

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
до самостійного вивчення 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 самостійного вивчення дисципліни «Інноваційний менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Управління проєктами» зі спеціальності 073 «Менеджмент» усіх форм навчання / Укл.: О.М. Крайнік – Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2025. 43с.

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

Рецензент: Н.М. Левченко, проф. каф.БтаУ, д.е.н., проф.
О.М. Крайнік, 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	6
2. Питання для самостійного вивчення та самоконтролю	9
3. Питання до підсумкового контролю	31
4. Термінологічний словник	33
5. Методичне забезпечення	39
6. Перелік навчальної, наукової та довідкової літератури	40

ВСТУП

Вивчення дисципліни «Інноваційний менеджмент» є надзвичайно актуальним у сучасних умовах динамічних соціально-економічних, технологічних та глобалізаційних змін, які суттєво впливають на конкурентоспроможність організацій і національних економік. Сучасні підприємства функціонують у середовищі високої невизначеності, швидкого науково-технічного прогресу, цифрової трансформації та посилення міжнародної конкуренції, що зумовлює зростання ролі інновацій як ключового чинника сталого розвитку. У цих умовах майбутнім фахівцям необхідно розуміти закономірності виникнення, розвитку та впровадження інновацій, а також механізми ефективного управління інноваційними процесами.

Дисципліна спрямована на формування у здобувачів вищої освіти системи теоретичних знань і практичних навичок щодо управління інноваційною діяльністю організацій, розроблення та реалізації інноваційних стратегій, планування й оцінювання інноваційних проєктів, а також комерціалізації результатів інноваційної діяльності. Вивчення курсу дозволяє здобувачам вищої освіти оволодіти сучасними підходами та інструментами інноваційного менеджменту, аналізувати інноваційний потенціал організацій, оцінювати ризики інноваційних проєктів і приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Метою самостійного вивчення дисципліни є забезпечення здобувачів вищої освіти знаннями та компетентностями, необхідними для аналізу, планування, організації та контролю інноваційної діяльності в умовах ринкової економіки. Завдання дисципліни передбачають формування розуміння сутності та видів інновацій, інноваційного процесу та його етапів, принципів управління портфелем інноваційних проєктів, методів мінімізації ризиків, а також ролі державної політики та інноваційної інфраструктури у розвитку інновацій.

Методичні рекомендації розроблені з метою систематизації навчального матеріалу, ефективного планування самостійної роботи та розвитку здатності застосовувати теоретичні знання у практичній діяльності. Вони сприяють поєднанню теоретичних положень із практичними кейсами, аналітичними завданнями та прикладами з

реальної діяльності організацій, що забезпечує комплексне розуміння сучасних проблем інноваційного розвитку та управління інноваціями.

Особлива увага в межах дисципліни приділяється сучасним тенденціям інноваційного менеджменту, зокрема цифровим інноваціям, відкритим інноваційним моделям, розвитку інноваційних екосистем, сталому розвитку та соціально відповідальним інноваціям. Дисципліна формує аналітичне та стратегічне мислення, здатність до креативного пошуку рішень, управління змінами та командної роботи в умовах невизначеності.

Таким чином, дисципліна «Інноваційний менеджмент» забезпечує комплексне формування професійних компетенцій, необхідних для ефективного управління інноваційними процесами, підвищення конкурентоспроможності організацій, успішної професійної реалізації здобувачів вищої освіти та їх адаптації до викликів сучасного інноваційного середовища.

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 проєктами. 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 розвиненою 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

2. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ВИВЧЕННЯ ТА САМОКОНТРОЛЮ

ТЕМА 1

ІННОВАЦІЇ: ВИЗНАЧЕННЯ, ТЕОРІЇ ТА ПІДХОДИ

Необхідно *опрацювати наведені питання для самостійного вивчення та контролю засвоєння матеріалу:*

№	Об'єкт опрацювання	Ключові питання для самостійного вивчення
1	Поняття інновацій та їх роль у сучасній економіці	Що таке інновації? Чим інновації відрізняються від нововведень та винаходів? Яку роль вони відіграють у розвитку організацій та економіки?
2	Інновації як фактор конкурентоспроможності	Як інновації впливають на конкурентні переваги підприємства? Чому інноваційність є ключовою умовою сталого розвитку?
3	Класифікація інновацій	Які види інновацій існують (продуктові, процесні, організаційні, маркетингові)? У чому полягають їх особливості?
4	Історичний розвиток теорій інновацій	Як еволюціонували уявлення про інновації? Який внесок Й. Шумпетера у теорію інновацій?
5	Класичні економічні теорії інновацій	Які основні положення класичних теорій інновацій? Як вони пояснюють економічний розвиток?
6	Неокласичні та еволюційні підходи до інновацій	У чому відмінність неокласичного та еволюційного підходів? Як інновації розглядаються як безперервний процес?
7	Системний підхід до інновацій	Що таке національна та регіональна інноваційна система? Які елементи формують інноваційну систему?
8	Лінійна та інтерактивна моделі інновацій	У чому полягає лінійна модель інновацій? Чому інтерактивна модель вважається більш

		ефективною?
9	Відкриті та закриті моделі інновацій	Що таке відкрита інновація? Які переваги та ризики використання відкритих інноваційних моделей?
10	Інновації та цифрова трансформація	Як цифрові технології впливають на розвиток інновацій? Які цифрові інновації є найбільш поширеними сьогодні?

ТЕМА 2 ІННОВАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС ЯК ОБ'ЄКТ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Необхідно опрацювати наведені питання для самостійного вивчення та контролю засвоєння матеріалу:

№	Об'єкт опрацювання	Ключові питання для самостійного вивчення
1	Поняття інноваційного процесу та його значення	Що розуміють під інноваційним процесом? Яку роль він відіграє у створенні та впровадженні інновацій? Чому інноваційний процес є ключовим об'єктом управління в сучасних організаціях?
2	Структура та етапи інноваційного процесу	Які основні етапи інноваційного процесу виділяють (ідея, дослідження, розробка, впровадження, дифузія)? Як між собою пов'язані ці етапи?
3	Життєвий цикл інновації в межах інноваційного процесу	Як співвідносяться інноваційний процес і життєвий цикл інновації? Які управлінські рішення приймаються на різних етапах життєвого циклу?
4	Лінійна модель інноваційного процесу	У чому полягає сутність лінійної моделі інновацій? Які її переваги та обмеження в умовах сучасної економіки?
5	Інтерактивні та нелінійні моделі інноваційного процесу	Чим інтерактивні моделі відрізняються від лінійних? Яку роль відіграє зворотний зв'язок між наукою,

	процесу	виробництвом і ринком?
6	Відкритий інноваційний процес	Що означає концепція відкритих інновацій? Яким чином залучення зовнішніх партнерів впливає на ефективність інноваційного процесу?
7	Учасники інноваційного процесу	Хто є основними учасниками інноваційного процесу (підприємства, наукові установи, держава, споживачі)? Які функції вони виконують?
8	Роль інноваційного менеджменту в управлінні інноваційним процесом	Які завдання виконує інноваційний менеджмент на різних етапах процесу? Як забезпечується координація та контроль інноваційної діяльності?
9	Ресурсне забезпечення інноваційного процесу	Які види ресурсів необхідні для реалізації інноваційного процесу (фінансові, кадрові, інформаційні)? Як здійснюється їх планування та використання?
10	Ризики інноваційного процесу та способи їх управління	Які ризики притаманні різним етапам інноваційного процесу? Які методи використовуються для зниження невизначеності та мінімізації ризиків?

ТЕМА 3 ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ІННОВАЦІЙ ТА ДИФУЗІЯ ІННОВАЦІЙ

Необхідно опрацювати наведені питання для самостійного вивчення та контролю засвоєння матеріалу:

№	Об'єкт опрацювання	Ключові питання для самостійного вивчення
1	Поняття життєвого циклу інновацій	Що розуміють під життєвим циклом інновації? Які основні підходи до його визначення існують? Чому розуміння життєвого циклу є важливим для управління інноваціями?
2	Основні етапи	Які етапи включає життєвий цикл

	життєвого циклу інновації	інновації (створення, впровадження, зростання, зрілість, спад)? Які управлінські рішення приймаються на кожному з них?
3	Взаємозв'язок життєвого циклу інновації та ринку	Як змінюється попит на інновацію на різних етапах життєвого циклу? Яку роль відіграє ринкове середовище у продовженні або скороченні життєвого циклу?
4	Роль інноваційного менеджменту на різних етапах життєвого циклу	Які функції виконує інноваційний менеджмент на стадіях зародження, зростання та зрілості інновації? Як адаптувати управлінські інструменти до кожного етапу?
5	Поняття дифузії інновацій	Що таке дифузія інновацій? Як поширення інновацій відбувається у часі та просторі? Чому дифузія є критично важливою для успіху інновації?
6	Модель дифузії інновацій Е. Роджерса	Які категорії споживачів виділяє модель Роджерса (новатори, ранні послідовники, рання більшість, пізня більшість, відсталі)? Як ці групи впливають на швидкість поширення інновацій?
7	Фактори, що впливають на швидкість дифузії інновацій	Які характеристики інновації (відносна перевага, сумісність, складність, спостережуваність) визначають темпи її поширення?
8	Роль комунікацій у процесі дифузії інновацій	Яким чином інформаційні канали та соціальні мережі впливають на прийняття інновацій? Яка роль лідерів думок у поширенні нововведень?
9	Дифузія інновацій у різних галузях економіки	Як особливості галузі впливають на темпи та характер дифузії інновацій? Чому в окремих сферах інновації поширюються швидше, ніж в інших?
10	Управління	Які управлінські інструменти

	життєвим циклом та дифузиею інновацій	дозволяють продовжити життєвий цикл інновації? Як поєднати стратегії розвитку продукту, маркетингу та комунікацій для прискорення дифузії інновацій?
--	---------------------------------------	--

ТЕМА 4 СТВОРЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Необхідно *опрацювати наведені питання для самостійного вивчення та контролю засвоєння матеріалу:*

№	Об'єкт опрацювання	Ключові питання для самостійного вивчення
1	Поняття інноваційної організації	Що розуміють під інноваційною організацією? Які її ключові ознаки та відмінності від традиційних організацій? Чому інноваційність стає стратегічною необхідністю?
2	Інноваційна стратегія як основа формування інноваційної організації	Яку роль відіграє інноваційна стратегія у розвитку організації? Як стратегічні цілі визначають напрями інноваційної діяльності?
3	Організаційна структура інноваційної організації	Які типи організаційних структур найбільш сприятливі для інновацій (гнучкі, матричні, проектні)? Як структура впливає на швидкість прийняття рішень і реалізацію інновацій?
4	Інноваційна культура та цінності організації	Яким чином організаційна культура сприяє або перешкоджає інноваціям? Які цінності та норми поведінки підтримують інноваційну активність персоналу?
5	Роль лідерства у створенні інноваційної організації	Якими якостями має володіти керівник інноваційної організації? Як лідер формує бачення, мотивує персонал та

	організації	підтримує інноваційні ініціативи?
6	Управління людськими ресурсами в інноваційній організації	Як здійснюється добір, розвиток і мотивація персоналу в інноваційній організації? Які компетенції є ключовими для інноваційної діяльності?
7	Системи мотивації та стимулювання інновацій	Які матеріальні та нематеріальні стимули сприяють генерації ідей і впровадженню інновацій? Як оцінювати інноваційний внесок працівників?
8	Управління знаннями та креативністю	Яку роль відіграє управління знаннями у створенні інновацій? Як організація може стимулювати креативне мислення та обмін знаннями?
9	Інноваційна інфраструктура організації	Які внутрішні підрозділи та механізми підтримують інноваційну діяльність (R&D, інноваційні лабораторії, проектні команди)? Як забезпечується їх ефективна взаємодія?
10	Оцінка ефективності інноваційної організації та управління змінами	Які показники використовуються для оцінки інноваційної діяльності організації? Як управляти організаційними змінами в процесі трансформації в інноваційну організацію?

ТЕМА 5 ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ТА ЛІДЕРСТВО В ІННОВАЦІЯХ

Необхідно опрацювати наведені питання для самостійного вивчення та контролю засвоєння матеріалу:

№	Об'єкт опрацювання	Ключові питання для самостійного вивчення
1	Поняття організаційної культури та її роль в інноваційній діяльності	Що розуміють під організаційною культурою? Яким чином вона впливає на інноваційну активність

		організації та готовність персоналу до змін?
2	Взаємозв'язок організаційної культури та інновацій	Як цінності, норми та традиції організації сприяють або перешкоджають упровадженню інновацій? Які типи культур є найбільш сприятливими для інноваційного розвитку?
3	Інноваційна культура як складова конкурентоспроможності організації	Що таке інноваційна культура? Як вона формує здатність організації до генерації ідей, експериментування та навчання?
4	Роль лідера у формуванні інноваційної культури	Яким чином лідер впливає на формування та підтримку інноваційної культури? Які управлінські дії та поведінкові моделі є найбільш ефективними?
5	Лідерські стилі та їх вплив на інновації	Які стилі лідерства (трансформаційний, демократичний, сервісний) найбільше сприяють інноваційній діяльності? Як стиль керівництва впливає на креативність команди?
6	Мотивація персоналу в інноваційно орієнтованій культурі	Які інструменти мотивації стимулюють участь працівників в інноваційних процесах? Як поєднати матеріальні та нематеріальні стимули?
7	Командна робота та міждисциплінарна взаємодія	Чому командна робота є критично важливою для інновацій? Як організаційна культура впливає на ефективність взаємодії в інноваційних командах?
8	Толерантність до помилок та управління ризиками	Яку роль відіграє ставлення до помилок у розвитку інновацій? Як лідер може сформувати культуру навчання на помилках?

9	Комунікації та обмін знаннями в інноваційній організації	Як ефективні комунікації сприяють поширенню інноваційних ідей? Яка роль відкритості та довіри у процесах обміну знаннями?
10	Лідерство в умовах змін та інноваційних трансформацій	Які виклики постають перед лідерами в період інноваційних змін? Як забезпечити залученість персоналу та подолання опору змінам?

ТЕМА 6 ІННОВАЦІЙНІ МЕРЕЖІ ТА ІННОВАЦІЙНА ЕКОСИСТЕМА

Необхідно опрацювати наведені питання для самостійного вивчення та контролю засвоєння матеріалу:

№	Об'єкт опрацювання	Ключові питання для самостійного вивчення
1	Поняття інноваційних мереж та інноваційної екосистеми	Що таке інноваційні мережі? У чому полягає сутність інноваційної екосистеми та її відмінність від традиційних форм співпраці між організаціями?
2	Учасники інноваційної екосистеми та їх ролі	Хто є основними суб'єктами інноваційної екосистеми (бізнес, держава, наука, освіта, стартапи)? Які функції вони виконують у процесі створення та поширення інновацій?
3	Форми та типи інноваційних мереж	Які існують типи інноваційних мереж (кластерні, стратегічні альянси, науково-дослідні консорціуми)? У чому їх переваги та обмеження?
4	Кластери як елемент інноваційної екосистеми	Що таке інноваційні кластери? Як територіальна концентрація підприємств і установ сприяє інноваційному розвитку?

5	Відкриті інновації та мережеві взаємодії	У чому полягає концепція відкритих інновацій? Як мережеві взаємодії підвищують швидкість і ефективність інноваційних процесів?
6	Обмін знаннями та трансфер технологій у мережах	Яким чином відбувається обмін знаннями між учасниками інноваційних мереж? Які механізми забезпечують ефективний трансфер технологій?
7	Роль цифрових платформ в інноваційних екосистемах	Як цифрові платформи сприяють формуванню інноваційних екосистем? Які можливості вони створюють для співпраці та масштабування інновацій?
8	Інноваційна екосистема стартапів	Які особливості стартап-екосистеми? Яку роль відіграють інкубатори, акселератори та венчурні фонди?
9	Державна політика у розвитку інноваційних мереж	Яким чином держава стимулює розвиток інноваційних мереж та екосистем? Які інструменти підтримки застосовуються на національному та регіональному рівнях?
10	Переваги та ризики функціонування інноваційних екосистем	Які переваги отримують учасники інноваційних екосистем? Які ризики та проблеми можуть виникати у процесі мережевої взаємодії?

ТЕМА 7 ІННОВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ТА ІННОВАЦІЇ

Необхідно опрацювати наведені питання для самостійного вивчення та контролю засвоєння матеріалу:

№	Об'єкт опрацювання	Ключові питання для самостійного вивчення
1	Поняття інноваційної стратегії та її місце в системі управління	Що таке інноваційна стратегія організації? Як вона пов'язана із загальною стратегією розвитку та конкурентною стратегією підприємства?
2	Роль інновацій у	Чому інновації є ключовим чинником

	стратегічному розвитку організації	довгострокового зростання? Як інноваційна діяльність впливає на стійкість та адаптивність організації?
3	Види інноваційних стратегій	Які основні типи інноваційних стратегій існують (наступальна, імітаційна, захисна, нішева)? За яких умов доцільно застосовувати кожен з них?
4	Формування інноваційної стратегії підприємства	Які етапи розроблення інноваційної стратегії? Як здійснюється аналіз внутрішнього потенціалу та зовнішнього середовища?
5	Вибір пріоритетних напрямів інноваційної діяльності	Як визначати стратегічні напрями інновацій? Яку роль відіграють технологічні тренди та ринкові потреби?
6	Інноваційна стратегія та конкурентні переваги	Як інновації забезпечують унікальність продуктів і послуг? Яким чином інноваційна стратегія сприяє формуванню стійких конкурентних переваг?
7	Ресурсне забезпечення реалізації інноваційної стратегії	Які ресурси є необхідними для реалізації інноваційної стратегії (фінансові, кадрові, інформаційні)? Як забезпечити їх ефективне використання?
8	Управління ризиками в інноваційній стратегії	Які ризики супроводжують інноваційну діяльність? Які методи стратегічного управління ризиками застосовуються в інноваційних проєктах?
9	Інноваційна стратегія в умовах цифрової трансформації	Як цифрові технології впливають на формування інноваційної стратегії? Яку роль відіграють цифрові інновації у зміні бізнес-моделей?
10	Оцінювання ефективності інноваційної стратегії	Які показники використовуються для оцінки результативності інноваційної стратегії? Як здійснюється стратегічний контроль та коригування інноваційної

	діяльності?
--	-------------

ТЕМА 8 УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЕМ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ

Необхідно опрацювати наведені питання для самостійного вивчення та контролю засвоєння матеріалу:

№	Об'єкт опрацювання	Ключові питання для самостійного вивчення
1	Поняття портфеля інноваційних проєктів та його значення	Що розуміють під портфелем інноваційних проєктів? Чому управління портфелем є важливим інструментом реалізації інноваційної стратегії організації?
2	Відмінність між управлінням проєктом, програмою та портфелем	У чому полягає різниця між управлінням окремим інноваційним проєктом, програмою та портфелем проєктів? Які управлінські завдання вирішуються на кожному рівні?
3	Цілі та принципи управління портфелем інновацій	Які основні цілі портфельного управління? Які принципи забезпечують збалансованість і результативність портфеля інноваційних проєктів?
4	Формування портфеля інноваційних проєктів	Як здійснюється відбір інноваційних проєктів до портфеля? Які критерії використовуються для прийняття управлінських рішень?
5	Методи оцінювання інноваційних проєктів у портфелі	Які кількісні та якісні методи оцінювання застосовуються (NPV, IRR, матриці, експертні оцінки)? Які обмеження мають ці методи?
6	Балансування портфеля інноваційних проєктів	Як забезпечити баланс між короткостроковими та довгостроковими проєктами, рівнем ризику та очікуваною віддачею?
7	Управління ризиками портфеля	Які типи ризиків характерні для портфеля інновацій? Як здійснюється

	інноваційних проєктів	диверсифікація ризиків на портфельному рівні?
8	Ресурсне планування в управлінні портфелем	Як розподіляються фінансові, кадрові та технологічні ресурси між проєктами портфеля? Як уникнути ресурсних конфліктів?
9	Моніторинг та контроль реалізації портфеля інноваційних проєктів	Які показники використовуються для оцінки стану портфеля? Як здійснюється коригування складу портфеля в процесі реалізації?
10	Роль керівництва в управлінні портфелем інновацій	Яке значення має стратегічна роль топменеджменту в портфельному управлінні? Як управлінські рішення впливають на інноваційну результативність організації?

ТЕМА 9 МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ

Необхідно опрацювати наведені питання для самостійного вивчення та контролю засвоєння матеріалу:

№	Об'єкт опрацювання	Ключові питання для самостійного вивчення
1	Сутність управління інноваційними проєктами	Що таке інноваційний проєкт? Які особливості відрізняють управління інноваційними проєктами від управління традиційними проєктами?
2	Класичні методології управління проєктами	Які основні положення методологій PMBOK, PRINCE2? У яких випадках доцільно застосовувати класичні підходи в інноваційних проєктах?
3	Гнучкі методи управління інноваційними проєктами	У чому сутність Agile-підходів? Які переваги мають Scrum, Kanban та Lean у реалізації інноваційних проєктів?

4	Гібридні підходи до управління інноваційними проєктами	Чому виникає потреба у поєднанні класичних і гнучких методів? Як формуються гібридні моделі управління?
5	Інструменти планування інноваційних проєктів	Які інструменти використовуються для планування (діаграма Ганта, сіткові графіки, дорожні карти)? Як вони допомагають координувати інноваційні процеси?
6	Управління строками та ресурсами проєкту	Як здійснюється планування та контроль строків виконання інноваційного проєкту? Які методи оптимізації ресурсів застосовуються?
7	Фінансові інструменти управління інноваційними проєктами	Які методи бюджетування та фінансового контролю використовуються? Як оцінюється економічна доцільність інноваційних рішень?
8	Управління ризиками інноваційних проєктів	Які ризики є характерними для інноваційних проєктів? Які методи ідентифікації, аналізу та мінімізації ризиків застосовуються?
9	Командна робота та комунікації в інноваційних проєктах	Яку роль відіграє команда проєкту? Як забезпечити ефективну комунікацію та взаємодію між учасниками?
10	Інформаційні системи та цифрові інструменти управління проєктами	Які програмні продукти використовуються для управління інноваційними проєктами? Як цифрові інструменти підвищують прозорість та ефективність управління?

ТЕМА 10

СТВОРЕННЯ НОВИХ ПРОДУКТІВ ТА ПОСЛУГ

Необхідно опрацювати наведені питання для самостійного вивчення та контролю засвоєння матеріалу:

№	Об'єкт опрацювання	Ключові питання для самостійного вивчення
1	Сутність процесу створення нових продуктів і послуг	Що розуміють під процесом розроблення нових продуктів і послуг? Яке значення цей процес має для інноваційного розвитку та конкурентоспроможності організації?
2	Джерела ідей для нових продуктів та послуг	Які внутрішні та зовнішні джерела інноваційних ідей існують? Як використовуються потреби споживачів, ринкові тренди та технологічні зміни?
3	Генерування та відбір ідей	Які методи генерації ідей застосовуються (мозковий штурм, дизайн-мислення, TRIZ)? Як здійснюється первинний відбір перспективних ідей?
4	Дослідження ринку та аналіз потреб споживачів	Як проводяться маркетингові дослідження для створення нових продуктів і послуг? Яку роль відіграє сегментація ринку та аналіз споживчої цінності?
5	Формування концепції нового продукту або послуги	Що таке концепція продукту? Як визначаються ключові характеристики, ціннісна пропозиція та цільова аудиторія?
6	Проектування та розроблення нового продукту чи послуги	Які етапи включає процес розроблення? Як забезпечується відповідність продукту технічним, функціональним та якісним вимогам?
7	Тестування та валідація інноваційних рішень	Які види тестування застосовуються (прототипування, пілотні проекти, MVP)? Як враховується зворотний зв'язок від споживачів?
8	Економічна оцінка та ціноутворення	Як оцінюється економічна ефективність нового продукту або послуги? Які підходи до ціноутворення використовуються для інновацій?

9	Виведення нового продукту або послуги на ринок	Які стратегії запуску застосовуються? Як організовується маркетингова підтримка та комунікація з клієнтами?
10	Управління життєвим циклом нового продукту чи послуги	Як здійснюється моніторинг результатів після запуску? Які рішення приймаються на різних етапах життєвого циклу продукту?

ТЕМА 11 ІННОВАЦІЇ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ

Необхідно опрацювати наведені питання для самостійного вивчення та контролю засвоєння матеріалу:

№	Об'єкт опрацювання	Ключові питання для самостійного вивчення
1	Поняття бізнес-моделі та її інновацій	Що таке бізнес-модель організації? Яким чином інновації в бізнес-моделях відрізняються від продуктових чи технологічних інновацій?
2	Роль інновацій бізнес-моделей у конкурентоспроможності	Чому зміни в бізнес-моделі можуть стати джерелом стійких конкурентних переваг? Як інноваційна бізнес-модель впливає на ефективність та прибутковість організації?
3	Ключові компоненти бізнес-моделі	Які складові включає сучасна бізнес-модель (ціннісна пропозиція, клієнтські сегменти, канали збуту, джерела доходів, ключові ресурси та партнери)? Як інновації можуть змінювати ці компоненти?
4	Типи інновацій бізнес-моделей	Які основні типи інновацій бізнес-моделей існують (нова ціннісна пропозиція, зміна способу монетизації, оптимізація процесів, зміна каналів взаємодії)? Приклади

		їх застосування.
5	Процес розробки інноваційної бізнес-моделі	Як організація формує інноваційну бізнес-модель? Які етапи включає аналіз існуючої моделі, генерація ідей та тестування нових підходів?
6	Інструменти для моделювання бізнес-моделей	Які інструменти використовуються (Business Model Canvas, Lean Canvas, Value Proposition Canvas)? Як вони допомагають формувати та оцінювати інноваційні моделі?
7	Впровадження інновацій у бізнес-модель	Які підходи до впровадження нових елементів бізнес-моделі застосовуються? Як оцінити ризики та перспективи змін?
8	Дифузія та адаптація інноваційних бізнес-моделей	Як інноваційні бізнес-моделі поширюються у галузях? Які чинники впливають на успішність їх впровадження?
9	Цифрові технології як драйвер інновацій бізнес-моделей	Як цифровізація змінює традиційні бізнес-моделі? Які приклади цифрових інновацій (платформи, сервіси, онлайніві моделі) можна навести?
10	Оцінка ефективності інновацій у бізнес-моделях	Які критерії та показники використовуються для оцінки ефективності нової бізнес-моделі? Як здійснюється контроль та коригування інноваційних рішень?

ТЕМА 12 КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙ ТА УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ

Необхідно опрацювати наведені питання для самостійного вивчення та контролю засвоєння матеріалу:

№	Об'єкт опрацювання	Ключові питання для самостійного вивчення
---	-----------------------	--

1	Сутність комерціалізації інновацій	Що розуміють під комерціалізацією інновацій? Яке значення вона має для трансформації наукових розробок у ринково успішні продукти та послуги?
2	Етапи процесу комерціалізації інновацій	Які основні стадії комерціалізації (підготовка, захист, ліцензування, маркетинг, продаж)? Які управлінські рішення приймаються на кожному етапі?
3	Механізми комерціалізації інновацій	Які способи виведення інновацій на ринок існують (ліцензування, франчайзинг, спін-офи, стратегічні альянси)? Які переваги та ризики кожного механізму?
4	Поняття інтелектуальної власності (ІВ)	Що включає поняття інтелектуальної власності? Яку роль відіграє ІВ у захисті інновацій та створенні додаткової цінності для організації?
5	Об'єкти інтелектуальної власності в інноваціях	Які основні об'єкти ІВ існують (патенти, авторські права, торговельні марки, комерційна таємниця)? Як вони застосовуються для захисту інновацій?
6	Стратегії управління інтелектуальною власністю	Які стратегії використання ІВ існують (експлуатація, ліцензування, продаж, стратегічне партнерство)? Як обирається оптимальна стратегія для конкретного інноваційного проекту?
7	Патентування та ліцензування інновацій	Як здійснюється патентний захист винаходів та корисних моделей? Які ключові аспекти ліцензування інновацій?
8	Фінансування комерціалізації інновацій	Які джерела фінансування використовуються для виведення інновацій на ринок? Яку роль відіграють венчурні інвестиції, гранти та корпоративні фонди?
9	Оцінка вартості інновацій та інтелектуальної	Які методи оцінки інноваційної продукції та ІВ застосовуються (ринковий, доходний, витратний)? Як

	власності	оцінка впливає на прийняття рішень щодо комерціалізації?
10	Ризики та бар'єри комерціалізації інновацій	Які основні ризики супроводжують процес комерціалізації (ринкові, технологічні, юридичні)? Як мінімізувати ці ризики та підвищити ефективність управління ІВ?

ТЕМА 13 ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Необхідно опрацювати наведені питання для самостійного вивчення та контролю засвоєння матеріалу:

№	Об'єкт опрацювання	Ключові питання для самостійного вивчення
1	Сутність економічної ефективності інновацій	Що розуміють під економічною ефективністю інноваційної діяльності? Яке значення має оцінка ефективності для прийняття управлінських рішень?
2	Види ефективності інноваційної діяльності	Які існують види ефективності (економічна, соціальна, технологічна, екологічна)? Як вони взаємопов'язані та впливають на стратегію організації?
3	Цілі оцінювання інноваційної діяльності	Чому важливо оцінювати ефективність інноваційних проєктів? Які управлінські задачі вирішуються на основі оцінки?
4	Методологічні підходи до оцінки ефективності	Які підходи застосовуються (витратний, доходний, порівняльний, комбінований)? У чому особливості кожного підходу?
5	Фінансові показники ефективності інновацій	Які основні фінансові показники використовуються (NPV, IRR, ROI, рентабельність)? Як їх обчислюють та інтерпретують?
6	Оцінка ризиків та невизначеності у інноваційних	Які методи аналізу ризиків застосовуються (чутливість, сценарний аналіз, аналіз вартості та ймовірності)?

	проектах	Як враховуються невизначеність та ймовірні втрати?
7	Соціально-економічні показники ефективності	Як оцінюється вплив інновацій на зайнятість, розвиток компетенцій, поліпшення умов праці? Які індикатори використовуються?
8	Показники технологічної ефективності	Як оцінюють впровадження нових технологій на продуктивність, якість продукції, енергозбереження? Які методи вимірювання застосовуються?
9	Методи комплексної оцінки інноваційної діяльності	Як поєднують фінансові, технологічні та соціальні показники для загальної оцінки ефективності? Які моделі допомагають приймати збалансовані рішення?
10	Використання результатів оцінки для управління інноваціями	Як дані оцінювання ефективності впливають на прийняття рішень щодо інвестицій, відбору проектів та коригування стратегії розвитку інновацій?

ТЕМА 14 РИЗИКИ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ ТА МЕТОДИ ЇХ МІНІМІЗАЦІЇ

Необхідно опрацювати наведені питання для самостійного вивчення та контролю засвоєння матеріалу:

№	Об'єкт опрацювання	Ключові питання для самостійного вивчення
1	Поняття ризику в інноваційних проєктах	Що розуміють під ризиком у контексті інноваційних проєктів? Які особливості ризиків відрізняють інноваційні проєкти від традиційних?
2	Класифікація ризиків інноваційних проєктів	Які види ризиків існують (технологічні, фінансові, ринкові, організаційні, правові)? Як вони впливають на реалізацію проєкту?
3	Джерела ризиків в	З яких джерел виникають ризики

	інноваційній діяльності	(внутрішні та зовнішні фактори)? Як враховувати їх при плануванні інноваційного проєкту?
4	Методи ідентифікації ризиків	Які методи дозволяють виявити потенційні ризики (експертні оцінки, аналіз причин та наслідків, SWOT-аналіз)? Як забезпечити системний підхід?
5	Аналіз і оцінка ризиків	Як оцінюють ймовірність настання ризиків та їхній потенційний вплив? Які методи кількісної та якісної оцінки застосовуються?
6	Стратегії мінімізації ризиків	Які основні стратегії управління ризиками (уникнення, зниження, передача, прийняття)? Як обирати оптимальну стратегію для конкретного ризику?
7	Інструменти управління ризиками інноваційних проєктів	Які практичні інструменти використовуються (страхування, резерви, диверсифікація, гнучкі методи управління)? Як вони впливають на ймовірність успіху проєкту?
8	Моніторинг та контроль ризиків	Як відстежувати ризики протягом реалізації проєкту? Які показники та системи моніторингу ефективні для раннього виявлення проблем?
9	Управління ризиками у команді інноваційного проєкту	Як організувати взаємодію команди для зниження ризиків? Яку роль відіграє комунікація та розподіл відповідальності?
10	Використання досвіду та уроків минулих проєктів	Як аналіз успішних та невдалих інноваційних проєктів допомагає мінімізувати ризики у нових ініціативах? Які методи накопичення та використання знань застосовуються?

ТЕМА 15

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ТА ІНСТРУМЕНТИ ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Необхідно опрацювати наведені питання для самостійного вивчення та контролю засвоєння матеріалу:

№	Об'єкт опрацювання	Ключові питання для самостійного вивчення
1	Сутність державної політики в інноваційній діяльності	Що таке державна інноваційна політика? Яке її значення для розвитку національної економіки та конкурентоспроможності підприємств?
2	Цілі державної політики у сфері інновацій	Які стратегічні цілі ставить держава (стимулювання наукових досліджень, розвиток високотехнологічних секторів, підтримка стартапів)? Як вони впливають на економічний розвиток?
3	Роль держави у формуванні інноваційної екосистеми	Як держава взаємодіє з бізнесом, науковими установами та освітніми організаціями? Які механізми забезпечують координацію інноваційної діяльності?
4	Інструменти фінансової підтримки інновацій	Які форми державного фінансування застосовуються (гранти, субсидії, пільгове кредитування, венчурні фонди)? Як вони стимулюють розвиток інноваційних проєктів?
5	Податкові та адміністративні стимули	Які податкові пільги та преференції надаються інноваційним підприємствам? Як вони сприяють залученню інвестицій у науково-технічну діяльність?
6	Регуляторні механізми та стандартизація	Як держава визначає правові та нормативні рамки для інноваційної діяльності? Яку роль відіграє стандартизація і сертифікація нових продуктів та технологій?
7	Підтримка інновацій через науково-	Як державні програми стимулюють співпрацю науки та бізнесу? Які моделі

	дослідні установи та університети	трансферу технологій застосовуються?
8	Інструменти міжнародного співробітництва та інтеграції	Які міжнародні програми та проекти підтримують інноваційну діяльність? Як використання міжнародного досвіду підвищує ефективність національних інноваційних стратегій?
9	Моніторинг та оцінка ефективності державної підтримки	Як оцінюється ефективність програм підтримки інновацій? Які показники використовуються для аналізу результативності державних заходів?
10	Проблеми та перспективи державного регулювання інновацій	Які бар'єри та виклики виникають у впровадженні державної політики? Як можна покращити механізми стимулювання інноваційної діяльності в країні?

3. ПИТАННЯ ДО ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

1. Дайте визначення інноваційного менеджменту.
2. Які завдання виконує інноваційний менеджмент в організації?
3. Чим інноваційний менеджмент відрізняється від класичного управління?
4. Назвіть основні функції інноваційного менеджменту.
5. Які чинники впливають на успіх інноваційної діяльності підприємства?
6. Що таке інновація та які її основні типи?
7. Назвіть класичні теорії інновацій та їх відмінності.
8. Поясніть різницю між радикальними та поступовими інноваціями.
9. Що таке технологічні та соціальні інновації?
10. Які підходи до управління інноваціями є найбільш ефективними у сучасних організаціях?
11. Що розуміють під інноваційним процесом?
12. Назвіть основні етапи інноваційного процесу.
13. Яку роль відіграє науково-дослідна діяльність у інноваційному процесі?
14. Як організація може стимулювати генерацію інноваційних ідей?
15. Поясніть значення управління знаннями в інноваційному процесі.
16. Назвіть етапи життєвого циклу інновацій.
17. Що таке дифузія інновацій і які фактори її прискорюють?
18. Які основні групи споживачів за теорією дифузії інновацій?
19. Поясніть роль лідерів думок у поширенні інновацій.
20. Як життєвий цикл інновації впливає на стратегію організації?
21. Які характеристики має інноваційна організація?
22. Як організаційна структура впливає на інноваційну активність?

23. Назвіть ключові фактори успіху інноваційної організації.
24. Яку роль відіграє корпоративна культура у формуванні інноваційної організації?
25. Як організація може інтегрувати інновації у свою стратегію розвитку?
26. Як організаційна культура впливає на інноваційний потенціал?
27. Які стилі лідерства найбільш ефективні для управління інноваціями?
28. Поясніть значення трансформаційного лідерства в інноваційних командах.
29. Як мотивувати співробітників до участі в інноваційних проєктах?
30. Які типові бар'єри лідерства в інноваційних організаціях?
31. Що таке інноваційна екосистема?
32. Назвіть основні учасники інноваційних мереж.
33. Як співпраця у мережах підвищує інноваційну активність?
34. Поясніть роль стартапів та акселераторів у інноваційній екосистемі.
35. Як організація може інтегруватися у національні та міжнародні інноваційні мережі?
36. Що таке інноваційна стратегія та які її види?
37. Як інновації сприяють формуванню конкурентних переваг?
38. Що таке портфель інноваційних проєктів і чим він відрізняється від окремого проєкту?
39. Назвіть методи відбору та оцінки інноваційних проєктів у портфелі.
40. Як балансування портфеля знижує ризики та підвищує ефективність інновацій?
41. Назвіть класичні та гнучкі методи управління інноваційними проєктами.
42. Що таке Agile, Scrum та Kanban у контексті інноваційних проєктів?

43. Які інструменти планування та контролю застосовуються в інноваційних проектах?

44. Як оцінюється ефективність реалізації інноваційного проекту?

45. Яку роль відіграють інформаційні системи у підтримці управління інноваціями?

46. Що таке комерціалізація інновацій і які механізми використовуються?

47. Як інтелектуальна власність забезпечує захист та монетизацію інновацій?

48. Назвіть основні методи оцінки економічної ефективності інноваційної діяльності.

49. Які ризики характерні для інноваційних проектів і як їх мінімізувати?

50. Як держава може стимулювати інноваційну активність через політику та підтримку?

4. ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК

Авторське свідоцтво - іменний документ встановленої форми, що засвідчує право автора на інтелектуальну власність. В умовах планової економіки (загальнодержавної власності) заміняв патент.

Бенчмаркінг - вид маркетингових досліджень, що складається, зокрема, в зіставленні споживчих характеристик (властивостей) окремого виду виробів, що виготовляються різними виробниками, встановленні кращих значень їх характеристик і використанні їх як орієнтири при проектуванні нових виробів або вдосконаленні вироблених.

Бізнес-інкубатор - елемент інноваційної інфраструктури, спеціалізоване підприємство, основною функцією якого є "виращування" венчурного (інноваційного) бізнесу шляхом створення для інноваторів максимально сприятливих умов, надання їм широкого спектру інжинірингових та інших послуг. Засіб подолання нововведеннями "долини смерті".

Бізнес-план - комплексний документ, що відображає результати інтелектуальної діяльності з підготовки підприємця до нового бізнесу, включаючи обґрунтування життєздатності та економічної ефективності цього, як правило, інноваційного бізнесу.

Бренд - клеймо, фабрична марка (англ.), Сукупність матеріальних і нематеріальних (невловимих) характеристик виробу (послуги), які в сукупності формують уявлення споживача про виробника (імідж); засіб позиціонування виробника на ринку; цілісний маркетинговий комплекс по створенню конкурентних переваг виробника.

Венчурний бізнес - високоризиковий вид підприємництва, характерний для початкових фаз (етапів) інноваційного процесу (дослідно-конструкторські роботи, виготовлення дослідного зразка, виведення нового виробу на ринок).

Державне регулювання інноваційної діяльності - "м'яка" форма управлінської діяльності федеральних і регіональних органів управління в інноваційній сфері; проявляється в розробці "правил гри", захист прав та інтересів виробників і споживачів, ініціюванні змагальності учасників інноваційної діяльності, постановці орієнтирів (формування переліків пріоритетних напрямків досліджень і "критичних" технологій).

Дифузія інновацій (наукових знань) - процес, переважно інформаційний, поширення нововведень і знань; схематично відбивається сукупністю концентричних кіл (хвиль), що виходять від епіцентру до "периферії" явища.

Захист прав на інтелектуальну власність - комплекс виконавчих (управлінських) дій, покликаних гарантувати права творчих працівників (у тому числі вчених, винахідників, проєктувальників) на результати їх діяльності і спирається на систему правових норм; проявляється у фіксації авторства у вигляді особливого документа (наприклад, патенту),

законодавчу заборону довільного використання власності без згоди власника прав і т. д.

Інвестор - володар цінностей (коштів), навмисний вкласти їх у певний бізнес з метою отримання в подальшому очікуваної винагороди.

Індекс прибутковості інвестицій - відносний показник, що характеризує комерційну ефективність інвестування в нововведення; виражається відношенням дисконтованих значень припливу і відтоку в моделі грошового потоку, пов'язаного з інвестуванням.

Інжиніринг інновацій - інженерний супровід інноваційного процесу на всіх його фазах (етапах) шляхом надання інноваторам різного роду послуг, консультацій і т. д.

Інжинірингові послуги - послуги інженерного характеру, в загальному випадку послуга - це певна робота (зміст послуги), виконувана однією фізичною або юридичною особою (виконавець) замість і на користь іншого (бенефіціарія) за певну винагороду.

Інноватор - фізична особа, одного разу або систематично приймає активну участь в інноваційному процесі, переважно в якості лідера.

Інноваційна діяльність - діяльність окремих індивідів і їх груп (організацій) по перетворенню наукових знань у нові продукти, процеси, структури, затребувані відповідними споживачами.

Інноваційна інфраструктура - сукупність підприємств, організацій, громадських інститутів, що сприяє успішному здійсненню інноваційної діяльності (наприклад, дослідницькі організації, випробувальні лабораторії, венчурні фонди, консультаційні фірми і т. д.).

Інноваційна політика - сукупність цілей, установок, пріоритетів і способів їх досягнення, що впливають з інтересів відповідного суб'єкта інноваційної діяльності (органів управління державою, регіону, муніципального освіти,

підприємства і т. д.) і систематично реалізуються нею на процесі такої діяльності.

Інноваційна продукція - продукція, створювана на основі використання нововведень, новітніх досягнень науки, техніки, технологій, організації виробництва.

Інноваційний менеджер - управлінець, що спеціалізується на діяльності в інноваційній сфері, функціональний фахівець.

Інноваційний потенціал - здатність територіальної / організаційного утворення (регіону, фірми) здійснювати інноваційну діяльність певної інтенсивності; виражається кількістю вчених, винахідників, раціоналізаторів, складом і розвиненістю інноваційної інфраструктури в цьому утворенні.

Інноваційний проєкт - підприємницький задум, заснований на нововведеннях, представлений у вигляді комплексу розрахунково-графічної документації і підлягає реалізації (або вже реалізується); в силу використання в процесі його реалізації фінансових коштів одночасно розглядається і інвестиційним.

Інноваційний процес - логічна послідовність етапів предметної людської діяльності по перетворенню наукових знань у нові продукти, здатні задовольняти певні потреби; нові продукти в загальному випадку виробляються та / або задовольняють потреби більш ефективно, ніж попередні продукти однакового функціонального призначення.

Інновація - матеріалізоване нововведення, здатне задовольняти ринковий попит, певні потреби суспільства і винагородити інноваторів.

Конкурентні переваги - переваги одного виробника по відношенню до іншого у відповідному ринковому сегменті, що дозволяють йому залучити більшу кількість споживачів і виражають його ринкову "силу", позицію.

Лізинг - форма довгострокової фінансової оренди, в тому числі інноваційного майна; форма фінансування (інвестування)

придбання об'єктів основних фондів, що відрізняються істотною новизною.

Маркетинг - форма організації виробництва та управління ним, орієнтована на виробництво тих виробів, які затребувані ринком.

Маркетингові дослідження - спеціалізовані дослідження, метою яких є отримання знань про затребуваних ринком товарах, можливих обсягах їх реалізації (місткість ринку), групах споживачів і т.д.

Матриця Бостонської консультативної групи (БКГ) - інструмент стратегічного, а також інноваційного менеджменту; являє собою таблицю, за допомогою якої позиціонуються всі вироби продуктового портфеля підприємства згідно інваріантним етапам їх життєвого циклу. Таке візуальне представлення позицій полегшує прийняття інноваційних та інвестиційних рішень.

Менеджер - фахівець з управління, керівник.

Методи інноваційного менеджменту - інструменти (засоби) здійснення загальних функцій управління в інноваційній сфері. У їх числі: методи оцінки новизни і технічного рівня окремих виробів і їх сукупності, оцінки ефективності інноваційних проєктів і т. д.

Наукомістка продукція - продукція, при виготовленні якої використано велику кількість різних знань ("розумна" продукція); вважається, що наукомістка продукція - результат використання "високих" технологій.

Національна інноваційна система - сукупність всіх суб'єктів інноваційної діяльності, включаючи державу, і механізмів їх взаємодії.

Нововведення - результат інтелектуальної діяльності (винахід, дослідний зразок і т. д.), що підлягає перетворенню в інновацію.

Ноу-хау - виробничий досвід, знання того, "як робити" (продукцію).

Організаційно-управлінські інновації - інновації, які стосуються організації соціально-технічних систем (підприємств) і управління ними.

Патент - документ встановленого повноважним державним органом зразка, який засвідчує права на інтелектуальну власність.

Патентування - процес оформлення інноватором прав на інтелектуальну власність.

Придбання ліцензій - форма трансферу (передачі) інновацій, що полягає в купівлі прав на використання інтелектуальної власності.

Придбання ноу-хау - одна з форм трансферу (передачі) нових технологій.

Продукти інтелектуальної діяльності - різні нововведення, створювані на початкових етапах інноваційного процесу: винаходи, проекти, дослідні зразки, рецептура, технологічні регламенти і т. д.

Промисловий зразок - прототип нового виробу, реалізований у натуральних матеріалах і готовий до постановки на виробництво; відноситься до інтелектуальної власності.

Ризик - наслідок невизначеності при прийнятті рішень; проявляється у можливості недоотримання бажаного винагороди або у втраті активу, вимірюється ймовірністю недоотримання / втрати.

Ринкова інноваційна стратегія - сукупність довгострокових установок, принципів, правил, планів, ліній поведінки підприємства в інноваційній сфері, орієнтована на досягнення конкурентних переваг.

Технопарк - елемент інноваційної інфраструктури; організація, що спеціалізується на наданні складних інженерних послуг (надання лабораторій, обладнання, виробничих площ і т. д.) інноваторам на ранніх стадіях інноваційного процесу.

Трансфер інновацій (технологій) - процес передачі, поширення нововведень, в тому числі нових технологій.

Управління інноваційним проектом - діяльність, спрямована на успішне здійснення проекту, що полягає в безперервному моніторингу довкілля та приведенні структури проекту, його основних параметрів у відповідність до змін навколишнього середовища.

Ціноутворення на інноваційну продукцію - вид інтелектуальної діяльності професійних економістів, результатом якої виступають орієнтовні значення цін на інновації, за якими нова продукція пропонується ринку.

Франчайзинг - інструмент трансферу інновацій, сутність якого зводиться до поступку з боку виробника (франчайзера), що володіє відомою торговою маркою, молодшому (починаючому) партнеру (франчайзі) права користування торговою маркою, виробництва та продажу нової продукції на певній території і протягом певного часу за певну плату.

Етапи (фази) інноваційного процесу - логічно послідовні частини процесу, в результаті здійснення яких з'являється інновація; до них відносять: НДДКР, виготовлення дослідного зразка, організацію виробництва і т. д.

Ефективність інноваційного проекту - характеристика проекту, яка свідчить про те, що інвестиції, якщо проект буде здійснений, будуть відшкодовані, а інвестор - винагороджений.

5. 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. 60 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. 43 с.

6. 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=OdONАНТ.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. Мінковська 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>.