

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**  
**до практичних занять з дисципліни «Інноваційний менеджмент»**  
**для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за**  
**освітньою програмою «Управління проєктами» зі спеціальності**  
**073 «Менеджмент»**  
**усіх форм навчання**

Методичні рекомендації до практичних занять з дисципліни «Інноваційний менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Управління проектами» зі спеціальності 073 «Менеджмент» усіх форм навчання / Укл.: О.М. Крайнік – Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2025. 60 с.

Укладач: О.М. Крайнік, доц. каф. БтаУ, к.е.н., доц.

Рецензент: Т.О. Пожуєва, проф. каф.БтаУ, д.е.н., проф.  
Р.В. Севастьянов, доц. каф.БтаУ, к.е.н., доц.

Відповідальний  
за випуск: Ткаченко А.М., проф. каф.БтаУ, д.е.н., проф.

Затверджено  
на засіданні кафедри  
бізнесу та управління  
Протокол № 2 від 28.08.25р.

Рекомендовано до видання  
НМК факультету БТЕ  
Протокол № 1 від 29.08.25р.

**ЗМІСТ**

Вступ	4
1. Зміст навчальної дисципліни	7
2. Завдання до практичних занять	10
3. Методичне забезпечення	56
4. Перелік навчальної, наукової та довідкової літератури	56

## ВСТУП

У сучасних умовах стрімкого розвитку технологій, цифровізації та глобальної конкуренції інновації стають ключовим фактором сталого розвитку організацій і національної економіки загалом. Саме здатність створювати, впроваджувати та ефективно управляти інноваціями визначає конкурентоспроможність підприємств, галузей і держав. Тому вивчення дисципліни «Інноваційний менеджмент» є надзвичайно актуальним для підготовки майбутніх фахівців з менеджменту.

Інноваційний менеджмент формує у студентів розуміння процесів, що лежать в основі створення нових продуктів, технологій і послуг, а також навчає методів управління інноваційними проєктами на всіх етапах їх життєвого циклу — від зародження ідеї до комерціалізації результатів. Дисципліна поєднує знання з економіки, маркетингу, стратегічного управління, фінансів, інформаційних технологій і творчого мислення, створюючи цілісну картину управління інноваційним розвитком.

Актуальність вивчення інноваційного менеджменту зумовлена зростанням ролі інтелектуального капіталу та знань у сучасній економіці, що стають ключовими ресурсами розвитку підприємств і держав. В умовах глобальної конкуренції виникає необхідність підвищення конкурентоспроможності українських підприємств на світовому ринку, що неможливо без впровадження інноваційних технологій, управлінських рішень та бізнес-моделей. Важливим чинником також є активне формування в Україні інноваційної інфраструктури — кластерів, стартап-екосистем, технопарків та акселераторів, які створюють сприятливе середовище для розвитку інноваційного підприємництва. Крім того, сучасна економіка потребує менеджерів нового типу — фахівців, здатних мислити стратегічно, приймати рішення в умовах невизначеності, ефективно керувати ризиками та діяти в динамічному технологічному середовищі, що постійно змінюється.

Метою вивчення дисципліни «Інноваційний менеджмент» є формування у студентів системи знань і практичних навичок, необхідних для управління інноваційною діяльністю організацій, створення інноваційних продуктів, розробки стратегій інноваційного

розвитку та впровадження інноваційних проєктів у різних сферах бізнесу.

У процесі вивчення дисципліни студенти повинні:

- Зрозуміти сутність і види інновацій, їхню роль у розвитку економіки та організацій.
- Засвоїти теоретичні основи інноваційного процесу та його управління.
- Ознайомитися з інструментами формування інноваційної стратегії підприємства.
- Навчитися оцінювати ефективність інноваційних проєктів та управляти ризиками.
- Розвинути компетентності у сфері організації інноваційних команд, лідерства та корпоративної культури.
- Опанувати сучасні програмні засоби підтримки інноваційної діяльності (інноваційні платформи, інструменти проєктного менеджменту, цифрові рішення).

Методологічна основа вивчення інноваційного менеджменту передбачає використання комплексу наукових методів, які дають змогу всебічно досліджувати процеси створення, впровадження та комерціалізації інновацій, визначати ефективні стратегії інноваційного розвитку організацій та оцінювати їхню результативність.

У межах дисципліни застосовуються такі методи:

- аналітичний метод — для вивчення теорій, моделей і підходів до управління інноваціями;
- порівняльний метод — для аналізу світових і українських практик інноваційного розвитку;
- системний підхід — для розгляду інноваційної діяльності як цілісного процесу;
- проєктний метод — для розробки і реалізації інноваційних ідей;
- кейс-метод — для аналізу практичних ситуацій з діяльності інноваційних компаній;
- мозковий штурм, дизайн-мислення та методи генерації ідей — для розвитку творчого мислення студентів.

Застосування цих методів дає змогу студентам не лише здобути теоретичні знання, а й сформувати практичні навички управління інноваційними процесами, що є надзвичайно важливими для ефективної діяльності організацій у сучасних динамічних економічних умовах.

Після завершення курсу здобувачі повинні:

- розуміти закономірності інноваційного розвитку;
- уміти організувати інноваційний процес у компанії;
- приймати управлінські рішення щодо впровадження нових технологій і продуктів;
- приймати управлінські рішення щодо впровадження нових технологій і продуктів;
- формувати команду, що здатна реалізувати інноваційні проекти.

## 1. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### Змістовий модуль 1.

#### Теоретичні та організаційні засади інноваційного менеджменту

##### *Тема 1. Інновації: визначення, теорії та підходи*

Сутність поняття інновація: класичні та сучасні визначення. Основні підходи до класифікації інновацій. Теоретичні основи інноваційного менеджменту. Внесок Й. Шумпетера та сучасних учених у розвиток інноваційних теорій. Роль інновацій у розвитку економіки та бізнесу.

##### *Тема 2. Інноваційний процес як об'єкт інноваційного менеджменту*

Поняття та структура інноваційного процесу. Основні етапи інноваційного процесу. Лінійні та нелінійні моделі інноваційного процесу. Взаємозв'язок інноваційного процесу та управління проектами. Бар'єри та чинники, що впливають на успішність інноваційного процесу.

##### *Тема 3. Життєвий цикл інновацій та дифузія інновацій*

Етапи життєвого циклу інновацій. Моделі дифузії інновацій (Е. Роджерса та ін.). Категорії споживачів інновацій: новатори, ранні послідовники, більшість. Особливості управління інноваціями на різних етапах життєвого циклу. Вплив зовнішніх факторів на поширення інновацій.

##### *Тема 4. Створення інноваційної організації*

Організаційні структури, сприятливі для інновацій. Роль керівництва у формуванні інноваційної організації. Методи стимулювання інноваційної активності працівників. Внутрішні бар'єри та проблеми впровадження інновацій. Приклади компаній із розвинутою інноваційною культурою.

##### *Тема 5. Організаційна культура та лідерство в інноваціях*

Поняття інноваційної культури та її елементи. Лідерство та його роль у розвитку інновацій. Стилі керівництва, що сприяють

інноваційності. Методи формування та підтримки інноваційної культури. Приклади лідерів-інноваторів у світовому бізнесі.

*Тема 6. Інноваційні мережі та інноваційна екосистема*

Поняття інноваційної екосистеми. Роль кластерів та мережевих взаємодій в інноваціях. Взаємодія бізнесу, науки та держави (тріада «triple helix»). Механізми співпраці в інноваційних мережах. Приклади інноваційних екосистем у світі та в Україні.

*Тема 7. Інноваційна стратегія та інновації*

Стратегічні підходи до управління інноваціями. Види інноваційних стратегій. Взаємозв'язок інноваційної стратегії з корпоративною стратегією. Процес формування інноваційної стратегії. Оцінка ефективності інноваційної стратегії.

*Тема 8. Управління портфелем інноваційних проєктів*

Поняття портфеля інноваційних проєктів. Методи формування портфеля проєктів. Критерії відбору інноваційних проєктів. Баланс ризику та прибутковості у портфелі. Приклади портфельного управління інноваціями в компаніях

## **Змістовий модуль 2.**

### **Практичні механізми реалізації та оцінки інновацій**

*Тема 9. Методи та інструменти управління інноваційними проєктами*

Особливості управління інноваційними проєктами. Класичні та гнучкі методології управління (PMBOK, Agile, Scrum). Інструменти планування інноваційних проєктів. Управління командою інноваційного проєкту. Контроль і моніторинг виконання інноваційних проєктів.

*Тема 10. Створення нових продуктів та послуг*

Етапи розробки нового продукту. Дизайн-мислення як метод генерації інновацій. Прототипування та тестування нових рішень. Методи дослідження потреб споживачів. Приклади успішних інноваційних продуктів.

*Тема 11. Інновації бізнес-моделей*

Поняття бізнес-моделі та її елементи. Інноваційні підходи до побудови бізнес-моделей. Інструмент Business Model Canvas. Приклади трансформації бізнес-моделей компаній. Вплив цифровізації на розвиток бізнес-моделей.

*Тема 12. Комерціалізація інновацій та управління інтелектуальною власністю*

Процес комерціалізації інновацій. Моделі комерціалізації (ліцензування, стартапи, спін-оффи). Інтелектуальна власність: сутність і види. Стратегії захисту інноваційних продуктів і технологій. Роль венчурного фінансування у комерціалізації.

*Тема 13. Оцінювання економічної ефективності інноваційної діяльності*

Методи оцінки ефективності інноваційних проєктів. Фінансові показники інноваційної діяльності (NPV, IRR, ROI). Нематеріальні ефекти інновацій (імідж, бренд, ринок). Інструменти стратегічного аналізу ефективності інновацій. Проблеми оцінки інноваційної діяльності в Україні.

*Тема 14. Ризики інноваційних проєктів та методи їх мінімізації*

Основні види ризиків інноваційних проєктів. Методи ідентифікації ризиків. Інструменти кількісної та якісної оцінки ризиків. Методи управління ризиками. Приклади невдалих інноваційних проєктів та уроки з них.

*Тема 15. Державна політика та інструменти підтримки інноваційної діяльності*

Роль держави в розвитку інновацій. Інноваційна політика України та її особливості. Інструменти підтримки інноваційних підприємств. Міжнародні програми підтримки інновацій. Проблеми та перспективи державного регулювання інновацій.

*Тема 16. Сучасні тенденції та майбутні виклики інноваційного менеджменту*

Глобальні тренди інноваційного розвитку. Вплив цифровізації та штучного інтелекту на інноваційний менеджмент. Розвиток

відкритих інновацій. Екологічні та соціальні аспекти інновацій. Майбутні виклики для менеджерів інновацій у XXI ст.

## 2. ЗАВДАННЯ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

### ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 1 ІННОВАЦІЇ: ВИЗНАЧЕННЯ, ТЕОРІЇ ТА ПІДХОДИ

#### Необхідно:

- *обрати одну із запропонованих тем і підготувати коротку презентацію з прикладами з реального життя, бажано сучасними (після 2010р.);*

- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Що таке інновація згідно з класичним визначенням Й.Шумпетера?

- а) Будь-який новий товар
- б) Впровадження нової комбінації факторів виробництва
- в) Створення унікального дизайну продукту
- г) Оптимізація існуючих процесів

2. Який із наведених елементів не входить до інноваційного процесу?

- а) Генерація ідей
- б) Дослідження ринку
- в) Виробництво інновації
- г) Ліквідація компанії

3. Яка теорія розглядає інновацію як ключовий фактор економічного розвитку?

- а) Теорія управління конфліктами
- б) Еволюційна економічна теорія
- в) Класична теорія вартості
- г) Теорія попиту

4. Що є основою дифузії інновацій за Е. Роджерсом?

- а) Маркетингове дослідження

- б) Соціальна комунікація та прийняття нововведень
- в) Зменшення витрат виробництва
- г) Технологічний аудит

5. Який тип інновацій передбачає значні зміни технологій і ринку одночасно?

- а) Поліпшуючі
- б) Архітектурні
- в) Радикальні
- г) Комбіновані

6. Який із підходів до інновацій визначає їх як результат інтелектуальної діяльності?

- а) Маркетинговий
- б) Ресурсний
- в) Креативний
- г) Інструментальний

7. Що означає поняття «інноваційний цикл»?

- а) Послідовність технологічних етапів виробництва
- б) Ланцюг від зародження ідеї до її комерціалізації
- в) Процедура оцінки ефективності діяльності
- г) Повторення щорічних процесів планування

8. Яка теорія інновацій пояснює їх виникнення випадковими потрясіннями та змінами?

- а) Теорія технологічних хвиль
- б) Теорія випадкових змін
- в) Стохастична теорія інновацій
- г) Теорія детермінованого розвитку

9. Хто є автором концепції «довгих хвиль» економічного розвитку, пов'язаних з інноваціями?

- а) Ф. Тейлор
- б) Й. Шумпетер
- в) М. Кондратьєв
- г) П. Друкер

10. Який підхід до інновацій робить акцент на потребах споживачів?

- а) Технологічний
- б) Маркетинговий
- в) Аналітичний
- г) Класичний

11. До якого типу належать інновації, що спрямовані на покращення вже існуючих продуктів?

- а) Радикальні
- б) Комбіновані
- в) Інкрементальні
- г) Революційні

12. Який елемент НЕ належить до характеристики інновації?

- а) Новизна
- б) Комерційна цінність
- в) Соціальна значущість
- г) Повна відсутність ризиків

13. Відкрита інновація передбачає?

- а) Розробку інновацій виключно всередині компанії
- б) Використання зовнішніх і внутрішніх джерел знань
- в) Пошук ідей лише серед клієнтів
- г) Заборону співпраці з іншими організаціями

14. Який із підходів розглядає інновації як результат взаємодії системи елементів: університетів, бізнесу, держави?

- а) Підхід «творчих кластерів»
- б) Триспиральна модель (Triple Helix)
- в) Підхід «відкритих інновацій»
- г) Лінійна модель інновацій

15. Що відрізняє інновацію від винаходу?

- а) Інновація є суто науковим відкриттям
- б) Інновація має ринкову реалізацію
- в) Винахід завжди створюється бізнесом
- г) Винахід не може бути запатентований

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 2

### ІННОВАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС ЯК ОБ'ЄКТ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

#### Необхідно:

- *опрацювати кейс: Уявіть, що ви — команда менеджерів стартапу, яка розробляє новий продукт: розумну пляшку для води (smart bottle), що контролює рівень гідратації користувача та надсилає нагадування через мобільний додаток. Визначити, які етапи інноваційного процесу має пройти даний продукт, визначити, яка модель (лінійна чи нелінійна) більше підходить для його реалізації і чому; назвати два можливих бар'єри для реалізації цього продукту та два чинники успіху;*
- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Що таке інноваційний процес у загальному розумінні?

- а) Виробництво стандартної продукції
- б) Послідовність етапів створення та впровадження нововведень
- в) Поліпшення дизайну товару
- г) Оптимізація логістичних операцій

2. Яка головна мета інноваційного процесу?

- а) Мінімізація витрат
- б) Комерціалізація нововведень та отримання вигоди
- в) Збільшення кількості персоналу
- г) Підвищення рівня стандартизації

3. Що є початковим етапом інноваційного процесу?

- а) Маркетинг інновацій
- б) Генерація та пошук ідей
- в) Масове виробництво
- г) Реінжиніринг бізнес-процесів

4. Який етап інноваційного процесу передбачає перетворення ідеї на робочу модель?

- а) Маркетинг
- б) Дослідна розробка
- в) Комерціалізація

г) Впровадження

5. Який із наведених етапів відноситься до кінцевої фази інноваційного процесу?

- а) Фундаментальні дослідження
- б) Тестування прототипів
- в) Комерціалізація
- г) Генерація ідей

6. Хто є основним суб'єктом інноваційного процесу?

- а) Лише виробники
- б) Лише розробники
- в) Усі учасники створення та впровадження інновацій
- г) Тільки державні установи

7. Яку роль відіграє інноваційний менеджмент у процесі інновацій?

- а) Координує та управляє інноваційним процесом
- б) Замінює маркетинг
- в) Виконує лише фінансові функції
- г) Забезпечує контроль за виробничими стандартами

8. Який тип моделі відтворює інноваційний процес від фундаментальних досліджень до ринку?

- а) Інтерактивна модель
- б) Лінійна модель
- в) Фрактальна модель
- г) Стохастична модель

9. Яка модель інноваційного процесу передбачає зворотний зв'язок між етапами?

- а) Лінійна
- б) Замкнена (циклічна)
- в) Статична
- г) Стандартна

10. Що є ключовим фактором успіху інноваційного процесу?

- а) Великий обсяг документації

- б) Ефективна взаємодія між учасниками процесу
- в) Мінімальна кількість залучених спеціалістів
- г) Одноетапність розробки

11. Який етап інноваційного процесу передбачає вихід інновації на ринок?

- а) Розробка
- б) Комерціалізація
- в) Фундаментальні дослідження
- г) Генерація ідей

12. Що забезпечує інноваційний аналіз у рамках інноваційного процесу?

- а) Оцінку потенціалу нововведення та ризиків
- б) Тимчасове припинення проєкту
- в) Визначення кількості робочих місць
- г) Ротацію персоналу

13. Який із наведених етапів НЕ належить до інноваційного процесу?

- а) Ідея
- б) Дослідження
- в) Комерціалізація
- г) Ліквідація підприємства

14. Як називається рух інновації від створення до широкого поширення?

- а) Сегментація
- б) Дифузія інновацій
- в) Стандартизація
- г) Укладання контрактів

15. Чим характеризується інноваційний процес як об'єкт управління?

- а) Повною відсутністю ризиків
- б) Нерівномірністю, складністю та багатоступеневістю
- в) Виключно технічним характером
- г) Одноразовістю

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 3 ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ІННОВАЦІЙ ТА ДИФУЗІЯ ІННОВАЦІЙ

### Необхідно:

- проаналізувати кейсове завдання: *Ваша команда — менеджери інноваційної компанії, яка планує вивести на ринок смарт-окуляри (розумні окуляри з функцією AR — доповненої реальності). Завдання полягає в тому, щоб визначити особливості їхнього життєвого циклу та розробити стратегії поширення. Визначити, як буде виглядати життєвий цикл смарт-окулярів: що характерно для етапів зародження, впровадження, зростання, зрілості та спаду; яку модель дифузії (Е. Роджерса чи іншу) доцільно застосувати для прогнозу поширення цієї інновації? Побудуйте коротке пояснення; які управлінські дії потрібні на етапах впровадження, зростання та зрілості, щоб забезпечити успіх продукту?; назвіть щонайменше два зовнішні фактори (економічні, соціальні чи технологічні), які можуть прискорити або загальмувати поширення смарт-окулярів.*

- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Що таке життєвий цикл інновації?

- а) Сукупність етапів управління персоналом
- б) Період від виникнення ідеї до зняття інновації з ринку
- в) Період після впровадження інновації
- г) Лише етап комерціалізації

2. Який етап життєвого циклу інновації передбачає створення прототипу?

- а) Зрілість
- б) Спад
- в) Розробка
- г) Диференціація

3. На якому етапі життєвого циклу інновації спостерігається найвищий рівень прибутковості?

- а) Впровадження

- б) Зростання
- в) Зрілість
- г) Спад

4. Що є характерною ознакою етапу впровадження інновації?

- а) Масове виробництво
- б) Низькі обсяги продажу та високі витрати
- в) Максимальна конкуренція
- г) Зменшення попиту

5. Дифузія інновацій — це?

- а) Процес фінансування інноваційних проєктів
- б) Поширення інновації серед споживачів та організацій
- в) Оптимізація виробничого процесу
- г) Використання інновацій у менеджменті

6. Хто є автором теорії дифузії інновацій?

- а) Й. Шумпетер
- б) Е. Роджерс
- в) М. Портер
- г) Ф. Котлер

7. Яка група споживачів перша приймає інновацію згідно з теорією Роджерса?

- а) Більшість
- б) Скептики
- в) Інноватори
- г) Ранньопізні

8. Яка група приймає інновацію після ранніх послідовників?

- а) Рання більшість
- б) Пізня більшість
- в) Консерватори
- г) Скептики

9. Який фактор найбільше впливає на швидкість дифузії інновації?

- а) Рівень доходу споживачів

- б) Кількість виробників
- в) Відносна перевага інновації
- г) Географічне розташування країни

10. Що характеризує етап зростання життєвого циклу інновації?

- а) Скорочення продажів
- б) Швидкий приріст попиту та збільшення обсягів виробництва
- в) Зменшення конкуренції
- г) Зняття продукту з виробництва

11. На якому етапі життєвого циклу інновації конкуренція стає найжорсткішою?

- а) Впровадження
- б) Зростання
- в) Зрілість
- г) Спад

12. Який показник НЕ є ознакою ефективної дифузії інновації?

- а) Широке охоплення ринку
- б) Швидке зростання користувачів
- в) Висока частка відмов від інновації
- в) Зростання впізнаваності інновації

13. Який етап життєвого циклу характеризується падінням попиту та прибутку?

- а) Зрілість
- б) Впровадження
- в) Спад
- г) Зростання

14. Як називається бар'єр, який гальмує прийняття інновацій через нестачу інформації?

- а) Економічний
- б) Психологічний
- в) Комунікаційний
- г) Технологічний

15. Яка характеристика інноваторів вирізняє їх серед інших груп?

- а) Обережність у прийнятті рішень
- б) Високий рівень ризикованості
- в) Орієнтація на соціальне схвалення
- г) Консервативність

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 4 СТВОРЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

### Необхідно:

- розглянути кейсове завдання: *ваша група отримує роль консультантів з інноваційного менеджменту. Уявіть, що до вас звернулася середня українська компанія (наприклад у сфері ІТ, логістики чи виробництва), яка хоче трансформуватися в інноваційну організацію. Компанія стикається з проблемами: жорстка ієрархія, що уповільнює прийняття рішень; низька мотивація персоналу до новаторських ідей; опір працівників до змін; відсутність чіткої інноваційної стратегії. Завдання: вибрати організаційну структуру, яка буде найбільш сприятливою для інновацій; сформулювати роль керівництва: які якості та дії керівника забезпечать інноваційний розвиток; визначити головні внутрішні бар'єри у цій компанії та запропонувати шляхи їх подолання; підготувати коротку презентацію «Модель інноваційної організації»*

- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Що є ключовою ознакою інноваційної організації?

- а) Жорстка централізація управління
- б) Орієнтація на стабільність і мінімальні зміни
- в) Постійний пошук нових рішень та вдосконалень
- г) Обмеження ініціативи працівників

2. Який елемент є основою формування інноваційної культури в організації?

- а) Суворі інструкції
- б) Підтримка творчості та ініціативності персоналу
- в) Жорсткий контроль над комунікаціями
- г) Відсутність командної роботи

3. Який підхід до управління найбільше сприяє інноваційності?

- а) Авторитарний стиль
- б) Демократичний стиль
- в) Бюрократичний стиль
- г) Ієрархічний стиль

4. Що з наведеного є важливим структурним елементом інноваційної організації?

- а) Відсутність дослідницьких підрозділів
- б) Наявність гнучких команд та проектних груп
- в) Повна централізація прийняття рішень
- г) Заборона експериментів

5. Яка роль лідера в інноваційній організації?

- а) Контроль за кожним етапом роботи
- б) Мотивація персоналу до творчості та новаторства
- в) Мінімізація кількості нових проєктів
- г) Забезпечення стабільності без змін

6. Який фактор найбільше сприяє генеруванню нових ідей?

- а) Критика будь-яких відхилень від норм
- б) Вільний обмін думками
- в) Збільшення звітності
- г) Зменшення комунікацій між відділами

7. Яка характеристика є типовою для інноваційної організаційної структури?

- а) Жорстка вертикаль
- б) Висока формалізація
- в) Гнучкість і швидка адаптація
- г) Монотонність функцій

8. Що з наведеного належить до інструментів інноваційної діяльності в організації?

- а) Накопичення запасів
- б) Дизайн-мислення та брейнстормінг

- в) Зменшення бюджетів на дослідження
- г) Контроль за часом впровадження ідей

9. Який тип мотивації найбільше підтримує інноваційність?

- а) Страх покарання
- б) Фінансова винагорода за рутинні завдання
- в) Комбінація матеріальних і нематеріальних стимулів
- г) Відсутність зворотного зв'язку

10. Яка з перешкод найчастіше гальмує розвиток інновацій в організації?

- а) Висока залученість працівників
- б) Опір змінам
- в) Інвестиції у навчання
- г) Командна співпраця

11. Який елемент корпоративної культури важливий для інноваційної організації?

- а) Толерантність до помилок
- б) Жорсткі штрафи
- в) Обмеження експериментів
- г) Заохочення консервативності

12. Що є обов'язковою умовою для створення інноваційної організації?

- а) Постійне скорочення персоналу
- б) Інвестиції в R&D та навчання
- в) Суворе регламентація процесів
- г) Обмеження доступу до інформації

13. Який стиль комунікацій сприяє інноваціям?

- а) Односторонній
- б) Закритий
- в) Відкритий та багатосторонній
- г) Сегментований

14. Який із наведених підходів найкраще підтримує інноваційний розвиток?

- а) Lean-менеджмент
- б) Авторитаризм
- в) Консервативний менеджмент
- г) Тейлоризм

15. Яка характеристика команди є ключовою для інноваційної організації?

- а) Однорідність компетенцій
- б) Низький рівень довіри
- в) Кросфункціональність
- г) Відсутність спільних цілей

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 5 ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ТА ЛІДЕРСТВО В ІННОВАЦІЯХ

### Необхідно:

- підготувати відповіді на запитання в вигляді есе: Які елементи інноваційної культури, на вашу думку, є найважливішими для українських компаній сьогодні? Чому?; Чим відрізняється роль лідера-інноватора від традиційного керівника? Наведіть приклади; Який стиль керівництва, на вашу думку, найбільше сприяє інноваційності: авторитарний, демократичний чи трансформаційний? Чому?; Чи може компанія досягти інноваційного прориву без сильного лідера? Аргументуйте відповідь прикладами з бізнесу. Проаналізуйте кейсову ситуацію: У 2017 році на українському ринку з'явився Мопобанк – перший мобільний банк без фізичних відділень. Ідея здавалася ризикованою, адже більшість клієнтів звикли до класичних банків із відділеннями та консультантами. Засновники вирішили зробити ставку на: зручність (весь банкінг у смартфоні), прозорість (мінімум бюрократії), довіру (чітка комунікація з клієнтом у соцмережах), гейміфікацію послуг (кешбек, досягнення, стильні картки). Сьогодні Мопобанк має понад 8 мільйонів клієнтів, став одним із найпопулярніших банків України та прикладом того, як інноваційна культура та лідерство можуть змінити ринок. Ключові питання для обговорення: Які елементи інноваційної культури ви бачите в діяльності банку? Яку роль відіграло лідерство засновників у створенні цієї інноваційної

організації? Чи можна сказати, що Monobank – це приклад інноваційної культури, орієнтованої на клієнта? Чому? Які потенційні бар'єри можуть загрожувати інноваційності Monobank у майбутньому?;

- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Що таке організаційна культура?

а) Фінансові ресурси підприємства

б) Сукупність цінностей, норм і моделей поведінки в організації

в) Правила техніки безпеки

г) Стратегія продажів

2. Який тип організаційної культури найбільше сприяє інноваціям?

а) Ієрархічна

б) Кланова

в) Адхократична

г) Бюрократична

3. Що є ключовою характеристикою адхократичної культури?

а) Чітка формалізація

б) Орієнтація на стабільність

в) Творчість, гнучкість та експерименти

г) Підпорядкованість і контроль

4. Яка роль лідера в інноваційній організації?

а) Підтримувати статус-кво

б) Бути каталізатором змін та нових ідей

в) Забороняти ризики та експерименти

г) Уникати делегування

5. Який стиль лідерства найбільше пов'язаний з інноваційністю?

а) Трансформаційний

б) Авторитарний

в) Транзакційний

г) Патерналістичний

6. Що є важливою поведінковою рисою інноваційного лідера?

- а) Уникнення конфліктів
- б) Підтримка ризику та експериментів
- в) Контроль кожної деталі роботи команди
- г) Зменшення комунікацій

7. Який компонент культури сприяє швидкому поширенню нових ідей?

- а) Закритість інформації
- б) Вільна комунікація та обмін знаннями
- в) Жорсткі інструкції
- г) Суворі вертикальні управління

8. Який тип лідерства підвищує мотивацію працівників через натхнення та бачення майбутнього?

- а) Транзакційний
- б) Трансформаційний
- в) Адміністративний
- г) Пасивний

9. Що з наведеного є бар'єром для розвитку інноваційної культури?

- а) Підтримка ініціативності
- б) Толерантність до помилок
- в) Опір змінам
- г) Кросфункціональна співпраця

10. Який елемент корпоративної культури сприяє інноваціям?

- а) Покарання за будь-яку помилку
- б) Суворі формалізації
- в) Позитивне ставлення до нових ідей
- г) Монополія на прийняття рішень

11. Яка характеристика командної роботи найбільше сприяє інноваціям?

- а) Однорідність складу
- б) Відсутність зворотного зв'язку

- в) Різноманіття компетенцій та ідей
- г) Жорстка ієрархія

12. Який підхід в управлінні персоналом підтримує інноваційність?

- а) Навчання та розвиток співробітників
- б) Скорочення доступу до інформації
- в) Регулярна централізація рішень
- г) Ізоляція відділів

13. Який тип культури орієнтований на стабільність та чіткі правила, що може стримувати інновації?

- а) Кланова
- б) Ринкова
- в) Ієрархічна
- г) Адхократична

14. Як лідер може підтримувати інноваційну культуру?

- а) Ігнорувати пропозиції співробітників
- б) Заохочувати експериментування та обмін ідеями
- в) Зменшувати кількість творчих завдань
- г) Посилювати бюрократію

15. Що є ключовою умовою ефективного інноваційного лідерства?

- а) Повний контроль над усіма процесами
- б) Готовність до змін і стратегічне мислення
- в) Уникнення ризиків
- г) Фокус на рутинних операціях

## **ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 6 ІННОВАЦІЙНІ МЕРЕЖІ ТА ІННОВАЦІЙНА ЕКОСИСТЕМА.**

### **Необхідно:**

- *Обрати одну інноваційну екосистему або кластер(світову чи українську; проаналізувати її за такими критеріями: основні учасники екосистеми, механізми співпраці між*

*учасниками, ключові інноваційні напрями, джерела фінансування інновацій, досягнення або приклади успішних проєктів, проблеми та перспективи розвитку. Підготувати коротку презентацію.*

- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Що таке інноваційна екосистема?

- а) Сукупність державних органів, що регулюють інновації
- б) Ринок для продажу високотехнологічних продуктів
- в) Система взаємодії підприємств, наукових установ, інвесторів, держави та інфраструктури, що підтримує інновації
- г) Будь-яка виробнича система

2. Ключовий елемент інноваційної екосистеми?

- а) Тільки університети
- б) Підприємства, інвестори, наука та інфраструктурні організації
- в) Лише державні структури
- г) Міжнародні організації

3. Інноваційна мережа — це?

- а) Виробнича лінія для створення інноваційних продуктів
- б) Система взаємопов'язаних учасників, які обмінюються знаннями та ресурсами для створення інновацій
- в) Група дослідників у лабораторії
- г) Маркетингова стратегія

4. Яку роль відіграють університети в інноваційній екосистемі?

- а) Забезпечують логістику
- б) Генерують знання, дослідження, кадри та технології
- в) Працюють як інвестиційні фонди
- г) Створюють виключно стартапи

5. Який із наведених елементів НЕ належить до інноваційної інфраструктури?

- а) Бізнес-інкубатори
- б) Технопарки
- в) Венчурні фонди

г) Сільськогосподарські кооперативи

6. Головна мета інноваційних мереж?

- а) Підвищення конкуренції між компаніями
- б) Сприяння співпраці та обміну знаннями між учасниками
- в) Збільшення кількості державних програм
- г) Створення ринкових бар'єрів

7. Який тип зв'язків переважає в інноваційній мережі?

- а) Вертикальні командні
- б) Односторонні
- в) Горизонтальні партнерські
- г) Комерційно-залежні

8. Хто є ядром інноваційної екосистеми в більшості країн?

- а) Банки
- б) Університети та наукові центри
- в) Торговельні мережі
- г) Туристичні агенції

9. Що характеризує відкриті інноваційні мережі?

- а) Інформація доступна лише власникам компанії
- б) Активний обмін знаннями між багатьма зовнішніми учасниками
- в) Повна відсутність взаємодії
- г) Монополізація знань

10. До учасників інноваційної екосистеми НЕ належить?

- а) Держава
- б) Стартапи
- в) Наукові установи
- г) Культурно-розважальні центри

11. Який інструмент сприяє формуванню інноваційних мереж?

- а) Митний контроль
- б) Бізнес-інкубатори та акселератори
- в) Виробничі стандарти
- г) Маркетинговий аудит

12. Чим відрізняється інноваційна екосистема від традиційної економічної системи?

- а) Відсутністю конкуренції
- б) Перевагою співпраці та швидким обміном знаннями
- в) Більшою кількістю державного контролю
- г) Вищою кількістю підприємств

13. Кластери в інноваційній екосистемі — це?

- а) Розрізнені компанії
- б) Географічні об'єднання підприємств та установ, що співпрацюють для розвитку інновацій
- в) Групи інтернет-користувачів
- г) Нові методи реклами

14. Яку роль відіграє держава в інноваційній екосистемі?

- а) Займається тільки виробництвом інновацій
- б) Створює умови, регулювання та стимули для розвитку інновацій
- в) Конкурує з приватними компаніями
- г) Завжди фінансує всі стартапи

15. Який показник свідчить про ефективність інноваційної екосистеми?

- а) Кількість імпортованих товарів
- б) Кількість створених стартапів, патентів та успішних комерціалізацій
- в) Обсяг виробництва сировини
- г) Рівень безробіття у країні

## **ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 7 ІННОВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ТА ІННОВАЦІЇ**

**Необхідно:**

- *розробити коротку модель інноваційної стратегії для обраної української компанії (реальної або гіпотетичної): коротко описати компанію та її сферу діяльності, проаналізувати її*

*внутрішній потенціал для інновацій (ресурси, команда, технології), визначити зовнішні можливості та виклики, сформулювати цілі інноваційної стратегії, запропонувати тип інноваційної стратегії (наступальна, нішева, партнерська, відкрита), обґрунтувати ключові показники ефективності для оцінки результатів;*

- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Що таке інноваційна стратегія організації?

- а) План скорочення витрат
- б) Набір оперативних заходів
- в) Довгостроковий напрям розвитку на основі інновацій
- г) Маркетингова кампанія

2. Яка головна мета інноваційної стратегії?

- а) Підтримання поточного стану
- б) Забезпечення сталих конкурентних переваг
- в) Зменшення кількості персоналу
- г) Підвищення рівня бюрократії

3. Яка стратегія передбачає створення принципово нових продуктів і технологій?

- а) Імітаційна
- б) Захисна
- в) Наступальна (лідерства)
- г) Адаптаційна

4. Яка інноваційна стратегія орієнтована на копіювання та вдосконалення існуючих рішень?

- а) Радикальна
- б) Імітаційна
- в) Проривна
- г) Диверсифікаційна

5. Який фактор найбільше впливає на вибір інноваційної стратегії?

- а) Погодні умови
- б) Рівень інноваційного потенціалу підприємства
- в) Кількість працівників

г) Форма власності

6. Який елемент є обов'язковим у формуванні інноваційної стратегії?

- а) Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища
- б) Лише фінансовий аналіз
- в) Збільшення штату
- г) Скорочення витрат на навчання

7. Яка стратегія передбачає мінімізацію ризиків шляхом поступових удосконалень?

- а) Наступальна
- б) Проривна
- в) Інкрементальна
- г) Радикальна

8. Який тип інновацій найчастіше реалізується в межах інкрементальної стратегії?

- а) Радикальні
- б) Революційні
- в) Поліпшуючі
- г) Деструктивні

9. Яку роль відіграє керівництво у реалізації інноваційної стратегії?

- а) Пасивну
- б) Лише контрольну
- в) Стратегічну та мотиваційну
- г) Адміністративну

10. Який ризик є характерним для наступальної інноваційної стратегії?

- а) Відсутність змін
- б) Низька вартість впровадження
- в) Високий рівень невизначеності та фінансових ризиків
- г) Повільний розвиток

11. Який інструмент використовується для реалізації інноваційної стратегії?

- а) Інноваційний портфель проєктів
- б) Бухгалтерська звітність
- в) Стандартизація процесів
- г) Скорочення комунікацій

12. Що означає узгодження інноваційної стратегії з загальною стратегією підприємства?

- а) Повну незалежність інновацій
- б) Суперечність цілей
- в) Підпорядкованість інновацій загальним стратегічним цілям
- г) Відмову від інновацій

13. Яка інноваційна стратегія характерна для малих інноваційних фірм і стартапів?

- а) Захисна
- б) Наступальна
- в) Бюрократична
- г) Консервативна

14. Який показник свідчить про успішну інноваційну стратегію?

- а) Кількість нарад
- б) Зростання частки ринку та прибутку від інновацій
- в) Збільшення звітності
- г) Скорочення витрат на персонал

15. Що є результатом ефективної інноваційної стратегії?

- а) Тимчасова стабільність
- б) Зниження конкурентоспроможності
- в) Сталій інноваційний розвиток підприємства
- г) Відмова від ризиків

**ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 8**  
**УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЕМ ІННОВАЦІЙНИХ**  
**ПРОЄКТІВ**

**Необхідно:**

- розглянути методи формування портфеля, критерії відбору інноваційних проєктів, приклади портфельного управління інноваціями. Зробити групові завдання. Проаналізувати кейси відомих компаній, побудувати моделі портфельей;

- опрацювати тести (вірна одна відповідь):

1. Що таке портфель інноваційних проєктів?

- а) Сукупність усіх виробничих процесів підприємства
- б) Набір випадкових проєктів
- в) Сукупність взаємопов'язаних інноваційних проєктів, що реалізуються відповідно до стратегії
- г) Окремий інноваційний проєкт

2. Основна мета управління портфелем інноваційних проєктів полягає у?

- а) Максимальному збільшенні кількості проєктів
- б) Оптимальному розподілі ресурсів відповідно до стратегії та ризиків
- в) Мінімізації інновацій
- г) Зменшенні кількості учасників

3. Який принцип є ключовим в управлінні портфелем інноваційних проєктів?

- а) Однакове фінансування всіх проєктів
- б) Баланс між ризиком і дохідністю
- в) Повна відмова від ризиків
- г) Орієнтація лише на короткострокові результати

4. Який інструмент найчастіше використовується для оцінки інноваційних проєктів у портфелі?

- а) SWOT-аналіз
- б) Матриця ризик–дохідність
- в) Аналіз фінансової звітності
- г) Табелі обліку робочого часу

5. Яка характеристика притаманна збалансованому портфелю інноваційних проєктів?

- а) Переважання лише радикальних проєктів
- б) Відсутність ризиків
- в) Поєднання радикальних та інкрементальних інновацій
- г) Орієнтація лише на один ринок

6. Який етап є першим в управлінні портфелем інноваційних проєктів?

- а) Контроль виконання
- б) Формування та відбір ідей і проєктів
- в) Реалізація проєктів
- г) Завершення проєктів

7. Який критерій НЕ належить до критеріїв відбору інноваційних проєктів у портфель?

- а) Стратегічна відповідність
- б) Рівень ризику
- в) Інноваційний потенціал
- г) Особисті вподобання керівника

8. Яка роль інноваційного менеджера в управлінні портфелем?

- а) Виконання окремих проєктних завдань
- б) Стратегічна координація та прийняття рішень щодо портфеля
- в) Лише фінансовий контроль
- г) Технічна підтримка

9. Який показник використовується для оцінки економічної ефективності інноваційних проєктів?

- а) KPI персоналу
- б) NPV, IRR, ROI
- в) Кількість співробітників
- г) Тривалість робочого дня

10. Що означає «перебалансування портфеля» інноваційних проєктів?

- а) Збільшення кількості проєктів
- б) Коригування складу портфеля відповідно до змін стратегії та умов

- в) Зупинення всіх проєктів
- г) Перехід до одного типу інновацій

11. Який ризик є найбільш характерним для портфеля радикальних інновацій?

- а) Операційний
- б) Ринковий та технологічний
- в) Адміністративний
- г) Кадровий

12. Який підхід дозволяє порівнювати проєкти різної складності в портфелі?

- а) Експертне ранжування
- б) Матричний аналіз
- в) Багатокритеріальна оцінка
- г) Усі відповіді правильні

13. Який документ фіксує склад і пріоритети портфеля інноваційних проєктів?

- а) Бізнес-план окремого проєкту
- б) Портфельна стратегія або портфельний паспорт
- в) Контракт із підрядником
- г) Посадова інструкція

14. Яка мета моніторингу портфеля інноваційних проєктів?

- а) Контроль окремих виконавців
- б) Виявлення відхилень та прийняття управлінських рішень
- в) Збільшення кількості звітів
- г) Формальне дотримання процедур

15. Що є результатом ефективного управління портфелем інноваційних проєктів?

- а) Зменшення інноваційної активності
- б) Хаотичний розвиток проєктів
- в) Максимізація стратегічної цінності інновацій
- г) Орієнтація лише на короткостроковий прибуток

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 9 МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ

### Необхідно:

- *розібрати ситуаційний кейс і виконати завдання: вибрати методологію управління проектом і обґрунтувати свій вибір, скласти короткий план контролю і моніторингу виконання проекту, включаючи 3 ключові показники прогресу, визначити, як ви будете керувати командою, щоб зберегти мотивацію та ефективну взаємодію;*

- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Що є головною метою управління інноваційним проектом?

- а) Дотримання формальних процедур
- б) Досягнення цілей проекту в межах ресурсів, часу та якості
- в) Мінімізація кількості учасників
- г) Повна відмова від змін

2. Який метод управління проектами передбачає чітку послідовність етапів?

- а) Agile
- б) Scrum
- в) Waterfall (каскадна модель)
- г) Kanban

3. Який підхід до управління інноваційними проектами найбільш гнучкий?

- а) Класичний
- б) Лінійний
- в) Гнучкий (Agile)
- г) Адміністративний

4. Який інструмент використовується для планування строків виконання проекту?

- а) SWOT-аналіз
- б) Діаграма Ганта
- в) Матриця Ансоффа

г) PEST-аналіз

5. Який метод дозволяє визначити критичні роботи проєкту?

- а) Метод мозкового штурму
- б) Метод критичного шляху (CPM)
- в) Бенчмаркінг
- г) Делегування

6. Який інструмент застосовується для оцінки ризиків інноваційного проєкту?

- а) Матриця ризиків
- б) Діаграма Парето
- в) ABC-аналіз
- г) Функціонально-вартісний аналіз

7. Який метод використовується для генерації інноваційних ідей у проєкті?

- а) Брейнстормінг
- б) Контролінг
- в) Аутсорсинг
- г) Бюджетування

8. Який інструмент дозволяє контролювати витрати проєкту?

- а) Діаграма Ісікави
- б) Бюджет проєкту
- в) PEST-аналіз
- г) Матриця відповідальності

9. Який метод оцінки часу виконання завдань враховує ймовірнісні показники?

- а) CPM
- б) PERT
- в) Scrum
- г) Agile

10. Який інструмент визначає ролі та відповідальність учасників проєкту?

- а) SWOT-матриця

- б) RACI-матриця
- в) PEST-аналіз
- г) Діаграма Ганта

11. Який підхід поєднує класичні та гнучкі методи управління проектами?

- а) Лінійний
- б) Адміністративний
- в) Гібридний
- г) Консервативний

12. Який інструмент застосовується для контролю якості результатів інноваційного проекту?

- а) Контрольні списки (check-lists)
- б) Діаграма Ганта
- в) PEST-аналіз
- г) Матриця Ансоффа

13. Який метод використовується для аналізу причин проблем у проекті?

- а) Діаграма Ісікави
- б) Agile
- в) Kanban
- г) Waterfall

14. Який інструмент підтримує безперервний контроль виконання завдань у гнучких проектах?

- а) Канбан-дошка
- б) Бюджетний звіт
- в) Бізнес-план
- г) Стратегічна карта

15. Що є характерною ознакою інноваційних проектів, яка впливає на вибір методів управління?

- а) Повна передбачуваність
- б) Високий рівень невизначеності та ризику
- в) Відсутність змін
- г) Чітка стабільність середовища

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 10 СТВОРЕННЯ НОВИХ ПРОДУКТІВ ТА ПОСЛУГ

### Необхідно:

- *розробити презентації на теми: Дизайн-мислення: п'ять кроків до інноваційного продукту; Секрети MVP: як швидко перевірити ідею та заощадити мільйони; Від концепції до комерціалізації: повний цикл розробки нового продукту; Емпатія як інструмент: побудова «Карти емпатії» та «Профіль болю» споживача; Мистецтво прототипування: від паперового макету до функціонального зразка; Аналіз успіху: реінжиніринг інноваційної стратегії Apple; Інновації «Блакитного океану»; Створення нових ринків;*
- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Що означає створення нового продукту або послуги?

- а) Копіювання існуючих товарів
- б) Процес розробки та впровадження нової або суттєво вдосконаленої пропозиції для ринку
- в) Зменшення собівартості виробництва
- г) Розширення асортименту без змін

2. Який етап зазвичай є першим у процесі створення нового продукту?

- а) Комерціалізація
- б) Генерація ідей
- в) Масове виробництво
- г) Маркетингові комунікації

3. Який метод найчастіше використовується для генерації ідей нових продуктів?

- а) Бенчмаркінг
- б) Брейнстормінг
- в) Фінансовий аудит
- г) Контролінг

4. Що передбачає етап концептуалізації нового продукту?

- а) Масове виробництво

- б) Формування і перевірку ідеї продукту
- в) Післяпродажне обслуговування
- г) Ліквідацію продукту

5. Яка головна мета тестування нового продукту?

- а) Зменшення витрат
- б) Перевірка сприйняття продукту споживачами
- в) Збільшення обсягів виробництва
- г) Підвищення складності технології

6. Який етап створення нового продукту пов'язаний із виходом на ринок?

- а) Розробка
- б) Тестування
- в) Комерціалізація
- г) Модифікація

7. Який чинник є ключовим для успіху нового продукту або послуги?

- а) Висока ціна
- б) Відповідність потребам споживачів
- в) Велика кількість функцій
- г) Жорстка організаційна структура

8. Який інструмент використовується для аналізу ринку перед створенням нового продукту?

- а) SWOT-аналіз
- б) Фінансовий звіт
- в) Табель обліку часу
- г) Матриця відповідальності

9. Яка відмінність між створенням нового продукту і нової послуги?

- а) Послуги не потребують управління
- б) Продукти завжди дешевші
- в) Послуги характеризуються нематеріальністю та одночасністю виробництва і споживання
- г) Продукти не мають життєвого циклу

10. Який показник використовується для оцінки економічної ефективності нового продукту?

- а) КРІ персоналу
- б) NPV, ROI
- в) Кількість працівників
- г) Обсяг документації

11. Який ризик є найбільш характерним для створення нових продуктів та послуг?

- а) Адміністративний
- б) Технологічний і ринковий
- в) Кадровий
- г) Юридичний

12. Який етап створення нового продукту передбачає розробку прототипу?

- а) Генерація ідей
- б) Розробка
- в) Комерціалізація
- г) Зрілість

13. Який метод допомагає адаптувати продукт під потреби споживачів?

- а) Дизайн-мислення
- б) Бухгалтерський облік
- в) Контролінг
- г) Формалізація

14. Який елемент маркетингу є особливо важливим при запуску нової послуги?

- а) Складування
- б) Комунікації з клієнтами
- в) Масове виробництво
- г) Амортизація

15. Що є результатом ефективного процесу створення нових продуктів та послуг?

- а) Збільшення бюрократії
- б) Зниження інноваційної активності
- в) Поява конкурентоспроможної ринкової пропозиції
- г) Відмова від інновацій

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 11 ІННОВАЦІЇ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ

### Необхідно:

- *обрати будь-яку компанію, проаналізувати традиційну бізнес-модель компанії до цифрової трансформації, визначити, які цифрові інструменти або технології було впроваджено, описати, як змінилася бізнес-модель після цифровізації, що нового з'явилося, оцінити результати трансформації, оформити результати в таблиці;*

- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Що таке інновація бізнес-моделі?

- а) Зміна логотипу компанії
- б) Впровадження нових технологій без зміни підходів до створення цінності
- в) Перегляд способу створення, доставки та захоплення цінності
- г) Зміна організаційної структури

2. Який елемент НЕ входить до класичної бізнес-моделі?

- а) Ціннісна пропозиція
- б) Канали збуту
- в) Стратегія оподаткування
- г) Потоки доходів

3. Який інструмент найчастіше використовується для аналізу бізнес-моделі?

- а) SWOT-аналіз
- б) Business Model Canvas
- в) PEST-аналіз
- г) Діаграма Ганта

4. Яка складова Business Model Canvas відповідає за цільових клієнтів?

- а) Ключові ресурси
- б) Сегменти споживачів
- в) Потоки доходів
- г) Ключові партнери

5. Який тип інновацій бізнес-моделі передбачає зміну джерел доходу?

- а) Продуктовий
- б) Технологічний
- в) Фінансовий
- г) Організаційний

6. Яка бізнес-модель базується на регулярних платежах за користування продуктом або послугою?

- а) Франчайзинг
- б) Платформна
- в) Підписка (subscription)
- г) Ліцензування

7. Яка характеристика є типовою для платформних бізнес-моделей?

- а) Відсутність клієнтів
- б) Взаємодія між кількома групами користувачів
- в) Виробництво лише матеріальних товарів
- г) Повна централізація процесів

8. Яка компанія є класичним прикладом інновації бізнес-моделі?

- а) Kodak
- б) Uber
- в) Xerox
- г) IBM (традиційна модель)

9. Який фактор найчастіше стимулює інновації бізнес-моделей?

- а) Зміна внутрішніх регламентів

- б) Технологічні зміни та зміни споживчої поведінки
- в) Збільшення кількості звітів
- г) Зниження мотивації персоналу

10. Яка бізнес-модель передбачає надання базового продукту безкоштовно та плату за додаткові функції?

- а) Ліцензійна
- б) Freemium
- в) B2B
- г) Дистриб'юторська

11. Який ризик є найбільш характерним для інновацій бізнес-моделей?

- а) Технічний
- б) Ринковий і стратегічний
- в) Адміністративний
- г) Виробничий

12. Який елемент бізнес-моделі описує, як компанія отримує прибуток?

- а) Ключові види діяльності
- б) Структура витрат
- в) Потоки доходів
- г) Канали комунікації

13. Який підхід дозволяє тестувати інновації бізнес-моделі з мінімальними витратами?

- а) Класичне стратегічне планування
- б) Lean Startup
- в) Тейлоризм
- г) Бюрократичний підхід

14. Яка ознака свідчить про успішну інновацію бізнес-моделі?

- а) Збільшення кількості внутрішніх процедур
- б) Зростання цінності для клієнтів і доходів компанії
- в) Скорочення асортименту
- г) Зменшення інноваційної активності

15. Чим інновація бізнес-моделі відрізняється від продуктової інновації?

- а) Не впливає на прибуток
- б) Охоплює ширший комплекс змін у створенні та монетизації цінності
- в) Стосується лише дизайну
- г) Не потребує управління

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 12 КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙ ТА УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ

### Необхідно:

- *розглянути методи оцінки ефективності інноваційних проєктів. Фінансові показники інноваційної діяльності, нематеріальні ефекти інновацій, інструменти стратегічного аналізу ефективності інновацій, проблеми оцінки інноваційної діяльності в Україні. Зробити розрахункове завдання, аналіз кейсів;*

- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Що таке комерціалізація інновацій?

- а) Створення наукової ідеї
- б) Процес перетворення інновації на джерело економічної вигоди
- в) Захист авторських прав
- г) Лише маркетинг інновацій

2. Який етап інноваційного процесу безпосередньо пов'язаний з комерціалізацією?

- а) Генерація ідей
- б) Дослідження та розробка
- в) Вихід інновації на ринок
- г) Фундаментальні дослідження

3. Яка форма інтелектуальної власності захищає технічні рішення?

- а) Авторське право
- б) Торговельна марка

- в) Патент
- г) Комерційна таємниця

4. Який документ підтверджує право на винахід?

- а) Ліцензійний договір
- б) Сертифікат якості
- в) Патент
- г) Бізнес-план

5. Яка стратегія комерціалізації передбачає передачу прав на використання інновації іншій компанії?

- а) Франчайзинг
- б) Ліцензування
- в) Аутсорсинг
- г) Бенчмаркінг

6. Що таке ліцензійний платіж (роялті)?

- а) Одноразова допомога
- б) Винагорода за користування об'єктом інтелектуальної власності
- в) Податковий збір
- г) Витрати на патентування

7. Яка форма інтелектуальної власності захищає бренд компанії?

- а) Авторське право
- б) Патент
- в) Торговельна марка
- г) Промисловий зразок

8. Який ризик є найбільш характерним для комерціалізації інновацій?

- а) Адміністративний
- б) Ринковий та фінансовий
- в) Кадровий
- г) Бухгалтерський

9. Який інструмент використовується для оцінки комерційного потенціалу інновації?

- а) Бізнес-план
- б) Посадова інструкція
- в) Статистичний звіт
- г) Технічне завдання

10. Що означає стратегія «make or buy» у контексті комерціалізації інновацій?

- а) Вибір між продажем або ліквідацією інновації
- б) Вибір між власним виробництвом та передачею прав
- в) Вибір між експортом і імпортом
- г) Вибір між патентом і торговельною маркою

11. Яка роль управління інтелектуальною власністю в інноваційному бізнесі?

- а) Формальна звітність
- б) Захист і максимізація вартості інновацій
- в) Контроль персоналу
- г) Зменшення інноваційної активності

12. Який спосіб комерціалізації найменш ризикований для розробника?

- а) Самостійний вихід на ринок
- б) Ліцензування
- в) Створення стартапу
- г) Венчурне фінансування

13. Який елемент НЕ належить до системи управління інтелектуальною власністю?

- а) Облік об'єктів ІВ
- б) Захист прав ІВ
- в) Ліцензування
- г) Масове виробництво

14. Яка форма інтелектуальної власності охороняє зовнішній вигляд виробу?

- а) Винахід

- б) Авторське право
- в) Промисловий зразок
- г) Комерційна таємниця

15. Що є результатом ефективної комерціалізації інновацій?

- а) Зменшення витрат на дослідження
- б) Отримання прибутку та ринкового визнання інновації
- в) Скорочення інноваційних проєктів
- г) Відмова від захисту ІВ

### ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 13

#### РИЗИКИ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ ТА МЕТОДИ ЇХ МІНІМІЗАЦІЇ

##### Необхідно:

- *зробити розрахункову задачу стосовно оцінювання економічної ефективності інноваційної діяльності: у Excel розрахувати дискontовані грошові потоки для року; обчислити NPV проєкту; знайти IRR, розрахувати ROI;*
- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Що розуміють під ризиком інноваційного проєкту?

- а) Гарантований прибуток
- б) Ймовірність відхилення фактичних результатів від запланованих
- в) Обов'язкові витрати
- г) Фіксований термін виконання

2. Який ризик пов'язаний з можливістю технічної невдачі інновації?

- а) Ринковий
- б) Фінансовий
- в) Технологічний
- г) Юридичний

3. Який ризик виникає через зміну потреб споживачів?

- а) Кадровий
- б) Ринковий

- в) Операційний
- г) Податковий

4. Який етап інноваційного проекту є найбільш ризикованим?

- а) Ідеяція
- б) Дослідження та розробка
- в) Комерціалізація
- г) Післяпроектна оцінка

5. Який метод мінімізації ризиків передбачає розподіл вкладень між кількома проектами?

- а) Страхування
- б) Диверсифікація
- в) Уникнення ризику
- г) Аутсорсинг

6. Що означає метод уникнення ризику?

- а) Прийняття ризику
- б) Передача ризику
- в) Відмова від надто ризикованого проекту
- г) Зниження рівня контролю

7. Який інструмент використовується для ідентифікації ризиків інноваційного проекту?

- а) SWOT-аналіз
- б) Фінансовий звіт
- в) Посадова інструкція
- г) Договір поставки

8. Який метод дозволяє зменшити фінансові ризики інноваційного проекту?

- а) Страхування
- б) Брейнстормінг
- в) Делегування
- г) Контролінг персоналу

9. Який ризик пов'язаний із нестачею фінансових ресурсів?

- а) Технологічний

- б) Кадровий
- в) Фінансовий
- г) Соціальний

10. Який підхід передбачає реалізацію проєкту поетапно з оцінкою ризиків на кожному етапі?

- а) Каскадний (Waterfall)
- б) Lean / Agile
- в) Тейлоризм
- г) Адміністративний

11. Яка роль ризик-менеджменту в інноваційних проєктах?

- а) Повне усунення ризиків
- б) Контроль та зниження негативних наслідків ризиків
- в) Збільшення витрат
- г) Формальне планування

12. Який метод мінімізації ризиків передбачає передачу частини ризиків іншій стороні?

- а) Диверсифікація
- б) Самострахування
- в) Аутсорсинг
- г) Прийняття ризику

13. Який документ зазвичай містить перелік ризиків інноваційного проєкту?

- а) Бізнес-план
- б) Контракт з персоналом
- в) Посадова інструкція
- г) Маркетинговий буклет

14. Який показник використовується для кількісної оцінки ризиків?

- а) КРІ
- б) Ймовірність і величина можливих втрат
- в) Кількість персоналу
- г) Обсяг продажів

15. Який результат свідчить про ефективне управління ризиками інноваційного проєкту?

- а) Повна відсутність ризиків
- б) Своєчасне виявлення та зниження негативних наслідків
- в) Збільшення кількості ризиків
- г) Відмова від інновацій

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 14 ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ТА ІНСТРУМЕНТИ ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

### Необхідно:

- *розглянути роль держави в розвитку інновацій, інноваційну політику України, інструменти підтримки інновацій, проблеми та перспективи державного регулювання інновацій в Україні. Проаналізувати нормативні документів і програм, зробити групове завдання з розробки пропозицій;*

- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Що розуміють під державною інноваційною політикою?

- а) Сукупність внутрішніх правил підприємства
- б) Систему заходів держави щодо стимулювання інноваційної діяльності
- в) Лише фінансування наукових установ
- г) Комерціалізацію приватних розробок

2. Яка головна мета державної підтримки інновацій?

- а) Збільшення кількості державних органів
- б) Підвищення конкурентоспроможності економіки
- в) Зменшення кількості підприємств
- г) Обмеження наукових досліджень

3. Який інструмент державної підтримки передбачає пряме фінансування інноваційних проєктів?

- а) Податкові пільги
- б) Гранти
- в) Стандартизація
- г) Регулювання цін

4. Який інструмент належить до непрямих методів підтримки інновацій?

- а) Державне замовлення
- б) Субсидії
- в) Податкові стимули
- г) Бюджетне фінансування

5. Яка роль держави у формуванні інноваційної інфраструктури?

- а) Повна відмова від регулювання
- б) Створення умов для розвитку інновацій
- в) Ліквідація приватних ініціатив
- г) Контроль усіх підприємств

6. Яка організація найчастіше підтримує стартапи на початкових стадіях?

- а) Комерційний банк
- б) Бізнес-інкубатор
- в) Податкова служба
- г) Антимонопольний комітет

7. Який інструмент сприяє залученню приватних інвестицій у інновації?

- а) Венчурні фонди
- б) Державна статистика
- в) Ліцензування
- г) Сертифікація

8. Який документ визначає стратегічні пріоритети інноваційного розвитку держави?

- а) Фінансовий звіт підприємства
- б) Державна стратегія інноваційного розвитку
- в) Бізнес-план стартапу
- г) Колективний договір

9. Яка форма державно-приватного партнерства використовується для розвитку інновацій?

- а) Франчайзинг
- б) Концесія
- в) Державно-приватне партнерство (ДПП)
- г) Аутсорсинг

10. Який інструмент підтримки інновацій спрямований на розвиток людського капіталу?

- а) Податкові пільги
- б) Освітні та наукові програми
- в) Державні закупівлі
- г) Митне регулювання

11. Який чинник обмежує ефективність державної інноваційної політики?

- а) Надмірне фінансування
- б) Недостатня координація між інституціями
- в) Висока зацікавленість бізнесу
- г) Активна участь науковців

12. Який інструмент сприяє комерціалізації результатів наукових досліджень?

- а) Технологічні парки
- б) Податковий аудит
- в) Державна статистика
- г) Регламентування

13. Яка міжнародна програма підтримує інновації та наукові дослідження?

- а) Erasmus+
- б) Horizon Europe
- в) WTO
- г) IMF

14. Який принцип є основою державної інноваційної політики?

- а) Ізоляція
- б) Прозорість та конкуренція
- в) Закритість інформації
- г) Централізація без контролю

15. Який результат свідчить про ефективну державну підтримку інноваційної діяльності?

- а) Скорочення кількості інноваційних підприємств
- б) Зростання інноваційної активності та технологічного розвитку
- в) Зменшення наукових досліджень
- г) Відмова бізнесу від інновацій

### **ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 15** **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА МАЙБУТНІ ВИКЛИКИ** **ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

#### **Необхідно:**

- *розглянути глобальні тренди інноваційного розвитку, вплив цифровізації та штучного та штучного інтелекту, розвиток відкритих інновацій, екологічні та соціальні аспекти інновацій, майбутні виклики для інноваційних менеджерів у ХХ ст. Проаналізувати кейси сучасних компаній, прогнозувати тенденції;*
- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Що є ключовою тенденцією сучасного інноваційного менеджменту?

- а) Зменшення ролі знань
- б) Цифровізація та використання нових технологій
- в) Посилення бюрократії
- г) Відмова від стратегічного планування

2. Яка технологія найбільше впливає на управління інноваціями сьогодні?

- а) Парові машини
- б) Штучний інтелект
- в) Механічні верстати
- г) Друкарські технології

3. Який підхід набуває поширення в інноваційному менеджменті?

- а) Закрита модель інновацій

- б) Відкрита інноваційна модель
- в) Повна централізація
- г) Адміністративне управління

4. Що означає концепція open innovation?

- а) Використання лише внутрішніх ідей
- б) Співпрацю з зовнішніми партнерами у створенні інновацій
- в) Закритість інформації
- г) Повну автоматизацію

5. Який виклик пов'язаний із цифровою трансформацією інновацій?

- а) Надлишок паперової роботи
- б) Кібербезпека та захист даних
- в) Зменшення швидкості змін
- г) Скорочення кількості технологій

6. Яка тенденція характеризує сучасні інноваційні команди?

- а) Робота лише в офісі
- б) Міждисциплінарність та гнучкість
- в) Жорстка ієрархія
- г) Вузька спеціалізація

7. Який фактор стає критичним для успіху інновацій у майбутньому?

- а) Масове виробництво
- б) Швидкість адаптації до змін
- в) Формальна звітність
- г) Стандартизація

8. Яка роль сталого розвитку в інноваційному менеджменті?

- а) Другорядна
- б) Інтегрована у стратегію інновацій
- в) Не має значення
- г) Перешкоджає інноваціям

9. Який тренд пов'язаний з екологічними інноваціями?

- а) Green innovation

- б) Lean production
- в) Outsourcing
- г) Benchmarking

10. Який виклик пов'язаний із людським капіталом в інноваційному менеджменті?

- а) Надлишок персоналу
- б) Дефіцит цифрових та інноваційних компетенцій
- в) Зменшення ролі навчання
- г) Автоматизація без змін

11. Яка тенденція змінює процес прийняття управлінських рішень в інноваціях?

- а) Інтуїтивний підхід
- б) Використання Big Data та аналітики
- в) Відмова від даних
- г) Ручне управління

12. Яка організаційна модель найбільше відповідає сучасним інноваційним викликам?

- а) Жорстко ієрархічна
- б) Мережева та гнучка
- в) Бюрократична
- г) Закрита

13. Який виклик виникає через глобалізацію інновацій?

- а) Ізоляція ринків
- б) Посилення міжнародної конкуренції
- в) Зменшення кількості партнерів
- г) Скорочення співпраці

14. Який напрям інноваційного менеджменту набуває особливої актуальності?

- а) Управління знаннями
- б) Адміністративний контроль
- в) Формальний облік
- г) Жорстке планування

15. Що є ключовим майбутнім викликом інноваційного менеджменту?

- а) Збереження статус-кво
- б) Баланс між швидкістю інновацій та управлінням ризиками
- в) Повна автоматизація управління
- г) Відмова від людського фактору

### **3. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

1. Методичні рекомендації до практичних занять з дисципліни «Інноваційний менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Управління проектами» зі спеціальності 073 «Менеджмент» усіх форм навчання / Укл. О.М.Крайнік. – Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2025. 72 с.

2. Методичні рекомендації до самостійного вивчення дисципліни «Інноваційний менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Управління проектами» зі спеціальності 073 «Менеджмент» усіх форм навчання / Укл. О.М. Крайнік. – Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2025. 55 с.

### **4. ПЕРЕЛІК НАВЧАЛЬНОЇ, НАУКОВОЇ ТА ДОВІДКОВОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. Горбовий А. Ю. [та ін.] ; за ред. д-ра екон. наук, проф. Л. Г. Ліпич ; Ун-т держ. фіск. служби України. - Вид. 2-е, випр. і допов. - Ірпінь : Ун-т ДФС України, 2019. - 285 с.

2. Інноваційний менеджмент : підручник / П. П. Микитюк [та ін.] ; за ред. д-ра екон. наук, проф. П. П. Микитюка ; Тернопіл. нац. екон. ун-т. Тернопіль : ТНЕУ : Економічна думка, 2019. - 517 с.

3. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент. Підручник. Суми : Університетська книга, 2024. 334 с.

4. Копитко М. І., Блага Н. В. Управління інноваціями та інвестиціями : навчальний посібник у схемах і таблицях. Вид. 2-ге, допов. і перероб. Львів :Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022.312с.

5. Буняк Н. М., Горбовий А. Ю., Ліпич Л. Г., Степанюк О. М. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки. Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2020. 240 с.

6. Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. Київ :Центр учбової літератури, 2019. 448 с

7. Юринець З. В., Гнилянська Л.Й., Юринець Р.В. Управління інноваційним розвитком: навч.посібн. Львів: СПОЛОМ, 2021. 132 с.

8. Шиян Н.І. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посіб. Харків. нац. аграр. ун-т ім. В.В.Докучаєва. Харків, Мадрид, 2019. 236 с.

9. Череп О.Г. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посіб. Київ: Видавничий дім«Кондор», 2019. 548 с.

10.Зеліско І. М., Пономаренко Г.Ю. Управління інтелектуальним капіталом підприємств: монографія . К.: ЦП "КОМПРИНТ", 2015. 280с

11.Аналітичний інструментарій управління інноваціями [Текст] : навч. посіб. / Н. П. Чорна. — Тернопіль : Осадца Ю. В, 2022. —214 с.

[https://elc.library.ontu.edu.ua/libraryw/DocumentDescription?docid=OdO\\_NAHT.2218585](https://elc.library.ontu.edu.ua/libraryw/DocumentDescription?docid=OdO_NAHT.2218585)

12.Петренко Л. А. Інноваційний розвиток підприємства: генезис теорії та сучасна практика управління: монографія. Київ : НУОУ ім. Івана Черняхівського, 2020. 328 с.

13.Інноваційний менеджмент : навч. посіб. Ун-т держ. фіск. служби України. Вид. 2-е, випр. і допов. Ірпінь: Ун-т ДФС України, 2019. 285 с.

14.Інноваційна Україна 2020: національна доповідь / За заг. ред. В.М. Геєця та ін.; НАН України. К., 2015. 336 с.

15.Інноваційна політика: європейський досвід та рекомендації для України / Г. Авігдор, В. Архангельський, Е. Бойто та ін. Київ: Фенікс, 2015. 76 с.

16.Бошота Н.В., Шишоло Д.В. Зарубіжний досвід державного регулювання інноваційної діяльності. Молодий вчений. 2016. № 9. С. 14–18

17.Гуторов О.І., Ярута М.Ю., Сисоєва С.І. Економіка та організація інноваційної діяльності: навч. посіб. Харків: ХНА, 2019. 227 с

18.Сергієнко Т.І., Крайнік О.М. Інноваційні основи відновлення та розвитку промислових підприємств // Економіка харчової промисловості. 2025. Т.17, вип. 1. С. 48-53. doi 10.15673/fie.v17i1.3103

19.Krainik O.M., Sergiienko T.I. Innovative approaches to human resource management asa strategy for enhancing enterprise competitiveness // Економічний вісник ДВНЗ УДХТУ, 2025, №1, С. 201-208. DOI: 10.32434/2415-3974-2025-21-1-201-208

20.Крайнік О. М., Бобко Н.А. Економіка знань: роль інтелектуальної власності у стимулюванні інноваційної діяльності підприємств. Development Service Industry Management, № 1 (2024), 196201. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5\(28\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5(28))

21.Федулова Л.І. Інноваційний розвиток України : [підручник] / Л.І. Федулова. – К. : Либідь, 2020. – 42-49с.

22. Крайнік О. Інноваційні стратегії в управлінні бізнесом // Наука і практика: актуальність та перспективи: онлайн міжнародна науково-практична конференція 14-15 травня 2024. Lietuvos sporto universitetas: ISBN 978-609-8200-37-9

23. Крайнік О. Вплив технологій майбутнього на інноваційне підприємництво // Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності: матеріали V-ої Міжнародної науково-практичної конференції, 16-17 травня 2024 року / За заг. редак. проф. Ткаченко А.М. – Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2024. 375 с. С.130-132.

24. Крайнік О. М. Роль економічної диверсифікації, створення стабілізаційних фондів та зменшення залежності від імпорту // Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд : матеріали міжнародної науково-практичної конференції : у 2 т. Том 1. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2024. 530 с. С. 436-439

25. Крайнік Олена Розвиток методів оцінки ефективності інноваційно-інвестиційних проєктів сталого розвитку національної

економіки // «Підприємництво та управління розвитком соціально-економічних систем» № 1 / 2023, Електронне періодичне міждисциплінарне наукове видання

26. Крайнік Олена Цифрове підприємництво та електронна торгівля як ефективний чинник створення бізнесу в інтернеті //Цифрова трансформація соціо-економічних, управлінських та освітянських систем сучасного суспільства. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 листопада 2022 року / Ред.-упорядник: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова. Запоріжжя : ЗНУ, 2022. 533 с. С. 71-77

27. Міньковська А. В., Молчанов А. С. Теоретичні аспекти інноваційного менеджменту в підвищенні ефективності діяльності аграрного підприємства. Бізнес Інформ. 2023. №8. С. 295–300. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-8-295-300>

#### **Рекомендовані інформаційні джерела:**

1. Кодекс України з процедур банкрутства. Документ 2597-VIII, чинний, поточна редакція. Редакція від 23.04.2021, підстава - 1381-IX, 1382-IX // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2019, № 19, ст. 74. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text>

2. Закон України «Про фінансову реструктуризацію» Документ 1414-VIII, чинний, поточна редакція. Редакція від 21.10.2019, підстава - 2597-VIII // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 32, ст.555. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-19#Text>

4. Господарський процесуальний кодекс України. Документ 1798-XII, чинний, поточна редакція. Редакція від 01.07.2021, підстава – 738-IX // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1992, № 6, ст.56. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1798-12#Text>

5. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції створення державної системи захисту критичної інфраструктури» від 6 грудня 2017 р. № 1009-р Документ 1009-2017-р, чинний, поточна редакція. Прийняття від 06.12.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1009-2017-%D1%80#n8>

6. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» № 433-IV від 08.09.2011. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>

7. Кримінальний кодекс України Документ 2341-III, чинний, поточна редакція – Редакція від 23.04.2021, підстава – 1357-IX // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, № 25-26, ст.131. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text>

8. Закон України «Про господарські товариства» Документ 1576-XII, чинний, поточна редакція. Редакція від 03.07.2020, підстава – 720-IX // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1991, № 49, ст.682. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12#Text>.