І.Волков, М.П.Денисенко, А.П.Гречан та ін. – К.: ВД «Професіонал», 2004. – 960 с.
5. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. —К.: КНЕУ, 2003. — 504 с.
6. Микитюк П.П.Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 295 с.
7. Федулова Л.І. Інноваційний розвиток економіки: модель, система управління, державна політика. Київ: «Основа», 2005, 552 с.

Додаткова:

8. Йохна М.А., Стадник В.В. Економіка й організація інноваційної діяльності: Навчальний посібник. – К.: Видавничий центр „Академія”, 2005. – 400 с. (Альма-матер).
9. Михайлова Л.І., Турчина С.Г. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / Л.І. Михайлова, С.Г. Турчина. – К. : Центр учбової літератури, 2007 – 248 с.
10. Основы инновационного менеджмента: теория и практика: Учебное пособие / Под. ред. П.Н. Завлина и др. – М.: ОАО «НПО «Издательство» Экономика, 2000 – 475 с.
11. Гунин В.Н. Управление инновациями: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 7 [Текст] / В.Н. Гунин. - М.: ИНФРА-М, 1999. - 328 с.
12. Фахутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1998. – 600 с.

Тема 5. Оцінка інноваційної діяльності

Прослухати лекцію № 6

Тема лекції № 5: Оцінка інноваційної діяльності

Підготовка студентів до семінарського заняття №6

1. Опрацювання основних літературних джерел і підготовка до розгляду питань для обговорення
2. Опрацювання додаткових літературних джерел і підготовка питань для самостійного вивчення
3. Виконання домашніх індивідуальних завдань з теми
4. Підготовка до тестування по темі
5. Виконання завдання для самостійної роботи

Робота студентів на семінарському занятті

1. Робота за планом семінарського заняття, обговорення основних питань
2. **Основні аспекти теми:** показники інноваційної діяльності та форми статистичної звітності, інноваційні цілі як основа управління інноваціями, поняття інноваційного потенціалу та підходи до його оцінки, інноваційний клімат та його характеристика

Контроль знань студентів по темі

Оцінка знань студентів під час обговорення основних питань, доповнень, питань для самостійного вивчення, за виконання практичних завдань, завдань для домашньої індивідуальної роботи, тестування по темі під час семінарського заняття

Знання і вміння студентів по темі

За результатами вивчення теми студенти повинні

знати та розуміти:

основні групи та показники з оцінки інноваційної діяльності та форми статистичної звітності, інноваційні цілі як основу управління інноваціями, поняття інноваційного потенціалу та підходи до його оцінки, поняття інноваційного клімату та його характеристика, сутність інноваційної позиції підприємства

мати навички та вміння:

застосовувати показники інноваційної діяльності та форми державної статистичної звітності, формувати інноваційні цілі, визначати інноваційний потенціал, інноваційний клімат та інноваційну позицію підприємства

При вивченні теми слід звернути увагу на те, що в Україні, з урахуванням ринкових перетворень, статистика інновацій починається лише з 1994 року (рис. 5.2). Виділяють наступні групи показників, які використовувалися у вітчизняній та зарубіжній практиці і характеризують інноваційну активність організації, її конкурентоспроможність: витратні групи показників; групи, що характеризують динаміку інноваційного процесу; структурні та група показників за оновлюваністю (рис. 5.1).

Разом з цим слід зазначити, що результат інноваційної діяльності залежить від вірно сформульованої цілі як вектора розвитку та обраної стратегії. В сучасній науці існує перелік ознак добре сформульованої цілі та правила її побудови.

Важливо не залишати без уваги показник, який використовують для інтегрованої оцінки інноваційної діяльності підприємства. Він розглядає в сукупності інноваційний потенціал, тобто ступінь здатності підприємства до реалізації інноваційного проекту, програми і втілення інновацій та інноваційний клімат – стан зовнішнього середовища організації, який сприяє або навпаки, перешкоджає досягненню інноваційної діяльності (рис. 5.3–5.5).

Ключові слова: інноваційна позиція підприємства, інноваційний потенціал, інноваційний клімат, показники оцінки інноваційної діяльності, показник інноваційності ТАТ.

1. Показники оцінки інноваційної діяльності та форми статистичної звітності

Виходячи з того, що інноваційна діяльність є вирішальним елементом розвитку сучасного виробництва, проблеми економічного обґрунтування інноваційних рішень набувають особливої актуальності. Ці проблеми важливі як на рівні підприємств (організацій), так і на вищих рівнях управління національною економікою, зокрема при розподілі бюджетних коштів на фінансування науково-технічних, соціальних та інших загальнодержавних програм.

Особливістю підходів до оцінки ефективності інновацій господарюючих суб'єктів різних рівнів, діючих у ринкових умовах, слід уважати різницю в цілях, які вони визначають у своїй діяльності. Так, державні органи влади й управління, що мають регулювати соціально-економічні процеси в державі, виходять із глобальних

завдань розвитку суспільства в цілому. Держава формує зовнішні умови (інноваційну політику) для господарювання підприємств, стимулюючи зростання національної економіки. В економічній літературі звертається увага на необхідність нових підходів до оцінки ефективності інновацій в умовах ринкової економіки. За часів державної власності та централізованих методів управління переважав єдиний методологічний підхід для всіх організацій до оцінки ефективності господарських рішень. Сутність його визначалась принципом: усе, що вигідно державі, має бути вигідним для всіх суб'єктів господарювання, тобто цей підхід передбачав для всіх глобальний критерій ефективності капітальних вкладень — економічний ефект, що одержується на всіх стадіях і етапах реалізації нововведень — від проведення досліджень і розробок до використання інновації споживачем [5, с.245]. Проте, отримання інтегрального ефекту є кінцевим результатом інноваційної діяльності, якого слід досягати протягом всього циклу управління нововведеннями, використовуючи проміжні показники й критерії оцінки інноваційної діяльності, а також достовірну, своєчасну та точну інформацію.

Існують два основні підходи до збору відомостей про інновації:

- 1) *суб'єктний підхід*, що відштовхується від інноваційної поведінки і іновационной діяльності якого-небудь підприємства в цілому. Ідея підходу полягає в тому, щоб досліджувати чинники, що впливають на інноваційну поведінку підприємства (стратегії, стимули і перешкоди для інновацій) і всю різноманітність інноваційної діяльності підприємства і, крім того, вивчити результат дії інновацій. Такі обстеження призначаються для отримання репрезентативних даних про будь-які галузі з тим, щоб потім підсумовувати результати і провести міжгалузеві зіставлення;
- 2) *об'єктний підхід* полягає в зборі даних про конкретні інновації (зазвичай про "значну інновацію" або про щось на зразок головної інновації для підприємства). Цей підхід має на увазі отримання якогось об'сягу описових - кількісних і якісних - відомостей про окрему інновацію разом з інформацією про підприємство в цілому[7, с.22-23].

З погляду поточного розвитку економіки саме успіх кожного підприємства формує зовнішність економіки в цілому і має політичне значення. Це - довід на користь суб'єктного підходу, хоча в

інноваційних обстеженнях можна поєднувати обидва підходи, якщо вводити в них загальні питання про підприємство і конкретні - про окрему інновацію. Найважливіше суб'єкт - підприємство, і саме тому суб'єктний підхід був вибраний як основне при складанні дане керівництво.

У сукупність об'єктів, що формується при інноваційних обстеженнях, входять статистичні одиниці (інноватори і неінноватори, виконавці і невиконавці досліджень і розробок) підприємницького сектора, включаючи виробників товарів і послуг. Інноваційна діяльність має місце в статистичних одиницях малого і середнього розміру, так само як і у великих. Для відстежування інноваційної діяльності в малих одиницях обстежувана сукупність повинна включати як мінімум всі статистичні одиниці з чисельністю персоналу не менше десяти чоловік. У разі вибіркового обстеження властивості вибірки винні найближче відповідати властивостям цільової сукупності.

Основними джерелами інформації є :

- 1) N -1-наука "Звіт про виконання наукових та науково-технічних робіт" (квартальна), затвердженої наказом Держкомстату від 20.08.2007
- 2) N -4-нт "Звіт про набуття прав інтелектуальної власності та використання об'єктів права інтелектуальної власності" (річна)
- 3) Форма N 7-нт (ліцензії) "Звіт про укладання договорів стосовно розпоряджання майновими правами інтелектуальної власності", річна;
- 4) Форма N 2-програми "Виконання завдань програм та державного замовлення за пріоритетними напрямками інноваційної діяльності", квартальна;
- 5) Форма N 2-пром (інновація) "Звіт про інноваційну активність промислового підприємства"
- 6) Форма N 3-наука "Звіт про виконання наукових та науково-технічних робіт".

Зі статистичних звітів підприємств може бути отримана інформація щодо: статистики фінансів; статистики інновацій; статистики праці; статистики промисловості; статистики послуг; статистики зовнішньоекономічної діяльності тощо. Статистична звітність перебуває у постійному розвитку та вдосконаленні: покращується

інформаційна наповненість існуючих державних статистичних спостережень, змінюється кількісний та якісний склад звітів.

Управлінська звітність законодавчо не регламентована. На жаль, не всі вітчизняні підприємства приділяють належне значення формуванню вирішення чи потреби конкретного менеджера. Підприємство самостійно розробляє та затверджує спеціальні форми звітності, які повинні мати нескладну, достатньо просту для сприйняття структуру, часовий орієнтир (на певну дату або конкретний період) для проведення аналізу, обґрунтування та прийняття рішень, а також містити обмежену необхідну кількість показників.

Більшість управлінських звітів включають дані за добу, тиждень, декаду, місяць, квартал і це дозволяє постійно контролювати розвиток підприємства. У разі недостатності інформації зі звітності підприємства для прийняття управлінського рішення необхідно звернутися до первинної документації та реєстрів бухгалтерського обліку й оподаткування. У разі браку інформації за першими двома джерелами проводяться спеціальні обстеження, для виконання яких слід визначитися щодо: кола осіб, які будуть у них задіяні; терміну проведення; формату подачі результатів обстежень [б,с.40-42].

Російські дослідники виділяють чотири групи показників, що характеризують інноваційну активність підприємства:

Витратні показники:

1) питомі витрати на науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи в загальному обсязі реалізації, які характеризують показник наукоємності продукції фірми;

2) питомі витрати на придбання ліцензій, патентів, ноу-хау;

3) витрати на придбання інноваційних фірм;

4) наявність коштів на розвиток ініціативних розробок.

Показники, що характеризують динаміку інноваційного процесу:

1) показник інноваційності ГАТ;

2) тривалість процесу розробки нового продукту (нової технології);

3) тривалість підготовки виробництва нового продукту;

4) тривалість виробничого циклу нового продукту.

Показники оновлюваності:

1) кількість розробок або впроваджень нововведень-продуктів і нововведень-процесів;

2) показники динаміки оновлення портфеля продукції (питома вага продукції, що випускається 2, 3, 5 і 10 років);

3) кількість придбаних (переданих) нових технологій (технічних досягнень);

4) обсяг інноваційної продукції, що експортується;

5) обсяг нових послуг, що надаються.

Структурні показники:

1) склад і кількість дослідницьких та інших науково-технічних структурних підрозділів (включаючи експериментальні і випробувальні комплекси);

2) чисельність і структура співробітників, зайнятих НДКР;

Найчастіше використовуються показники, що характеризують питомі витрати фірми на НДКР в загальному обсязі реалізації і чисельність науково-технічних підрозділів. Широко використовується показник інноваційності ТАТ («turn around time» -«встигай повертатися»), під яким розуміють час з моменту усвідомлення потреби або попиту на новий продукт до моменту його відправки у великих кількостях на ринок або споживачеві. Інші показники використовуються рідше і, як правило, відображаються у спеціальних аналітичних оглядах. Умовою життєздатності інноваційних проєктів є їх відповідність інвестиційній політиці і стратегічним цілям підприємства, що знаходять вираз у підвищенні ефективності його господарської діяльності [3]

Отже, вмiле застосування груп показників з оцiнки iнновацiйної дiяльностi на основi аутентичної iнформацiї дозволить пiдвищити ефективнiсть управлiння iнновацiйною дiяльнiстю загалом.

2.Інноваційні цілі як основа управління інноваціями

Процес формування інноваційних цілей є однією з важливих процедур інноваційного менеджменту і складовою всіх планових розрахунків в інноваційній сфері.

Інноваційні цілі пов'язані з місією фірми, стратегіями, життєвим циклом інновацій і організації в цілому та є орієнтиром інноваційної діяльності на задані періоди.

Кінцева мета інноваційного менеджменту полягає в тому, щоб забезпечити довгострокове функціонування підприємства на основі ефективної організації інноваційних процесів і конкурентоспроможності інноваційної продукції.

Загальна класифікація цілей інноваційного менеджменту проводиться за такими критеріями:

- рівнем (стратегічні, тактичні);
- станом середовища (внутрішнє, зовнішнє);
- змістом (наукові, технічні, економічні, організаційні, соціальні, політичні);
- пріоритетністю (пріоритетні, постійні, разові, традиційні);
- періодом дії (довгострокові, середньострокові, короткострокові);
- функціональною структурою (НДЦКР, виробництво, персонал, фінанси, маркетинг);
- стадіями життєвого циклу інновації (виникнення, зростання, зрілість, спад, завершення життєвого циклу)[5, с.21].

При формулюванні інноваційних цілей і стратегій є принципові відмінності. Перші визначаються як вектори розвитку, а другі - як напрями дій (тобто напрями використання ресурсів) з даного вектора і способи підготовки і використання ресурсів. Проте, мета і стратегія пов'язані одним логічним ланцюжком: стратегія є засіб досягнення цілі більш високого рівня управління. Реалізація стратегії вимагає її формулювання як цілі.

Слід наголосити на важливості правильного формулювання інноваційних цілей. Вони мають відповідати таким вимогам:

- починатися з дієслова в неозначеній і наказовій формі, що характеризує виконання дій («розробити», «покращити», «підвищити», «довести»);
- конкретизувати кінцевий результат у кількісному і якісному виразах;
- конкретизувати максимальну величину витрат, обмеження на використання ресурсів («на реалізацію інноваційної програми виділити не більше як ... грошових одиниць», або «в рамках існуючого бюджету»);
- обумовлювати «коли» і «що» буде зроблено, хто відповідає;
- бути затвердженим як управлінське рішення і зафіксоване письмово в певному документі [3].

Цілі інновацій мають бути конкретно сформульованими і вимірними. За змістом вони можуть мати науковий, технічний, економічний, соціальний, політичний характер і бути орієнтованими на вирішення виробничих, кадрових, соціальних, екологічних, технічних завдань розвитку організації.

Інноваційні цілі можуть мати наступне формулювання: «виробництву споживчих товарів перейти на нову технологію зварки протягом 4 місяців за затвердженим проектом і прийнятим кошторисом витрат».

Цілі відрізняються великою різноманітністю. Нижче наводяться декілька прикладів їх реальних формулювань. Цілі інновацій мають бути достатньо точно орієнтованими в часі з точки зору досягнення певних результатів. Виходячи з цього, Інноваційні цілі можуть характеризуватись як довгострокові, середньо- та короткострокові. Процес формування цілей є однією з важливих процедур інноваційного менеджменту, а також складовою і головним пунктом формування інноваційних стратегій усіх планових розрахунків в інноваційній сфері [5, с.22].

У великих організаціях (корпораціях) розробляється «дерево цілей», у якому інноваційні цілі складають певний ієрархічний рівень.

Дерево цілей (ДЦ) являє собою упорядковану ієрархію цілей, що відображає їх внутрішні взаємозв'язки і супідрядність, основний зміст якого полягає в способі переходу від глобальної (основної) мети до сукупності мілкіких субцілей.

Дерево цілей має кілька (3—4) рівней, їх кількість визначається конкретними умовами, рівнем інформації, складністю об'єкта, кваліфікацією експертів, ресурсними можливостями, необхідністю точного прогнозу. Цілі показують напрям дій системи управління, її кінцевий результат. При його побудові необхідно дотримуватися наступних правил:

1) На кожному рівні ДЦ комплекс подцелей має бути необхідний і достатній для досягнення вищестоящої цілі.

2) Розділення (декомпозиція) мети на суціль на кожному рівні ДЦ ведеться тільки за однією ознакою декомпозиції (правило класифікації).

3) Кожна суціль (як проміжний результат), що виділяється, повинна відноситися до організаційно-відособленого суб'єкта діяльності - організації, підрозділу.

4) Залежно від призначення ДЦ потрібно встановити, на якому структурному рівні закінчити декомпозицію цілі: організації, підрозділу, виконавця. ДЦ будується до рівня, на якому можна встановити відповідального виконавця і приступити до формування складу заходів програми досягнення цілі.

Ознаки (рівні) декомпозиції інноваційної цілі створення нового продукту:

- 1) формулюється головна (генеральна, основна) мета;
- 2) встановлюються субцілі по стадіях життєвого циклу виробу: НЮКР, виробництва, реалізації, обслуговування споживачів;
- 3) по кожній стадії встановлюються субцілі адаптації підприємства до інноваційного процесу в розрізі блоків підготовки: ресурсів, технології, управління, організаційної структури;
- 4) по складнішому структурованих блоках встановлюються окремі субцілі по елементах (наприклад, по ресурсному блоку: підцілі по трудових ресурсах, матеріально-технічних, інформаційних, фінансових).

Розрахунок параметрів дерева цілі: розраховуються, насамперед, два показники:

а) коефіцієнт відносної важливості суціль (наскільки дана субціль важлива для вищестоящої цілі) - В;

б) коефіцієнт взаємної корисності (коефіцієнт абсолютної важливості - наскільки субціль важлива, корисна для головної мети) - Р.

Коефіцієнт відносної важливості кожної суціль встановлюється укладачами дерева цілі виходячи з її внеску в досягнення тільки вищестоящої цілі. Умовою її досягнення (100% або 1,0) буде досягнення всіх її субцілей, тобто сума V_i субцілей дорівнює 1,0 [3].

3.Поняття інноваційного потенціалу та підходи до його оцінки

У широкому розумінні поняття "потенціал" (лат. "potentia" - сила) - це засоби, запаси, джерела, що є в наявності и можуть бути використані, приведені в дію для досягнення певної мети, виконання плану, розв'язання завдань, можливості якої-небудь соціальної системи у певній області.

Поняття «інноваційний потенціал» стало концептуальним відображенням феномена інноваційної діяльності та отримало свій розвиток з початку 80-х років ХХ ст.. Не так давно воно стало вводиться в число понять економічної науки як економічна категорія. В останній час все більше дослідників приділяють увагу вивченню окремих аспектів інноваційного потенціалу.

В науковій літературі відсутнє єдине визначення сутності інноваційного потенціалу. Так, Є. В. Лапін розглядає його як спроможність створювати нововведення власними силами або придбавати їх збоку, а також: ефективність впровадження інновацій в практику господарської діяльності. Результатом реалізації інноваційного потенціалу він вбачає:

- освоєння нової та модернізація продукції, що випускається;
- розробка та впровадження у виробництво нових машин, обладнання, інструментів, нових конструкційних матеріалів;
- розробка та впровадження у виробництво нових технологій та способів виробництва продукції;
- удосконалення та розробка нових методів, засобів та правил організації та управління виробництвом.

Близьким до попереднього визначення є позиція Н. С. Краснокутської, яка під інноваційним потенціалом розуміє можливості в сфері розробки та впровадження інновацій.

Р.А. Фатхутдінов визначає інноваційний потенціал як міру готовності організації виконати задачі, які забезпечать досягнення поставленої інноваційної мети, тобто міра готовності до реалізації інноваційного проекту або програми інноваційних перетворень та впровадження інновацій. Автор розглядає розвиток організації як реакцію на зміну зовнішнього середовища і підкреслює її стратегічний характер.

С.М. Ілляшенко під інноваційним потенціалом розглядає деяку критичну масу ресурсів господарюючого суб'єкта (інтелектуальних, науково-дослідних, інформаційних і т. д.), необхідну і достатню для його розвитку на основі постійного пошуку і використання нових сфер і способів реалізації ринкових можливостей, які відкриваються перед ним, що пов'язано з модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту. Автор більш детально виділяє наступні складові інноваційного потенціалу: ринковий, інтелектуальний, кадровий, технологічний, інформаційний, інтерфейсний та науково-дослідний потенціали.

В.А. Верба та І.В. Новікова пропонують під інноваційним потенціалом підприємства розуміти сукупність інноваційних ресурсів, які перебувають у взаємозв'язку, та умовозабезпечуючих чинників (процедур), які створюють необхідні умови для оптимального використання цих ресурсів з метою досягнення відповідних орієнтирів

інноваційної діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємства в цілому. Серед інноваційних ресурсів автори виділяють кадрові, науково-технічні, виробничо-технологічні, фінансово-економічні. Основними стимуляторами умовозабезпечуючих чинників (інноваційних процедур) є мотиваційний механізм, інноваційна культура підприємства та організаційно-управлінська структура.

І. Балабанов під інноваційним потенціалом розуміє "сукупність окремих видів ресурсів, включаючи матеріальні, інтелектуальні, інформаційні та інші ресурси, необхідні для здійснення інноваційної діяльності". А. В. Гриньов розглядає інноваційний потенціал як сукупність усіх наявних матеріальних і нематеріальних активів, що використовуються в процесі здійснення інноваційної діяльності.

Дехто з дослідників вважає, що до складових інноваційного потенціалу повинні включатися тільки ті його ресурси, які можуть бути використані при реалізації всіх етапів життєвого циклу виробів.

Інші вчені розглядають інноваційний потенціал як спроможність підприємства розробляти та впроваджувати нововведення згідно з необхідними якісними стандартами з метою адаптації до змін у зовнішньому середовищі і виділяють у його складі кадрову, інформаційно-методологічну, матеріально-технічну та організаційно-управлінську складові. Але більшість керується так званим ресурсним підходом, тобто уявляє інноваційний потенціал як сукупність ресурсів, виділяючи найчастіше такі його елементи, як кадрова, інформаційно-технологічна, організаційна й матеріально-технічна складові.

На наш погляд, інноваційний потенціал варто розглядати з погляду комплексного й системного підходів. З позицій системного підходу інноваційний потенціал є невід'ємною частиною сукупного потенціалу підприємства й у свою чергу являє собою цілісну динамічну соціально-економічну систему. З позицій комплексного підходу інноваційний потенціал являє собою комплексну структуру, що складається із сукупності взаємодіючих елементів різного ступеня складності й організації [8]

Згідно із Законом України "Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні", інноваційний потенціал являє собою "сукупність науково-технологічних, фінансово-економічних, виробничо-соціальних та культурно-освітніх можливостей країни

(галузі, регіону, підприємства тощо), необхідних для забезпечення інноваційного розвитку економіки".

Інноваційний потенціал слід розглядати як складну динамічну систему генерування, накопичення і трансформування наукових ідей та науково-технічних результатів в інноваційні продукти, процеси. Інноваційний потенціал підприємства – це підсистема цілісної системи, в якій він взаємодіє з іншими потенціалами підприємства (кадровим, науково-технічним, технологічним тощо).

Інноваційний потенціал складає основу загального економічного потенціалу підприємства, органічно входячи до його складових і визначає потенційну можливість підприємства щодо здійснення інноваційного розвитку.

Структура інноваційного потенціалу представлена єдністю трьох його складових: ресурсної, внутрішньої, результативної, які співіснують, взаємно передбачають і обумовлюють одна одну.

Ресурсна складова інноваційного потенціалу залежить від можливостей використання кожного одиничного господарського ресурсу в інноваційному процесі. Інтенсифікація інноваційної діяльності дозволяє підвищити ефективність використання ресурсної складової, а значить, і інноваційного потенціалу в цілому. Головним принципом виділення ресурсних елементів потенціалу є їх функціональна роль в інноваційному процесі. Ця складова включає у себе матеріально-технічні, інформаційні, фінансові, трудові ресурси. Кожна зі складових грає важливу роль, впливаючи на якісну та кількісну оцінку інноваційного потенціалу.

Внутрішня складова інноваційного потенціалу – це інститути, або суб'єкти інноваційної діяльності, які забезпечують: внутрішні процеси інноваційної діяльності (винахід і виробництво нового продукту); безпосереднє впровадження нових технологій; взаємозв'язок об'єкта дослідження (підприємства) як з наукою, яка надає прогресивні ідеї і вже оформлені інноваційні розробки, так і з ринком, який споживає готовий продукт, а також методами, засобами організації управління інноваційним процесом.

Результативна складова – це реальний фактичний інноваційний продукт, отриманий в інноваційному процесі, тобто досягнутий рівень потенціалу[2].

Аналіз літературних джерел дозволив виділити декілька підходів до визначення сутності інноваційного потенціалу: ресурсний;

науково-технічний; ринковий; ресурсно-ринковий; з точки зору спроможності і можливості підприємства до інноваційної діяльності; через структуру його складових.

Деякі автори розглядають інноваційний потенціал у вузькому і широкому змісті. У вузькому розумінні – це сукупність засобів і можливостей, що є в наявності на підприємстві для використання нововведень у фінансовій, управлінській і комерційній діяльності у відповідності з базовими цілями його розвитку. В широкому розумінні – це відношення, які виникають на мікрорівні між робітниками в зв'язку з прагненням досягнути базові цілі підприємства, які покладено в основу його стратегічного розвитку, за умов наявності інноваційних можливостей, які створюються за рахунок інших компонентів потенціалу. Таким чином, не зважаючи на різницю в підходах, більшість авторів признають, що інноваційний потенціал є основою формування промислової політики, а реалізація інноваційного потенціалу забезпечує інноваційний розвиток підприємства. Інноваційний потенціал розглядається комплексно і враховує як наявність ресурсів так і якість їх використання для досягнення визначеної цілі, що дозволить найбільш точно визначити направлення його оцінки.

До основних завдань оцінки інноваційного потенціалу підприємств слід віднести:

оцінку поточного стану показників і інфраструктури, які забезпечують інноваційний розвиток підприємств;

формування рекомендацій щодо першочергових заходів зі створення відповідного рівня інноваційного потенціалу підприємств;

стратегічні напрями найбільш ефективного використання інноваційного потенціалу для забезпечення інноваційної цілі підприємства. Основними формами існування потенціалу, що обумовлюють реаліті і перспективи його використання в приймаються наявний (використовуваний) і прихований (невживаний) потенціал [8]

Оцінку інноваційної активності підприємства доцільно вести у вигляді розрахунку і порівняння набутих значень коефіцієнтів зі встановленими базисними величинами. Залежно від поточного полягання підприємства і його досягнутих результатів в інноваційній сфері, а також їх порівняння з еталонними показниками вибирається стратегія лідера (впровадження принципово нових продуктів і послуг) або стратегія послідовника (освоєння поліпшуючих технологій).

Базовими, порівняльними величинами для здійснення аналізу можуть бути показники за минулий період, середньогалузевого значення або відповідні показники у конкурентів. При цьому як критерії для визначення порогових значень коефіцієнтів можна використовувати дані статистичного обстеження інноваційної діяльності провідних підприємств, а також досвід зарубіжних компаній.

Сукупність розрахункових економічних показників інноваційної активності, що визначають ступінь забезпеченості підприємства інфраструктурними ресурсами в інноваційній сфері, може включати ряд коефіцієнтів:

1) *Kic* - коефіцієнт забезпеченості інтелектуальною власністю. Він визначає наявність у підприємства інтелектуальної власності і прав на неї у вигляді патентів на винаходи і промислові зразки, свідоцтв на корисні моделі, комп'ютерних програм, товарних знаків і знаків обслуговування, а також інших, аналогічних перерахованим має рацію і активів, необхідних для ефективного інноваційного розвитку. Оцінка таких витрат, здійснюваних підприємствами, широко використовується при проведенні федеральних статистичних обстежень і спостережень, а також при зборі відомостей про технологічні інновації підприємств.

При такому аналізі відношення перерахованих ресурсів до інших необоротних активів A_n (див. розділ 2 бухгалтерські баланси) підприємства (основні засоби, незавершене будівництво, прибуткові вкладення в матеріальні цінності, довгострокові фінансові вкладення) може указувати на ступінь його оснащеності і озброєності інтелектуальним капіталом в порівнянні з іншими основними засобами виробництва. Це, у свою чергу, побічно характеризує попередній досвід підприємства з придбання нематеріальних активів. Даний коефіцієнт розраховується по формулі:

$$Kic = \frac{Ci}{A_n} \quad 5.1$$

де C_i - інтелектуальна власність (див. 1 розд. Бухгалтерського балансу), крб.

При цьому якщо

$i_e \geq 0,10 \dots 0,15$, то доцільна стратегія лідера;

$Kic \leq 0,09 \dots 0,05$. те доцільна стратегія послідовника.

2) K_{np} - коефіцієнт персоналу, зайнятого в НДР і ДКР. Цей коефіцієнт характеризує професійно-кадровий склад підприємства. Він відображає частку персоналу, що займається безпосередньо розробкою нових продуктів і технологій, виробничим і інженерним проектуванням, іншими видами технологічної підготовки виробництва для випуску нових продуктів або впровадження нових послуг, по відношенню до середньоспискового складу всіх постійних і тимчасових працівників, які обліковуються на підприємстві. Даний коефіцієнт визначається по формулі:

$$K_{np} = \frac{Пн}{Чр} \quad 5.2$$

де $Пн$ - кількість зайнятих у сфері НДР і ДКР, чіл.;

$Чр$ - середня чисельність працівників підприємства, осіб.

При цьому якщо

$K_{np} \geq 0,20 \dots 0,25$, то доцільна стратегія лідера;

$K_{np} \leq 0,19 \dots 0,15$, то доцільна стратегія послідовника.

4) K_m - коефіцієнт майна, призначеного для НДР і ДКР. Він характеризує частку майна експериментального і дослідницького призначення, придбаних машин і устаткування, пов'язаних з технологічними інноваціями, в обший вартості всіх виробничо-технологічних машин і устаткування. Цей показник покликаний оцінити матеріально-технічну базу і науково-дослідну оснащеність підприємства в порівнянні з озброєністю основними виробничими фондами, включаючи господарський інвентар. При розрахунку цього показника можна співвідносити як засоби, які знаходяться у власності підприємства або узяті на умовах фінансової оренди (лізингу), так і машини і устаткування, узяті в господарську оренду, ведучи обчислення за формулою:

$$K_m = \frac{Ву}{Вув} \quad 5.3$$

де $Ву$ - вартість устаткування досвідчено-приладового призначення, грн.;

$Вув$ - вартість устаткування виробничого призначення, грн.

При цьому якщо

$K_m \geq 0,25 \dots 0,30$, то доцільна стратегія лідера;

$K_m \leq 0,24 \dots 0,20$, то доцільна стратегія послідовника.

4) *Kom* - коефіцієнт освоєння нової техніки, що відображає здібність підприємства до освоєння нового устаткування і новітніх виробничо-технологічних ліній. Основні виробничі фонди, як відомо, піддаються фізичному і моральному зносу. Останній обумовлений НТП, який сприяє розробці і впровадженню прогресивної техніки і обуславлює необхідність своєчасного оновлення основних виробничих фондів, що діють. Внаслідок цього необхідним представляється аналіз співвідношення знов введених в експлуатацію основних виробничо-технологічних фондів в порівнянні з іншими засобами, включаючи будівлі, споруди, транспорт, ведучи обчислення таким чином:

$$Kom = \frac{Oв}{Oс} \quad 5.4$$

де *Oв* - вартість введених основних фондів, грн.;

Oс - середньорічна вартість основних виробничих фондів підприємства, грн.

При цьому якщо

$Kom \geq 0,35 \dots 0,40$, то доцільна стратегія лідера;

$Kom \leq 0,34 \dots 0,30$, то доцільна стратегія послідовника.

5) *Kвп* - коефіцієнт впровадження нової продукції. Він характеризує здібність підприємства до впровадження інноваційною або такою, що піддалася технологічним змінам продукції. Практика показує, що для нарощування темпів об'єму продажів і освоєння нових ринків необхідно повністю міняти продукцію за період від 3 до 5 років. Для аналізу інноваційної активності необхідно оцінювати об'єми реалізації нових і вдосконалених товарів і послуг, а також продукції, виготовленій з використанням базових або покращуваних технологій, обчислюючи коефіцієнт за формулою:

$$Kвп = \frac{Вн}{Вп} \quad 5.5$$

де *Вн* - виручка від продажу нової або вдосконаленої продукції (робіт, послуг) і продукції (робіт, послуг), виготовленої з використанням нових або покращуваних технологій, грнб.;

Вп - загальна виручка від продажу всій продукції (робіт, послуг), грн.

При цьому якщо

$Kвп \geq 0,45 \dots 0,50$, то доцільна стратегія лідера;

$K_{en} \leq 0,44 \dots 0,40$, то доцільна стратегія послідовника.

б) K_{iz} - коефіцієнт інноваційного зростання, що характеризує стійкість технологічного зростання і виробничого розвитку; відображає частку засобів, що виділяються підприємством на власні і сумісні дослідження по розробці нових технологій, на цілеспрямований прийом (переклад) на роботу висококваліфікованих фахівців, навчання і підготовку персоналу, пов'язаного з інноваціями, господарські договори по проведенню маркетингових досліджень, в загальному об'ємі всіх інвестицій (зокрема капіталообразуючих і портфельних). Цей коефіцієнт може свідчити про досвід підприємства по управлінню інноваційними проектами і обчислюється таким чином:

$$K_{iz} = \frac{I_{вп}}{I_e} \quad 5.6$$

де $I_{вп}$ - вартість науково-дослідних і навчально-методичних інвестиційних проектів, грн.;

I_e - загальна вартість інших інвестиційних витрат, грн.

При цьому якщо

$K_{iz} \geq 0,55 \dots 0,60$, то доцільна стратегія лідера;

$K_{iz} \leq 0,54 \dots 0,50$, то доцільна стратегія послідовника.

Таким чином будується система оцінки інноваційної активності. Зазначена методика заснована на використанні реально визначуваних економічних показників і направлена на дослідження і оцінку інноваційних ресурсів підприємства, включаючи інтелектуальні, кадрові, майнові, продуктові, технологічні і інвестиційні. Залежно від ступеня поточної озброєності і оснащеності підприємства економічними ресурсами у сфері НІОКР і взаємозв'язаних з нею елементів формується стратегія подальшого інноваційного розвитку: освоєння базисних інновацій або тільки поліпшуючих.

Описана система оцінки інноваційної активності дозволяє підприємству проаналізувати свої поточні інфраструктурні можливості в інноваційній сфері ще до початку здійснення інвестиційних вкладень на основі ряду економічних критеріїв. Такий підхід також дозволяє підприємству реально оцінювати свої інноваційні ресурси, відповідно до яких воно спочатку може здійснювати адекватний вибір подальшого напрямку інноваційного

розвитку і уникнути завдяки цьому вкладень інвестиційних засобів в проекти, що економічно не реалізуються.

Виявлення певного напрямку інноваційного розвитку з використанням економіко-математичних критеріїв дає можливість підприємствам економити на нераціональних витратах, пов'язаних з генеруванням і відбором ідей [1,с.82]. Інноваційний потенціал оцінюється за схемою: ресурси (Р) — функції (Ф) — проект (П) (табл. 5.1).

Завдання оцінки інноваційного потенціалу організації може розглядатись у різних площинах :

1) часткова оцінка готовності організації до реалізації одного нового проекту;

2) інтегральна оцінка поточного стану організації відносно всіх або групи проектів, що вже реалізуються.

Практика спирається на два підходи до аналізу внутрішнього середовища й оцінки інноваційного потенціалу організації: детальний і діагностичний.

Детально оцінюється інноваційний потенціал на стадії обґрунтування інновації та підготовки проекту до його розроблення і реалізації.

Схема оцінювання інноваційного потенціалу за таким підходом передбачає:

1) системне описання нормативної моделі стану внутрішнього середовища організації всіх складових інноваційного потенціалу, тобто чітко встановлюються якісні та кількісні вимоги до всіх компонентів, блоків і параметрів, які забезпечують досягнення інноваційної цілі та її підцілей (з допомогою дерева цілей);

2) визначення фактичного стану інноваційного потенціалу з усіх його блоків (табл.5.2);

3) аналіз розбіжностей між нормативним і фактичним станом, визначення сильних і слабких сторін потенціалу;

4) складання переліку робіт з метою посилення слабких сторін і гармонізації всіх блоків інноваційного потенціалу [4,с.253].

Таблиця 5.1 Структура інноваційного потенціалу організації

Елементи	Інноваційний потенціал
----------	------------------------

інноваційного потенціалу організації	Низький	Високий
Оргструктура	Лінійна, лінійно-функціональна	Лінійно-функціональна з елементами програмно-цільових організаційних утворень, матричні структури, творчі команди
Технологія	Спеціалізоване виробниче обладнання, жорстко зв'язане в єдиний потік для масового випуску продукції	Гнучкі автоматизовані виробничі модулі, зв'язані безрейковою гнучкою транспортною системою
Дослідно-конструкторські приміщення, лабораторії, відділи	Спеціально спроектовані під даний виробничий процес — повна утилізація простору	Універсального типу, наявність резервних площ, можливість змінення компоновки лабораторій, відділів
Організація праці	Індивідуальна, поопераційна регламентована	Бригадна, з високим рівнем сполучення операцій і професій, вільний вибір часу
Оплата праці	Індивідуальна, підрядна	Почасово-преміальна, бригадна з використанням особистого вкладу
Переміщення персоналу	Мінімальна, в основному за ієрархічною градацією	Можливість горизонтальних і вертикальних переміщень згідно з вирішуваними завданнями, створення тимчасових бригад
Стиль управління	Авторитарний, мінімум делегування повноважень, жорстокий контроль за виконанням	Делегування повноважень, що забезпечує високий ступінь залучення персоналу до розроблення рішень, подання ідей
Система інформування персоналу	Оперативна інформація про виконання планових завдань певним підрозділом	Докладне інформування про діяльність організації в цілому, її життя, проблеми та завдання у сфері інновацій
Психологічний клімат	Настроювання на вирішення поточних завдань у рамках свого робочого місця	Настроювання на пошук рішень як оперативних, так і довгострокових; як у рамках робочого місця, так і поза його межами. Стимулювання інноваційного клімату, інноваційної активності

Таблиця 5.2 Оцінка стану інноваційного потенціалу

КОМПОНЕНТИ БЛОКІВ	Рівень стану	
	Сильні сторони	Слабкі сторони
1. ПРОДУКТОВИЙ БЛОК		
(оцінка якості, рентабельності і обсягу продажів продукту, стан ресурсного забезпечення і виконання функцій - НІОКР, виробництва, реалізації, обслуговування споживачів)		
1.1. Стан продуктового проекту № 1		
1.2. Стан продуктового проекту № 2		
1.3. Стан продуктового проекту № 3		
Підсумкова оцінка стану продуктового блоку (портфеля)		

2. ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ БЛОК (компоненти функціонального блоку - стадії життєвого циклу виробів)	
2.1.НЮКР, дослідно-експериментальні і випробувальні роботи	
2.2.Виробництво: основне і допоміжне	
2.3.Маркетинг і збут (продажі)	
2.4.Сервісні роботи для споживачів	
Підсумкова оцінка стану функціонального блоку	
3. РЕСУРСНИЙ БЛОК	
3.1 МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНІ РЕСУРСИ	
3.1.1.Сировина, матеріали, паливо і енергія, що комплектують	
3.1.2.Площі і робочі місця, зв'язок і транспорт	
3.1.3.Устаткування і інструменти	
3.1.4.Підсумкова оцінка стану матеріально-технічних ресурсів	
3.2 ТРУДОВІ РЕСУРСИ	
3.2.1.Склад і компетентність керівників	
3.2.2.Склад і кваліфікація фахівців	
3.2.3.Склад і кваліфікація робочих	
Підсумкова оцінка стану трудових ресурсів	
3.3 ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ	
3.3.1.Науково-технічний заділ; патенти і «ноу-хау»; науково-технічна інформація	
3.3.2.Економічна інформація	
3.3.3.Комерційна інформація	
Підсумкова оцінка стану інформаційних ресурсів	
3.4 ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ	
3.4.1.Можливості фінансування з власних засобів	
3.4.2.Забезпеченість оборотними коштами	
3.4.3.Забезпеченість засобами на зарплату	
3.4.5.Підсумкова оцінка стану фінансових ресурсів	
ПІДСУМОК ПО ВИДАХ РЕСУРСІВ	
3.1.Стан матеріально-технічних ресурсів	
3.2.Стан трудових ресурсів	
3.3.Стан інформаційних ресурсів	
3.4.Стан фінансових ресурсів	
Підсумкова оцінка стану ресурсного блоку	1 2 3 4 5
4. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ БЛОК	
4.1 ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА	
4.1.Конфігурація: ланки, діапазон і рівні управління	
4.1.1.Функції; склад і якість розподілу праці	
4.1.2.Якість внутрішніх і зовнішніх вертикальних і горизонтальних, прямих і зворотних зв'язків	

4.1.3.Відношення: розподіл прав і відповідальності по рівнях управління	
Підсумкова оцінка стану організаційної структури	
4.2 ТЕХНОЛОГІЯ ПРОЦЕСІВ ПО ВСІХ ФУНКЦІЯХ І ПРОЕКТАХ	
4.2.1.Прогресивність використовуваних технологій і методів	
4.2.2.Рівень автоматизації	
4.2.Підсумкова оцінка стану технології	
4.3 ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА	
4.3.1.Комунікаційна система і мова спілкування	
4.3.2.Традиції, досвід і віра в можливості організації	
4.3.3.Трудова етика і мотивування	
Підсумкова оцінка стану організаційної культури	
РАЗОМ ПО КОМПОНЕНТАХ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО БЛОКУ	
4.1.Організаційна структура	
4.2.Технологія процесів	
4.3.Організаційна культура	
Підсумкова оцінка стану організаційного блоку	
5. УПРАВЛІНСЬКИЙ БЛОК	
5.1.Загальне, функціональне і проектне керівництво	
5.2.Система управління: планування, організація, контроль, стимулювання, координація	
5.3.Стиль управління (поєднання автономності і централізації)	
Підсумкова оцінка стану управлінського блоку	
РАЗОМ ПО БЛОКАХ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ	
Стан продуктового блоку	
Стан функціонального блоку	
Стан ресурсного блоку	
Стан організаційного блоку	
Стан управлінського блоку	
Підсумкова оцінка стану інноваційного потенціалу	

4.Інноваційний клімат та його характеристика

Інноваційний клімат - сукупність чинників зовнішнього середовища організації, прямо або що побічно впливають на можливість реалізації її інноваційного потенціалу. Включає макроклімат (чинники дальнього оточення) і мікроклімат (чинники ближнього оточення). Структура зовнішнього середовища організації. У структурі зовнішнього середовища організації виділяють макросередовище і мікросередовище. У макросередовищі виділяються чотири стратегічні сфери: со-ціальна (С) технологічна (Т), економічна (Э) і політична (П). Їх вплив на макросередовище організації і її інноваційний потенціал встановлюється по результатам СТЭП-аналіза.

Мікросередовище організації розглядається як сукупність стратегічних зон найближчого оточення, як склад суб'єктів, безпосередньо з нею що взаємодіють і прямо впливають на стан інноваційного потенціалу.

Аналіз і оцінка інноваційного макроклімату. Об'єктом аналізу виступають сфери зовнішнього макросередовища, а предметом - їх вплив на інноваційних цідди і стратегії, тобто визначення інноваційного макроклімату.

При необхідності можна поглибити об'єкт аналізу за рахунок інших двох векторів -- територіального масштабу і галузей. Проте в деякій частині ці два вектори вже враховано в структурах і характеристиках сфер.

Фактори (непрямого) оточення не завжди безпосередньо впливає на потенціал організації. Частіше цей вплив передається через зовнішнє мікросередовище (фактори прямого впливу), яке прямо, безпосередньо впливає на потенціал організації. Тому, точніше указуватиме як предмет аналізу вплив клімату на потенціал організації.

Аналіз і оцінка інноваційного мікроклімату. Об'єкт аналіза – зони мікросередовища. Предмет — їх вплив на інноваційні цілі і стратегії через вплив на інноваційний потенціал, тобто визначення інноваційного мікроклімату. Зовнішнє середовище в частині найближчого оточення фірми і прямого на неї впливу, тобто мікросередовище, представляється сукупністю стратегічних зон .

Аналіз і оцінка інноваційного клімату в цілому. Аналіз інноваційного клімату на стратегічному рівні можна проводити

експертним шляхом, використовуючи таблицю. 5.3. Оцінки компонентів і параметрів зовнішнього середовища даються експертом за 5-балльною шкалою.Сенс балів наступний:

Таблиця 5.3 Оцінка стану інноваційного клімату

ОЦІНЮВАНІ КОМПОНЕНТИ	Рівень стану компонентів
	Погрози Можливості
1. ОЦЕНКА ІННОВАЦІЙНОГО МАКРОКЛІМАТА (СТЭП-анализ стратегічних сфер)	
1.1 Соціальна, природно-географічна і комунікаційна сфера (соціальна напруженість, транспорт, зв'язок)	
1.2 Технологічна і науково-технічна сфера (ринок технологій і науково-технічної інформації)	
1.3 Економічна і фінансова сфера (податки, пільги, інвестиційний клімат)	
1.4 Політична і правова сфера (федеральні і регіональні плани і програми, законодавча база)	
Підсумкова оцінка стану інноваційного макроклімату	
2. ОЦЕНКА ІННОВАЦІЙНОГО МІКРОКЛІМАТА (аналіз стратегічних зон)	
2.1 Зона господарювання, сегмент ринку: рівень конкуренції, стосунки із споживачами і партнерами	
2.2 Зона капіталовкладень - інвестицій	
2.3 Зона нових технологій і науково-технічних інформаційних ресурсів	
2.4 Зона сировинних, паливних, енергетичних і матеріально--техніческих ресурсів	
2.5 Зона трудових ресурсів - рыноктруда фахівців, менеджерів, робочих	
2.6 Групи стратегічного впливу (на рівні галузі, регіону міста, району)	
Підсумкова оцінка стану інноваційного мікроклімату	
РАЗОМ ПО ІННОВАЦІЙНОМУ КЛІМАТУ	
Оцінка макроклімату	
Оцінка мікроклімату	
Підсумкова оцінка стану інноваційного клімату	

5 - стан даного компоненту, параметра зовнішнього середовища настільки відмінно і прийнятно, що дозволяє повністю використовувати наявний інноваційний потенціал. Цей стан розглядається як відмінна можливість для підприємства;

4 - стан даного компоненту, параметра хороший, що створює деяку можливість для використання інноваційного потенціалу;

3 - стан даного компоненту, параметру ненадійний –загрози поки не існує, але потрібне спостереження за його динамікою;

2 - стан даного компоненту, параметра викликає тривогу, воно негативно впливає на інноваційний потенціал. Цей стан класифікується як деяка загроза організації;

1 - стан даного компоненту, параметра без всяких сумнівів загрозове, воно повинне розглядатися як небезпечна загроза.

Отже, визначення стану інноваційного клімату та інноваційного потенціалу є основою для здійснення інноваційної позиції організації

5. Інноваційна позиція організації

Стратегічна інноваційна позиція організації визначається при сумісному розгляді внутрішнього і зовнішнього середовища, тобто інноваційного потенціалу і інноваційного клімату. Оцінка інноваційної позиції відбувається за допомогою різних матриць. Широкого поширення набув метод «SWOT-аналізу» - оперативний діагностичний аналіз середовища організації. Аббревіатура SWOT:

S — strength (сила)

W — weakness (слабкість)

Про — opportunity (можливість)

T— threat (загроза).

5.4. Осмислення можливих ситуацій здійснюються **на основі** матриці SWOT-аналіза.

	Можливості	Загрози
Сильні сторони	Можливості + Сильні сторони	Загрози + Сильні сторони
Слабкі сторони	Можливості + Слабкі сторони	Загрози + Слабкі сторони

Матриця SWOT -аналіза будується на двох векторах: стані зовнішнього середовища (горизонтальна вісь) і стані внутрішнього середовища (вертикальна вісь). Кожен вектор розбивається на два розділи (рівні стану): можливості і загрози, витікаючі від стану зовнішнього середовища; сила і слабкість потенціалу організації. На перетині 2/2 отримуємо 4 поля (квадранта). Складаються наступні групи ситуацій.

Поле SO -- «сила-можливості». Для оцінки інноваційної позиції підприємства досягши інноваційної мети створення нового виробу або переходу на нову технологію це найсприятливіший квадрант немає необхідності що-небудь змінювати і до чого-небудь готуватися.

Поле ST-- «сила-загрози». Фіксуються ті чинники інноваційного клімату, які обмежують використання сильних сторін інноваційного

потенціалу. Передбачаються спеціальні заходи збереження сильних сторін.

Поле WT' - «слабкі сторони-загрози». Це якнайгірше поєднання для фірми. Тим важливіше звернути на нього увагу. Зниження погроз можливе лише радикальними перетвореннями стану організації.

Поле WO -- «слабкі сторони – можливості». Керівництву в даний момент зовнішнє середовище не додає проблем, слід реалізувати раніше накреслені заходи по посиленню інноваційного потенціалу організації.

Інноваційна позиція (Поз), як вже наголошувалося, визначається множенням інноваційним потенціалом (Піт) і інноваційним кліматом (К.л). Кількісний вираз інноваційній позиції може обчислюватися або твором, або сумою:

$$P_{оз} = (P_{от} (K_{л})^{1/2}; I_{ноз} = 0,5(P_{от} + K_{л}). \quad 5.7$$

При оцінці тієї або іншої ситуації реально враховується не тільки інноваційна позиція, але і інноваційна потужність або сила, що конкретно проявляється організацією в конкретній обстановці. Інноваційну силу (Син) визначають умножаючи інноваційну позицію (Поз) на коефіцієнт інноваційної активності (Киа):

$$C_{ин} = P_{оз} (K_{иа}). \quad 5.8$$

Параметри інноваційної активності:

A1 - якість інноваційної стратегії і інноваційної мети;

A2 - рівень мобілізації інноваційного потенціалу;

A3 - рівень привернутих капіталовкладень - інвестицій;

A4 - методи, культура, орієнтири, використовувані при проведенні змін;

A5 - відповідність реакції фірми характеру конкурентної стратегічної ситуації;

A6 - швидкість (темп) проведення стратегічних інноваційних змін;

A7 - обґрунтованість рівня інноваційної активності, що реалізується.

Інноваційна активність визначається з виразу:

$$K_{иа} = 1/7 \sum A_i, i = 1, 2, \dots, 7. \quad 5.9$$

Кожен параметр інноваційної активності визначається експертом за 5-балльною шкалою (таблиця. 5..5).

Таблиця 5.5 Оцінка інноваційної активності організації

ОЦІНЮВАНІ ПАРАМЕТРИ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ	Рівень стану параметрів
A1 Якість інноваційної стратегії і інноваційної мети	
A2 Рівень мобілізації інноваційного потенціалу	
A3 Рівень капіталовкладень, що привертаються, - інвестицій	
A4 Методи, культура, орієнтири, зазвичай використовувані при проведенні інноваційних змін	
A5 Відповідність реакції фірми характеру конкурентної стратегічної ситуації	
A6 Швидкість (темп) розробки і реалізації інноваційної стратегії	
A 7 Обґрунтованість реалізуємо його рівня інноваційної активності	
Підсумкова оцінка стану інноваційної активності	

Зміст елементів ознаки «інноваційна активність».

1. Якість інноваційної стратегії і мети: відповідність стратегії місії-призначення і місії-орієнтації, зовнішньому середовищу, потенціалу, цілям, іншим стратегіям фірми.

2. Рівень мобілізації інноваційного потенціалу: проявлена керівництвом здатність залучення необхідного потенціалу, здатність повернути не тільки очевидну і відому частину, але також приховану (латентну) частину потенціалу, тобто здатність проявити вищу компетенцію при мобілізації інноваційного потенціалу.

3. Рівень повернутих капіталовкладень - інвестицій: проявлена керівництвом здатність залучення інвестицій, потрібних за об'ємом і прийнятних за джерелами.

4. Методи, культура, орієнтири, використовувані при проведенні інноваційних змін: застосування в інноваційній діяльності концепцій і методів, направлених на отримання реальних конкурентних переваг. Наприклад, в інноваційних процесах поширений метод «паралельного проектування». У маркетингу інновацій таким методом або такою концепцією на сьогоднішній момент є концепція «фокусування на клієнтах».

5. Відповідність реакції організації характеру конкурентної стратегічної ситуації: інноваційна ситуація визначається станом об'єкту (пропонованого нововведення) і станом середовища. Відомо три типи поведінки або реакцій на стратегічну ситуацію: реактивна поведінка, коли ситуація вже сприймається навіть недостатньо компетентними керівниками і тільки тоді організація приступає до її

зміни; активна поведінка, коли ситуація розпізнається професійно компетентним керівництвом і після цього розробляється і реалізується стратегія; планово-прогнозна поведінка, при якій реалізується метод управління по «слабких сигналах».

6. Швидкість (темп) розробки і реалізації інноваційної стратегії: інтенсивність дій із створення і просування нововведень, проведення стратегічних інноваційних змін. Така інтенсивність характеризується комплексом показників, що включають показник інноваційне «ТАТ», оновлювана продукції, оновлювана технології і технологічного устаткування, оновлювана знань персоналу, оновлювана організаційних структур і інші показники.

7. Обґрунтованість рівня інноваційної активності, що реалізовується:

відповідність того або іншого рівня стратегічній і тактичній активності стану зовнішнього середовища і стану самої організації. Різде необґрунтоване посилення активності може перетворити організацію на так званого «мертвого героя», а неадекватна пасивність прирікає її стати невдахою [1].

Таким чином, розглянуті методики оцінки інноваційної активності підприємства дозволять ефективно та вчасно реагувати на дії конкурентів.

Довідкова інформація



Рис. 5.1. Основні показники інноваційної діяльності організацій

**Форми статистичних звітностей з науки та інноваційної діяльності,
які використовуються в Україні**



форма № 1-наука поштова-квартальна «Звіт про виконання науково-технічних робіт»;

форма № 1-інновація поштова-річна «Обстеження технологічних інновацій промислового підприємства»;

форма № 2-(пром.) квартальна – термінова «Звіт про інноваційну активність підприємств»

форма 2/5 нт піврічна – термінова «Звіт про хід виконання найважливіших робіт з питань науки та техніки»

форма № 3 наука «Показники наукової діяльності»;

форма № 4 наука «Звіт про стан матеріально-технічної бази організації»;

ДН «картка обліку доктора наук»; КН «Картка обліку кандидату наук»; 1-нк «Звіт про роботу аспірантури та докторантури»;

форма № 4-нт поштова-річна «Звіт про надходження та використання об'єктів промислової власності»;

форма № 5-нт (зразки) поштова-річна «Звіт про створені вперше в Україні зразки нових типів машин, устаткування, апаратів та приладів»;

форма № 5-нт (матеріали) поштова-річна «Звіт про створення вперше в Україні нові види сировини, матеріалів та речовин»;

форма 5-нт (оновлення) поштова річна «Звіт про оновлення продукції машинобудування»;

форма № 5-нт (ліцензії) поштова-річна «Про освоєння закуплених за кордоном ліцензій на об'єкти інтелектуальної власності»;

форма 5-нт (сертифікація) поштова-річна «Звіт про виробництво та поставку сертифікованої продукції».

форма № 6-нт (ліцензії) поштова-річна «Звіт про продаж за кордон ліцензій на об'єкти інтелектуальної власності»;

форма № 12-нт квартальна-термінова «Звіт про впровадження інновацій»;

Рис. 5.2. Державна статистична звітність з оцінки науки та інноваційної діяльності в Україні



Рис. 5.3. Інноваційні цілі як основа управління нововведеннями

Інноваційна позиція підприємства

Інноваційна позиція підприємства ($Поз$) – це інтегральний розгляд інноваційного потенціалу ($Пот$) та інноваційного клімату ($Пк$) за допомогою різних матриць

$$Поз = Пот \cdot (Кл)^{1/2} \quad \text{або} \quad Поз = 0,5(Пот + Кл)$$

Інноваційний клімат – це стан зовнішнього середовища організації, який сприяє або, навпаки, перешкоджає досягненню інноваційної цілі

СТЕП-аналіз

Макросередовище:

- соціальна сфера
- технологічна
- економічна
- політична

Мікросередовище:

- конкуренти
- споживачі
- постачальники

Оцінка інноваційного клімату здійснюється за п'ятибальною шкалою

Інноваційний потенціал організації – це ступінь її здатності до виконання завдань, які забезпечують досягнення поставленої інноваційної цілі або реалізації інноваційного проекту, програми, інноваційних перетворень, втілення нововведень

Оцінка інноваційного потенціалу здійснюється за п'ятибальною шкалою за допомогою двох підходів:

детального

діагностичного

Рис. 5.4. Сутність інноваційної позиції підприємства

Схеми аналізу й оцінки інноваційного потенціалу організації

Діагностичний підхід:

- ведення каталогу управляючих впливів;
- ведення каталогу ситуацій стану середовища;
- ведення каталогу діагностичних параметрів, що характеризують зовнішнє середовище;
- ведення каталогу, що характеризують стан внутрішнього середовища;
- встановлення взаємозв'язку структурних діагностичних параметрів системи;
- спостереження діагностичних параметрів і обробка статистичних даних;
- оцінка структурних параметрів;
- визначення інтегральної оцінки потенціалу організації

Детальний підхід:

- надається детальний опис системної нормативної моделі стану інноваційного потенціалу організації (внутрішнього середовища), тобто визначаються ті якісні і кількісні вимоги до стану потенціалу за всіма блоками, які забезпечують досягнення інноваційної цілі та її під цілей;
- встановлюється фактичний стан інноваційного потенціалу за всіма блоками, компонентами і параметрами;
- аналізується різниця нормативних і фактичних значень параметрів потенціалу організації, виділяються сильні і слабкі сторони;
- складається приблизний перелік робіт за інноваційними перетвореннями організації

Рис. 5.5. Схеми аналізу і оцінки інноваційного потенціалу організації

РЕКОМЕДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна:

1. Вертакова Ю. В. Управление инновациями : теория и практика : учеб. пособие / Ю. В. Вертакова, Е. С. Симоненко. - М.: Эксмо, 2008. - 432 с. - (Высшее экономическое образование).
2. Голубка О.Я. ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ// <http://www.nbuu.gov.ua>
3. Гунин В.Н. Управление инновациями: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 7 [Текст] / В.Н. Гунин. - М.: ИНФРА-М, 1999. - 328 с.
4. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. —К.: КНЕУ, 2003. — 504 с.
5. Микитюк П.П.Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 295 с.
6. Петрова Н.Б., Муциньська Н.Ю., Чеканова Л.Г. Інноваційний менеджмент у прикладах і завданнях: Навч. посібник. – Х.: ХНАМГ, 2009. – 248 с.
7. Руководство Осло /РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СБОРУ И АНАЛИЗУ ДАННЫХ ПО ИННОВАЦИЯМ/[mon.gov.ru > files/materials/7766/ruk.oslo.doc](http://mon.gov.ru/files/materials/7766/ruk.oslo.doc)
8. Федуллова І.В.Теоретичне обґрунтування сутності інноваційного потенціалу
[//http://www.ztu.edu.ua/ua/science/publishing/visnik/econom/1_47/49.pdf](http://www.ztu.edu.ua/ua/science/publishing/visnik/econom/1_47/49.pdf)

Додаткова:

9. Гречан А. Теоретичні засади визначення інноваційного потенціалу підприємства// Економіка та держава.- 2005.- №7.- С. 34-37
10. Єресько І. Оцінка інноваційного потенціалу України// Економіка та держава.- 2006.- №4.- С. 34-38.
11. Іванілов О. Інноваційний потенціал підприємства/ О.Іванілов, О.Гаряник// Економіка. Фінанси. Право.- 2004.- №12.- С. 5-7
12. Осецький В. Методичні підходи до реалізації інноваційного потенціалу підприємств// Підприємництво, господарство і право.- 2002.- №3.- С. 114-117.
13. Писарева М. Інноваційний потенціал України: оцінка стану та перспективи реалізації// Підприємництво, господарство і право.- 2006.- №10.- С. 180-184.

14. Чабан В.Г. Інноваційний потенціал підприємства та його оцінка// Фінанси України.- 2006.- №5.- С. 142-148.
15. Чаленко Н.В. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, визначення, складові// Вісник Київського національного університету технологій та дизайну.- 2005.- №5,Т.2.- С. 83-86.
16. Черномазюк А.Г. Роль мотивації в реалізації кадрового потенціалу підприємства// Вісник Технологічного університету Поділля. Економічні науки.- 2003.- №5,Ч.2,Т.2.- С. 219-222.
17. Яковлева Н. Оцінка інноваційного потенціалу підприємств та ефективності його використання// Вісник Київського національного торговельно-економічного університету.- 2005.- №1.- С. 45-52

**ЗАВДАННЯ ДЛЯ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ ТА САМОСТІЙНОЇ
РОБОТИ СУДЕНТІВ**

**МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ
ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

**Тема 1. Сутність та поняття інноваційного менеджменту
ЕЛЕМЕНТАРНИЙ РІВЕНЬ**

1. Виписати у словник управлінської термінології та дати визначення основних термінів і понять.

Таблиця 1.1 Термінологічний словник

<i>Термін</i>	<i>Тлумачення</i>
інновація	
інноваційний менеджмент	
інноваційне підприємство	
інноваційна інфраструктура	
інноваційна діяльність	
інноваційний продукт	
інноваційна продукція	

2. Ознайомитись з рекомендованою літературою до теми, скласти опорний конспект та підготуватися до обговорення основних понять теми.

Семінарське заняття 1

Питання для обговорення

1. Актуальність дисципліни «Інноваційного менеджменту» в період трансформації ринкової економіки України.
2. Предмет, об'єкт, мета та завдання курсу. Зв'язок з іншими дисциплінами.
3. Сутність поняття інноваційного менеджменту та основні аспекти його розвитку.
4. Зміст системи інноваційного менеджменту.

ДОСТАТНІЙ РІВЕНЬ

1. Опрацювати додаткові джерела з теми та підготувати усну міні-повідь, доповідь-презентацію або аналітичний огляд наукових публікацій.
2. Дайте відповіді на тести.

ВИСОКИЙ РІВЕНЬ

1. Скласти реферат за визначеною темою та підготуватися до його захисту.

ТЕМИ РЕФЕРАТИВ:

1. Сучасне уявлення про інновацію.
2. Характеристика інноваційного менеджменту в успішних інноваційних фірмах світу.
3. Проблеми інновацій в економічній думці XIX–XX століття.

2. Виконати домашнє індивідуальне завдання:

Розв'яжіть проблемну ситуацію.

Вас призначили керівником підприємства. Згідно зі змістом системи інноваційного менеджменту обґрунтуйте свої дії стосовно купівлі-продажу новизни.

Питання для самостійного вивчення

1. Проблеми розвитку інноваційної діяльності в Україні.
2. Сучасна концепція інноваційного менеджменту.

Для засвоєння матеріалу з питань самостійної роботи слід скористатись літературними джерелами 1 – 5, періодичними виданнями та ресурсами Internet.

В першому питанні необхідно розглянути основні проблеми та бар'єри розвитку інноваційної діяльності на шляху реформування економіки України.

Друге питання повинно розкрити сучасні підходи до інноваційного менеджменту

Відповіді на питання мають бути представлені у вигляді короткого конспекту або у вигляді блок-схем.

Питання для самоконтролю

1. Чому в 21 столітті виникає потреба в інноваційному менеджменту?
2. Відстежте взаємозв'язок курсу «Інноваційний менеджмент» з іншими дисциплінами.
3. Назвіть закордонних та вітчизняних вчених, які займалися питаннями інноваційного менеджменту?
4. Що таке інноваційний менеджмент?
5. Поясніть чому інновацію вважають антикризовим заходом?

Тема 2. Формування та розвиток інноваційних теорій
ЕЛЕМЕНТАРНИЙ РІВЕНЬ

1. Виписати у словник управлінської термінології та дати визначення основних термінів і понять.

Таблиця 2.1. Термінологічний словник

<i>Термін</i>	<i>Тлумачення</i>
науково-технічний прогрес	
науково-технічна революція	
інноваційний розвиток	
інноваційна культура	
венчурне підприємництво	
екзогенний НТП	
ендогенний НТП	

2. Ознайомитись з рекомендованою літературою до теми, скласти опорний конспект та підготуватися до обговорення основних понять теми.

Семінарське заняття 2

Питання для обговорення

1. Інноваційний тип розвитку економіки як об'єктивна умова економічного зростання.
2. Місце НТП в економічних теоріях.
3. Технологічні зміни як чинник економічного розвитку.

Семінарське заняття 3

Питання для обговорення

1. Еволюція інноваційних теорій: класична теорія інновацій, теорія ділових циклів, неокласична теорія, теорія інноваційного підприємництва, соціально-психологічна модель.
2. Поняття, роль та життєвий цикл технологічних укладів.
3. Розвиток технологічних укладів.

ДОСТАТНІЙ РІВЕНЬ

1. Опрацювати додаткові джерела з теми та підготувати усну міні-доповідь, доповідь-презентацію або аналітичний огляд наукових публікацій.
2. Дайте відповіді на тести.

ВИСОКИЙ РІВЕНЬ

1. Скласти реферат за визначеною темою та підготуватися до його захисту

ТЕМИ РЕФЕРАТІВ:

1. Інноваційна діяльність як фактор підвищення ефективності вітчизняної економіки.
2. Інноваційна діяльність – засіб подолання кризи.
3. Науково-технічний прогрес та економічний розвиток.
4. Розвиток теорії інноватики і її сучасні концепції.
5. Наука, технологія, економіка і освіта як компоненти цілісної інноваційної системи.

2. Виконати домашні індивідуальні завдання до с/з № 2 та №3

а) Розв'яжіть проблемну ситуацію

Згідно з теорією «довгих хвиль» Кондратьєва та «ділових циклів» Й. Шумпетера. Охарактеризуйте цикли розвитку економіки. Що ви можете запропонувати для сприяння підйомній хвилі у вітчизняній економіці?

б). Розв'яжіть проблемну ситуацію.

Сучасний період розвитку характеризується як період науково-технічного прогресу. З точки зору державного діяча поясніть, чи можна зазначений період назвати науково-технічною революцією?

Питання для самостійного вивчення до с/з № 2 та №3

1. Теорія технологічних змін і реформи в Україні.
2. Розвиток концепції циклічності в інноваційних теоріях.
3. Інноваційний тип розвитку економіки — шлях до постіндустріального суспільства.
4. Стадії конкурентного розвитку країни за М. Портером та структурні джерела економічного розвитку країни.

Для засвоєння матеріалу з питань самостійної роботи слід скористатись літературними джерелами 1 – 5, періодичними виданнями та ресурсами Internet.

В першому питанні необхідно розкрити сутність теорії технологічних змін і її місце у реформуванні в Україні

Друге питання повинно відстежити поступальний розвиток концепції циклічності в інноваційних теоріях

Третє питання необхідності інноваційного типу розвитку економіки як єдиного правильного шляху до постіндустріального суспільства

Четверте питання має розкрити стадії конкурентного розвитку країни за М. Портером та виокремити основні джерела економічного розвитку країни.

Відповіді на питання мають бути представлені у вигляді короткого конспекту або у вигляді блок-схем.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність теорії «довгих хвиль» М.Кондратьєва?
2. Які умови в ринковій економіці призводять до появи науково-технічної революції? Наведіть приклади.
3. У чому полягає сутність інноваційної теорії Й.Шумпетера?
4. У межах яких інноваційних теорій розглянуто організаційно-психологічні чинники, що сприяють впровадженню нововведень? Наведіть приклади.
5. Як вплинув розвиток інноваційного підприємництва формування середнього прошарку населення?
6. Які моделі науково-інноваційного розвитку країн виокремлюють дослідники?

Тема 3. Інноваційна діяльність як об'єкт інноваційного менеджменту

ЕЛЕМЕНТАРНИЙ РІВЕНЬ

1.Виписати у словник управлінської термінології та дати визначення основних термінів і понять.

Таблиця 3.1. Термінологічний словник

<i>Термін</i>	<i>Тлумачення</i>
інноваційний процес,	
інноваційний цикл	
фундаментальні дослідження	
прикладні дослідження	
НДДКР	
комерціалізація	
радикальна інновація	
модифікуючи інновація	

2.Ознайомитись з рекомендованою літературою до теми, скласти опорний конспект та підготуватися до обговорення основних понять теми.

Семінарське заняття 4
Питання для обговорення

3. Характеристика інноваційного процесу.
4. Сутність інноваційної діяльності та основні її напрями.
5. Класифікація інновацій.

ДОСТАТНІЙ РІВЕНЬ

1. Опрацювати додаткові джерела з теми та підготувати усну міні-доповідь, доповідь-презентацію або аналітичний огляд наукових публікацій .
2. Дайте відповіді на тести.
3. Привести у відповідність таблицю 3.1 щодо класифікації ситуацій

Таблиця 3.1- Класифікація інновацій

Класифікаційна ознака	Зміст
За змістом:	економічні соціальні екологічні науково-технічні інтегральні
Залежно від технологічних параметрів	– радикальні – модифікуючі
За формою новизни:	– нові для світу – нові для країни – нові для галузі – нові для підприємства
За частотою використання:	– інновації на вході – інновації на виході – інновації в системі
За причиною виникнення:	– технічні – технологічні – організаційно-управлінські – інформаційні соціальні
За етапами життєвого циклу:	– відкриття та винаходи – раціоналізаторські пропозиції – ноу-хау – товарні знаки
За видом отриманого ефекту:	– реактивні стратегічні
За сферою застосування	– народження – дитинство – юність – зрілість старіння

ВИСОКИЙ РІВЕНЬ

1. Скласти реферат за визначеною темою та підготуватися до його захисту.

ТЕМИ РЕФЕРАТИВ:

Інновації в соціально-економічному контексті.

Взаємозв'язок між дослідженнями, виробництвом та нововведеннями.

2. Виконати домашнє індивідуальне завдання:

Розв'яжіть проблемну ситуацію.

Спільне підприємство «Фортрана-Ді» характеризується достатньою інноваційною активністю. Співвідношення радикальних та ординарних інновацій становить 1:10. Проте рентабельність виробництва поступово знижується. Встановіть причину і запропонуйте можливі шляхи підвищення ефективності з позицій інноваційного менеджменту.

Питання для самостійного вивчення

1. Взаємозв'язок розвитку інновацій, науки і техніки.
2. Сучасні особливості інноваційного процесу.
3. Характеристика чинників, що сприяють або заважають успішному впровадженню нововведень

Для засвоєння матеріалу з питань самостійної роботи слід скористатись літературними джерелами 1 – 5, періодичними виданнями та ресурсами Internet.

В першому питанні доцільно виокремити зв'язок між розвитком інновацій, науки і техніки

Друге питання повинно розкрити особливості здійснення інноваційного процесу в нинішніх умовах господарювання

У третьому питанні доцільно виокремити чинників, що сприяють або перешкоджають успішному впровадженню нововведень

Відповіді на питання мають бути представлені у вигляді короткого конспекту або у вигляді блок-схем.

Питання для самоконтролю

1. Виділіть відмінність між інноваційним процесом та науково-технічним прогресом
2. Дайте характеристику різних стадій інноваційного циклу: фундаментальних, пошукових та прикладних досліджень, дослідно - конструкторських розробок та експериментального виробництва?

3. Які види досліджень здійснюються на етапі фундаментальних досліджень інноваційного процесу?
4. Охарактеризуйте вплив інноваційного процесу на конкурентну боротьбу на міжнародних ринках? Наведіть приклади.
5. Згадайте фактори, що впливають на результативність нововведень? Назвіть джерела інноваційних ідей?
6. Порівняйте категорії «базові інновації», «модифікуючі інновації», «ординарні інновації», «радикальні інновації».
7. Назвіть напрями інноваційної діяльності.

Тема 4. Державна інноваційна політика України
ЕЛЕМЕНТАРНИЙ РІВЕНЬ

1. Виписати у словник управлінської термінології та дати визначення основних термінів і понять.

Таблиця 4.1. Термінологічний словник

<i>Термін</i>	<i>Тлумачення</i>
інноваційна політика	
стратегія державного втручання	
політика «технологічного поштовху»	
політика ринкової орієнтації	
політика соціальної орієнтації	
політика структурних зрушень	
науково-технічна політика	
національна інноваційна система	

2. Ознайомитись з рекомендованою літературою до теми, скласти опорний конспект та підготуватися до обговорення основних понять теми.

Семінарське заняття 5
Питання для обговорення

Роль та функції держави в стимулюванні інновацій.

Поняття інноваційної політики та її місце в системі регуляторів соціально-економічних процесів.

Види інноваційної політики держави.

Способи державного впливу на ефективність інноваційних механізмів.

ДОСТАТНИЙ РІВЕНЬ

1. Опрацювати додаткові джерела з теми та підготувати усну міні-доповідь, доповідь-презентацію або аналітичний огляд наукових публікацій.
2. Дайте відповіді на тести

3. Заповнити запропоновану таблицю 4.2 та зробіть обґрунтовані висновки

Таблиця 4.2. Особливості застосування інноваційних політик в різних країнах світу

<i>Вид інноваційної політики</i>	<i>Особливості застосування в різних країнах світу</i>
політика «технологічного поштовху»	
політика ринкової орієнтації	
політика соціальної орієнтації	
політика структурних зрушень	

ВИСОКИЙ РІВЕНЬ

1. Скласти реферат за визначеною темою та підготуватися до його захисту.

ТЕМИ РЕФЕРАТІВ:

1. Необхідність та сутність науково-технічної політики.
2. Форми та методи реалізації науково-технічної політики.
3. Закордонний досвід регулювання інноваційної діяльності.

2. Виконати домашнє індивідуальне завдання:

Розв'яжіть проблемну ситуацію.

Згідно з місцем та роллю держави у розвитку інноваційної діяльності поясніть, чим обумовлена потреба державного регулювання інноваційних процесів та тип інноваційної політики, який, на вашу думку, найбільше підходить для розбудови економіки нашої країни?

Питання для самостійного вивчення

1. Роль та функції держави в контексті міжнародного співробітництва.
2. Прямі і непрямі методи державної підтримки інноваційної діяльності.
3. Проблеми трансформації національної системи в Україні.
4. Принципи державного стимулювання інноваційний проектів

Для засвоєння матеріалу з питань самостійної роботи слід скористатись літературними джерелами 1 – 5, періодичними виданнями та ресурсами Internet.

В першому питанні необхідно визначити роль та розкрити функції держави в контексті саме міжнародного співробітництва .

Друге питання повинно розкрити прямі і непрямі методи державної підтримки інноваційної діяльності.

Третє питання має виокремити проблеми трансформації національної системи в Україні з позиції формування українського законодавства в інноваційній сфері.

Четверте питання стосується принципи державного стимулювання інноваційних проектів відповідно до Закону України «Про державну підтримку та стимулювання інноваційних проектів по створенню та засвоєнню у виробництві високотехнологічної продукції»

Відповіді на питання мають бути представлені у вигляді короткого конспекту або у вигляді блок-схем.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає роль держави щодо розвитку інноваційної діяльності? Назвіть її основні функції.
2. Назвіть фактори, що обумовлюють необхідність державного регулювання інноваційних процесів.
3. Розкрийте сутність державних стратегій підтримки інноваційної діяльності.
4. Згадайте можливі види інноваційної політики держави, які знайшли своє застосування у найрозвинутіших країнах світу.
5. Види державного стимулювання інноваційної діяльності?
6. Назвіть основні нормативно законодавчі акти щодо регулювання інноваційної діяльності.

ТЕМА 5. ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЕЛЕМЕНТАРНИЙ РІВЕНЬ

1. Виписати у словник управлінської термінології та дати визначення основних термінів і понять.

Таблиця 5.1. Термінологічний словник

<i>Термін</i>	<i>Тлумачення</i>
інноваційна позиція підприємства	
інноваційний потенціал	
інноваційний клімат	
показники оцінки інноваційної діяльності	
показник інноваційності ТАТ	
інноваційні цілі	
коефіцієнт взаємної важливості субцілі	
коефіцієнт взаємної корисності субцілі	

2. Ознайомитись з рекомендованою літературою до теми, скласти опорний конспект та підготуватися до обговорення основних понять теми.

Семінарське заняття 6
Питання для обговорення

1. Показники інноваційної діяльності та форми статистичної звітності.
2. Інноваційні цілі як основа управління інноваціями.
3. Поняття інноваційного потенціалу та підходи до його оцінки.
4. Інноваційний клімат та його характеристика.

ДОСТАТНІЙ РІВЕНЬ

1. Опрацювати додаткові джерела з теми та підготувати усну міні-доповідь, доповідь-презентацію або аналітичний огляд наукових публікацій .
2. Дайте відповіді на тести.
3. Привести у відповідність запропоновану таблицю 5.2

Таблиця 5.2.- Показники з оцінки інноваційної діяльності

<i>Основні групи показників з оцінки інноваційної діяльності організацій</i>	<i>Показники</i>
Витратні показники	-показник інноваційності ТАТ; -тривалість процесу розробки нового продукту
Показники, які характеризують динаміку інноваційного процесу	– показник наукомісткості продукції; – питома вага витрат на придбання ліцензій, патентів, ноу-хау;
Структурні показники:	– тривалість підготовки виробництва нового продукту; – тривалість виробничого циклу
Показники оновлюваності:	– витрати на придбання інноваційних фірм; – наявність фондів на розвиток ініціативних розробок – кількість розробок або втілень нововведень-продуктів і нововведень процесів; – показники динаміки оновлення портфеля продукції;

ВИСОКИЙ РІВЕНЬ

1. Скласти реферат за визначеною темою та підготуватися до його захисту.

ТЕМИ РЕФЕРАТІВ:

1. Керівництво ОСЛО.

2. Статистика інновацій в Україні.
3. Інноваційний потенціал українського малого бізнесу.

2. Виконати домашнє індивідуальне завдання:

Розв'яжіть проблемну ситуацію.

Вам як фахівцю, якого призначили на посаду інноваційного менеджера, необхідно визначитися з динамікою інноваційного процесу. Які критерії та показники ви використаєте для цього?

Питання для самостійного вивчення

1. Інформаційне забезпечення і статистика інновацій.
2. Міжнародні стандарти щодо статистики науки та інновацій.
3. Опір інноваційним змінам в організації та засоби його подолання.

Для засвоєння матеріалу з питань самостійної роботи слід скористатись літературними джерелами 1 – 5, періодичними виданнями та ресурсами Internet.

В першому питанні необхідно визначити місце інформаційного забезпечення в статистиці інновацій.

Друге питання повинно розкрити стан міжнародні стандартів щодо статистики науки та інновацій.

Третє питання має виокремити основні проблеми щодо опору інноваційним змінам в організації та засоби його подолання.

Відповіді на питання мають бути представлені у вигляді короткого конспекту або у вигляді блок-схем.

Питання для самоконтролю

1. Охарактеризуйте цілі, які ставить організація, втілюючи нововведення
2. Проаналізуйте зовнішні і внутрішні чинників, які впливають на інноваційну діяльність організації.
3. Розкрийте сутність показника інноваційності ТАТ.
4. Назвіть особливості статистики інновацій на Україні
5. Як визначають інноваційну позицію організації.

МОДУЛЬ 2 ФУНКЦІОНАЛЬНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

ТЕМА 6. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ ЕЛЕМЕНТАРНИЙ РІВЕНЬ

1. Виписати у словник управлінської термінології та дати визначення основних термінів і понять.

Таблиця 6.1. Термінологічний словник

<i>Термін</i>	<i>Тлумачення</i>
інноваційна стратегія	
стратегія управління інноваційною діяльністю	
стратегічне планування,	
стратегічний контроль	
методи стратегічного управління нововведеннями	
стратегічний контролінг	

2. Ознайомитись з рекомендованою літературою до теми, скласти опорний конспект та підготуватися до обговорення основних понять теми.

Семінарське заняття 7

Питання для обговорення

1. Цілі та завдання стратегічного управління інноваціями.
2. Зміст і форми стратегічного управління інноваціями.
3. Методи і засоби стратегічного управління інноваціями.

ДОСТАТНІЙ РІВЕНЬ

1. Опрацювати додаткові джерела з теми та підготувати усну міні-доповідь, доповідь-презентацію або аналітичний огляд наукових публікацій.
2. Дайте відповіді на тести.
3. Заповнити запропоновану таблицю 6.2 та зробіть обґрунтовані висновки

Таблиця 6.2. Характеристика видів інноваційних стратегій

<i>вид інноваційної стратегії підприємства</i>	<i>характеристика</i>
1.	
2.	
3.	
4.	

ВИСОКИЙ РІВЕНЬ

1. Скласти реферат за визначеною темою та підготуватися до його захисту.

ТЕМИ РЕФЕРАТІВ:

Підготуйте аналітичну доповідь за однією з тем, наведених нижче.

1. Концепції стратегічного менеджменту як характерна риса

світової економіки.

2. Вітчизняний і зарубіжний досвід розроблення і використання інноваційних стратегій (на прикладі провідних фірм).

3. Особливості формування інноваційної стратегії підприємства.

2. Виконати домашнє індивідуальне завдання:

Вам як керівнику сучасного промислового підприємства необхідно розробити інноваційну стратегію та визначити інноваційні цілі. Розмежуйте, будь-ласка, ці поняття та сформууйте інноваційну стратегію щодо розвитку даного підприємства.

Питання для самостійного вивчення

1. Особливості стратегічного управління в період науково-технічної революції.

2. Інформаційне забезпечення стратегічного управління інноваційною діяльністю.

3. Взаємозв'язки інноваційної стратегії з фазами життєвого циклу продукту.

Для засвоєння матеріалу з питань самостійної роботи слід скористатись літературними джерелами 1 – 5, періодичними виданнями та ресурсами Internet.

В першому питанні необхідно виокремити особливості стратегічного управління в період науково-технічної революції.

Друге питання повинно розкрити роль та зміст інформаційного забезпечення під час стратегічного управління інноваційною діяльністю.

Третє питання має визначити взаємозв'язки інноваційної стратегії з фазами життєвого циклу продукту.

Відповіді на питання мають бути представлені у вигляді короткого конспекту або у вигляді блок-схем.

Питання для самоконтролю

1. Що таке інноваційна стратегія?

2. Назвіть особливості та типи інноваційних стратегій підприємства.

3. Сформууйте свою думку щодо факторів, які стримують впровадження інноваційних стратегій на підприємствах України?

4. Які чинники треба враховувати під час вибору інноваційної стратегії?

5. Охарактеризуйте поняття місце стратегічного контролінгу нововведень в діяльності інноваційного підприємства.

ТЕМА 7. ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ЕЛЕМЕНТАРНИЙ РІВЕНЬ

1. Виписати у словник управлінської термінології та дати визначення основних термінів і понять.

Таблиця 7.1. Термінологічний словник

<i>Термін</i>	<i>Тлумачення</i>
планування інновацій	
інноваційний план	
інноваційна програма	
принципи планування нововведень	
науково-технічне прогнозування	
продуктово-технологічне планування	
об'ємно-календарне планування	

2. Ознайомитись з рекомендованою літературою до теми, скласти опорний конспект та підготуватися до обговорення основних понять теми.

Семінарське заняття 8 Питання для обговорення

1. Сутність планування інноваційних процесів.
2. Види планування інновацій на підприємстві.
3. Організація планування інновацій на підприємстві.

ДОСТАТНІЙ РІВЕНЬ

1. Опрацювати додаткові джерела з теми та підготувати усну міні-доповідь, доповідь-презентацію або аналітичний огляд наукових публікацій.
2. Дайте відповіді на тести.
3. Заповнити запропоновану таблицю 7.2 та зробіть висновки

Таблиця 7.2. Характеристики планів на підприємстві

<i>Вид плану</i>	<i>Особливості формування та реалізації</i>
1.	
2.	
3.	
4.	
.....	

ВИСОКИЙ РІВЕНЬ

1. Скласти реферат за визначеною темою та підготуватися до його захисту.

ТЕМИ РЕФЕРАТІВ:

1. Виробниче планування інновацій на підприємстві.
2. Зміст бізнес-плану підприємства, що здійснює інноваційну діяльність.
3. Значення науково-технологічного прогнозування для піднесення національної економіки та скорочення дефіциту державного бюджету.

2. Виконати домашнє індивідуальне завдання:

Завдання 3. Розв'яжіть проблемну ситуацію

«Інновації по-німецьки»

Консалтингова фірма L&r існувала вже 15 років, але в даний час справи йшли як ніколи добре, не дивлячись на загальний економічний спад в Германії в останні два роки.

Високі прибутки, отримувані L&r, змусили змінити організаційно-правову структуру фірми, засновану свого часу у формі товариства з обмеженою відповідальністю з провідними фахівцями фірми. У 1993 р. кожен партнер основної фірми створив своє власне підприємство, і значна частина обороту здійснювалася через ці індивідуальні компанії, що дозволило сповна законним чином понизити податкові відрахування. Експерти L&r знали свою справу і їх ніяк не можна було назвати, як це часто буває в житті, чоботарями без чобіт.

Починаючи з 1993 р., L&r явно була на підйомі, про що свідчили стабільно зростаючий річний оборот компанії, а також висока доля постійних клієнтів, що неухильно збільшувалася в загальному обсязі роботи. Навіть місцезнаходження штаб-квартири фірми в престижному і дорогому Баден-Бадені – європейському центрі розваги і відпочинку – само по собі підтверджувало: L&r – солідна компанія. Основна доля доходів фірми, більше 50%, надходила від консультацій у сфері менеджменту. Інші напрями – підвищення кваліфікації менеджерів і підбір кадрів за замовленнями фірм – хоча і були важливими і вигідними статтями доходу, але кон'юнктура на цих ринках була схильна до сильних коливань.

На L&r уважно віднеслися до поведження фірми ВВ з проханням допомогти упорядкувати процес реалізації нових ідей, що виникли усередині фірми. Справа була не лише в тому, що ВВ – третій в

Германій з найбільших виробників верхнього одягу після «Steilmann» і «Eskada». Найголовнішим привабливим моментом виявилось цікаве коло проблем, з якими зіткнулася фірма. Проблеми ВВ полягали в наступному. Вище керівництво компанії було стурбоване, з одного боку, інертністю фірми по відношенню до інновацій, а з іншого, – безліччю проектів з невизначеними перспективами і наслідками, які буквально полонили фірму. Керівництво ВВ не влаштувала та обставина, що доля нових ідей, що народжувалися у співробітників фірми, залежала не стільки від якості самої ідеї, скільки від безлічі суб'єктивних чинників, таких як: відношення безпосереднього керівника до ідеї і до її автора, активність і пробивна здатність самого автора та ін. Відсутні чітка схема ухвалення рішень при реалізації інновацій, розподіл обов'язків і відповідальності при оцінці ідеї, реалізації проекту на її основі. Замовлення ВВ і полягав в розробці такої схеми.

На основі цього замовлення L&P сформулювала робочу пропозицію, до якої увійшли: зміст робіт; функції і завдання договірних сторін; терміни і етапи проведення робіт; вартість виконання робіт.

Група консультантів, в яку, окрім Бантле, увійшли ще один партнер L&P, пан Лінзі, а також молодий і енергійний фахівець Яник приступила до роботи 15 жовтня. Група почала діяльність зі знайомства з фірмою, вивчення структури управління, існуючої системи ухвалення рішень. Потім послідували багаточисельні інтерв'ю з керівництвом і основним персоналом компанії. При цьому консультанти не давали жодних персональних оцінок і оцінки ситуації в цілому, не висловлювали попередньої думки. Вони коректно і ввічливо ставили питання, вислуховували співбесідників, просили їх заповнити опитувальні листи, уважно вивчали документи. Польові дослідження підтвердили вихідну передумову, що вирішення проблеми полягає в розробці детальної схеми оцінки, відбору і реалізації ідей з чітким розподілом обов'язків і відповідальності кожної ланки, залученої до процесу ухвалення рішень. Протягом першого тижня листопада група консультантів, інтенсивно працюючи по 10–12 годин на добу, підготувала схему організації робіт. Вона передбачала ретельний вихідний аналіз і оцінку потенціалу ідеї. Для цього на початковій стадії – на фазі визначення завдань – передбачалося створення групи управління проектом (ГУП) і групи ухвалення рішень (ГУР). ГУП створювалася вирішенням вищого керівництва під кожен конкретний

проект. До неї включалися провідні фахівці і експерти, компетентні в області, яку зачіпала ідея. До складу ГУР входило вище керівництво фірми, причетне до ухвалення рішень на ВВ. Саме ГУР належало вирішальне слово в ухваленні рішення про доцільність продовження робіт за проектом. На основі позитивного рішення вироблялося завдання за проектом, яке переходило в стадію попереднього вивчення. На стадії попереднього вивчення роботу по збору інформації, її селекції по мірі важливості, за оцінкою перспективності ідеї, а також технічну підтримку проекту здійснювала робоча група, що діяла в тісному зв'язку з куратором проекту. Робочу групу очолював автор ідеї, що, на думку експертів L&P, дозволяло раціонально використовувати його ентузіазм і енергію. На підставі звіту по стадії попереднього вивчення група з управління проектом спільно з ГПР приймала рішення про продовження робіт і перехід у фазу розробки детальної концепції. І лише після позитивного звіту з розробки детальної концепції і схвалення цього звіту як ГУП, так і ГУР, консультанти розпочали реалізацію проекту.

Питання до ситуації

1. Як Ви оцінюєте можливість формалізації процесу впровадження (організації) нововведень на даному підприємстві, в чому її переваги і недоліки?
2. Оцініть доцільність застосування німецької формалізованої схеми організації нововведень на українських підприємствах.
3. Що потрібно змінити вітчизняним підприємствам для ефективної організації процесу нововведень?

Питання для самостійного вивчення

1. Науково-технічне прогнозування.
2. Продуктово-технологічне та об'ємно-календарне планування інновацій на підприємстві.

Для засвоєння матеріалу з питань самостійної роботи слід скористатись літературними джерелами 1 – 5, періодичними виданнями та ресурсами Internet.

В першому питанні необхідно визначити місце науково-технічне прогнозування для розвитку національної економіки

Друге питання повинно розкрити зміст та мету продуктово-технологічного та об'ємно-календарного планування інновацій на підприємстві.

Відповіді на питання мають бути представлені у вигляді короткого конспекту або у вигляді блок-схем.

Питання для самоконтролю

1. Що таке планування нововведень?
2. Розкрийте сутність планування інноваційних процесів на підприємстві.
3. Назвіть види планів інновацій на підприємстві?
4. Виокремте особливості організації планування інновацій на підприємстві?
5. Назвіть види планування на інноваційному підприємстві?

ТЕМА 8. МАРКЕТИНГ В ІННОВАЦІЙНІЙ СФЕРІ ЕЛЕМЕНТАРНИЙ РІВЕНЬ

1. Виписати у словник управлінської термінології та дати визначення основних термінів і понять.

Таблиця 8.1. Термінологічний словник

<i>Термін</i>	<i>Тлумачення</i>
концепція інноваційного маркетингу,	
стратегічний інноваційний маркетинг	
тактичний інноваційний маркетинг	
аллокаційні інновації	
концепція діаманта	
регулярний інноваційний маркетинг	
санаційний інноваційний маркетинг	
карти переваг цільових споживачів	
«зондажу ринку»	
маркетинг нових технологій	

2. Ознайомитись з рекомендованою літературою до теми, скласти опорний конспект та підготуватися до обговорення основних понять теми.

Семінарське заняття 9

Питання для обговорення

1. Сутність, цілі та завдання інноваційного маркетингу.
2. Регулярний інноваційний маркетинг.

3. Санаційний інноваційний маркетинг.

ДОСТАТНІЙ РІВЕНЬ

1. Опрацювати додаткові джерела з теми та підготувати усну міні-доповідь, доповідь-презентацію або аналітичний огляд наукових публікацій.
 2. Дайте відповіді на тести.
 3. Заповнити запропоновану таблицю 8.2 та зробити висновки
- Таблиця 8.2 Характеристика інструментів тактичного інноваційного маркетингу

<i>Інструменти тактичного інноваційного маркетингу</i>	<i>Особливості застосування</i>
1.	
2.	
3.	
...	

ВИСОКИЙ РІВЕНЬ

1.Скласти реферат за визначеною темою та підготуватися до його захисту.

ТЕМИ РЕФЕРАТІВ:

1. Маркетинг – визначаюча стадія інноваційного циклу.
2. Маркетинг інноваційного процесу: соціально-психологічні аспекти.

2.Виконати домашнє індивідуальне завдання:

Завдання 3. Розв'яжіть проблемну ситуацію

Ситуація. «Подвійні технології»

Група фахівців (6 чоловік) оборонної організації ще до оголошення конверсійних програм вирішила використовувати принцип подвійних технологій і розробила для цивільної промисловості унікальний фільтровий пристрій, що заміщує подібний імпортний пристрій вартістю декілька десятків тисяч доларів. Причому розроблений пристрій набагато перевершував імпортне по технічних характеристиках і обіцяв бути істотно дешевшим та більш економічним.

Багатьом хімічним і іншим промисловим організаціям такий пристрій був необхідний у великих кількостях екземплярів, так що проблем з ринком не передбачувалось. Проте, оборонне підприємство було абсолютно не зацікавлене в просуванні продукту, оскільки саме виявилось в надзвичайно скрутному становищі через відсутність замовлень. Група фахівців організувалася в самостійне мале

підприємство (приблизно 10 чоловік) і відразу стала шукати стратегічного партнера по просуванню продукту.

Щоб добути засоби на існування, організація займалася продажем комп'ютерів з сервісним обслуговування, ремонтом електронних приладів і хімічних установок, консультаціями в рамках колишньої тематики, широко практикувала залучення трудових ресурсів і потужностей свого колишнього підприємства і справжнього орендодавця.

Питання для обговорення

1. Охарактеризуйте види інновацій в організації.
2. Згідно з етапами життєвого циклу товару визначте завдання щодо кожного його етапу.
3. Визначте вид інноваційного маркетингу, який застосовується в організації?
4. Запропонуйте найефективніші інструменти маркетингу щодо просування даного продукту на ринок.

Питання для самостійного вивчення

1. Порядок збору та аналізу маркетингової інформації, пов'язаної з нововведеннями.
2. Організація, склад та зміст маркетингових досліджень.
3. Репозиціонування брендів,
4. Інструменти мерчандайзингу .

Для засвоєння матеріалу з питань самостійної роботи слід скористатись літературними джерелами 1 – 5, періодичними виданнями та ресурсами Internet.

В першому питанні необхідно розглянути порядок збору та аналізу маркетингової інформації, що пов'язана з нововведеннями.

Друге питання повинно розкрити організацію, склад та зміст маркетингових досліджень.

Третє питання стосується виокремлення сутності та змісту репозиціонування брендів під час маркетингу нововведень.

В четвертому питанні доцільно дослідити інструменти мерчандайзингу в системі маркетингу нововведень.

Відповіді на питання мають бути представлені у вигляді короткого конспекту або у вигляді блок-схем.

Питання для самоконтролю

1. Розкрийте сутність концепції діаманта Майкла Портера.
2. Назвіть види інноваційного маркетингу.

3. Виокремте завдання інноваційного маркетингу відповідно до етапів життєвого циклу продукції
4. Зазначте сучасне розуміння інноваційного маркетингу з позиції різних аспектів.
5. Охарактеризуйте види маркетингових стратегій в діяльності організацій.

ТЕМА 9. ОРГАНІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙ ЕЛЕМЕНТАРНИЙ РІВЕНЬ

1. Виписати у словник управлінської термінології та дати визначення основних термінів і понять.

Таблиця 9.1. Термінологічний словник

<i>Термін</i>	<i>Тлумачення</i>
організація інновацій	
бізнес-інкубатор	
інноваційний фонд	
технополіс	
технопарк	
фірма «спін-офф»	
інноваційна біржа.	

2. Ознайомитись з рекомендованою літературою до теми, скласти опорний конспект та підготуватися до обговорення основних понять теми.

Семінарське заняття 10

Питання для обговорення

1. Поняття організації інновацій.
2. Особливості та завдання організації інноваційного процесу.
3. Розвиток організаційних форм інноваційного процесу та класифікація інноваційних підприємств.

Семінарське заняття 11

Питання для обговорення

Сутність і принципи формування організаційних структур інноваційного підприємства.

Класифікація організаційних структур інноваційного підприємства.

Особливості формування і удосконалення структур інноваційного підприємства.

ДОСТАТНІЙ РІВЕНЬ

1. Опрацювати додаткові джерела з теми та підготувати усну міні-повідь, доповідь-презентацію або аналітичний огляд наукових публікацій .
2. Дайте відповіді на тести.
3. Заповнити запропоновану таблицю 9.1 та зробіть обґрунтовані висновки

Таблиця 9.1. Особливості становлення нових форм інноваційного бізнесу у розвинених країнах світу

<i>Країна</i>	<i>особливості становлення нових форм інноваційного бізнесу</i>
1.	
2.	
....	

ВИСОКИЙ РІВЕНЬ

1.Скласти реферат за визначеною темою та підготуватися до його захисту.

ТЕМИ РЕФЕРАТІВ:

1. Зони інноваційної активності.
2. В інноваційному трикутнику - європейський досвід та український шлях.
3. Інноваційна природа технопарків.
4. Розвиток регіональної інноваційної діяльності.
5. Технопарки України.

2.Виконати домашнє індивідуальне завдання:

а).Розв'яжіть проблемну ситуацію.

Вам як керівнику корпорації потрібно постійно піклуватися про інноваційний процес. Обґрунтуйте свої дії щодо процесу його організації у Вашій корпорації.

в). Розв'яжіть проблемну ситуацію

Як керівник підприємства, що змінило свою організаційно-правову форму і має за мету акцентувати свою роботу на розробці та втіленні нововведень оберіть найбільш оптимальну організаційну структуру для реалізації поставлених цілей. Обґрунтуйте своє рішення.

Питання для самостійного вивчення

1. Фактори, що впливають на організацію інноваційного процесу.

2. Організація галузевої і територіальної інноваційної діяльності в Україні.
3. Організація виконання НДДКР і забезпечення інноваційних процесів.
4. Організація втілення і трансферт інновацій.

Для засвоєння матеріалу з питань самостійної роботи слід скористатись літературними джерелами 1 – 5, періодичними виданнями та ресурсами Internet.

В першому питанні необхідно визначити фактори, що впливають на організацію інноваційного процесу.

Друге питання повинно розкрити організацію галузевої і територіальної інноваційної діяльності в Україні.

В третьому питанні доцільно розглянути організацію виконання НДДКР та забезпечення інноваційних процесів.

Четверте питання повинно акцентувати увагу на змісті трансферту інновацій з позиції організаційних аспектів.

Відповіді на питання мають бути представлені у вигляді короткого конспекту або у вигляді блок-схем.

Питання для самоконтролю

1. Охарактеризуйте поняття організація інновацій з позиції динаміки та статичності.
2. Назвіть нові організаційні форми інноваційного бізнесу.
3. Розкрийте сутність процесу організації трансферту технологій.
4. Виокремте види бізнес інкубаторів.
5. Виділіть функціональне призначення фірм «спін-офф».

ТЕМА 10. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЕЛЕМЕНТАРНИЙ РІВЕНЬ

1. Виписати у словник управлінської термінології та дати визначення основних термінів і понять.

Таблиця 10.1. Термінологічний словник

<i>Термін</i>	<i>Тлумачення</i>
адміністрування	
відповідальність	
мотивація	
мотиваційна політика	

соціально-психологічний клімат	
стиль керівництва	
делегування	
компетенція	

2. Ознайомитись з рекомендованою літературою до теми, скласти опорний конспект та підготуватися до обговорення основних понять теми.

Семінарське заняття 12

Питання для обговорення

1. Процес мотивації в інноваційному менеджменті.
2. Сутність та завдання делегування в управлінні нововведеннями.
3. Стиль керівництва інноваціями.

ДОСТАТНІЙ РІВЕНЬ

1. Опрацювати додаткові джерела з теми та підготувати усну міні-доповідь, доповідь-презентацію або аналітичний огляд наукових публікацій.
2. Дайте відповіді на тести.
3. Заповнити запропоновану таблицю 10.2 та зробіть обґрунтовані висновки.

Таблиця 10.2. Характеристика вчених за типами мотивації (згідно з класифікацією В.Ядова)

<i>Група вчених</i>	<i>Тип мотивації</i>
1.	
2.	
3.	

ВИСОКИЙ РІВЕНЬ

1. Скласти реферат за визначеною темою та підготуватися до його захисту.

ТЕМИ РЕФЕРАТИВ:

1. Проблеми трансформації освіти та професійної підготовки кадрів.
2. Особливості формування системи мотивації в інноваційних підприємствах.

2. Виконати домашнє індивідуальне завдання:

А) Розв'яжіть проблемну ситуацію.

Вам як інноваційному менеджеру рентабельної корпорації

необхідно сформувати оптимальну мотиваційну політику для творчої групи вчених у відділі НДДКР. Обґрунтуйте свої дії та основні принципи її формування з урахуванням класифікації чисельності вчених В. Ядова (за типами мотивації).

Б) Заповнити запропоновану таблицю 10.3 та зробіть обґрунтовані висновки щодо формування системи мотивації в організації.

Таблиця 10.3. Особливості формування системи мотивації на інноваційних підприємствах передових країн світу.

<i>Країна</i>	<i>Особливості мотивації</i>
1.	
2.	
3.	
...	

Питання для самостійного вивчення

1. Можливість застосування на Україні досвіду мотивації інноваційних підприємств передових країн світу.
2. Вимоги щодо рівня професійної підготовки і кваліфікації кадрів в період переходу України на інноваційну модель економічного зростання.
3. Стратегія кваліфікаційної підготовки керівних кадрів
4. Інноваційний менеджмент з позиції соціально-психологічних аспектів.

Для засвоєння матеріалу з питань самостійної роботи слід скористатись літературними джерелами 1 – 5, періодичними виданнями та ресурсами Internet.

В першому питанні необхідно охарактеризувати доцільність застосування на Україні досвіду мотивації інноваційних підприємств передових країн світу.

Друге питання повинно розкрити основні вимоги щодо рівня професійної підготовки і кваліфікації кадрів в період переходу України на інноваційну модель економічного зростання.

Третє питання має розглянути основні стратегічні напрями кваліфікаційної підготовки керівних кадрів з метою успішної реалізації інноваційної моделі розвитку України.

Четверте питання повинно розкрити сутність інноваційного менеджменту з позиції соціально-психологічних аспектів застосовуючи формулу професора Гертменіана з Каліфорнії.

Відповіді на питання мають бути представлені у вигляді короткого конспекту або у вигляді блок-схем.

Питання для самоконтролю

1. Чому в 21 столітті виникає потреба мотивації інноваційної діяльності?
2. Що таке мотиваційна політика і як вона повинна реалізуватися в організації?
3. Які стилі керівництва інноваційного підприємства ви знаєте?
4. Назвіть основні принципи делегування в інноваційному менеджменті
5. Що покладено в основу формування системи стимулювання на підприємстві?

ТЕМА 11. УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ ЕЛЕМЕНТАРНИЙ РІВЕНЬ

1. Виписати у словник управлінської термінології та дати визначення основних термінів і понять.

Таблиця 11.1. Термінологічний словник

<i>Термін</i>	<i>Тлумачення</i>
інноваційний проект	
учасники проекту	
проектно-кошторисна документація	
інноваційна ідея	
продуктово-тематичне планування	
техніко-економічне планування	
календарне планування	

2. Ознайомитись з рекомендованою літературою до теми, скласти опорний конспект та підготуватися до обговорення основних понять теми.

Семінарське заняття 13

Питання для обговорення

1. Поняття та сутність інноваційних проектів.
2. Зміст, види інноваційних проектів та принципи управління ними.
3. Порядок розробки інноваційних проектів.

ДОСТАТНІЙ РІВЕНЬ

1. Опрацювати додаткові джерела з теми та підготувати усну міні-повідь, доповідь-презентацію або аналітичний огляд наукових публікацій.
2. Дайте відповіді на тести.

3. Заповнити запропоновану таблицю 1.3 та зробіть обґрунтовані висновки

Таблиця 11.2. Сутність управління інноваційним проектом

<i>Погляд</i>	<i>Зміст</i>
як система функцій	
як процес прийняття управлінських рішень	
як організаційна система	

ВИСОКИЙ РІВЕНЬ

1. Скласти реферат за визначеною темою та підготуватися до його захисту.

ТЕМИ РЕФЕРАТИВ:

1. Управління проектом як елемент інноваційного менеджменту.
2. Експертиза інноваційних проектів.

2. Виконати домашнє індивідуальне завдання:

Завдання 3. Розв'яжіть задачу.

Підприємство виготовляє протягом місяця $Q = 100000$ одиниць продукції. Собівартість одиниці продукції 48 грн, відпускна ціна одиниці продукції 55 грн. Керівництво підприємства вирішує автоматизувати один із кроків технологічного процесу, придбавши машини вартістю $\gamma = 200000$ грн кожна. Продуктивність однієї машини складає $q - PD - 10$ років. Собівартість одиниці продукції, виготовленої з використанням машин, є меншою за собівартість одиниці продукції, виготовленої за традиційною схемою, на $\Delta \delta' = 1$ грн. Розрахувати основні економічні показники для даного інноваційного проекту. Дисконтну ставку прийняти рівною 24 % річних.

Питання для самостійного вивчення

1. Організація управління інноваційним проектом.
2. Контроль, регулювання робіт та порядок завершення проекту.

Для засвоєння матеріалу з питань самостійної роботи слід скористатись літературними джерелами 1 – 5, періодичними виданнями та ресурсами Internet.

В першому питанні необхідно дослідити процес організації управління інноваційним проектом.

Друге питання повинно розкрити функцію контролю в управлінні

інноваційним проектом, а також висвітлити питання регулювання робіт та порядок завершення проекту.

Відповіді на питання мають бути представлені у вигляді короткого конспекту або у вигляді блок-схем.

Питання для самоконтролю

1. Назвіть фази загальний цикл управління інноваційного проекту.
2. В чому полягає сутність управління інноваційним проектом.
3. Виокремте основні принципи управління інноваційним проектом
4. Назвіть основних учасників інноваційного проекту
5. Що являє собою процес управління інноваційним проектом?

ТЕМА 12. ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ЕЛЕМЕНТАРНИЙ РІВЕНЬ

1. Виписати у словник управлінської термінології та дати визначення основних термінів і понять.

Таблиця 12.1. Термінологічний словник

<i>Термін</i>	<i>Тлумачення</i>
інтелектуальна власність,	
авторське право	
патентне право,	
промисловий зразок	
винахід	
патент	
ліцензія	
ліцензійна угода	

2. Ознайомитись з рекомендованою літературою до теми, скласти опорний конспект та підготуватися до обговорення основних понять теми.

Семинарське заняття 14

Питання для обговорення

1. Зміст поняття інтелектуальної власності.
2. Патенти.
3. Ліцензування та юридичний порядок передачі технологій.

ДОСТАТНІЙ РІВЕНЬ

1. Опрацювати додаткові джерела з теми та підготувати усну міні-доповідь, доповідь-презентацію або аналітичний огляд наукових публікацій.
2. Дайте відповіді на тести.
3. Заповнити запропоновану таблицю 12.2 та зробіть обґрунтовані висновки

Таблиця 12.2 Механізм правового захисту та специфіка об'єктів інтелектуальної власності

Етап інноваційного процесу	Результат	Форма правового захисту
.....		
.....		

ВИСОКИЙ РІВЕНЬ

1. Скласти реферат за визначеною темою та підготуватися до його захисту.

ТЕМИ РЕФЕРАТІВ:

1. Структура і функції органів управління наукою і технікою.
2. Права підприємств і організацій по здійсненню інноваційної діяльності.

2. Виконати домашнє індивідуальне завдання:

Розв'яжіть проблемну ситуацію.

«Живий хліб»

Учені стверджують, що перший хліб із борошна, випечений на розжареному камінні, з'явився близько 8–9 тис. років тому. Найбільших успіхів у пекарському мистецтві досягли єгиптяни, їх у стародавньому світі називали «хлібоїдами». Давні єгиптяни знали секрети бродіння тіста ще 5–6 тис. років тому. Від них це мистецтво перейняли греки. У давній Греції розпушений хліб вважався великим делікатесом. Для закваски греки використовували суху суміш борошна з виноградним соком, що забродив. Аристократи їли такий хліб як окрему страву. Коштував він набагато дорожче прісного хліба. Чим поважнішим, багатшим був господар, тим щедріше він пригощав своїх гостей пшеничним хлібом.

Полтавський хлібокомбінат презентує ексклюзивний натуральний продукт «Живий хліб» – унікальні сорти житнього заварного хліба,

аналогів яким не має в Україні. «Дарунок», «Полтавський класичний», «Баварський», «Кавказький», «Джерело» та «Дари Полтави» – шість найменувань нової продукції вже найближчим часом з'являться на столах полтавців. Цей запашний хліб дуже смачний, має підвищену біологічну цінність і зберігає свіжість упродовж 6–7 днів.

Публічне товариство «Полтавський хлібокомбінат» – лідер виробництва хлібобулочних виробів на Полтавщині. Три роки тому підприємство впровадило автоматичне обладнання провідних закордонних фірм і досягло європейського рівня. Продукція хлібокомбінату виготовлена з натуральної вітчизняної сировини й не містить добавок, барвників, поліпшувачів смаку та консервантів. Нині публічне товариство «Полтавський хлібокомбінат» пропонує полтавцям 62 найменування своєї продукції. І цей асортимент постійно оновлюється й розширюється. Над створенням заварних сортів «Живого хліба» працювали майже два роки. В основі приготування «Живого хліба» гармонійно поєдналися класичні рецептури приготування житнього хлібу на заквасках та новітня технологія. Усі шість найменувань нової продукції випікаються без дріжджів. На хлібокомбінаті реконструйовані технологічні лінії для виготовлення «Живого хліба», приготовлені спеціальні незвичайні форми. Останнім часом досить часто надходять пропозиції по продажу рецептів деяких видів, проте керівництво над цими пропозиціями розмірковує.

Питання

1. Проаналізуйте рівень правового захисту нової продукції на даному товаристві та в Україні?
2. Запропонуйте дії, які необхідно вжити керівництву товариства у зв'язку з входженням України до СОТ щодо правового захисту власної продукції виробника. Обґрунтуйте свою думку.
3. Обґрунтуйте доцільність патентування власних нововведень на сучасному етапі розвитку українським підприємствам та даному товариству зокрема.

Питання для самостійного вивчення

1. Система стандартизації і сертифікації в інноваційній діяльності. Інформаційне забезпечення.
2. Податкова політика в системі інноваційного менеджменту

Для засвоєння матеріалу з питань самостійної роботи слід скористатись літературними джерелами 1 – 5, періодичними виданнями та ресурсами Internet.

В першому питанні необхідно розкрити зміст системи стандартизації і сертифікації в інноваційній діяльності організацій, а також роль інформаційного забезпечення в цьому процесі.

Друге питання повинно розкрити основи податкової політики в системі інноваційного менеджменту.

Відповіді на питання мають бути представлені у вигляді короткого конспекту або у вигляді блок-схем.

Питання для самоконтролю

1. Назвіть самостійні сфери правового регулювання інноваційної діяльності
2. Що таке інтелектуальна власність?
3. Назвіть види ліцензійних угод?
4. Розкрийте сутність процесу ліцензування?
5. Виокремте форми правового захисту різних об'єктів інтелектуальної власності

ТЕМА 13. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙ ЕЛЕМЕНТАРНИЙ РІВЕНЬ

1. Виписати у словник управлінської термінології та дати визначення основних термінів і понять.

Таблиця 13.1. Термінологічний словник

<i>Термін</i>	<i>Тлумачення</i>
ефект	
ефективність	
ефективності інновацій	
види ефекту	
результативність	
динамічні методи оцінки економічної ефективності інновацій	
статичні методи оцінки економічної ефективності інновацій	

2. Ознайомитись з рекомендованою літературою до теми, скласти опорний конспект та підготуватися до обговорення основних понять теми.

Семінарське заняття 15
Питання для обговорення

1. Проблеми оцінка ефективності інновацій.
2. Оцінка ефективності інновацій в період реформування економіки України.
3. Принципи оцінки інноваційних проєктів.
4. Види та показники ефективності інновацій.

ДОСТАТНІЙ РІВЕНЬ

1. Опрацювати додаткові джерела з теми та підготувати усну міні-доповідь, доповідь-презентацію або аналітичний огляд наукових публікацій .
2. Дайте відповіді на тести.
3. Заповнити запропоновану таблицю 13.2 та зробіть обґрунтовані висновки

Таблиця 13.2 Види ефекту інноваційної діяльності

Вид ефекту	Характеристика та критерії
1	
2	
3	
....	

ВИСОКИЙ РІВЕНЬ

1.Скласти реферат за визначеною темою та підготуватися до його захисту.

ТЕМИ РЕФЕРАТІВ:

1. Способи державного впливу на ефективність інноваційної діяльності.
2. Ефективність виходу інноваційних технологій на зовнішній ринок.

2.Виконати домашнє індивідуальне завдання:

Розв'яжіть проблемну ситуацію.

Обґрунтуйте економічну ефективність та доцільність реалізації інноваційного проєкту за умов, що дисконтна ставка дорівнює 10 %, а податок на прибуток – 25 %.

Таблиця 1. Вихідні дані для розрахунку економічної ефективності інноваційного проекту.

Показники	2004 р.	2005 р.	2006 р.	2007 р.	2008 р.	2009 р.
Інвестиції, тис. грн	850	800	400	–	–	–
Прибуток, тис. грн	–	–	800	1800	1900	1900
Амортизаційні відрахування, тис. грн	–	–	200	200	200	200

Використовуючи дані таблиці, розрахуйте термін окупності інвестицій.

Питання для самостійного вивчення

1. Особливості оцінки економічної ефективності інноваційних проектів у розвинених країнах світу.
2. Врахування фактору ризику та інфляції при оцінці інноваційних проектів.

Для засвоєння матеріалу з питань самостійної роботи слід скористатись літературними джерелами 1 – 5, періодичними виданнями та ресурсами Internet.

В першому питанні необхідно розкрити особливості оцінки економічної ефективності інноваційних проектів у розвинених країнах світу.

Друге питання повинно надати можливі способи врахування фактору ризику та інфляції при оцінці інноваційних проектів

Відповіді на питання мають бути представлені у вигляді короткого конспекту або у вигляді блок-схем.

Питання для самоконтролю

1. Розкрийте поняття оцінки ефективності інноваційної діяльності та її основні критерії.
2. Виокремте методи оцінки економічної ефективності інноваційної діяльності.
3. Назвіть основні показники загальної економічної ефективності інновацій.
4. Виділіть можливі види ефектів від здійснення інноваційної діяльності.
5. Як розрахувати коефіцієнт дисконтування?

ТЕМА 14. РЕІНЖИНІРИНГ ТА ІННОВАЦІЙНІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ ЕЛЕМЕНТАРНИЙ РІВЕНЬ

1. Виписати у словник управлінської термінології та дати визначення основних термінів і понять.

Таблиця 14.1. Термінологічний словник

<i>Термін</i>	<i>Тлумачення</i>
бізнес-процес	
інжиніринг	
реінжиніринг,	
інжиніринг бізнесу	
зворотній реінжиніринг	

2. Ознайомитись з рекомендованою літературою до теми, скласти опорний конспект та підготуватися до обговорення основних понять теми.

Семінарське заняття 16

Питання для обговорення

1. Характеристика інноваційного підприємництва та місце бізнес-процесів в ньому.
2. Сутність інжинірингу бізнесу.
3. Реінжиніринг інноваційної діяльності

ДОСТАТНІЙ РІВЕНЬ

1. Опрацювати додаткові джерела з теми та підготувати усну міні-повідь, доповідь-презентацію або аналітичний огляд наукових публікацій.
2. Дайте відповіді на тести.
3. Заповнити запропоновану таблицю 14.2 та зробіть обґрунтовані висновки

Таблиця 14.2. Характеристика реінжинірингу

<i>Реінжиніринг</i>	<i>Зміст</i>
Об'єкти	
Фактори успіху	
Вимоги	

ВИСОКИЙ РІВЕНЬ

1. Скласти реферат за визначеною темою та підготуватися до його захисту.

ТЕМИ РЕФЕРАТИВ:

1. Використання досвіду реінжинірингу інноваційної діяльності передовими компаніями світу.

2. Реінжиніринг – метод інжинірингу.

2. Виконати домашнє індивідуальне завдання:

Завдання 3. Розв'яжіть проблемну ситуацію.

Складіть технологічну карту бізнес-процесів Полтавського університету споживчої кооперації України та опишіть можливі етапи проведення реінжинірингу для підвищення рівня якості навчальних послуг на освітньому ринку України. Передбачте основні можливі перешкоди на шляху реалізації запропонованого проекту реінжинірингу бізнес-процесів **ПУЕТ**.

Питання для самостійного вивчення

1. Процес організації реінжинірингу на підприємстві та фактори його успіху.

2. Типові помилки при проведенні реінжинірингу.

Для засвоєння матеріалу з питань самостійної роботи слід скористатись літературними джерелами 1 – 5, періодичними виданнями та ресурсами Internet.

В першому питанні необхідно дослідити етапи процесу організації реінжинірингу на підприємстві та фактори його успіху.

Друге питання повинно розкрити типові помилки при проведенні реінжинірингу, а також шляхи їх попередження та запобігання.

Відповіді на питання мають бути представлені у вигляді короткого конспекту або у вигляді блок-схем.

Питання для самоконтролю

1. Розкрийте сутність поняття «бізнес-процес»?

2. Який зміст містить в собі «інжиніринг бізнесу»?

3. Що таке зворотній реінжиніринг і умови його застосування?

4. Розмежуйте категорії «інжиніринг» та «реінжиніринг»?

5 Хто є автор реінжинірингу бізнес-процесів?

ПЕРЕЛІК ЗАВДАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА АУДИТОРНЕ ТЕСТУВАННЯ СТУДЕНТІВ ЗАОЧНОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ ЗАВДАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Студенти заочної форми навчання виконують три завдання під час аудиторного тестування згідно зі своїм варіантом (додаток А)

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАВДАННЯ

1. Актуальність інноваційного менеджменту в період трансформації ринкової економіки України.
2. Інноваційний тип розвитку економіки як об'єктивна умова економічного зростання.
3. Зміст системи інноваційного менеджменту підприємства: керуюча та керована підсистеми.
4. Методичні визначення та порівняльна характеристика термінів "інновація", "нововведення", "новація", "інноваційний менеджмент".
5. Науково-технічний прогрес і економічний розвиток.
6. Підходи до поняття "інновація".
7. Інноваційний процес: сутність, поняття, основні етапи.
8. Інноваційна діяльність та її основні напрями. Об'єкти і суб'єкти інноваційної діяльності.
9. Класифікація інновацій.
10. Взаємозв'язок розвитку інновацій, науки і техніки.
11. Роль та функції держави в стимулюванні інновацій.
12. Поняття та місце інноваційної політики в системі регулювання соціально-економічних процесів.
13. Види інноваційної політики держави: політика "технологічного поштовху", політика ринкової орієнтації, політика соціальної орієнтації та політика структурних зрушень.
14. Способи державного впливу на ефективність інноваційних механізмів.
15. Державні стратегії активного втручання, децентралізованого регулювання та змішані.
16. Показники інноваційної діяльності організацій: витратні, оновлюваності, динаміки, структурні.
17. Інноваційна позиція підприємства як інтегральна оцінка інноваційної діяльності підприємства.
18. Цілі та завдання стратегічного управління інноваціями.
19. Стратегії інноваційної діяльності.

20. Зміст і форми стратегічного управління інноваціями.
21. Сценарій стратегічної поведінки інноваційних підприємств.
22. Засоби та методи стратегічного управління інноваціями.
23. Сутність, завдання та основні принципи планування інноваційних процесів на підприємстві.
24. Види інноваційних планів та вимоги до них.
25. Сутність, цілі та завдання інноваційного маркетингу.
26. Головні принципи маркетингу.
27. Стратегічний інноваційний маркетинг: регулярний та санаційний.
28. Сутність “Концепції діаманта” Майкла Портера.
29. Тактичний інноваційний маркетинг: підготовка до розміщення нового продукту на ринку та система заходів стосовно його просування.
30. Поняття організації інновацій, особливості та завдання організації інноваційного процесу.
31. Розвиток організаційних форм інноваційного процесу.
32. Сучасні організаційні форми: інкубатор, венчурні фонди і фірми, технополіси, технопарки, “спін-офф”.
33. Типи організаційних структур інноваційних підприємств, їх переваги та недоліки.
34. Мотивація в інноваційному менеджменті.
35. Змістовні та процесуальні теорії мотивації в практиці інноваційного підприємства.
36. Мотиваційна політика інноваційного підприємства.
37. Сутність, завдання та процес делегування в інноваційному менеджменті.
38. Стилі керівництва на інноваційному підприємстві: авторитарний і колективний, формальний і неформальний; керівництво, що орієнтоване на завдання та співробітників.
39. Поняття та сутність інноваційних проектів: три аспекти розгляду.
40. Основні елементи інноваційного проекту. Порядок розробки інноваційних проектів.
41. Зміст та види інноваційних проектів, принципи управління проектами.
42. Структура і функції органів управління інноваційною діяльністю, що забезпечують її правову основу.

43. Поняття інтелектуальної власності.
44. Авторське та патентне право, виробнича таємниця.
45. Сутність та поняття “патенту”.
46. Ліцензування та юридичний порядок передачі технологій.
47. Прості, виключні та повні ліцензії.
48. Поняття оцінки ефективності інноваційних проектів.
49. Оцінка ефективності інновацій в умовах трансформації ринкової економіки України. Основні принципи оцінки інноваційних проектів.
50. Види ефективності інноваційної діяльності: науково-технічна, соціальна, економічна.
51. Характеристика інноваційного підприємництва та місце бізнес-процесів у ньому. Реінжинірінг як метод інжинірингу.
52. Об’єкти реінжинірінгу та основні умови до його проведення
53. Процес організації інжинірингу та фактори його успіху.
54. Реінжинірінг інноваційної діяльності.

ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

55. Вас призначили керівником підприємства. Згідно зі змістом системи інноваційного менеджменту обґрунтуйте свої дії стосовно купівлі-продажу новизни.
56. Сучасний період розвитку характеризується як період науково-технічного прогресу. З точки зору державного діяча поясніть, чи можна зазначений період назвати науково-технічною революцією?
57. Охарактеризуйте цикли розвитку економіки згідно з теорією “довгих хвиль” Кондратьєва та “ділових циклів” Й.Шумпетера. Що ви можете запропонувати для сприяння підйомній хвилі?
58. Ви є членом групи експертів з аналізу інноваційного клімату країни в одному з державних відомств. Проаналізуйте інноваційний клімат держави і надайте свої рекомендації з урахуванням висновків соціально-психологічної теорії.
59. Спільне підприємство “Фортрана-Ді” характеризується достатньою інноваційною активністю. Співвідношення радикальних та ординарних інновацій становить 1:10. Проте, рентабельність виробництва поступово знижується. Встановіть причину і запропонуйте можливі шляхи підвищення ефективності з позицій інноваційного менеджменту.
60. Українські вчені розробили та обґрунтували принципи управління вантажного літака АН-70. До якого етапу інноваційного

процесу належить зазначена розробка і до яких результатів (теоретичних чи пошукових) її слід віднести?

61. Ви дослідник. Розмежуйте поняття інноваційний процес та науково-технічний прогрес. Що в них спільного? Поясніть та відстежте визрівання інновацій через призму інноваційного процесу на підприємстві.

62. Вам як інноваційному менеджеру, добре відомо, що всі процеси на підприємстві можливо охарактеризувати з позицій статичності і динаміки. Обґрунтуйте поняття інновація із зазначених позицій.

63. Вас призначили інноваційним менеджером на підприємстві. Визначте основні напрями інноваційної діяльності вашої організації. Розмежуйте поняття інноваційний процес та інноваційна діяльність.

64. Обґрунтуйте роль держави у розвитку інноваційної діяльності. Поясніть, чим обумовлена потреба державного регулювання інноваційних процесів: їх загальнодержавним значенням чи обмеженістю ринкових механізмів у репродукції та розповсюдженні інновацій?

65. Визначте головні функції органів влади у регулюванні інновацій. Який тип інноваційної політики, на вашу думку, найбільше підходить для нашої країни?

66. Вам, як керівнику підприємства, що прийшов вперше на призначену посаду, слід зробити аналіз інноваційної діяльності підприємства. Які групи показників ви використаєте в процесі її оцінки?

67. Вас призначили інноваційним менеджером. Вам необхідно визначитися з динамікою інноваційного процесу. Які показники ви використаєте для цього?

68. Вам як керівнику підприємства “АвтоКрАЗ” слід розробити стратегію нововведень та визначити цілі. Розмежуйте, будь-ласка, ці поняття та сформулюйте їх відповідно до зазначеного підприємства.

69. У вашій організації спостерігаються певні проблеми, пов’язані з мотивуванням. Згідно з формулою, що виведена професором школи бізнесу Гертменіаном з Каліфорнійського університету, побудуйте свою поведінку як інноваційного менеджера.

70. Вам належить відповідна місія регулювання оптимального співвідношення чисельності вчених згідно класифікації В. Ядова (за типами мотивації). Які принципи доцільно використати для свідомого зменшення чисельності вчених третьої групи?

71. Вам як інноваційному менеджеру рентабельної корпорації необхідно знайти оптимальну зарплату для творчої групи вчених. Який принцип ви використаєте? Обґрунтуйте свої дії.

72. Ви – Генеральний директор компанії. Розробіть оптимальну мотиваційну політику для свого підприємства. Визначте основне її підґрунтя.

73. Вас призначили керівником нового інноваційного проекту. Вам необхідно досягти найбільшого результату. Який стиль керівництва ви оберете? Обґрунтуйте своє рішення.

74. Підприємство виготовляє протягом місяця $Q = 100000$ одиниць продукції. Собівартість одиниці продукції 48 грн, відпускна ціна одиниці продукції 55 грн. Керівництво підприємства вирішує автоматизувати один із кроків технологічного процесу, придбавши машини вартістю $\gamma = 200000$ грн кожна. Продуктивність однієї машини складає $q - PD - 10$ років. Собівартість одиниці продукції, виготовленої з використанням машин, є меншою за собівартість одиниці продукції, виготовленої за традиційною схемою, на $\Delta \delta^{\epsilon} = 1$ грн. Розрахувати основні економічні показники для даного інноваційного проекту. Дисконтну ставку прийняти рівною 24 % річних.

75. Обґрунтуйте економічну ефективність та доцільність реалізації інноваційного проекту за умов, що дисконтна ставка дорівнює 10 %, а податок на прибуток – 25 %.

Показники	2004 р.	2005 р.	2006 р.	2007 р.	2008 р.	2009 р.
Інвестиції, тис. грн	850	800	400	–	–	–
Прибуток, тис. грн	–	–	800	1800	1900	1900
Амортизаційні відрахування, тис. грн	–	–	200	200	200	200

Використовуючи дані таблиці, розрахуйте термін окупності інвестицій.

КАРТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТА
з дисципліни «Інноваційний менеджмент»
(для студентів напряму підготовки 8.050201 «Менеджмент» ППС
«Менеджмент організацій та адміністрування»)

Види самостійної роботи	Планові терміни виконання	Форми контролю та звітності	Максимальна кількість балів
1. Обов'язкові види СРС			
1.1. Підготовка до семінарських занять (6 занять протягом семестру)	Систематично, відповідно розкладу аудиторних занять	Активна робота на семінарських заняттях: 1) усне опитування, обговорення доповідей та рефератів, дискусії; 2) розгляд матеріалів аналітичних оглядів публікацій за визначеною проблемою; 3) вирішення практичних ситуацій; 4) тестовий контроль, понятійний диктант, експрес опитування	6 балів (6 занять по 1 балу за кожне)
1.2. Опрацювання матеріалу, винесеного програмою на самостійний розгляд	Систематично, відповідно розкладу аудиторних занять	Перевірка правильності виконання та результатів тестування	20 балів (1 бал × × 6 тем + + 7 тем · 2)
1.3. Підготовка до модульних контрольних робіт	Останнє заняття відповідного модуля	Перевірка правильності виконання комплексних контрольних робіт	18 балів (2 МКР по 9 балів за кожну)
Разом балів за обов'язкові види СР		44 бали	
2. Вибіркові види СРС*			
2.1. Написання наукового реферату з визначеної проблеми	Згідно розкладу семінарських та індивідуальних занять	Обговорення (захист) матеріалів наукового реферату з визначеної проблеми (максимально 5 балів) підготовка реферату без захисту (3 бали)	5 балів
2.2. Підготовка матеріалів власних досліджень до участі в науковій студентській конференції	Протягом семестру	Обговорення матеріалів доповіді з викладачем, доповідь на науковій конференції	5 балів
2.3. Участь у роботі наукового клубу «Менеджер»	Відповідно до графіка роботи клубу	Доповідь на одне із засідань, підготовка тематичної стінгазети, кросворда, ділової гри	5 балів (за кожний вид роботи)
2.4. Підготовка публікацій в наукових виданнях	Протягом семестру	Підготовка матеріалів, передача до друку	5 балів
Разом балів за вибіркові види СР		20 балів	

КАРТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТА
з дисципліни «Інноваційний менеджмент»
(для студентів напряму підготовки 7.050201 «Менеджмент» ППС
«Менеджмент організацій та адміністрування»)

Види самостійної роботи	Планові терміни виконання	Форми контролю та звітності	Максимальна кількість балів
1. Обов'язкові види СРС			
1.1. Підготовка до семінарських занять (9 занять протягом семестру)	Систематично, відповідно розкладу аудиторних занять	Активна робота на семінарських заняттях: 1) усне опитування, обговорення доповідей та рефератів, дискусії; 2) розгляд матеріалів аналітичних оглядів публікацій за визначеною проблемою; 3) вирішення практичних ситуацій; 4) тестовий контроль, понятійний диктант, експрес опитування	9 балів (9 занять по 1 балу за кожне)
1.2. Опрацювання матеріалу, винесеного програмою на самостійний розгляд	Систематично, відповідно розкладу аудиторних занять	Перевірка виконання та тестування правильності результатів	16,5 балів (1 бал × × 6 тем + + 7 тем · 1,5)
1.3. Підготовка до модульних контрольних робіт	Останнє заняття відповідного модуля	Перевірка виконання контрольних робіт правильності комплексних	18 балів (2 МКР по 9 балів за кожну)
Разом балів за обов'язкові види СР			43,5 бали
2. Вибіркові види СРС*			
2.1. Написання наукового реферату з визначеної проблеми	Згідно розкладу семінарських та індивідуальних занять	Обговорення (захист) матеріалів наукового реферату з визначеної проблеми (максимально 5 балів), підготовка реферату без захисту (3 бали)	5 балів
2.2. Підготовка матеріалів власних досліджень до участі в науковій студентській конференції	Протягом семестру	Обговорення матеріалів доповіді з викладачем, доповідь на науковій конференції	5 балів
2.3. Участь у роботі наукового клубу «Менеджер»	Відповідно до графіка роботи клубу	Доповідь на одне із засідань, підготовка тематичної стінгазети, кросворда, ділової гри	5 балів (за кожний вид роботи)
2.4. Підготовка публікації в наукових виданнях	Протягом семестру	Підготовка матеріалів, передача до друку	5 балів
Разом балів за вибіркові види СР			20 балів

ПОРЯДОК І КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАТЬ СТУДЕНТІВ

Оцінювання знань студентів з дисципліни «Інноваційний менеджмент» здійснюється на основі результатів поточного модульного контролю (ПМК), тобто заліку.

Загальні положення

Під *кредитно-модульною системою* організації навчального процесу мають на увазі таку модель організації навчального процесу, яка ґрунтується на поєднанні модульно-рейтингових технологій навчання із системою спеціальних освітніх одиниць (залікових кредитів). Характерною ознакою впровадження модульно-рейтингових технологій в навчальний процес є розподіл навчального матеріалу на модулі та застосування накопичувальних систем оцінювання знань студентів.

Рейтингова система оцінювання є невід'ємною складовою робочої навчальної програми з дисципліни «Інноваційний менеджмент» і передбачає визначення якості виконаної студентом навчальної роботи та рівня набутих ним знань та вмінь шляхом оцінювання в балах усіх результатів, досягнутих під час поточного модульного та семестрового підсумкового контролю.

Головною метою запровадження кредитно-модульної системи є підвищення якості підготовки фахівців з вищою освітою та забезпечення на цій основі конкурентоздатності випускників на національному та міжнародному ринках праці.

Одиницею вимірювання навчального навантаження, необхідного для засвоєння змістових модулів за кредитно-модульною системою, є *заліковий кредит*.

Змістовий модуль – це система навчальних елементів (розділів чи підрозділів навчальної дисципліни або *мікромодулів*), поєднаних за ознакою відповідності до певного навчального об'єкта.

Модуль – це окрема частина освітньо-професійної програми підготовки фахівця (навчальної дисципліни), що реалізується відповідними формами організації навчального процесу.

Розрахунок обсягу кожного модуля та його складових у годинах з повним використанням передбаченого бюджету часу здійснюється шляхом планування виконання певних видів навчальної роботи: для аудиторних занять – лекцій та практичних занять; для самостійної роботи – підготовка до аудиторних занять та виконання

індивідуальних завдань.

Лекційний матеріал, що входить до складу кожного модуля, заздалегідь поділяється на аудиторний і такий, що потребує самостійного вивчення. Але остаточне рішення з цього питання приймає лектор. На практичному занятті не тільки поглиблюються раніше здобуті теоретичні знання, а й формуються необхідні практичні навички та здійснюється поточний контроль ефективності попередньої самостійної роботи студентів та модульний рейтинговий контроль.

Отже, кредитно-модульна організація навчального процесу – це така організація навчального процесу, при якій вивчення студентом навчальної дисципліни (що складається з одного чи декількох кредитів) відбувається шляхом послідовного опрацювання навчальних модулів, а оцінювання якості його роботи та рівня здобутих знань і вмінь здійснюється за 100-баловою шкалою.

Дисципліна «Інноваційний менеджмент» організована у два блоки змістових модулів, опанування яких передбачає роботу на лекційно-семінарських заняттях, самостійну та індивідуальну роботу.

Самостійна робота складається з підготовки до семінарських та індивідуальних занять шляхом виконання визначених навчальною програмою завдань теоретичного та практичного характеру.

Стимулювання систематичної самостійної роботи студентів протягом всього семестру дає змогу підвищити рівень об'єктивності оцінювання знань студентів та підсилити здорову конкуренцію в навчанні.

Програма передбачає проведення *семінарських занять* на основі аналізу конкретних практичних ситуацій, що ґрунтується як на досвіді діяльності вітчизняних підприємств, так і провідних західних фірм.

Консультації проводяться з метою надання допомоги у вивченні окремих тем і практичних питань дисципліни на початку семестру, перед проведенням модульних контрольних робіт та семестровим контролем знань.

Контрольні заходи передбачають проведення поточного, проміжного та підсумкового семестрового контролю. *Поточний* контроль здійснюється на семінарських та індивідуальних заняттях протягом семестру в межах навчального модуля. *Проміжний* контроль передбачає перевірку рівня засвоєння студентом теоретичного і практичного матеріалу модуля і здійснюється в межах семестру наприкінці планового вивчення модулів дисципліни. До модульного контролю допускаються студенти, які виконали всі види робіт, що є обов'язковими складовими модуля. *Підсумковий* семестровий

контроль проводиться у формі автоматичного заліку і має на меті підведення підсумків щодо розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язку між окремими розділами, здатності креативно використовувати накопичені знання, уміння сформулювати своє ставлення до певної проблеми та приймати оптимальні управлінські рішення.

На думку сучасних фахівців, запровадження кредитно-модульної системи передбачає підвищення якості підготовки фахівців шляхом інтенсифікації навчального процесу, рівномірного психологічного навантаження студентів протягом семестру, підвищення мотивації учасників навчально-виховного процесу, зменшення пропусків навчальних занять та підвищення відповідальності студентів за результати навчальної діяльності.

Організація та проведення кредитно-модульного контролю

Навчально дисципліна «Інноваційний менеджмент» поділяється на два модуля:

Модуль 1. Науково-методичні засади інноваційного менеджменту.

Модуль 2. Функціональні основи інноваційного менеджменту

Оцінювання знань студентів

Об'єктами поточного контролю знань студентів є:

а) систематичність та активність роботи на семінарських заняттях. Оцінці підлягають: рівень знань, продемонстрованих у відповідях і виступах на семінарських заняттях, результати виконання практичного та ситуаційного завдання, експрес-контроль чи тестування;

б) виконання завдань для самостійного опрацювання. Оцінці підлягають: самостійне опрацювання тем у цілому чи окремих питань, написання рефератів, підготовка конспектів, виконання домашніх індивідуальних завдань, питань до самостійного опрацювання тощо;

в) перевірка виконань модульних контрольних робіт. Оцінці підлягають теоретичні знання та практичні навички, яких набули студенти після опанування певного модуля.

Поточне та підсумкове оцінювання знань студента

Оцінювання знань складає 100 балів, з яких студент отримує 60 балів за поточну успішність, в т.ч. 18 балів за підсумкову успішність (9 балів за кожний модуль).

У разі невиконання певних завдань поточного контролю з об'єктивних причин студенти мають право, з дозволу декана, скласти їх до останнього практичного заняття. Час та порядок складання визначає викладач.

Підсумковий бал за результатами поточного модульного контролю оформлюється під час останнього практичного заняття. Сума балів контролю знань студентів наведена нижче у таблицях .

Отже, у цілому загальна система нарахування балів при вивченні дисципліни, яка дозволяє встигаючим студентам отримати залік, представлена наступним чином.

1. Робота протягом семестру

Під час роботи на семінарському(практичному) занятті:

- відвідування семінарських (практичних)занять ;
- обговорення питань: виступ – 0–2 балів (2 – відмінно; 1,5 – добре; 1 – задовільно);
- виконання завдань на семінарському (практичному) занятті (розв'язання ситуації та практичні завдання) – 0,3–0,7 (0,7 балів – відмінно, 0,4 – добре 0,3 – задовільно);
- поточне тестування за темою курсу 0,5–1 (1 – відмінно; 0,8 – добре; 0,5 – задовільно);
- самостійна робота – виконання домашніх індивідуальних завдань, питань для самостійного вивчення, написання та захист рефератів – 0–1,5 балів (1,5 – відмінно, 1 – добре, 0,5 – задовільно). При цьому слід нарахування балів з самостійної роботи слід вести наступним чином:

- для студентів спеціальності 8.050201 – з 1 по 6 тему максимально по 1 балу за кожне заняття;
- для студентів спеціальності 7.050201 – з 1 по 6 тему максимально по 1 балу, а з 7 по 13 тему – максимально по 1,5 бала.

Додаткові бали (40 балів) студент отримує під час участі у конференціях, олімпіадах, публікаціях, участі у клубі «Менеджер» (5 + 5 + 5 + 5 = 20 балів), а також написанні наукової роботи з відповідними вимогами (20 балів).

**Розподіл балів, що отримують студенти за результатами вивчення дисципліни
«Інноваційний менеджмент» (для студентів напрямку підготовки 8.050201 «Менеджмент» ІПС
«Менеджмент організацій та адміністрування» денної та заочної форми навчання)**

Семестр	Назва модуля, теми	Вид навчальної роботи	Кількість балів
Денна форма навчання			
9	Модуль 1. Теоретико-методичні засади інноваційного менеджменту	Лекції	2,5
		Практичні роботи	15,5
		Самостійна робота	4
		Модульна контрольна робота	9
	Всього за модуль 1		31
	Модуль 2. Функціональні основи інноваційного менеджменту	Лекції	0,5
		Практичні роботи	3,5
		Самостійна робота	16
		Модульна контрольна робота	9
	Всього за модуль 2		29
	Всього за 9 семестр	Лекції Практичні Самостійна робота Модульна контрольна робота	3 16 20 18 60***
Заочна форма навчання			
	Всього за 9 семестр	Лекції (1 лекція · 5 балів) Практичні (2 · 5 балів) Самостійна робота Модульна контрольна робота	5 10 27 18 60***

Примітка. *** + 40 балів студент отримує як додаткові бали

Розподіл балів за КМС з дисципліни «Інноваційний менеджмент»
 (для студентів напрямку підготовки 8.050201 «Менеджмент»ППС «Менеджмент організацій та адміністрування »)

Вид навчальної роботи	МОДУЛЬ 1						МОДУЛЬ 2			Разом	
	Практичні заняття					ПМР	Сума за модулем 1	Практичні заняття	ПМР		Сума за модулем 2
	№ 1	№ 2	№ 3	№ 4	№ 5			№ 6			
Лекції	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	–	2,5	0,5	–	0,5	3
Практичне заняття: – відвідування	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	–	2,5	0,5	–	0,5	3
– теоретичні відповіді	–	2	2	2	2	–	8	2	–	2	10
– робота на занятті	1	1	1	1	1	–	5	1	–	1	6
Самостійна робота	–	1	1	1	1	–	4	16	–	16	20
ПМР						9	9		9	9	18
Усього за модулем							31			29	60

**Розподіл балів, що отримують студенти за результатами вивчення дисципліни
«Інноваційний менеджмент» (для студентів напряму підготовки 7.050201 «Менеджмент»ППС
«Менеджмент організацій та адміністрування »)**

Семестр	Назва модуля, теми	Вид навчальної роботи	Кількість балів	
9	Модуль 1. Теоретико-методичні засади інноваційного менеджменту	Лекції	2,5	
		Практичні роботи	12,5	
		Самостійна робота	5	
		Модульна контрольна робота	9	
	Всього за модулем 1			29
	Модуль 2. Функціональні основи інноваційного менеджменту	Лекції	0,5	
		Практичні роботи	10	
		Самостійна робота	11,5	
Модульна контрольна робота		9		
Всього за модулем 2			31	
Всього за 9 семестр		Лекції Практичні Самостійна робота Модульна контрольна робота	3 22,5 16,5 18 60***	
Заочна форма навчання				
9	Всього за 9 семестр	Лекції (3 лекції · 2 бали) Практичні (4 · 2 бали) Самостійна робота Модульна контрольна робота	6 8 28 18 60***	

Примітка. *** + 40 балів студент отримує на як додаткові бали

2. Критерії оцінювання рівня знань студентів при перевірці модульної контрольної роботи

Питання, що включені до модульної контрольної роботи, оцінюються в діапазоні від 0 до 9 балів (включно). Структура кожного комплексу завдань для модульного контролю має ідентичну побудову і включає три види завдань: для елементарного рівня – тестові завдання (десять тестів до кожного варіанта контрольної роботи), для достатнього рівня – практичне питання, для високого рівня – теоретично-прикладне питання, що потребує розгорнутої відповіді. Кожен вид завдань оцінюється за 3-бальною шкалою.

Так, тести – від 0–3 балів (0 балів – незадовільно, 1 бал – задовільно, 2 бали – добре, 3 бали – відмінно); ситуація – від 0–3 балів (0 балів – незадовільно, 1 бал – задовільно, 2 бали – добре, 3 бали – відмінно); теоретично-прикладне питання – від 0–3 балів (0 балів – незадовільно, 1 бал – задовільно, 2 бали – добре, 3 бали – відмінно).

Бали співпадання відповідей студента і еталонних відповідей при ПМК (денна форма)

Показник	Ступінь співпадання відповідей студентів і еталонних відповідей		
	50 % Елементарний рівень (задовільно)	75 % Достатній рівень (добре)	100 % Високий рівень (відмінно)
Бали за правильну відповідь			
Змістовий модуль 1	3	6	9
Змістовий модуль 2	3	6	9

ЗАГАЛЬНА ПІДСУМКОВА ОЦІНКА З ДИСЦИПЛІНИ «ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Підсумкове оцінювання знань з дисципліни здійснюється у формі заліку (ПМК), тобто за результатами поточно-модульного контролю оформлюється під час останнього семінарського заняття відповідного семестру. До підсумкового балу зараховуються також додаткові бали, що студенти отримали за виконання додаткових завдань або за участь у позанавчальній науковій роботі.

До відомості обліку поточної і підсумкової успішності входять сумарні результати в балах поточного контролю та набрані додаткові

бали (загальна підсумкова оцінка).

Таким чином, оцінювання знань складає 100 балів, з яких 60 балів студент отримує за поточну успішність і 40 балів за додаткову успішність.

У разі невиконання певних завдань поточного контролю з об'єктивних причин, студенти мають право, з дозволу декана, скласти їх до останнього практичного заняття. Час та порядок складання визначає викладач.

Болонська угода передбачає оцінювання будь-якої дисципліни за 100-бальною рейтинговою шкалою в системі Європейської кредитно-трансфертної системи (ECTS).

Шкала ECTS за Болонськими стандартами

Оцінка	Відповідність рейтингу	Зміст оцінки
A	91–100	«Відмінно» (5) – відмінне виконання лише з незначною кількістю несуттєвих помилок
B	81–90	«Дуже добре» (4+) – вище середнього рівня, але з кількома помилками
C	71–80	«Добре» (4) – в цілому правильна робота з певною кількістю помітних помилок
D	61–70	«Задовільно» (3) – непогано, але зі значною кількістю грубих помилок
E	51–60	«Достатньо» (3 –) – виконання задовольняє мінімальні критерії
FX	31–50	«Незадовільно» – необхідно доопрацювати матеріал перед тим, як отримати залік
F	0–30	«Незадовільно» (1) – необхідно переробити (серйозна подальша робота)

Академічні успіхи студентів визначаються за допомогою системи оцінювання, що використовується у ПУЕТ з обов'язковим переведенням до національної шкали та шкали ECTS. Переведення здійснюється за визначеною шкалою.

**Шкала нарахування підсумкових балів
з курсу «Інноваційний менеджмент»**

Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за бальною шкалою, що використовується в ПУЕТ	Оцінка за національною шкалою	Якісні критерії оцінки знань
A	86–100	5 (відмінно)	Глибокі знання, можлива незначна кількість помилок
BC	71–85	4 (добре)	Міцні знання з можливими кількома помилками
DE	60–70	3 (задовільно)	Непогані знання, але є значна кількість недоліків
FX	35–59	2 (незадовільно) з можливістю повторного складання	Недостатні знання, слабо засвоєний матеріал, невміння самостійно викласти його зміст
F	0–34	2 (незадовільно) з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	Невміння осмислити зміст і публічно чи письмово представити його

ПИТАННЯ ДО МОДУЛЬНОЇ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ 1

1. Актуальність інноваційного менеджменту в період трансформації ринкової економіки України.
2. Інноваційний тип розвитку економіки як об'єктивна умова економічного зростання.
3. Зміст системи інноваційного менеджменту підприємства: керуюча та керована підсистеми.
4. Методичні визначення та порівняльна характеристика термінів «інновація», «нововведення», «новація», «інноваційний менеджмент».
5. Науково-технічний прогрес і економічний розвиток.
6. Підходи до поняття «інновація».
7. Інноваційний процес: сутність, поняття, основні етапи.
8. Інноваційна діяльність та її основні напрями. Об'єкти і суб'єкти інноваційної діяльності.
9. Класифікація інновацій.
10. Взаємозв'язок розвитку інновацій, науки і техніки.
11. Роль та функції держави в стимулюванні інновацій.
12. Поняття та місце інноваційної політики в системі регулювання соціально-економічних процесів.
13. Види інноваційної політики держави: політика «технологічного поштовху», політика ринкової орієнтації, політика соціальної орієнтації та політика структурних зрушень.
14. Способи державного впливу на ефективність інноваційних механізмів.
15. Державні стратегії активного втручання, децентралізованого регулювання та змішані.
16. Показники інноваційної діяльності організацій: витратні, оновлюваності, динаміки, структурні.
17. Інноваційна позиція підприємства як інтегральна оцінка інноваційної діяльності підприємства.

ПИТАННЯ ДО МОДУЛЬНОЇ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ 2

1. Цілі та завдання стратегічного управління інноваціями.
2. Стратегії інноваційної діяльності.
3. Зміст і форми стратегічного управління інноваціями.
4. Засоби та методи стратегічного управління інноваціями.
5. Види інноваційних планів та вимоги до них.
6. Сутність, цілі та завдання інноваційного маркетингу.
7. Стратегічний інноваційний маркетинг: регулярний та санаційний.

8. Сутність «Концепції діаманта» Майкла Портера.
9. Тактичний інноваційний маркетинг: підготовка до розміщення нового продукту на ринку та система заходів стосовно його просування.
10. Поняття організації інновацій, особливості та завдання організації інноваційного процесу.
11. Розвиток організаційних форм інноваційного процесу.
12. Сучасні організаційні форми: інкубатор, венчурні фонди і фірми, технополіси, технопарки, «спін-офф».
13. Типи організаційних структур інноваційних підприємств, їх переваги та недоліки.
14. Змістовні та процесуальні теорії мотивації в практиці інноваційного підприємства.
15. Мотиваційна політика інноваційного підприємства.
16. Сутність, завдання та процес делегування в інноваційному менеджменті.
17. Стили керівництва на інноваційному підприємстві: авторитарний і колективний, формальний і неформальний; керівництво, що орієнтоване на завдання та співробітників.
18. Поняття та сутність інноваційних проектів: три аспекти розгляду.
19. Основні елементи інноваційного проекту. Порядок розробки інноваційних проектів.
20. Зміст та види інноваційних проектів, принципи управління проектами.
21. Структура і функції органів управління інноваційною діяльністю, що забезпечують її правову основу.
22. Поняття інтелектуальної власності.
23. Авторське та патентне право, виробнича таємниця
24. Сутність та поняття «патент».
25. Ліцензування та юридичний порядок передачі технологій.
26. Прості, виключні та повні ліцензії.
27. Поняття оцінки ефективності інноваційних проектів.
28. Види ефективності інноваційної діяльності: науково-технічна, соціальна, економічна.
29. Характеристика інноваційного підприємництва та місце бізнес-процесів у ньому. Реінжинірінг як метод інжинірінгу.
30. Об'єкти реінжинірінгу та основні умови для його проведення.
31. Процес організації інжинірінгу та фактори його успіху.

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ СТУДЕНТІВ (ПМК)

1. Актуальність інноваційного менеджменту в період трансформації ринкової економіки України.
2. Інноваційний тип розвитку економіки як об'єктивна умова економічного зростання.
3. Зміст системи інноваційного менеджменту підприємства: керуюча та керована підсистеми.
4. Методичні визначення та порівняльна характеристика термінів "інновація", "нововведення", "новація", "інноваційний менеджмент".
5. Науково-технічний прогрес і економічний розвиток.
6. Підходи до поняття "інновація".
7. Інноваційний процес: сутність, поняття, основні етапи.
8. Інноваційна діяльність та її основні напрями. Об'єкти і суб'єкти інноваційної діяльності.
9. Класифікація інновацій.
10. Взаємозв'язок розвитку інновацій, науки і техніки.
11. Роль та функції держави в стимулюванні інновацій.
12. Поняття та місце інноваційної політики в системі регулювання соціально-економічних процесів.
13. Види інноваційної політики держави: політика "технологічного поштовху", політика ринкової орієнтації, політика соціальної орієнтації та політика структурних зрушень.
14. Способи державного впливу на ефективність інноваційних механізмів.
15. Державні стратегії активного втручання, децентралізованого регулювання та змішані.
16. Показники інноваційної діяльності організацій: витратні, оновлюваності, динаміки, структурні.
17. Інноваційна позиція підприємства як інтегральна оцінка інноваційної діяльності підприємства.
18. Цілі та завдання стратегічного управління інноваціями.
19. Стратегії інноваційної діяльності.
20. Зміст і форми стратегічного управління інноваціями.
21. Сценарій стратегічної поведінки інноваційних підприємств.
22. Засоби та методи стратегічного управління інноваціями.
23. Сутність, завдання та основні принципи планування інноваційних процесів на підприємстві.

24. Види інноваційних планів та вимоги до них.
25. Сутність, цілі та завдання інноваційного маркетингу.
26. Головні принципи маркетингу.
27. Стратегічний інноваційний маркетинг: регулярний та санаційний.
28. Сутність “Концепції діаманта” Майкла Портера.
29. Тактичний інноваційний маркетинг: підготовка до розміщення нового продукту на ринку та система заходів стосовно його просування.
30. Поняття організації інновацій, особливості та завдання організації інноваційного процесу.
31. Розвиток організаційних форм інноваційного процесу.
32. Сучасні організаційні форми: інкубатор, венчурні фонди і фірми, технополіси, технопарки, “спін-офф”.
33. Типи організаційних структур інноваційних підприємств, їх переваги та недоліки.
34. Мотивація в інноваційному менеджменті.
35. Змістовні та процесуальні теорії мотивації в практиці інноваційного підприємства.
36. Мотиваційна політика інноваційного підприємства.
37. Сутність, завдання та процес делегування в інноваційному менеджменті.
38. Стили керівництва на інноваційному підприємстві: авторитарний і колективний, формальний і неформальний; керівництво, що орієнтоване на завдання та співробітників.
39. Поняття та сутність інноваційних проектів: три аспекти розгляду.
40. Основні елементи інноваційного проекту. Порядок розробки інноваційних проектів.
41. Зміст та види інноваційних проектів, принципи управління проектами.
42. Структура і функції органів управління інноваційною діяльністю, що забезпечують її правову основу.
43. Поняття інтелектуальної власності.
44. Авторське та патентне право, виробнича таємниця.
45. Сутність та поняття “патенту”.
46. Ліцензування та юридичний порядок передачі технологій.
47. Прості, виключні та повні ліцензії.
48. Поняття оцінки ефективності інноваційних проектів.

49. Оцінка ефективності інновацій в умовах трансформації ринкової економіки України. Основні принципи оцінки інноваційних проектів.
50. Види ефективності інноваційної діяльності: науково-технічна, соціальна, економічна.
51. Характеристика інноваційного підприємництва та місце бізнес-процесів у ньому. Реінжинірінг як метод інжинірінгу.
52. Об'єкти реінжинірінгу та основні умови до його проведення
53. Процес організації інжинірінгу та фактори його успіху.
54. Реінжинірінг інноваційної діяльності.

**ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ
«СИТУАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»
ТЕСТИ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ ДО ТЕМИ 1**

Тест 1. Визначте об'єкт дисципліни «Інноваційний менеджмент»:

- 1) інноваційна діяльність галузі;
- 2) інноваційна діяльність національного господарства;
- 3) інноваційна діяльність підприємства;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 2. Визначте предмет дисципліни «Інноваційний менеджмент»:

- 1) проблеми менеджменту;
- 2) сукупність практичних проблем менеджменту інноваційної діяльності;
- 3) сукупність методичних проблем менеджменту інноваційної діяльності;
- 4) сукупність теоретичних, методичних та практичних проблем менеджменту інноваційної діяльності.

Тест 3. Визначте принципи, які слід застосовувати при вивченні дисципліни «Інноваційний менеджмент»:

- 1) системність;
- 2) комплексність;
- 3) динамічність;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 4. Дайте визначення інноваційного менеджменту:

- 1) інноваційний менеджмент – це сукупність методів і форм управління інноваційним підприємством, а також організаційними структурами та їх персоналом, що зайняті цією діяльністю;
- 2) інноваційний менеджмент – це самостійна область економічної науки та професійної діяльності, що спрямована на формування та забезпечення будь-якою організаційною структурою інноваційних цілей шляхом раціонального використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів;
- 3) інноваційний менеджмент – це один з різновидів функціонального менеджменту;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 5. Визначте основні аспекти інноваційного менеджменту:

- 1) це наука та мистецтво;
- 2) вид діяльності та процес прийняття управлінських рішень;

- 3) апарат управління інноваціями;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 6. Визначте поняття «інновація»:

- 1) інновація – це все нове;
- 2) інновація – це нововведення;
- 3) інновація – це кінцевий результат інноваційної діяльності;
- 4) інновація – це новостворені (застосовані) і вдосконалені технології, продукція або послуги з високим рівнем конкурентоспроможності, а також організаційно-технічні рішення, які істотно змінюють об'єкти, структуру та якість виробництва і соціальної сфери;

Тест 7. Розмежуйте поняття «інноваційний продукт» та «інноваційна продукція»:

- 1) нова конкурентоздатна продукція чи послуга;
- 2) результат науково-дослідної або дослідно-конструкторської розробки;
- 3) організаційна науково-технічна продукція чи послуги;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 8. Яке підприємство можна вважати інноваційним?

- 1) підприємство, що виготовляє і реалізує інноваційний продукт, продукцію чи послуги, обсяг виробництва якого перевищує (в розмірі) 80% його загального обсягу виготовленої продукції або послуг;
- 2) підприємство, що виготовляє і реалізує інноваційний продукт, продукцію чи послуги, обсяг виробництва якого перевищує (в розмірі) 50 % його загального обсягу виготовленої продукції або послуг;
- 3) підприємство, що виготовляє і реалізує інноваційний продукт, продукцію чи послуги, обсяг виробництва якого перевищує (в розмірі) 40% його загального обсягу виготовленої продукції або послуг;
- 4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 9. Систему інноваційного менеджменту характеризують:

- 1) вхід системи та вихід, керуюча та керована підсистеми, підсистема наукової допомоги; забезпечуюча та цільова підсистеми, зовнішнє середовище та зворотній зв'язок;
- 2) керуюча та керована підсистеми;
- 3) суб'єкт та об'єкт управління;
- 4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 10. Розмежуйте поняття «портфель новизни» та «портфель інновацій»:

- 1) повинен наповнюватися переважно шляхом інноваційних розробок, винаходів, патентів, ефективних ноу-хау та іншою радикальною новизною;
- 2) стратегічний план втілення новизни купленої та власної.

ТЕСТИ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ ДО ТЕМИ 2

Тест 1. Якими групами факторів обумовлено зростання економіки:

- 1) капітал;
- 2) праця;
- 3) екстенсивні;
- 4) інтенсивні;
- 5) усі відповіді правильні.

Тест 2. Виділіть можливі типи розвитку економіки:

- 1) переважно екстенсивний;
- 2) переважно інтенсивний;
- 3) інноваційний тип розвитку;
- 4) соціально-економічний;

Тест 3. Дайте характеристику науково-технічного прогресу:

- 1) це фактор виробництва, що забезпечує зростання продуктивності праці;
- 2) це сукупність праці та капіталу, які обумовлюють зростання виробництва;
- 3) це процес безперервного розвитку науки, техніки, технології, удосконалення засобів праці, форм та методів організації виробництва;
- 4) головний чинник трансформації суспільства.

Тест 4. Визначте послідовність етапів формування інноваційної теорії:

- 1) класики політекономії;
- 2) неокласична школа;
- 3) теорія технологічних знань;
- 4) кейнсіанський аналіз.

Тест 5. Визначте характерні риси періоду науково-технічної революції:

- 1) прискорення зростання виробництва на душу населення;
- 2) зростання продуктивності як живої праці, так і всіх факторів виробництва;
- 3) помірні темпи модернізації життя;

4) швидкі структурні зрушення не на користь господарського сектора;

5) розвиток процесів міжнародної інтеграції національних економік;

6) все більший розрив доходів між багатими і бідними країнами.

Тест 6. Обґрунтуйте НТП як екзогенний чинник моделі:

1) це внутрішній фактор впливу на господарську систему;

2) це фактор безпосередньої дії;

3) це зовнішній фактор впливу на господарську систему;

4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 7. Виокремте три основні типи моделей екзогенного науково-технічного розвитку:

1) автономний (нейтральний);

2) накопичений;

3) уречевлений НТП;

4) індукований.

Тест 8. Визначте суттєвий недолік концепції НТП як екзогенного фактора:

1) відсутність пояснень щодо того, яким саме чином технологічні зміни впливають на економічне зростання;

2) відсутність технології прийняття рішень;

3) наявність великої кількості змін;

4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 9. Виділіть підходи в моделях ендогенного НТП:

1) НТП вважають результатом діяльності особливої галузі економіки;

2) НТП розглядається не тільки як результат діяльності окремої галузі виробництва, а враховується й вплив окремих елементів таких як фундаментальні дослідження та прикладні розробки, ефективність впровадження досягнень науки і техніки в практику;

3) НТП визначається через розкриття причин та наслідків у середині виробничої системи;

4) усі відповіді правильні.

Тест 10. Розмежуйте поняття екзогенного та ендогенного НТП:

1) НТП як зовнішній фактор;

2) НТП як внутрішній фактор;

3) НТП як зовнішній та внутрішній фактор.

Тест 11. Скільки етапів розвитку виділяють в сучасній інноваційній теорії:

- 1) два;
- 2) три;
- 3) п'ять;
- 4) шість.

Тест 12. Назвіть представників класичної теорії інновацій:

- 1) А. Сміт, К. Маркс, Й. Шумпетер;
- 2) Й. Шумпетер, В. Зомбарт, В. Мічерліх;
- 3) М. Кондратьєв, Й. Шумпетер;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 13. Визначте автора теорії «довгих хвиль»:

- 1) Й. Шумпетер;
- 2) М. Кондратьєв;
- 3) С. Кузнець;
- 4) Р. Солоу.

Тест 14. Визначте автора теорії «ділових циклів»:

- 1) М. Кондратьєв;
- 2) К. Маркс;
- 3) В. Зомбарт;
- 4) Й. Шумпетер.

Тест 15. Визначте п'ять основних комбінацій факторів виробництва, виділених Й. Шумпетером:

- 1) виготовлення нового продукту;
- 2) впровадження нового методу виробництва;
- 3) освоєння нового ринку збуту;
- 4) отримання нового джерела сировини;
- 5) реорганізація підприємства.

Тест 16. Що Й. Шумпетер вважав вирішальним критерієм при визначенні інновацій:

- 1) кількість;
- 2) новизну;
- 3) якість;
- 4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 17. Коли й ким вперше був застосований термін «інновація»:

- 1) у 1550 р. Р. Солоу;
- 2) у 1957 р. С. Кузнецем;
- 3) у 1930 р. Й. Шумпетером;
- 4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 18. Хто вперше досліджував проблему кризових явищ в

економіці:

- 1) М. Кондратьєв;
- 2) Й. Шумпетер;
- 3) Р. Солоу;
- 4) М. Туган-Барановський.

Тест 19. Кому належить ідея ефективної конкуренції:

- 1) Р. Солоу;
- 2) Й. Шумпетеру;
- 3) М. Туган-Барановському;
- 4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 20. Назвіть представників «неокласичної теорії» (постшумпетерської):

- 1) А. Сміт, Р. Аркرایт, К. Маркс;
- 2) М. Туган-Барановський, М. Кондратьєв;
- 3) С. Кузнець, Г. Менш;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 21. Хто є автором теорії «прискорення або інноваційного підприємництва»:

- 1) М. Портер;
- 2) Г. Менш;
- 3) П. Друкер;
- 4) С. Кузнець.

Тест 22. Назвіть представників соціально-психологічної теорії:

- 1) Вітте, Денісон, Барнет;
- 2) П. Друкер;
- 3) Й. Шумпетер;
- 4) М. Кондратьєв.

Тест 23. Дайте визначення поняття «технологічний уклад»:

1) це порядок організації будь-чого, що встановлюється;
2) це єдиний технічний рівень складових його виробництва, що пов'язані вертикальними та горизонтальними потоками якісно однорідних ресурсів, основою яких є кваліфікована робоча сила та загальний науково-технічний потенціал;

3) це довгі хвилі М. Кондратьєва;
усі відповіді правильні

ТЕСТИ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ ДО ТЕМИ 3

Тест 1. Визначте підходи, що пов'язані з розглядом інновацій:

- 1) статично-динамічні;
- 2) статичні;
- 3) динамічні;
- 4) інтегральні.

Тест 2. З'ясуйте послідовність етапів інноваційного процесу:

- 1) прикладні дослідження, фундаментальні дослідження, дослідно-конструкторські розробки, комерціалізація;
- 2) фундаментальні дослідження, прикладні дослідження, дослідно-конструкторські розробки, виробництво, комерціалізація;
- 3) комерціалізація, прикладні дослідження, дослідно-конструкторські розробки;
- 4) модернізація, прикладні дослідження, дослідно-конструкторські розробки.

Тест 3. З'ясуйте мету фундаментальних досліджень:

- 1) розкрити нові зв'язки між явищами, вивчити закономірності розвитку природи і суспільства;
- 2) виготовити експериментальні зразки;
- 3) розповсюдити інновації;
- 4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 4. Визначте головну мету прикладних досліджень:

- 1) розкриття нових зв'язків між явищами, вивчення закономірностей розвитку природи і суспільства;
- 2) розповсюдження інновацій;
- 3) вирішення технічної проблеми, уточнення теоретичних питань, отримання конкретних наукових результатів, які в подальшому будуть використані.
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 5. Визначте головну мету дослідно-конструкторських розробок:

- 1) створення й модернізація зразків нових виробів, які можуть бути подані до серійного виробництва;
- 2) комерціалізація інновацій;
- 3) промислове виробництво.
- 4) створення новизни.

Тест 6. Дайте визначення поняття «інноваційний процес»:

- 1) це поступовий ланцюг подій, коли інновації визрівають від ідеї

до конкретного продукту, технології, структури чи послуги, розповсюджується в господарській практиці та суспільній діяльності;

2) це процес перетворення наукового знання в інновацію, який слід уявити як поступовий ланцюг подій, коли інновація визріває від ідеї до конкретного продукту, технології, послуги та розповсюдження у практичному використанні;

3) це інноваційна діяльність;

4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 7. Дайте визначення інноваційної діяльності:

1) це діяльність, яка пов'язана з втіленням новизни у виробництво;

2) це діяльність, спрямована на використання та комерціалізацію результатів наукових досліджень і розробок з метою розширення та оновлення номенклатури, а також покращення якості продукції, товарів, послуг, удосконалення технології їх виготовлення з подальшим втіленням і ефективною реалізацією на ринку;

3) інноваційний процес;

4) усі відповіді правильні.

Тест 8. З'ясуйте види інноваційної діяльності:

1) інноваційний процес;

2) маркетингові дослідження ринків збуту товарів, їх споживчих властивостей та конкурентного середовища;

3) комплекс технологічних, управлінських та організаційно-економічних заходів, які в своїй сукупності ведуть до інновацій;

4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 9. Визначте об'єкт інноваційної діяльності:

1) юридичні та фізичні особи;

2) закордонні організації;

3) розробка техніки і технології підприємства, держави;

4) усі відповіді правильні.

Тест 10. Встановіть суб'єкти інноваційної діяльності:

1) юридичні та фізичні особи, закордонні організації та громадяни, а також особи без громадянства, які беруть участь в інноваційній діяльності;

2) підприємства та організації;

3) сировина та фінансові ресурси;

4) усі відповіді правильні.

ТЕСТИ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ ДО ТЕМИ 4

Тест 1. Визначте, чим обумовлена потреба державного регулювання інноваційних процесів:

- 1) загальнодержавним значенням;
- 2) обмеженістю ринкових механізмів у репродуціюванні та розповсюдженні інновацій;
- 3) їх значенням для економіки та суспільства в цілому;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 2. Визначте функції державного органа влади по регулюванню інновацій:

- 1) акумулювання ресурсів на наукові дослідження та інновації;
- 2) координація та стимулювання інноваційної діяльності;
- 3) створення правової бази та кадрове забезпечення;
- 4) формування науково-інноваційної інфраструктури;
- 5) інституціональне забезпечення інноваційної діяльності;
- 6) регулювання соціально та екологічно спрямованих інновацій;
- 7) підвищення суспільного статусу інноваційної діяльності;
- 8) регулювання та мікрорегулювання інноваційних процесів;
- 9) регулювання міжнародних аспектів інноваційних процесів.

Тест 3. Дайте визначення терміну «інноваційна політика»:

1) це сукупність науково-технічних, виробничих, управлінських, фінансових та інших заходів, що пов'язані з просуванням нової або поліпшеної продукції на ринок;

2) це комплекс цілей та методів впливу державних структур на економіку і суспільство в цілому, що пов'язані з ініціюванням і підвищенням економічної і соціальної ефективності інноваційних процесів;

3) це стратегічний план втілення новизни покупної або власної;

4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 4. Коли і ким був вперше вжитий та використаний термін «інноваційна політика»:

1) у 1930 р. Й. Шумпетером;

2) у 1957 р. Р. Солоу;

3) у 1967 р. міністром торгівлі США;

4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 5. Визначте, які завдання виконує кожна з політик: науково-технічна; інноваційна; промислова:

1) пов'язана з отриманням завдань і створенням технічних та технологічних розробок;

2) пов'язана з проблемами втілення;

3) охоплює всі аспекти діяльності підприємств;

4) усі відповіді правильні.

Тест 6.З'ясуйте аспекти інноваційної діяльності:

1) операційні;

2) тактичні;

3) стратегічні;

4) усі відповіді правильні.

Тест 7.Виділіть варіанти державної інноваційної політики:

1) політика «технологічного поштовху»;

2) політика ринкової орієнтації;

3) політика соціальної орієнтації;

4) міжнародна політика.

Тест 8.Визначте стратегії в світовій практиці за рівнями і формами підтримки:

1) державні стратегії активного втручання;

2) децентралізованого регулювання;

3) змішані;

4) імітаційні.

Тест 9.Визначте головний нормативно-правовий документ, який визначає правові основи регулювання інноваційної діяльності:

1) Закон України «Про інноваційну діяльність»;

2) Концепція науково-технічного та інноваційного розвитку;

3) Послання президента України до Верховної Ради;

4) усі відповіді правильні.

ТЕСТИ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ ДО ТЕМИ 5

Тест 1.Визначте, коли в світі починається статистика інновацій:

1) 1967;

2) 1989;

3) 1995;

4) 1994.

Тест 2.Хто став ініціатором організації статистики інновацій:

1) організація економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР);

2) НАТО;

- 3) ЮНІДО;
- 4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 3. Коли починається статистика інновацій на Україні:

- 1) 1991 р.;
- 2) 1994 р.;
- 3) 1956 р.;
- 4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 4. Назвіть групи показників, які використовуються у вітчизняній та зарубіжній практиці і характеризують інноваційну активність організації:

- 1) витратні;
- 2) показники, що характеризують динаміку інноваційного процесу;
- 3) за оновленістю;
- 4) структурні.

Тест 5. Назвіть параметри дерева цілей:

- 1) коефіцієнт відносної важливості підцілі;
- 2) коефіцієнт взаємної корисності;
- 3) коефіцієнт ліквідності;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 6. Дайте визначення інноваційного потенціалу організації:

- 1) це ступінь керованості організації;
- 2) це ступінь її здатності до виконання завдань, які забезпечують досягнення поставленої інноваційної цілі;
- 3) міра здатності до реалізації інноваційного процесу або програм інноваційних перетворень і втілення інновацій.
- 4) це інтегральна позиція підприємства.

Тест 7. Виберіть підхід до оцінки інноваційного потенціалу:

- 1) уречевлений;
- 2) детальний підхід;
- 3) діагностичний;
- 4) програмно-цільовий.

Тест 8. Дайте визначення інноваційного клімату:

- 1) це стан зовнішнього середовища організації, який сприяє або, навпаки, перешкоджає досягненню інноваційної цілі;
- 2) це міра здатності до реалізації інноваційного проекту;
- 3) позиція підприємства в ринковому середовищі;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 9. Дайте визначення інноваційної позиції підприємства:

- 1) це інтегральний розгляд інноваційного потенціалу та інноваційного клімату за допомогою різних матриць;
- 2) це міра здатності до реалізації інноваційного проекту;
- 3) позиція підприємства в ринковому середовищі;
- 4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 10. Який вираз характеризує інноваційну позицію підприємства:

- 1) $Поз = Пот \cdot (КЛ)^{1/2}$;
- 2) $Поз = 0,5(Пот + КЛ)$;
- 3) $Поз = e^x(Пот + КЛ)$.

усі відповіді правильні

ТЕСТИ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ ДО ТЕМИ 6

Тест 1. Визначте підсистеми, на яких ґрунтується стратегічне управління інноваціями:

- 1) загальний менеджмент і функціональний менеджмент;
- 2) нормативний і стратегічний менеджмент;
- 3) оперативний і стратегічний менеджмент;
- 4) підсистема наукової допомоги.

Тест 2. Що передбачає розробка інноваційної політики:

- 1) визначення цілей і стратегії;
- 2) формування політики капіталовкладень;
- 3) обґрунтування технічної політики;
- 4) втілення нововведень.

Тест 3. Визначте можливі види стратегії у практиці стратегічного управління інноваціями:

- 1) базові;
- 2) функціональні;
- 3) комбіновані;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 4. З'ясуйте послідовність етапів сценарію стратегічної поведінки інноваційних підприємств:

- 1) підприємницька політика;
- 2) розробка філософії підприємства;
- 3) місія підприємства;
- 4) цілі;
- 5) стратегії;

6) оперативні завдання.

Тест 5.Визначте складові стратегічного управління:

- 1) стратегічне планування;
- 2) реалізація стратегій;
- 3) стратегічний контроль;
- 4) контролінг.

Тест 6.Визначте методи стратегічного управління інноваціями:

- 1) управління на основі екстраполяції;
- 2) управління на основі розробки принципово нових стратегій;
- 3) управління на основі оперативних рішень;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 7.Який підхід покладено в основу управління інноваціями:

- 1) ситуаційний;
- 2) проблемно-орієнтовний;
- 3) системний;
- 4) комплексний.

Тест 8.Дайте визначення контролінгу:

- 1) це знаходження помилок і винуватих;
- 2) це механізм забезпечення підвищеної віддачі введень в дію ресурсів за рахунок спеціальних прийомів контрольного супроводження регульованих процесів;
- 3) це процес регулювання;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 9.З'ясуйте функції контролінгу:

- 1) консультуюча функція;
 - 2) лоцманська функція;
 - 3) розробка заходів по подоланню відхилень, які виникли;
- жодна з відповідей не є правильною

ТЕСТИ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ ДО ТЕМИ 7

Тест 1.Виберіть правильне визначення терміну «планування інновацій»:

- 1) це цільова орієнтація учасників процесу менеджменту на підприємстві;
- 2) це система розрахунків, що спрямовані на вибір і обґрунтування цілей розвитку інноваційного підприємства та підготовки рішень, які необхідні для їх досягнення;

- 3) усі відповіді правильні;
- 4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 2. Визначте функції підсистеми планування:

- 1) цільова орієнтація всіх учасників;
- 2) перспективна орієнтація і виявлення проблем розвитку заздалегідь;
- 3) координація діяльності всіх учасників інновацій;
- 4) підготовка управлінських рішень;
- 5) створення об'єктивної бази для ефективного контролю;
- 6) інформаційне забезпечення учасників інноваційного процесу;
- 7) мотивація учасників;
- 8) усі відповіді правильні.

Тест 3. Визначте принципи планування інновацій:

- 1) єдність науково-технічних, соціальних і економічних завдань розвитку;
- 2) принцип наукової обґрунтованості планування;
- 3) принцип домінування стратегічних аспектів;
- 4) комплексності;
- 5) принцип бюджетної збалансованості планів;
- 6) принцип гнучкості, еластичності;
- 7) принцип безперервності;
- 8) принцип комунікабельності.

Тест 4. Виокремте класифікаційні ознаки планів інновацій:

- 1) за цілями (стратегічні, оперативні);
- 2) за предметом (НДДКР, виробництво, МТЗ, інформаційне забезпечення, фінансування);
- 3) за рівнем (організації в цілому, підрозділи, проект окремого виконавця);
- 4) за виконавцем (директор, підлеглий);
- 5) за змістом (продуктово-тематичний, техніко-економічний, об'ємно-календарний);
- 6) залежно від періоду планування (довго-, середньо, і короткотермінові).

Тест 5. Визначте зміст продуктово-тематичного планування інновацій:

- 1) полягає у визначенні розрахунків матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, необхідних для виконання номенклатурно-тематичних завдань;
- 2) полягає в формуванні перспективних напрямів і тематики НДДКР,

підготовці програм і заходів з оновлення продукції, удосконалення технології і організації виробництва на інноваційному підприємстві;

3) полягає в формуванні інноваційної політики;

4) жодна відповідь не є правильною.

Тест 6. Визначте зміст техніко-економічного планування інновацій:

1) це розрахунки трудових, матеріальних, фінансових ресурсів, необхідних для виконання номенклатурно-тематичних завдань, а також оцінка економічних резервів і ефективності інноваційної діяльності підприємства;

2) це планування обсягів робіт, навантаження підрозділів і виконавців, побудування календарних графіків проведення робіт за окремими проектами, всій сукупності запланованих робіт, завантаження обладнання і підлеглих, розподіл робіт за окремими календарними періодами;

3) жодна відповідь не є правильною;

4) усі відповіді правильні.

Тест 7. Визначте зміст об'ємно-календарного планування інновацій:

1) формування перспективних напрямів і тематики НДДКР, підготовка програм і заходів з оновлення продукції;

2) планування обсягів робіт, навантаження підрозділів і виконавців; побудування календарних графіків, проведення робіт за окремим проектом, усій сукупності робіт, завантаження обладнання і підлеглих, розподіл робіт за окремими календарними періодами;

3) планування навантаження підрозділів і виконавців; побудування календарних графіків;

4) усі відповіді правильні.

Тест 8. З'ясуйте основні вимоги до процесу планування інновацій:

1) реальність цілей;

2) ясність формулювання цілей;

3) адресність цілей;

4) узгодженість дій;

5) ранжування цілей;

6) ієрархічна структура цілей;

7) актуальність цілей;

8) предметність цілей;

9) усі відповіді правильні.

Тест 9. Визначте питання, вирішення яких передбачає процес

організації планування інновацій:

- 1) склад і характер спеціалізації органів планування інновацій;
- 2) форми координації робіт з планування інновацій;
- 3) характер формалізації процесів планування інновацій на підприємстві;

усі відповіді правильні

ТЕСТИ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ ДО ТЕМИ 8

Тест 1. Підберіть вірне визначення терміну «маркетинг»:

1) діяльність по вивченню ринку, управління і регулювання виробництва і збуту товарів та послуг на основі інформації про кон'юнктуру ринку;

2) підприємницька діяльність, яка управляє просуванням товарів і послуг від виробника до споживача;

3) соціальний процес, завдяки якому прогнозується, розширюється і задовольняється попит на товари і послуги шляхом їх розробки, просування і реалізації;

4) усі відповіді правильні.

Тест 2. З'ясуйте поняття «сучасна концепція інноваційного маркетингу»:

1) це цілеспрямована комплексна діяльність підприємства на етапі створення продукції або технології, а також система управління та організації виробництва з урахуванням її конкурентоспроможності на ринку, з метою отримання високого прибутку;

2) це систематизована діяльність організації на етапі виробництва продукції або технології, а також система управління та організації виробництва з урахуванням її конкурентоспроможності на ринку;

3) це соціальний процес, завдяки якому прогнозується, розширюється і задовольняється попит на товари і послуги шляхом їх розробки, просування і реалізації;

4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 3. Визначте основні аспекти розуміння маркетингу:

1) особлива філософія бізнесу;

2) комплекс інструментів (методів, методик, пристроїв), які дозволяють оцінити ситуацію на ринку і вплинути на неї;

3) функція управління, в межах якої здійснюється ринкова стратегія інноваційного підприємства;

4) організація управління з метою ефективного маркетингу.

Тест 4.Визначте основні аспекти розгляду маркетингу на вітчизняних підприємствах:

1) це філософія управління при обмеженому застосуванні набору маркетингових інструментів і неврахуванні філософії бізнесу;

2) це філософія бізнесу, не акцентуючи уваги на функціях управління;

3) це комплекс інструментів, незважаючи на функції і філософію бізнесу;

4) усі відповіді правильні.

Тест 5.Визначте головну причину обмеженого розуміння маркетингу на вітчизняному підприємстві:

1) істотне відставання рівня маркетингу вітчизняних підприємств у порівнянні з західними компаніями;

2) відсутність єдиної ідеології бізнесу, яка формує імідж підприємства на ринку;

3) це функція менеджменту;

4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 6.З'ясуйте завдання маркетингу, які слід виконати для досягнення поставлених цілей:

1) аналіз оточуючого середовища;

2) ринкові дослідження;

3) аналіз споживача;

4) планування товару;

5) ціноутворення;

6) збутова політика;

7) просування товару;

8) реклама;

9) забезпечення соціальної відповідальності;

10) усі відповіді правильні.

Тест 7.Визначте відповідність завдань маркетингу з етапом життєвого циклу товару:

1) етап розробки:

а) маркетингові дослідження ринку виробів;

б) розповсюдження інформації.

2) введення на ринок:

а) розповсюдження інформації на товар, сприйняття споживачем;

б) проникнення всередину ринку.

3) етап зростання:

а) максимізація вигоди від першочергового просування, широка реклама;

б) оцінка нових ідей.

4) етап зрілості:

а) оцінка ідей;

б) втримання власної частки ринку.

5) етап насичення і занепаду:

а) підготовка нових ідей для інноваційних проєктів;

б) втримання власної частки на ринку.

Тест 8. Розмежуйте визначення стратегічного і тактичного маркетингу:

1) спрямований на вивчення ринку і вивчення конкурентної поведінки підприємства. В його основі лежать маркетингові дослідження, які включають в себе як вивчення ринку, так і оцінку можливостей самого підприємства;

2) включає програму маркетингової діяльності, ключовим поняттям якої є продукт (технологія, ціна, місце, просування продукту).

Тест 9. Розмежуйте основні складові стратегічного інноваційного маркетингу: регулярний і санаційний:

1) спрямований на підтримку конкурентоспроможності підприємства і освоєння нових ринків збуту;

2) використовується у разі зниження конкурентоспроможності інноваційного підприємства.

Тест 10. Хто є автором «концепції діаманта»:

1) П. Друкер;

2) М. Портер;

3) І. Ансофф;

4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 11. У чому полягає сутність «концепції діаманта»:

1) головною передумовою конкурентоздатності підприємства і підтримки його фінансового стану є інноваційність;

2) головною передумовою конкурентоздатності підприємства є адаптивність і мобільність;

3) жодна з відповідей не є правильною;

4) усі відповіді правильні.

Тест 12. Визначте основу тактичного інноваційного маркетингу:

1) підготовка до розміщення на ринку нового продукту;

2) система заходів стосовно просування продукту на ринок;

- 3) втілення новизни;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 13.Що передбачає тактичний інноваційний маркетинг:

- 1) маркетингові дослідження нового продукту;
- 2) маркетингові дослідження нових сегментів ринку для продукту, що вже випускається;
- 3) попереднє розміщення на нових сегментах ринку, тобто зондаж ринку;
- 4) реклама нового продукту;
- 5) організація системи збуту нового продукту;
- 6) забезпечення готовності постачання продукту на будь-яких вигідних для споживачів умовах ;
- 7) закріплення на ринку продукту шляхом формування постійної клієнтури або забезпечення конкурентних переваг;
- 8) адаптація нового продукту до вимог ринку.

Тест 14.Що являють собою карти переваг цільових споживачів:

- 1) це карти опитування, де відображають, скільки грошей споживачі використовують на придбання нового продукту;
 - 2) це оптимальне співвідношення для споживачів обсягу купівлі нового продукту і фондів, які залишаються на інші необхідні товари;
 - 3) усі відповіді правильні;
- жодна з відповідей не є правильною

ТЕСТИ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ ДО ТЕМИ 9

Тест 1. Дайте визначення загального поняття «організація»:

- 1) це внутрішня упорядкованість системи і узгодженість взаємодії частин;
- 2) сукупність процесів або дій, які спрямовані на створення і удосконалення взаємозв'язків між частинами цілого;
- 3) об'єднання людей, які діють на основі певних процедур і правил з метою досягнення цілі;
- 4) це зчеплення, що дає можливість руху.

Тест 2. Дайте визначення поняття «організація інновацій»:

- 1) це сумісні групи людей для втілення нововведень;
- 2) це способи впорядкування автономних груп співробітників шляхом сумісних скоординованих дій для створення і реалізації інновацій;
- 3) усі відповіді правильні;
- 4) жодна відповідь не є правильною.

Тест 3. Виділіть декілька основних груп організації інноваційного

процесу, які поєднують усі варіанти :

- 1) входять всі організації, які відрізняються взаємозв'язком і сумісництвом етапів і робіт;
- 2) ті, що мають відмінність в характері розподілу ресурсів між етапами інтелектуального потенціалу на вирішення конкретних завдань;
- 3) ті, що характеризуються різною динамікою розвитку робіт у часі;
- 4) ті, що характеризуються взаємозв'язком і взаємодією учасників і процесів між собою;
- 5) ті, що мають однакові механізми реалізації.

Тест 4. Назвіть особливості організації інноваційних процесів в сфері науки:

- 1) неординарність результатів інноваційної діяльності;
- 2) специфіка роботи наукових, конструкторських і проектних колективів;
- 3) креативність;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 5. Дайте визначення поняття організаційної форми інноваційних процесів:

- 1) комплекс підприємств, окреме підприємство або його підрозділ, які характеризуються певною ієрархічною організаційною структурою і визначеним механізмом управління та забезпечують практичну реалізацію нововведення;
- 2) комплекс підприємств, окреме підприємство або його підрозділ, які характеризуються певною ієрархічною організаційною структурою і визначеним механізмом управління та забезпечують практичну реалізацію інновацій;
- 3) окреме підприємство або його підрозділ, які характеризуються певною ієрархічною організаційною структурою;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 6. Виокремте основні відмінності організаційних форм інноваційних підприємств:

- 1) специфіка інновацій, які створюються;
- 2) обсяг охоплення інноваційного процесу;
- 3) рівень управління;
- 4) територіальне розміщення;
- 5) форма ієрархічних зв'язків;
- 6) форма власності;
- 7) усі відповіді правильні.

Тест 7.Визначте, якому основному етапу розвитку суспільства відповідає певна організаційна форма:

- 1) 1917–1928 рр. – функціонування науково-дослідницьких інститутів;
- 2) 1928–1965 рр. – науково-виробничі комплекси та об'єднання;
- 3) 1965–1985 рр. – змішані комісії;
- 4) 1980 р. – (період перебудови) нові орендні підрозділи;
- 5) 1985 р. – тимчасові колективні спеціалізовані госпрозрахункові організації, науково-технічні комплекси;
- 6) 1990–2000 рр. – створення нових організаційних форм: інкубатори, технопарки, технополіси тощо.

Тест 8.Підберіть визначення для наступних термінів: «інкубатор», «венчурні фірми», «технополіс і технопарк», фірма «спін-офф»:

- 1) організаційна форма, яка має за мету створення сприятливих умов для ефективної діяльності новоутворених малих інноваційних фірм, які реалізують цінні наукові ідеї;
- 2) організаційна форма, яка являє собою зосередження в межах одного регіону комплексу наукових закладів фундаментального і прикладного характеру, ВНЗ, конструкторських організацій та підприємств, що орієнтовані на освоєння новизни;
- 3) територіально відокремлений комплекс, заснований на базі провідного університету, що включає в себе наукові установи, промислові підприємства, сервіс та виставочні комплекси, комфортні житлово-побутові умови;
- 4) це фірми, які відокремлюються від ВНЗ, наукових інститутів, дослідних центрів, промислових корпорацій і займаються комерційною реалізацією інновацій.

Тест 9.Виокремте основні типи інкубаторів:

- 1) венчурні фонди;
- 2) безприбуткові;
- 3) прибуткові;
- 4) філії вищих навчальних закладів.

Тест 10.Дайте визначення організаційної структури підприємства:

- 1) сукупність наукових, конструкторських, практичних, технологічних і інформаційних підрозділів, що здійснюють основну творчу діяльність зі створення інтелектуального продукту (інновацій) визначеного профілю і спеціалізації, а також виробництв допоміжних і управлінських підрозділів, що забезпечують виконання тематичних планів

НДДКР і реалізацію створених інновацій;

2) сукупність конструкторських, технологічних і інформаційних підрозділів, що здійснюють основну творчу діяльність зі створення технологічного продукту визначеного профілю і спеціалізації, що забезпечують виконання тематичних планів НДДКР і реалізацію створених інновацій;

3) усі відповіді правильні.

Тест 11.Визначте основні типи (модифікації) організаційних структур інноваційного підприємства:

1) функціональний тип;

2) тематичний тип;

3) змішані (матричні);

усі відповіді правильні

ТЕСТИ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ ДО ТЕМИ 10

Тест 1.Визначте спеціальні обособлені соціально-психологічні функції інноваційного менеджменту:

1) організація;

2) контроль;

3) делегування;

4) мотивація.

Тест 2.Яка функція відтворює можливість застосування вертикальних зв'язків в організації:

1) делегування;

2) повноваження;

3) відповідальність;

4) жодна відповідь не є правильною.

Тест 3.Визначте складові, на яких базуються всі структури управління і форми керівництва:

1) розподілення обов'язків;

2) закріплення відповідальності учасників інноваційних процесів;

3) встановлення меж їх компетенції;

4) жодна відповідь не є правильною;

Тест 4.Назвіть поняття, з яким пов'язана спеціальна соціально-психологічна функція інноваційного менеджменту делегування, що в сукупності визначають межові умови діяльності кожного з учасників інноваційного процесу

1) завдання;

- 2) компетенція;
- 3) відповідальність;
- 4) стратегія;
- 5) жодна відповідь не є правильною.

Тест 5.Визначте, якому терміну: «завдання», «компетенція», «відповідальність» підходить певне визначення:

- 1) формують кінцеві або проміжні результати діяльності учасника або керівника підрозділу;
- 2) означає обмежене право співробітника або підрозділу використовувати засоби і ресурси підприємства для виконання встановлених завдань;
- 3) означає зобов'язання особи або підрозділу за виконання встановлених завдань в межах наданих повноважень, тобто прав і ресурсів;
- 4) жодна відповідь не є правильною.

Тест 6.З'ясуйте принципи, яких слід дотримуватися при здійсненні функції делегування, що гармонізують соціально-психологічний клімат у колективі:

- 1) єдиноначальства;
- 2) відповідальності;
- 3) координації;
- 4) достатності;
- 5) мотивації;
- 6) усі відповіді правильні.

Тест 7.Назвіть можливі види делегування при здійсненні соціально-психологічної функції:

- 1) за змістом – продуктиві і технологічні;
- 2) за предметом – завдання і повноваження;
- 3) за формами;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 8.Визначте послідовність етапів процесу делегування:

- 1) формування альтернатив рішень;
- 2) постановку завдання делегування;
- 3) вибір варіанту рішення;
- 4) розрахунок рентабельності.

Тест 9.З'ясуйте, що додає мотивація, якщо делегування встановлює адміністративні відносини між учасниками інноваційного процесу:

- 1) акцентує увагу на соціальному факторі;

- 2) доповнює їх психологічними аспектами;
- 3) сприяє вирішенню організаційних завдань;
- 4) жодна відповідь не є правильною.

Тест 10. Виберіть вірну формулу менеджменту за точкою зору професора школи бізнесу Гертменіана з Каліфорнії:

- 1) мотивація + організація + контроль = менеджмент;
- 2) мотивація + адміністрування + контроль = менеджмент;
- 3) адміністрування + мотивація + «не заважай кваліфікованим фахівцям працювати своїми вказівками» = менеджмент;
- 4) жодна відповідь не є правильною.

Тест 11. Визначте групи вчених за класифікацією видатного економіста В. Ядова:

- 1) вчені класичного типу – ентузіасти, для яких процес пізнання являє собою спосіб їх самореалізації;
- 2) вчені, які поєднують наукову творчість із заслуженими матеріальними благами;
- 3) група прагматичних вчених, яких непокоїть високий статус в офіційній структурі;
- 4) вчені-флегматики, які ставляться до наукової роботи з неохотою, але прагнуть до великих заробітків.

Тест 12. Назвіть основні концепції мотивації в інноваційному менеджменті:

- 1) змістовну;
- 2) процесуальну;
- 3) змішану;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 13. Визначте існуючі системи мотивації в залежності від способу заохочення:

- 1) матеріальна;
- 2) трудова;
- 3) статусна;
- 4) адміністративна.

Тест 14. Визначте відповідні стилі керівництва за класифікаційною ознакою, цільовою орієнтацією, ступенем участі та формою організації керівництва:

- 1) авторитарний і демократичний;
- 2) керівництво, орієнтоване на завдання;
- 3) керівництво, орієнтоване на співробітництво;

- 4) формальний і неформальний;
- 5) легальний і нелегальний.

ТЕСТИ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ ДО ТЕМИ 11

Тест 1. Підберіть вірне визначення терміну «інноваційний проект»:

- 1) це система взаємопов'язаних цілей та програм їх досягнення, які приводять до нововведень;
- 2) це система взаємопов'язаних цілей та програм їх досягнення, що являють собою комплекс заходів, що організовані відповідним чином і приводять до інновацій;
- 3) усі відповіді правильні;
- 4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 2. Визначте основні аспекти розгляду поняття «інноваційний проект»:

- 1) це процес здійснення інновацій;
- 2) це комплект документів;
- 3) це форма цільового управління;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 3. Виберіть основні елементи інноваційного проекту:

- 1) цілі та завдання;
- 2) комплекс проектних заходів по вирішенню і реалізації поставлених цілей;
- 3) заходи по узгодженню ресурсів;
- 4) основні показники проекту, що характеризують ефективність;
- 5) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 4. Визначте основних учасників проекту:

- 1) замовник; інвестор; проектувальник;
- 2) постачальник; виконавець; науково-технічна рада; проект-менеджер;
- 3) підтримуючі структури;
- 4) конкуренти.

Тест 5. З'ясуйте організаційні структури, які відносять до пітримуючих:

- 1) інноваційні центри;
- 2) фонди підтримки програм та проектів;
- 3) консалтингові фірми;
- 4) органи незалежної експертизи;
- 5) патентно-ліцензійні фірми;
- 6) аудиторські фірми;

- 7) виставочні центри;
- 8) усі відповіді правильні.

Тест 6.З'ясуйте послідовність етапів інноваційного проекту як процесу:

- 1) формування інноваційної ідеї;
- 2) розробка проекту;
- 3) надання результатів проекту замовнику;
- 4) реорганізація проекту.

Тест 7.Виберіть основні принципи управління інноваційним проектом і визначте, яких недостатньо:

- 1) селективне управління;
- 2) цільова орієнтація;
- 3) принцип повноти циклу управління проектом;
- 4) принцип етапності інноваційних процесів;
- 5) ієрархічності;
- 6) динамічності.

Тест 8.Визначте основні види інноваційного проекту за цілями:

- 1) стратегічний;
- 2) оперативний;
- 3) операційний;
- 4) довготерміновий.

Тест 9.Визначте основні види планів за змістом:

- 1) продуктово-тематичний план;
- 2) календарний;
- 3) техніко-економічний;
- 4) бізнес-план.

Тест 10.Визначте види інноваційних проектів за рівнями:

- 1) рівень проекту в цілому;
- 2) план окремих організацій;
- 3) план окремих видів робіт;
- 4) план окремого учасника.

ТЕСТИ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ ДО ТЕМИ 12

Тест 1.З'ясуйте рівні нормативно-правової бази інноваційної діяльності:

- 1) законодавчий;
- 2) підзаконодавчий;
- 3) локальний;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 2. Дайте вірне визначення поняття «інтелектуальна власність»:

- 1) це сукупність прав та функцій законодавчої та виконавчої влади;
- 2) це сукупність авторських та інших прав на результати діяльності, які охороняються законодавчими актами держави;
- 3) це сукупність прав власності на «ноу-хау»;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 3. Дайте вірне визначення терміну «інтелектуальний продукт»:

- 1) це результат творчих зусиль його авторів;
- 2) це сукупність авторських прав на результати діяльності;
- 3) це сукупність прав власності на рацпропозиції;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 4. Визначте основні сфери правового регулювання інтелектуальної власності:

- 1) авторське право;
- 2) патентне право;
- 3) виробниче право;
- 4) кримінальне право.

Тест 5. Визначте основні форми інтелектуального продукту:

- 1) наукові відкриття і винаходи;
- 2) результати НДДКР;
- 3) оригінальні науково-виробничі послуги;
- 4) консалтингові послуги науково-технічного, економічного та управлінського характеру тощо;
- 5) усі відповіді правильні.

Тест 6. Підберіть вірне визначення поняття «авторське право»:

- 1) це сукупність норм права, які регулюють правовідносини, пов'язані зі створенням і використанням певного інтелектуального продукту;
- 2) це право, яке належить автору протягом життя і діє не менше 50 років після його смерті;
- 3) це право, яке розповсюджується на будь-які творчі результати, незалежно від форми, призначення і вартості інтелектуального продукту;
- 4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 7. З'ясуйте значення терміну «наукове відкриття»:

- 1) це встановлення раніше невідомих об'єктивно існуючих закономірностей, властивостей і явищ в певній області діяльності;
- 2) це результати творчої інтелектуальної діяльності, в тому числі

комерційної, технологічної, конструкторської;

- 3) це результати творчої інтелектуальної роботи мозку;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 8. Дайте визначення терміну «винахід»:

- 1) це документ, що надає пріоритет винаходу і авторство особі;
- 2) це нове технічне рішення задачі, що має істотні відмінності в будь-якій галузі національного господарства і дає позитивний ефект;
- 3) це згода на використання продуктів інтелектуальної праці;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 9. Розмежуйте поняття «патент», «корисна модель», «промисловий зразок»:

- 1) це документ, що посвідчує авторство і надає його володарю виключне право на винахід;
- 2) це художньо-конструкторське рішення виробу, що визначає його зовнішній вигляд;
- 3) це зразок, що характеризується новими ознаками рівня техніки, а також відмінностями їх використання в Україні;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 10. Виберіть вірне визначення поняття «ліцензійна угода»:

- 1) це науково-технічне досягнення, що не має правового захисту;
- 2) це угода, у відповідності з якою власник винаходу технологічних знань, досвіду і секретів виробництва видає своєму ліцензіанту документ на право використання інтелектуальної власності;
- 3) це науково-технічне досягнення, яке потребує захисту;
- 4) усі відповіді правильні.

ТЕСТИ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ ДО ТЕМИ 13

Тест 1. Виділіть види критеріїв ефективності інноваційної діяльності:

- 1) локальні;
- 2) глобальні;
- 3) інтегровані;
- 4) централізовані.

Тест 2. Розмежуйте поняття «динамічні методи» та «статистичні методи» оцінки ефективності:

- 1) ці методи оцінки ґрунтуються на аналізі фінансових потоків і дозволяють оцінити економічну доцільність реалізації інноваційних проектів у цілому;

2) базуються на оцінці інтегрального ефекту інвестиційної програми або проекту;

3) їх основою є дослідження фінансового стану інноваційного підприємства, які здійснюють інвестиційні програми за звітними роками;

4) жодне з наведених визначень не дає повної характеристики ні динамічному, ні статистичному методу оцінки.

Тест 3. Визначте види ефекту за ознакою рівня:

1) народногосподарський;

2) економічний;

3) галузевий;

4) інтегральний;

5) рівень підприємства;

6) регіональний.

Тест 4. З'ясуйте види ефекту в залежності від цілей;

1) економічний;

2) науково-технічний;

3) рівень підприємства;

4) соціально-психологічний;

5) екологічний;

6) інтегральний.

Тест 5. Розмежуйте поняття «ефективність» та «ефект»:

1) показує напрям зміни виробничого відношення (позитивний чи негативний);

2) це величина вектора, планований або отриманий результат;

3) ця величина завжди відносна;

4) для визначення не підходить жоден варіант.

Тест 6. Визначте показники для загальної економічної ефективності інновацій:

1) індекс рентабельності;

2) норма рентабельності;

3) період окупності;

4) інтегральний ефект;

5) інноваційна позиція підприємства.

Тест 7. Підберіть вірне визначення поняттю «інтегральний ефект»:

1) це показник, що будується не на прибутку, а на грошовому потоці з приведенням інвестованих коштів в інновації і суми грошового потоку до сучасної вартості;

2) це різниця результатів та інноваційних витрат за розрахунковий

період, що приведені до одного року, тобто з урахуванням дисконтування результатів і витрат;

- 3) це різниця результатів та інноваційних витрат;
- 4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 8. Підберіть вірне визначення терміну «індекс рентабельності»:

- 1) це відношення приведених доходів до приведених на зазначену дату інноваційних витрат;
- 2) рівень доходності конкретного інноваційного рішення через дисконтну ставку, за якою майбутня вартість грошового потоку від інновацій приводить до сучасної вартості інвестиційних коштів;
- 3) це різниця результатів та інноваційних витрат;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 9. Визначте, які показники слід враховувати для оцінки соціального успіху інноваційної діяльності:

- 1) забезпеченість житлом;
- 2) продуктивність праці;
- 3) чисельність робітників;
- 4) фондоємність.

Тест 10. З'ясуйте, які показники слід враховувати для оцінки економічного аспекту інноваційної діяльності:

- 1) матеріалоемність;
- 2) фондоємність;
- 3) трудоємність;
- 4) термін окупності;

ТЕСТИ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ ДО ТЕМИ 14

Тест 1. Підберіть вірне визначення терміну «бізнес-процес»:

- 1) це сукупність етапів робіт, що починаються з одного або кількох входів і завершуються створенням продукту (послуги, необхідної клієнту);
- 2) це потік роботи, який переходить від одного фахівця до іншого, від одного відділу до іншого в залежності від рівня управління;
- 3) це процес роботи підприємства;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 2. Визначте основну мету здійснення бізнес-процесів:

- 1) задоволення потреб клієнтів;
- 2) отримання проміжного або кінцевого продукту;

- 3) отримання уявлення про управлінський процес;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 3. На якому рівні може бути використана концепція бізнес-процесів на практиці:

- 1) на рівні міжфункціонального рішення, опису та втілення процесної організації управлінської структури;
- 2) на операційному рівні;
- 3) на стратегічному рівні;
- 4) жодна відповідь не є правильною.

Тест 4. Підберіть вірне визначення терміну «інжиніринг-бізнесу» із запропонованого переліку:

- 1) це набір багатьох прийомів і методів, які компанія використовує для проектування та розвитку бізнесу у відповідності зі своїми цілями;
- 2) це узагальнення проекту і теорії діяльності провідних підприємств, що пов'язані з його інноваційним перетворенням;
- 3) це погляд на інноваційну діяльність як на інженерну;
- 4) жодна відповідь не є правильною.

Тест 5. З'ясуйте класи проблем, які вирішуються методом інжинірингу:

- 1) еволюційні;
- 2) регресійні;
- 3) радикальні;
- 4) кореляційні;
- 5) революційні.

Тест 6. Коли і ким було введено поняття «реінжиніринг бізнес-процесу»:

- 1) у 1990 р. Р. Рейганом;
- 2) у 1886 р. Г. Тауном;
- 3) у 1990 р. М. Хаммером;
- 4) у 1999 р. Ч. Бебіджем.

Тест 7. Підберіть вірне визначення терміну «реінжиніринг бізнес-процесів»:

1) це метод інжинірингу, який спрямований на радикальні зміни, що ведуть до нових ділових процесів, які знижують вартість, підвищують якість та рівень сервісу;

2) це радикальне перепроектування бізнес-процесів підприємств і організацій для отримання істотних ефектів і зниження вартості і росту обсягів продажу продукції і послуг;

- 3) це безперервні та істотні зміни в технологіях;
- 4) жодна відповідь не є правильною.

Тест 8. Визначте об'єкти реінжинірингу:

- 1) організації, які знаходяться в кризовому стані;
- 2) фірми, що розробляють інноваційні стратегії розвитку;
- 3) організації-лідери, що проводять наступальну інноваційну політику;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 9. З'ясуйте основні вимоги проведення реінжинірингу:

- 1) стратегічна і операційна спрямованість, системність;
- 2) процесна орієнтація, амбіціозні цілі;
- 3) відновлення без закоренілих правил бізнесу;
- 4) удосконалення за рахунок використання сучасних інформаційних технологій.

Тест 10. Назвіть основних учасників реінжинірингу:

- 1) проект-менеджер, лідер проекту, володарі процесів;
- 2) головний методист, командир реінжинірингу;
- 3) команда реінжинірингу;
- 4) комітет наглядачів.

ГЛОСАРІЙ

Автономний (нейтральний) науково-технічний прогрес (НТП) – різновид екзогенного НТП, суть якого полягає в тому, що збільшення ефективності виробництва є наслідком дії зовнішніх факторів.

Авторське право – це сукупність норм права, які регулюють правовідносини, пов'язані зі створенням і використанням певного інтелектуального продукту.

Безпатентна ліцензія – це ліцензія на використання «ноу-хау» без патентів на винахід.

Бізнес-процес – це струмінь роботи або сукупності етапів робіт, які проходять від одного фахівця (відділу) до іншого і завершуються створенням продукту (послуги), що потрібні клієнту.

Венчурний капітал – це капітал, характерною рисою якого є вкладення коштів у підприємства, що пов'язані з підвищеним ризиком при розробці й організації виробництва нового продукту або втілення нової технології.

Венчурні фірми – це структури, що утворюються невеликою групою однодумців – інженерів, дослідників, менеджерів з відповідним досвідом роботи в лабораторіях великих фірм.

Виключна ліцензія – це ліцензія, що надає ліцензіату виключне (монопольне) право використовувати об'єкт договору, а ліцензіар в цьому випадку втрачає право самостійного використання ліцензії або її продажу на певній території.

Виконавець – організація, що відповідає за виконання проекту.

Винахід – нове технічне рішення задачі, що має істотні відмінності і дає позитивний результат у будь-якій галузі національного господарства.

Відкриття (наукове) – встановлення невідомих раніше об'єктивно існуючих закономірностей, властивостей і явищ у певній області діяльності.

Делегування (встановлення адміністративних відносин між учасниками) – це процес передачі завдань особі або групі осіб, які приймають на себе відповідальність за їх здійснення.

Детальний підхід – передбачає детальний аналіз внутрішнього середовища організації за всіма елементами виробничо-господарської системи.

Дифузія інновацій – розповсюдження нововведень-процесів у ділових циклах науково-технічної, виробничої і організаційно-економічної діяльності, включаючи сферу надання послуг.

Діагностичний підхід – використовується у випадках недостатньої інформації про організацію, при обмеженнях у часі й ресурсах.

Екзогенний НТП – НТП як зовнішній фактор впливу на господарську систему.

Ендогенний НТП – НТП як внутрішній фактор впливу на господарську систему.

Забезпечуюча підсистема – складова системи інноваційного менеджменту, що включає правове, ресурсне та інформаційне забезпечення.

Замовник – майбутній володар і користувач результатів проекту.

Зондажу ринку – виставлення нового продукту на ярмарках, конкурсах, продаж продукту за пільговими цінами, які інколи нижче за собівартість.

Інваріантність – здатність до збереження незмінними кількісних характеристик об'єкта по відношенню до перетворень та змін оточуючого середовища.

Інвестор – фізична або юридична особа, що вкладає кошти в проект.

Індекс рентабельності – це відношення приведених доходів до приведених на зазначену дату інноваційних витрат.

Індукований НТП – різновид екзогенного НТП, суть якого полягає в тому, що підвищення ефективності виробництва пов'язане з накопиченням запасів капіталу.

Інжиніринг – це набір багатьох прийомів і методів, які підприємство використовує для проектування та розвитку бізнесу у відповідності зі своїми цілями.

Інкубатор – це організаційна форма, що створює сприятливі умови для ефективної діяльності новостворених малих інноваційних фірм, які реалізують наукові ідеї.

Іноватика – область науки, що вивчає різні проблеми теорії інновацій, формування й розповсюдження новизни, опір нововведенням, розробку інноваційних рішень тощо.

Інновації – це новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентноздатні 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.

Інноваційна діяльність – діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та

розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентноздатних товарів та послуг.

Інноваційна інфраструктура – підприємства, організації, установи, асоціації будь-якої форми власності, які надають послуги для забезпечення інноваційної діяльності

Інноваційна позиція підприємства – це інтегральний розгляд інноваційного потенціалу (Пот) та інноваційного клімату (Пк) за допомогою різних матриць.

Інноваційна політика – це сукупність науково-технічних, виробничих, управлінських, фінансових та інших заходів, що пов'язані з просуванням нової або поліпшеної продукції на ринок.

Інноваційна продукція – нова конкурентноздатна продукція чи послуги.

Інноваційна стратегія – засіб досягнення інноваційних цілей.

Інноваційне підприємство – підприємство, що виробляє і реалізує інноваційні продукти, продукцію чи послуги, обсяг виробництва яких перевищує 70 % його загального обсягу випуску.

Інноваційний клімат – це стан зовнішнього середовища організації, який сприяє, або, навпаки, перешкоджає досягненню інноваційної цілі.

Інноваційний менеджмент – це самостійна галузь науки та професійної діяльності, що спрямована на формування та забезпечення будь-якою організаційною структурою інноваційних цілей шляхом раціонального використання фінансових, трудових та матеріальних ресурсів.

Інноваційний потенціал організації – це ступінь її здатності до виконання завдань, які забезпечують досягнення поставленої інноваційної цілі або реалізації інноваційного проекту, програми, інноваційних перетворень, втілення нововведень.

Інноваційний продукт – результат науково-дослідної або дослідно-конструкторської розробки.

Інноваційний проект як комплект документів – це сукупність технічної, організаційно – планової і розрахункової документації, яка необхідна для реалізації цілей проекту.

Інноваційний проект як процес здійснення інновацій – це сукупність наукових, технологічних, виробничих, організаційних, фінансових і комерційних заходів, що виконуються у визначеній послідовності з метою отримання інновацій.

Інноваційний проект як форма цільового управління – це складна

система взаємообумовлених і взаємопов'язаних за ресурсами, термінами і виконавцями заходів, що спрямовані на досягнення конкретних цілей щодо розвитку науки і техніки.

Інноваційний процес – процес перетворення наукового знання в інновацію, який слід уявити як поступовий ланцюг подій, коли інновація визріває до конкретного продукту, технології або послуги та розповсюджується у практичному використанні.

Інтегральний ефект – це різниця результатів та інноваційних витрат за розрахунковий період, що приведені до одного року, тобто з урахуванням дисконтування результатів і витрат.

Інтелектуальна власність – це сукупність авторських та інших прав на результати творчої діяльності, які охороняються законодавчими актами держави.

Карта переваг цільових споживачів – спеціальна анкета, на основі якої знаходять оптимальні співвідношення грошових фондів споживачів на нові та інші необхідні товари.

Керівник проекту – це юридична особа, якій замовник делегує повноваження за керівництво робіт.

Коефіцієнт взаємної важливості підцілі – наскільки дана підціль важлива для вищезазначеної цілі.

Коефіцієнт взаємної корисності підцілі – наскільки підціль важлива для головної цілі.

Команда проекту – це специфічна організаційна структура, яку очолює керівник проекту.

Консервативний метод – це метод інноваційного маркетингу, що передбачає підбір продукту за критерієм його найбільшої відповідності тим спеціальним активам, які вже є у підприємства.

Корисна модель – це нова модель, яка придатна до використання.

Ліцензіар – це володар патенту.

Ліцензіат – це особа, що отримує ліцензію на використання у визначених межах своїх прав на патенти, «ноу-хау», товарні знаки.

Ліцензійна угода – це договір, відповідно до якого власник винаходу, технологічних знань, досвіду і секретів виробництва видає своєму контрагенту ліцензію на використання інтелектуальної власності.

Ліцензія – це дозвіл, що надає право використовувати винахід, захищений патентом, технічні знання і конструкторські таємниці виробництва, товарний знак тощо окремим особам або організаціям.

Ліцензування – це одна з основних форм торгівлі технологіями, що здійснюється шляхом прийняття зацікавленими сторонами ліцензійної угоди.

Матрична організаційна структура – це типово змішана структура, яка містить в собі ряд ознак як тематичного так і функціонального порядку.

Моделі НТП – різновиди впливу НТП на господарську систему.

Мотивація – це процес стимулювання співробітників до якісного виконання делегованих завдань в межах прийнятих ними повноважень.

Науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки – це етап інноваційного процесу, на якому відбувається застосування результатів пошукових досліджень для створення або модернізації зразків нової техніки, матеріалу, технології.

Науково-технічна діяльність – сукупність науково-дослідних фундаментальних, прикладних та дослідно-конструкторських розробок.

Науково-технічна політика – це політика, що пов'язана з аналізом та вибором пріоритетів у науці і техніці, а також отриманням знань та створенням технічних і технологічних розробок.

Науково-технічна революція (НТР) – прискорений розвиток науки, техніки, технології.

Науково-технічний прогрес (НТП) – поступовий розвиток науки, техніки, технології.

Науково-технічні ради – це провідні фахівці, що несуть відповідальність за вибір науково-технічного рішення.

Об'єкт управління – керована підсистема, складова системи інноваційного менеджменту, що включає стратегічний маркетинг; НДДКР з новизни та інновацій; організаційно-технологічну підготовку виробництва й втілення новизни; виробництво новизни; сервіс інновацій.

Об'ємно-календарне планування – це планування обсягів робіт, навантаженні підрозділів і виконавців, побудові календарних графіків проведення робіт за окремими проектами та всій сукупності робіт, що плануються, завантаженні обладнання і підлеглих, розподілі робіт за окремими календарними періодами.

Оперативне планування – це пошук і узгодження найефективніших шляхів і засобів реалізації прийнятої стратегії розвитку.

Організаційна структура інноваційного підприємства – це сукупність наукових, конструкторських, проектних, технологічних і інформаційних підрозділів, що здійснюють творчу діяльність по створенню інтелектуального продукту.

Організаційна форма (інноваційного бізнесу) – комплекс підприємств, окреме підприємство або його підрозділ, які характеризуються певною ієрархічною організаційною структурою й визначеним механізмом управління та забезпечують проектну реалізацію нововведення.

Організація за проектом – це вид організаційної структури управління, коли підрозділи складаються з різних служб адміністративно підлеглих керівнику теми з метою розробки важливих комплексних проблем, що мають прикладне значення і розформовуються після рішення поставленого завдання.

Організація інновацій – це способи впорядкування і регулювання дій окремих особистостей та автономних груп співробітників шляхом спільних і скоординованих дій для створення і реалізації нововведень.

Патентна ліцензія – це ліцензія на передачу права використання патенту без відповідного «ноу-хау».

Патентне право – це сукупність правовідносин щодо регулювання питань, пов'язаних з посвідченням авторства і надання його володарю виключного права на винахід.

Підсистема наукової допомоги – складова системи інноваційного менеджменту, що включає наукові підходи до інноваційного менеджменту, функції, методи та принципи менеджменту.

Підтримуючі структури – організації різних форм власності, що сприяють основним учасникам інноваційного проекту у виконанні завдання.

Планування інновацій – система розрахунків, що спрямовані на вибір й обґрунтування цілей розвитку інноваційного підприємства та підготовку рішень для їх досягнення.

Повна ліцензія – це ліцензія, що надає ліцензіанту виключне право на використання патенту протягом терміну дії договору і відмовлення ліцензіара від самостійного використання предмету ліцензії протягом цього терміну.

Позиціонування – виявлення тих сегментів ринку або груп споживачів, що характеризуються підвищеним попитом на продукт, який забезпечений відповідною платоспроможністю.

Показник інноваційності ТАТ – час з моменту усвідомлення потреб або попиту на новий продукт до моменту його відправки на ринок або споживачу у великій кількості.

Показник наукомісткості продукції – це питома вага витрат підприємства на нову продукцію та технології в загальному обсязі витрат.

Політика ринкової орієнтації – вид державної інноваційної політики, що визначає передову роль ринкового механізму в розподіленні ресурсів і виборі напрямів розвитку науки і техніки.

Політика соціальної орієнтації – вид державної інноваційної політики, що передбачає визначене соціальне регулювання наслідків НТП, а процес прийняття рішень будується на широкому соціально-політичному консенсусі з залученням громадськості.

Політика структурних зрушень – вид державної інноваційної політики, що передбачає деформацію економічної структури господарського механізму, великий вплив передових технологій на рішення соціально-економічних проблем, зміну галузевої структури, взаємодію господарських суб'єктів, рівень життя.

Політика технологічного поштовху – це вид державної інноваційної політики, який ґрунтується на тому, що пріоритетні напрями науки і техніки визначає держава, яка має необхідні для цього ресурси.

Постачальник – це організація, що відповідає за матеріально-технічне забезпечення.

Правова охорона виробничої таємниці («ноу-хау»), що містять в собі результати творчої інтелектуальної діяльності, в т.ч. комерційні, технологічні і конструкторські таємниці виробництва, різноманітні керівництва до використання, специфікації, формули і рецептури, характеристики технологічного процесу, знання і досвід в області маркетингу, розробки планів розвитку і реорганізації виробництва.

Прикладні дослідження – це дослідження, спрямовані на вивчення шляхів практичного застосування явищ та процесів, що відкриті раніше, а також уточнення теоретичних питань та отримання конкретних наукових результатів, які в подальшому будуть використані.

Продуктово-тематичне планування – це планування, що полягає в формуванні перспективних напрямів і тематики НДДКР, підготовці програм і заходів по оновленню продукції, удосконаленню технології

та організації виробництва.

Проектно-матрична організаційна структура – це така організаційна структура, що характеризується прямою підлеглистю функціональних підрозділів керівнику проекту (теми) протягом часу його виконання.

Проектувальник – це спеціалізована проектна організація, що розробляє проектно-звітну документацію.

Промисловий зразок – це художньо-конструктивне рішення виробу, що визначає його зовнішній вид.

Проста ліцензія – це документ, що надає право ліцензіату використовувати ліцензію на тій же території і видати будь-яким зацікавленим особам.

Радикальний метод – це метод інноваційного маркетингу, що полягає у виборі найбільш платоспроможних споживачів з незадоволеними потребами.

Регулярний інноваційний маркетинг – це вид стратегічного інноваційного маркетингу, що спрямований на підтримку конкурентоспроможності інноваційного підприємства і освоєння нових ринків збуту.

Реінжиніринг – це фундаментальне переосмислення та перепроєктування ділових процесів для досягнення різких стрибкоподібних поліпшень стосовно таких показників діяльності як вартість, якість, сервіс та темпи.

Самостійна ліцензійна угода – це договір, який передбачає, що технологія або технологічні знання передаються незалежно від місця і умов їх майбутнього.

Санаційний інноваційний маркетинг – це стратегічний інноваційний маркетинг, який використовується у разі зниження конкурентоспроможності інноваційного підприємства.

Система інноваційного менеджменту – органічна сукупність підсистем управляємої, управляючої, забезпечуючої, цільової та наукової допомоги.

«Спін-офф» – це фірми-«відприски», які відокремлюються від ВНЗ, наукових інститутів, державних дослідницьких центрів і спеціальних лабораторій, великих промислових корпорацій з метою комерційної реалізації нововведень.

СТЕП-аналіз – інструмент стратегічного управління інноваціями, що використовується для оцінки інноваційного клімату.

Стиль керівника – це сукупність типових і відносно стабільних методів впливу керівника на підлеглих з метою ефективного виконання управлінських функцій і завдань підприємства, які знаходять відображення у відносинах з підлеглими.

Стиль керівництва (управління) в інноваційній діяльності – це гнучка манера поведінки керівника щодо співробітників, яка змінюється в часі залежно від ситуації.

Стратегічне планування – визначення місії організації на кожній стадії її життєвого циклу, формуванні системи цілей і стратегії поведінки на ринках інновацій.

Стратегічне управління інноваціями – це складова частина інноваційного менеджменту, яка вирішує питання планування і реалізації інноваційних проєктів, передбачення глобальних змін в економічній ситуації, пошуку і реалізації великомасштабних рішень, що забезпечують функціонування і розвиток за рахунок виявлених майбутніх факторів успіху.

Стратегічний маркетинг – це тип інноваційного маркетингу, спрямований на вивчення ринку і конкурентної поведінки підприємства.

Стратегія управління інноваційною діяльністю – система інноваційних цілей та вибір оптимальних шляхів її реалізації.

Суб'єкт управління – це управляюча підсистема, складова системи інноваційного менеджменту, що включає: управління персоналом; розробку управлінських рішень; координацію виконання інноваційних проєктів.

Супутні ліцензійні угоди – це угоди, що передбачають одночасно з передачею ліцензії укладення контракту на будівництво, поставку обладнання і комплектуючих вузлів або надання додаткових послуг

Сучасна концепція інноваційного маркетингу – це цілеспрямована комплексна діяльність соціально-економічної системи на етапі створення нової продукції або технології, а також системи управління та організації виробництва з урахуванням її конкурентоспроможності на ринку з метою отримання прибутку.

Тактичний інноваційний маркетинг – програма маркетингової діяльності, головними складовими якої є продукт, ціна і його місце на ринку.

Тематична організаційна структура – це організаційна структура, яка характеризується поєднанням фахівців різного

профілю, що проводять роботи за своїми темами з початку до кінця, а також орієнтовані на кінцевий результат – зовнішнього споживача.

Техніко-економічне планування – вид планування інновацій, що включає розрахунки матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, необхідних для виконання номенклатурно-тематичних завдань, а також оцінки економічних ресурсів і ефективності інноваційної діяльності підприємства.

Технологічний уклад – порядок організації, технічний рівень виробництв, що його складають.

Технопарк – це територіально виокремлений комплекс, заснований на базі провідного університету, що включає в себе наукові установи, промислові підприємства, інформаційні установи, промислові підприємства, інформаційні, сервісні та виставкові комплекси, комфортні житловопобутові умови.

Технополіси – це організаційна форма (структура), яка являє собою зосередження в межах одного регіону, комплексу наукових закладів фундаментального і прикладного характеру, ВНЗ, конструкторських організацій та підприємств й орієнтовані на освоєння новизни.

Тип розвитку економіки – можливе зростання економіки за рахунок екстенсивних, інтенсивних та інноваційних факторів.

Управління на основі екстраполяції – передбачається розвиток на перспективу таких же тенденцій в інноваційній діяльності, що і в минулому.

Управління на основі прийняття оперативних рішень – використовується у разі виникнення непередбачених обставин і тенденцій розвитку в інноваційній діяльності.

Управління на основі розробки принципово нових стратегій – використовується в зв'язку з новими тенденціями розвитку інноваційної діяльності у разі потреби прийняття нових принципів управління, стилів, методів, форм організації і техніки управління.

Уречевлений НТП – різновид екзогенного НТП, суть якого полягає в тому, що ефективність виробництва підвищується через впровадження більш досконалого обладнання та застосування більш кваліфікованої робочої сили.

Фазна організаційна структура – це організаційна структура, що передбачає таку форму розподілу праці, при якій виконання всіх заданих тем здійснюється за проблемно-орієнтованим рядом

послідовних фаз: 1) прогнозування й обґрунтування; 2) пошукові дослідження; 3) інженерно-технологічна пророка і дослідна його перевірка.

Фундаментальні дослідження – це дослідження, що спрямовані на отримання наукових знань та виявлення найбільш суттєвих закономірностей.

Функціональна організаційна структура – це сукупність спеціалізованих підрозділів, кожен з яких виконує суворо визначені частини НДДКР, які відповідають їх профілю і спеціалізації.

Функціонально-матрична організаційна структура – це така організаційна структура, що характеризується подвійним впорядкуванням фахівців керівнику теми і керівнику відділу.

Цільова підсистема – складова системи інноваційного менеджменту, що включає формування портфеля новизни та портфеля інновацій.

ДОДАТОК А

Таблиця 1. ВАРІАНТИ ІНДИВІДУАЛЬНОЇ РОБОТИ

		Остання цифра особової справи (шифру)									
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Передостання цифра	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		47	46	45	44	43	42	41	40	39	38
		73	55	56	57	58	59	60	61	62	63
	1	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		37	36	35	34	33	32	31	30	29	28
		64	65	66	67	68	69	70	71	72	73
	2	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		74	75	76	56	57	58	59	60	61	61
	3	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
		11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		63	64	65	66	67	68	69	70	71	72
4	41	42	43	44	45	46	47	1	2	3	
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
	73	74	75	60	62	55	56	57	58	59	
5	4	5	6	7	8	9	10	21	22	23	
	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	
	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	
6	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	
	41	42	43	44	45	46	47	1	2	3	
	70	71	72	73	74	75	55	56	57	58	
7	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	
8	44	45	46	47	1	2	3	4	5	6	
	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
	69	70	71	72	73	74	75	55	56	57	
9	7	8	9	10	21	22	23	24	25	26	
	24	25	26	26	27	28	29	30	31	32	
	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	

Додаток Б

Приклад побудови модульної контрольної роботи

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСПІЛКИ
ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
МОДУЛЬНА КОНТРОЛЬНА РОБОТА (ККР) №1**

для студентів напряму підготовки 8.050201 та 7.050201
«Менеджмент»ППС «Менеджмент організацій та адміністрування »)

**з дисципліни «Інноваційний менеджмент»
ЕЛЕМЕНТАРНИЙ РІВЕНЬ**

Тест 1

Дайте визначення терміну «інноваційний менеджмент»:

- 1) інноваційний менеджмент – це сукупність методів і форм управління підприємством, а також організаційними структурами та їх персоналом, що зайняті цією діяльністю;
- 2) інноваційний менеджмент – це самостійна область економічної науки та професійної діяльності, що спрямована на формування та забезпечення будь-якою організаційною структурою інноваційних цілей шляхом раціонального використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів;
- 3) інноваційний менеджмент – це форма стратегічного менеджменту;
- 4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 2

Підберіть вірне визначення терміну «реінжиніринг бізнес-процесів»:

- 1) це форма інжинірингу, який спрямований на радикальні зміни, що ведуть до нових ділових процесів, які знижують вартість, підвищують якість та рівень сервісу;
- 2) це радикальне перепроєктування бізнес-процесів підприємств і організацій для отримання істотних ефектів, зниження вартості, росту обсягів продажу продукції і послуг;
- 3) це безперервні та істотні зміни в технологіях, ринках збуту і потребах клієнтів;
- 4) жодна відповідь не є правильною .

Тест 3

Виділіть можливі типи розвитку економіки:

18. переважно екстенсивні;
19. переважно інтенсивні;
20. інноваційний тип розвитку;
21. усі відповіді правильні.

Тест4

Визначте сутність науково-технічного прогресу:

- 1) це фактор зростання виробництва;
- 2) це процес безперервного розвитку науки, техніки, технології, удосконалення засобів праці, форм та методів організації виробництва;
- 3) головний чинник трансформації суспільства.
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 5

Визначте автора теорії «ділових циклів»:

- 1) М. Кондратьєв;
- 2) К. Маркс;
- 3) В. Зомбарт;
- 4) Й. Шумпетер

Тест 6

З'ясуйте послідовність етапів інноваційного процесу:

- 1) прикладні дослідження, фундаментальні дослідження, дослідно-конструкторські розробки, комерціалізація;
- 2) фундаментальні дослідження, прикладні дослідження, дослідно-конструкторські розробки, виробництво, комерціалізація;
- 3) комерціалізація, прикладні дослідження, дослідно-конструкторські розробки;
- 4) модернізація, прикладні дослідження, дослідно-конструкторські розробки.

Тест 7

Визначте, які завдання виконує інноваційна політика:

- 1) пов'язана з отриманням завдань і створенням технічних та технологічних розробок;
- 2) пов'язана з проблемами втілення нововведень;
- 3) охоплює всі аспекти діяльності підприємств;
- 4) жодна з відповідей не є правильною.

Тест 8

Визначте головний нормативно-правовий документ, який визначає правові основи регулювання інноваційної діяльності:

- 1) Закон України «Про інноваційну діяльність»;
- 2) Концепція науково-технічного та інноваційного розвитку;
- 3) Послання президента України до Верховної Ради;
- 4) усі відповіді правильні;

Тест 9

Назвіть групи показників, які використовуються у вітчизняній та зарубіжній практиці і характеризують інноваційну активність організації:

- 1) витратні;
- 2) показники, що характеризують динаміку інноваційного процесу;
- 3) за оновленістю та структурні;
- 4) усі відповіді правильні.

Тест 10

Який вираз характеризує інноваційну позицію підприємства:

- 1) $Поз = Пот \cdot (Кл)^{1/2}$;
- 2) $Поз = 0,5(Пот + Кл)$;
- 3) $Поз = e^x(Пот + Кл)$;
- 4) усі відповіді правильні.

ДОСТАТНІЙ РІВЕНЬ

Як державний діяч запропонуйте найефективніший вид інноваційної політики держави для розбудови економіки України. Обґрунтуйте свою думку.

ВИСОКИЙ РІВЕНЬ

Охарактеризуйте можливі типи розвитку економіки

*Зав. кафедрою менеджменту організацій та
зовнішньоекономічної діяльності, проф.
Викладач, доц.*

*І.А. Маркіна
О.В. Бондар*

Додаток В
Рекомендовані критерії остаточного самооцінювання навчальних
досягнень студентів з дисципліни
«Інноваційний менеджмент»

<i>Рівень компетентності</i>	<i>Вид навчальної діяльності</i>	<i>Критерії</i>	<i>Кількість балів</i>
Елементарний	<p>Підготовка до поточних аудиторних занять:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Вивчення текстів лекцій, обов'язкової та додаткової літератури, 2. Підготовка до співбесіди під час семінарських та індивідуальних занять; 3. Ведення словника управлінської термінології 4. Підготовка до понятійних диктантів, тестового контролю. 	<p>Відповідають оцінці „задовільно” і виставляються, якщо студент демонструє часткове знання навчального матеріалу, дає неповні відповіді, допускає помилки при вирішенні типових практичних ситуацій у контексті тематичного теоретичного матеріалу.</p>	60-70 балів
Достатній	<p>Пошуково-аналітична робота:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Опрацювання додаткової літератури, підготовка міні доповідей, презентацій з проблемних питань курсу; 2. Підготовка аналітичних оглядів публікацій за визначеною проблемою; 3. Аналіз ситуацій та виконання запропонованих завдань 	<p>Відповідають оцінці „добре” і виставляються, якщо студент демонструє знання навчального матеріалу та додаткової літератури; викладає матеріал у логічній послідовності, робить узагальнення і висновки, вирішує типові практичні ситуації у контексті тематичного теоретичного матеріалу.</p>	71-85 балів
Високий	<p>Наукова робота:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Написання і захист матеріалів наукового реферату з визначеної проблеми; 2. Підготовка матеріалів власних досліджень до участі в науковій конференції; 3. Участь у роботі клубу „Менеджер”; 4. Участь у кафедральній науковій темі 5. Підготовка публікації в наукових виданнях; 6. Підготовка запропонованих завдань у межах кожної теми та вивчення тем, віднесених програмою на самостійне та індивідуальне працювання. 	<p>Відповідають оцінці „відмінно” і виставляються, якщо студент демонструє знання основної літератури та апелює до основних нормативно-правових актів, ознайомлений з додатковими інформаційними джерелами; викладає матеріал у логічній послідовності, робить узагальнення і висновки; наводить приклади вирішення типових практичних ситуацій у контексті тематичного теоретичного матеріалу.</p>	86-100 балів

Додаток Д

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО НАПИСАННЯ РЕФЕРАТУ

Однією із форм індивідуальної творчої роботи є *написання та захист реферату*.

Робота над рефератом складається із наступних етапів:

- вибір теми на основі тематики, затвердженої кафедрою;
- нагромадження інформаційного матеріалу; підготовка та написання реферату;
- захист реферату.

Реферат повинен мати наступну структуру:

- план;
- вступ;
- виклад основного змісту теми;
- висновки;
- список використаної літератури.

План – це логічна основа реферату, від нього залежать структура, зміст, логічний зв'язок частин реферату. Розробка плану розпочинається з ознайомлення з відповідною літературою, на основі якої складається попередній план з 2-3 пунктів. План не слід занадто деталізувати - в ньому даються основні, центральні питання теми у логічній послідовності. Доцільно попередньо складений план реферату узгодити на консультації із викладачем.

Маючи попередній план, необхідно звернутися до бібліографії. Суттєву допомогу в ознайомленні із бібліографією можуть надати бібліотечні каталоги (алфавітний, систематичний, предметний), довідкова література (енциклопедії, словники, статистичні збірники), наукова та періодична література (монографії, журнали, газети).

Основному тексту в рефераті передують *вступ*. У ньому необхідно показати значення, актуальність проблеми, яка розглядається, обґрунтувати вибір теми, сформулювати основну мету, яка буде розкрита в рефераті.

В *основній частині роботи* велику увагу слід приділити глибокому теоретичному аналізу як теми в цілому, так і окремих її питань, правильно пов'язати теоретичні положення із практикою, розкрити матеріал відповідно до складеного плану.

Виклад основних питань завершується короткими *висновками*, де узагальнюються найважливіші положення, розглянуті в рефераті.

Реферат повинен бути написаний грамотно, без помилок, повторів, скорочень.

Важливе значення має *правильне оформлення реферату*. На титульному аркуші необхідно вказати назву вищого навчального закладу, факультету, реферату, групу, своє прізвище та ініціали,

прізвище наукового керівника. На наступному аркуші викладається план реферату із зазначенням сторінок відповідних розділів.

Наведені у тексті цитати повинні відповідати *посиланням на джерела*, з яких вони почерпнуті та оформлені таким чином: [7,с.15], де перша цифра – номер джерела за списком використаної літератури, а друга вказує на номер сторінки. Текст реферату повинен бути набраний на комп'ютері з одного боку аркуша формату А4, шрифт *Times New Roman*, розмір 14, поля: верхнє та нижнє – 20 мм, лівє – 30 мм, правє – 10мм, 1,5 інтервала. Кожний розділ плану розпочинається з нової сторінки. Сторінки повинні бути пронумеровані у правому верхньому куті. Обсяг реферату 12-15 сторінок .

У кінці реферату наводиться *список використаної літератури* (8-10 джерел), розташованої в алфавітному порядку за прізвищем автора, з наведенням назви праці (статті), видавництва, року видання та загальної кількості сторінок по кожному літературному джерелу.

Підготовлений реферат захищається на семінарському або індивідуальному занятті. Аргументом для підготовки до захисту реферату є позитивна рецензія наукового керівника, в іншому випадку його необхідно доопрацювати відповідно до наданих в ній рецензії. Реферат не допускається до захисту, якщо текст реферату є компіляцією тексту підручника; основні питання не розкрито або викладено фрагментарно; текст містить помилки; реферат оформлено неправильно.

Підготовка до захисту реферату включає усунення недоліків та помилок, вказаних у рецензії та складання короткого резюме реферату (визначення важливих понять, фактів, формулювання висновків), що буде сприяти закріпленню матеріалу в пам'яті і вільному його викладу під час захисту .

Поширеною формою індивідуальної роботи є *участь у роботі наукового клубу „Менеджер”* (підготовка доповіді, участь у дебатах).

Підготовку доповіді рекомендується здійснювати за такими етапами :

- добір теми доповіді;
- підбір літератури та інших джерел ;
- визначення форми і структури доповіді;
- підготовка тексту доповіді та наочних матеріалів (презентація).

Обрати тему доповіді можна самостійно або із запропонованого кафедною переліку і повідомити про це викладача, обраного в якості наукового консультанта (керівника). Тема роботи визначається в межах загальної проблеми дискусії, запропонованої науковим керівником. Важливо, щоб вона актуальною, становила інтерес під кутом зору ситуації в українському суспільстві та світі і, безперечно, цікавою для самого доповідача. Також при визначенні теми слід

враховувати доступність (насамперед, наявність у бібліотеці) необхідних для розгляду відповідної теми літературних джерел.

Роботу над темою слід почати з *добору літератури* - ознайомлення з підручниками, навчальними посібниками, науковими монографіями, статтями у збірниках і періодичних виданнях, нормативно-правовими актами, матеріалами управлінської практики тощо. У разі потреби варто звернутися за рекомендаціями до викладача (щодо кількості і якості джерел, необхідних для належного розкриття відповідної теми). У процесі вивчення літератури доцільно робити записи, поступово формуючи матеріал з окремих питань доповіді. Оскільки доповідь призначена для використання під час дискусії, для її підготовки рекомендується широко використовувати матеріали сучасних періодичних видань.

При *оформленні матеріалів доповіді* необхідно дотримуватись певних правил. Текст доповіді повинен включати титульну сторінку, план та інші структурні частини, передбачені планом. План подається на другій сторінці роботи і повинен включати: “Вступ” (у ньому визначаються актуальність обраної теми, її взаємозв’язок із загальною проблемою дискусії і мета, якої студент намагатиметься досягти, розглядаючи цю тему); основну частину роботи, що складається з декількох розміщених у певній логічній послідовності питань відповідно до змісту теми; “Висновок” (у ньому підводиться підсумок досягнення визначеної у вступі роботи мети, чітко окреслюється власне ставлення до проблеми, що є предметом дискусії, розкриваються практичні способи вирішення цієї проблеми); “Список літератури”.

Робота повинна бути написана грамотно, розбірливим почерком або надрукована. Відповіді подаються відповідно до нумерації питань плану роботи і починаються із заголовків. Сторінки необхідно пронумерувати і скріпити. Обсяг тексту доповіді – 12-14 сторінок на папері формату А-4 (210x297). При цьому обсяг вступу повинен становити не більше 1 сторінки, а висновку – 2-3 сторінок. На титульній сторінці необхідно вказати: назву навчального закладу, тему роботи, прізвище, ім’я, по-батькові студента, номер групи, прізвище та ініціали викладача-консультанта, рік і місце написання роботи.

Текст доповіді повинен містити посилання на використані літературні джерела. В кінці роботи з додержанням бібліографічних правил подається список використаних правових джерел та літератури у такій послідовності: 1) нормативно-правові акти та інші правові документи (подаються за юридичною силою і датою прийняття); 2) література (подається в алфавітному порядку); 3) інші матеріали.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	3
Навчальна програма	7
МОДУЛЬ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	15
Тема 1 Сутність та поняття інноваційного менеджменту.....	17
Тема 2 Формування та розвиток інноваційних теорій	36
Тема 3 Інноваційна діяльність як об'єкт інноваційного менеджменту	65
Тема 4 Державна інноваційна політика	90
Тема 5 Оцінка інноваційної діяльності	115
МОДУЛЬ 2 ФУНКЦІОНАЛЬНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	149
Тема 6 Стратегічне управління інноваціями.....	150
Тема 7 Планування інноваційних процесів	175
Тема 8 Маркетинг в інноваційній сфері	193
Тема 9 Організація інновацій	213
Тема 10 Соціально-психологічні аспекти інноваційного менеджменту.....	242
Тема 11 Управління інноваційними проектами	260
Тема 12 Правове регулювання інноваційної діяльності	280
Тема 13 Оцінка ефективності інновацій	299
Тема 14 Реінженіринг та інноваційні бізнес-процеси	321
ЗАВДАННЯ ДЛЯ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ ТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ	
Тема 1 Сутність та поняття інноваційного менеджменту.....	342
Тема 2 Формування та розвиток інноваційних теорій	344
Тема 3 Інноваційна діяльність як об'єкт інноваційного менеджменту.....	346

Тема 4 Державна інноваційна політика	349
Тема 5 Оцінка інноваційної діяльності	351
МОДУЛЬ 2 ФУНКЦІОНАЛЬНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	
Тема 6 Стратегічне управління інноваціями.....	353
Тема 7 Планування інноваційних процесів	356
Тема 8 Маркетинг в інноваційній сфері	360
Тема 9 Організація інновацій	363
Тема 10 Соціально-психологічні аспекти інноваційного менеджменту.....	365
Тема 11 Управління інноваційними проектами	368
Тема 12 Правове регулювання інноваційної діяльності	370
Тема 13 Оцінка ефективності інновацій	373
Тема 14 Реінженіринг та інноваційні бізнес-процеси	376
ПЕРЕРІК ЗАВДАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА АУДИТОРНЕ ТЕСТУВАННЯ СТУДЕНТІВ ЗАОЧНОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ.....	
Карта самостійної роботи студента	383
Порядок і критерії оцінювання знань студентів.....	385
Загальна підсумкова оцінка з дисципліни «Інноваційний менеджмент».....	393
ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО МОДУЛЬНОГО КОНТРОЛЮ 1 і 2.....	
ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ «ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ».....	401
Глосарій.....	433
Додаток А.....	444
Додаток Б.....	445
Додаток В.....	447
Додаток Д.....	448
Зміст	451

