

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ КОЛЕДЖ
ЛЬВІВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО АГРАРНОГО УНІВЕРСИТЕТУ**

Кафедра “Менеджмент”

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Стратегічне управління та управління інноваціями

Освітня програма Менеджмент

Спеціальність 073 “Менеджмент”

Галузь знань 07 “Управління та адміністрування

Затверджено на засіданні кафедри “Менеджмент”
Протокол № 1 від 02.09.2019 р.

ЗМІСТ

1. Загальна інформація
2. Анотація до курсу
3. Мета та цілі курсу
4. Результати навчання (компетентності)
5. Організація навчання курсу
6. Система оцінювання курсу
7. Політика курсу
8. Рекомендована література

1. Загальна інформація	
Назва дисципліни	Стратегічне управління та управління інноваціями
Викладач (-і)	к.е.н., Казюка Н.П.
Контактний телефон викладача	+38(099)7022130
E-mail викладача	natalia.kaziuka@ukr.net
Формат дисципліни	Очний
Обсяг дисципліни	7 кредитів ECTS
Посилання на сайт дистанційного навчання	http://ifagramncol.at.ua/index/bibliotechnij_fond/0-69
Консультації	Очні консультації: згідно розкладу консультацій
2. Анотація до курсу	
Знання та вміння, набуті при вивченні предмету можуть бути плідно використані при розробці практичних методів оцінки стратегічних альтернатив інноваційного розвитку підприємства; здійснення процесів аналізу та оцінки ефективності інновації, інвестицій в інноваційний розвиток та управління інноваційною діяльністю на підприємстві. Дисципліна забезпечує систематизацію та поглиблення професійних знань та компетенцій при підготовці майбутнього фахівця з менеджменту, актуалізуючи навички саме стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. Її вивчення спрямоване на формування у бакалавра додаткових компетенцій, які дозволять йому більш якісно та результативно реалізувати себе як професіонала у сфері менеджменту.	
3. Мета та цілі курсу	
формування цілісної системи знань щодо інновацій та механізму управління ними, набуття навичок управління інноваційними процесами на підприємстві, в галузі, регіоні та країні, розробка ефективної стратегії розвитку організації, оволодіння теоретичними знаннями з питань організації й управління стратегічною та інноваційною діяльністю підприємства, набуття практичних вмінь і навичок щодо використання концепції стратегічного та інноваційного менеджменту в діяльності підприємств. Цілі курсу: дати правильне розуміння суті й закономірностей формування системи стратегічного та інноваційного менеджменту, розкрити можливості використання цих закономірностей; виробити практичні навички творчо вирішувати організаційні та виробничі завдання при розробці стратегій та впровадженні інновацій; сформувати навички щодо використання науково-практичних методів при формуванні стратегій та вирішенні проблем управління інноваційними процесами та проектами; розвивати аналітичне мислення при обґрунтуванні оптимальної стратегії розвитку підприємства.	
4. Результати навчання (компетентності)	
У результаті вивчення дисципліни «Стратегічне управління та управління інноваціями» студент отримає такі компетентності: знання – розуміння сутності, етапів розвитку, основні елементи та стадії процесу стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства, його особливості в сучасних умовах; предметно-практична – уміння використовувати методичні підходи до стратегічної діагностики середовища підприємства та потенціалу його розвитку; аналітична – здатність аналізувати економічні процеси, виявляти їх сутнісні ознаки та основні характерні риси та проводити портфельний аналіз стратегічного управління в різних сферах суспільної діяльності та розробляти інноваційні стратегії розвитку; технологічна – володіння навичками застосування в практиці діяльності підприємств можливостей та доцільності запровадження системи стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства; комунікативна – здатність налагоджувати ефективні комунікативні зв'язки між усіма суб'єктами, що приймають участь в процесі стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства.	
5. Організація навчання курсу	
Обсяг курсу 210 год.	
Вид заняття	Загальна кількість годин
лекції	60 год.
семінарські заняття / практичні / лабораторні	60 год.

самостійна робота		90 год.			
Ознаки курсу					
Семестр	Спеціальність	Курс (рік навчання)	Нормативний / вибірковий		
I, II	073«Менеджмент»	II	нормативна		
Тематика курсу					
Тема, план	Форма заняття	Література	Завдання, год	Вага оцінки	Термін виконання
I семестр					
Тема 1. Стратегічне управління: сутність та особливості. Сутність і основні категорії стратегічного управління. Порівняльна характеристика стратегічного і нестратегічного управління. Зміст і структура стратегічного менеджменту: аналіз середовища; визначення місії та стратегічних цілей; вибір і оцінка стратегій; реалізація і контроль виконання стратегії. Рівні розробки стратегії в організації. Взаємозв'язок корпоративної, ділових, функціональних та операційних стратегій. Переваги і обмеження стратегічного управління. Суть та особливості стратегічного менеджменту. Об'єкт та суб'єкт стратегічного менеджменту. Порівняльна характеристика стратегічного й оперативного управління. Функції та принципи стратегічного менеджменту. Еволюція стратегічного управління. Види стратегічного управління. Необхідність формування стратегічного мислення менеджерів. Елементи системи стратегічного управління. Стадії процесу стратегічного управління.	Лекція, семінарське заняття	[2,5]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом
Тема 2. Стратегії організації. Організація як соціотехнічна система відкритого типу. Фактори впливу на організацію. Модель внутрішніх змінних організації: місія, мета, технологія, структура, завдання, люди, ресурси. Завдання організації. Формулювання завдань як напрямків розподілу повноважень та відповідальності в організації. Зміст та структура посадових інструкцій. Сутність і структура матриці можливостей та матриці загроз. Формування профілю середовища на основі оцінювання важливості фактору, ступеня його впливу та спрямованості впливу. SWOT-підхід до аналізу внутрішніх ресурсів (сильна,	Лекція, семінарське заняття	[2,8]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом

нейтральна, слабка позиції). PEST-аналіз як інструмент, призначений для виявлення політичних (Policy), економічних (Economy), соціальних (Society) і технологічних (Technology) аспектів зовнішнього середовища, що можуть вплинути на стратегію компанії. Рівні розробки стратегії в організації. Корпоративна стратегія. Ділові стратегії. Функціональні стратегії. Операційні стратегії. Процес стратегічного менеджменту. Стратегічний портфель. Напрямки розвитку стратегічного менеджменту. Поняття стратегії організації та стратегічного рішення. Класифікація стратегій організації. Стратегічний набір організації.					
Тема 3. Визначення місії та цілей організації. Сутність місії та її значення для визначення пріоритетів розвитку підприємства. Зміст місії та вимоги щодо її формулювання. Фактори, що впливають на процес розробки місії. Особливості місії для малих і великих підприємств, комерційних і некомерційних організацій. Стратегічні цілі підприємства, їх види, ієрархія. «Дерево цілей» підприємства. Вимоги до стратегічних цілей. Методи визначення стратегічних цілей. Формулювання та взаємозв'язок стратегічних цілей підприємства.	Лекція, семінарське заняття	[2,5, 8]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом
Тема 4. Стратегічне планування в організації. Суть та мета стратегічного планування у сфері фінансово-економічної безпеки. Принципи стратегічного планування. Основні переваги та недоліки стратегічного планування. Процес стратегічного планування та його етапи. Бенчмаркінг. Суть та основні завдання стратегічного контролю у сфері фінансово-економічної безпеки. Етапи стратегічного контролю. Формування стратегічних параметрів, що підлягають контролю. Проведення контрольної оцінки. Прийняття рішень за результатами контролю. Діагностика стратегічних ресурсів підприємства. Забезпечення та розподіл ресурсів для виконання стратегічних проблем. Ресурсні стратегії як тип забезпечуючих стратегій в стратегічному наборі підприємства. Зона стратегічних ресурсів як сегмент ринку. Матриця «Значущість ресурсу-доступність ресурсу». Стратегії ресурсного забезпечення	Лекція, семінарське заняття	[5]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом

залежно від фази життєвого циклу продукту. Сутність компетенції стратегічних змін. Ключова компетенція як діяльність та процеси. Потенціал для розробки стратегії. Різниця поточної та стратегічної діяльності в культурі, задачах менеджерів, системі управління, інформації, структурі і владі. Залежність опору від відповідності компетенції стратегічній діяльності. Необхідність підготовки до змін керівників. Основи розроблення стратегії: підходи, принципи, визначальні фактори. Мета та принципи стратегічного планування. Моделі стратегічного планування. Розроблення корпоративної (загальної стратегії). Розроблення ділової (бізнес-) стратегії. Розроблення функціональних і операційних стратегій. Вибір та оцінка стратегії.					
Тема 5. Стратегічне управління на корпоративному рівні. Ключові гіпотези стратегічного управління: випадковості; залежності від зовнішнього середовища; відповідності; стратегії, здібності та діяльності; багатoelementності; збалансованості. Задачі стратегічного управління. Порівняльний аналіз стратегічного управління з іншими науковими підходами до управління підприємствами. Моделі стратегічного управління. Імовірні вигоди від застосування стратегічного управління в практичній діяльності підприємств. Причини зростання значущості стратегічного управління для підприємств у ринкових умовах господарювання. Досвід та проблеми використання теорії стратегічного управління в процесі розвитку українських підприємств в ринкових умовах господарювання. Матриця “зростання галузі/Частка ринку” (модель BCG). Матриця “привабливість галузі/позиція в конкуренції” (модель GE/McKinsey). Матриця спрямованої політики (модель Shell/DPM). Модель життєвого циклу бізнесу (матриця ADL/LC).	Лекція, семінарське заняття	[2,8]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом
Тема 6. Генерація та аналіз стратегічних альтернатив на бізнес-рівні. Зміст і призначення стратегії підприємства у конкурентному середовищі. Різновиди стратегій та їх характеристика: корпоративна, ділова, функціональна,	Лекція, семінарське заняття	[8]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до	10 балів	До наступного заняття за розкладом

операційна, маркетингова, виробнича, фінансова, організаційна і соціальна. Стратегії за стадіями життєвого циклу бізнесу: зростання, утримання, скорочення. Інноваційна стратегія підприємства: її суть, етапи розробки та взаємозв'язок з загальною стратегією розвитку. Типологія стратегій інноваційного розвитку підприємства. Стратегічний набір та стратегічна прогалина. Модель "кривої досвіду". Модель "життєвого циклу попиту". Метод PIMS. Модель "товар — ринок". Ланцюжок цінностей М. Портера			семінарсь кого заняття		
Тема 7. Системи стратегічного вимірювання результативності бізнесу. Основні напрями розвитку ринкових можливостей підприємства (глибоке впровадження на ринок; розширення меж кордонів ринку, розробка і реалізація нового товару, диверсифікація виробництва і збуту). Завдання щодо розроблення інноваційної стратегії. Типи ринкових стратегій функціонування та розвитку економічного суб'єкта: стабілізаційні (збереження досягнутого рівня виробництва, частки ринку і т. ін.) і розвиваючі (розширення виробництва, частки ринку, збільшення прибутку і т. ін.). Вибір варіантів розвитку ринкових можливостей. Особливості інноваційної поведінки великих, середніх та малих фірм. Роль систем стратегічного вимірювання в управлінні бізнесом. Збалансована система показників (Balanced Scorecard - BSC). Система показників відповідальності (Accountability Scorecard - ASC).	Лекція, семінарське заняття	[2,5]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття, пройти тестування до попередніх тем	5 балів	До наступного заняття за розкладом
Тема 8. Організаційне забезпечення стратегічного управління. Сутність і роль організаційної структури в системі стратегічного управління. Показники ефективності організаційної структури управління. Стратегічні переваги і недоліки різних типів організаційних структур управління: лінійної, функціональної, лінійно-функціональної, дивізійної, матричної, конгломератної. Порядок приведення організаційної структури управління відповідно до нової стратегії підприємства. Напрями удосконалення організаційних структур управління. Підсистеми забезпечення стратегічного	Лекція, семінарське заняття	[2,5]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом

управління. Основні характеристики організаційного забезпечення стратегічного управління (ОЗСУ). Взаємозв'язок стратегії і структури. Характеристика організаційних структур управління стратегічного типу.					
Тема 9. Внесення змін до організаційних структур управління. Поняття «стратегічний потенціал підприємства». Елементи стратегічного потенціалу підприємства та фактори впливу на його формування і розвиток. Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. Розриви між стратегічними цілями та потенціалом підприємства. Особливості управління стратегічним потенціалом підприємств різних сфер економічної діяльності. Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. Ресурси та компетенції як носії конкурентних переваг підприємства. Характеристика ключових компетенцій підприємства та методи їх ідентифікації. Основні способи (механізми) реконфігурації компетенцій підприємства. Організаційні здатності як необхідна база розвитку ресурсів та компетенцій підприємства. Рутини, їх місце в організаційних процесах та способи трансформації. Технології формування та розвитку конкурентних переваг підприємства. Концепція ланцюга формування вартості (цінностей). Вплив змін у стратегічному потенціалі підприємства на розвиток та зміцнення його конкурентних переваг на ринку.	Лекція, семінарське заняття	[2,5, 8]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом
Тема 10. Фінансово-економічний механізм забезпечення стратегічного управління. Суть системи фінансування інноваційної діяльності. Форми і засоби фінансування нововведень. Позабюджетні форми підтримки. Інноваційної діяльності. Інноваційна діяльність і ризики. Методи оцінки ризику. Управління ризиками і ризик-тейкери. Ефективність використання інновацій. Загальна економічна ефективність інновацій. Економічне обґрунтування впровадження інновацій. Ефект від виходу інноваційних технологій на зовнішній ринок. Характеристика системи соціально-психологічного супроводження стратегічних змін. Організаційна культура в системі	Лекція, семінарське заняття	[2,8]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом

стратегічного управління. Стратегічний організаційний розвиток. «Аналіз поля сил». Роль фінансово-економічного забезпечення у стратегічному управлінні. Побудова фінансово-економічного забезпечення стратегічного управління. Поточне та стратегічне бюджетування					
Тема 11. Соціально-психологічне забезпечення стратегічного управління. Соціальна структура та відповідний перерозподіл прав, обов'язків і відповідальності; організаційних, технічних, економічних та інших навичок, необхідних для подальшого функціонування підприємства; способів розподілу ресурсів різних видів між співвиконавцями стратегій; системи стимулювання та винагороди; технологічних прийомів, операцій та процедур управління; складових організаційної культури, які привносить нова стратегія. Зв'язок організаційно-структурних і соціально-психологічних складових змін (це знаходить відображення в концепції організаційного розвитку); система мотивації та практики винагороди (включаючи можливості професійної кар'єри) в ході стратегічного розвитку; взаємовідносини в системі «керівник – підлеглий», стилі та методи керівництва у стратегічній організації; формування стратегічної поведінки (в тому числі зміни в організаційній культурі, ставлення до ринку).	Лекція, семінарське заняття	[5]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом
Тема 12. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління. Класифікація оглядово-аналітичної інформації. Бібліографічний, реферативний, аналітичний огляд. Бібліографічні огляди: нових надходжень, рекомендаційної літератури, джерелознавчий, інформаційних видань. Види реферативних оглядів: науково-технічний, виробничо-технічний, техніко-економічний, комплексний. Види аналітичних оглядів: науково-технічний, виробничо-технологічний, техніко-економічний, комплексний, порівняльний, прогностичний, науково-популярний. Форми подання оглядової інформації: щорічний огляд, оглядова стаття, огляд монографічного типу. Підготовка аналітичних довідок, пропозицій, доповідей	Лекція, семінарське заняття	[2,8]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом

щодо діяльності організації на підставі статистичного аналізу показників розвитку. Бухгалтерія, техніко-нормувальне бюро, відділ матеріально-технічного постачання, маркетингу, відділ кадрів як основні постачальники інформації в організації; звітні та інформаційні документи їх роботи. Підготовка звітів про виконання планових показників розвитку, результати роботи господарчих і управлінських структур на основі методів статистичного аналізу даних, результатів соціологічних, маркетингових досліджень. Формування звітів: звичайних (регулярних), спеціальних. Сутність стратегічної інформації. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління. Інформаційна система стратегічного управління. Облік та контроль в системі стратегічного управління. Стратегічний контролінг. Роль та значення стадії реалізації в процесі стратегічного управління. Завдання керівництва в процесі реалізації стратегії. Зміни на стадії реалізації стратегії. Впровадження стратегічних змін в організації. Контроль реалізації стратегії.					
Тема 13. Управління реалізацією стратегії. Зміст, завдання, методологія стратегічного аналізу. Стратегічний аналіз в умовах невизначеності. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища: SWOT-аналіз. Основні якісні та кількісні методи прогнозування інноваційного розвитку підприємства. Методи економетричного моделювання. Методи групування у стратегічному аналізі. Шкала результативності. Супровід топ-менеджерами процесу реалізації шляхом контролю всіх організаційних цілей і прийняття адекватних гнучких рішень, спрямованих на практичне досягнення цих цілей. Відповідність стратегії критеріям її ефективності. Впровадження основних стратегічних змін. Завершення стратегії. Проектування організації, здатної здійснити стратегію. Розробка бюджету, необхідного для реалізації стратегії. Характеристики організаційних структур управління та можливі реакції, на які вони здатні, пов'язані між собою певним чином.	Лекція, семінарське заняття	[2,8]	Підготовка до контрольної роботи	5 балів	До підсумкового заняття
II семестр					

Тема 1. Інновації та інноваційні процеси як об'єкти стратегічного управління. Суть та основні властивості інновацій. Класифікація інновацій. Інноваційна діяльність. Суть та зміст інноваційного менеджменту. Мета, цілі та завдання інноваційного менеджменту. Функції інноваційного менеджменту. Рішення в інноваційному менеджменті та методи їх прийняття. Підходи до прийняття управлінських рішень в інноваційному менеджменті. Суть та значення інновацій в умовах розвитку конкурентного середовища. Типи розвитку конкурентного середовища. Типи розвитку та фактори сприяння стратегічному розвитку підприємства. Класифікація інновацій. Інноваційний процес, його характеристики, складові і закономірності. Моделі інноваційного розвитку підприємства. Еволюція управління дослідженнями і розробками.	Лекція, семінарське заняття	[1,3]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом
Тема 2. Концепція та ключові характеристики нової парадигми стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. Суть та зміст інноваційного процесу. Характеристика інноваційного процесу. Структура та основні етапи інноваційного процесу. «Життєвий цикл» інновацій. Особливості фундаментальної наукової діяльності, прикладних науково-дослідних розробок, проектно-конструкторських і науково-технічних робіт, виробничої інноваційної діяльності. Моделі інноваційного процесу. Фінансування інноваційних процесів. Становлення та розвиток теорії стратегічного управління. Сучасна концепція стратегічного управління та її значення. Суть, призначення та основні принципи стратегічного управління. Стратегічне управління інноваційним розвитком як процес в загальній системі управління діяльністю підприємства. Послідовність переходу підприємства до стратегічного управління. Типи розвитку організацій і їх особливості.	Лекція, семінарське заняття	[1,4]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом
Тема 3. Поняття організаційних структур інноваційної діяльності та їх різновиди. Інноваційне підприємство. Венчурне підприємництво. Алгоритм заснування і функціонування венчурного підприємства. Організаційні структури підтримки	Лекція, семінарське заняття	[3,4, 6]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до	5 балів	До наступного заняття за розкладом

інноваційного підприємництва. Поняття та завдання діяльності бізнес-інкубаторів. Методика добору учасників бізнес-інкубаторів. Центр трансферу технологій. Організаційні форми інтеграції науки і виробництва. Формування та функціонування нових організаційних структур: регіональні науково-технологічні центри, науково-технологічні парки, технополіси. Особливості міжфірмової науково-технічної кооперації в інноваційних процесах. Формування та функціонування міжфірмових дослідницьких інститутів, науково-технічних альянсів, консорціумів, спільних підприємств.			семінарського заняття		
Тема 4. Державне регулювання інноваційної діяльності. Роль держави у забезпеченні інноваційних процесів. Інновації як фактор економічного зростання. Значення інноваційної діяльності для формування сучасної моделі економічного зростання національної економіки України. Ринкові механізми у галузі наукової та науково-технічної діяльності. Способи державного впливу на ефективність інноваційних процесів. Методи державної підтримки інноваційної діяльності. Вплив державних, приватних і громадських структур. Національна інноваційна система. Сучасний стан і перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні, особливості інноваційного розвитку в провідних індустріальних країнах.	Лекція, практичне заняття	[3,4]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття, пройти тестування до попередніх тем	5 балів	До наступного заняття за розкладом
Тема 5. Стратегічне планування інноваційної діяльності як функція управління. Проектування операційної системи: Принципи стратегічного планування. Значення стратегічного планування діяльності підприємства в умовах нестабільності зовнішнього оточення. Підходи до організації стратегічного планування у підприємстві. Процес стратегічного планування. Характеристика етапу цілеутворення. Вибір місії та правила її формування. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. Девіз та кредо підприємства. Класифікація стратегічних цілей. Фактори, які впливають на вибір стратегічних цілей. Сфери встановлення стратегічних цілей підприємства.	Лекція, семінарське заняття	[1,3]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом

Стратегічне планування як складова процесу розробки стратегії. Процес розробки стратегії та характеристика його етапів. Стратегічний план в системі стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства.					
Тема 6. Визначення цілей та формування місії в стратегічному управлінні інноваційним розвитком. Основні етапи стратегічного управління: стратегічне планування, стратегічний аналіз; стратегічний вибір; реалізація стратегії. Місія підприємства та правила її формулювання в процесі стратегічного управління підприємством. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. Класифікація стратегічних цілей. Побудова дерева стратегічних цілей. Визначення факторів, що впливають на вибір стратегічних цілей. Формування системи стратегічних цілей і завдань. Альтернативні підходи стратегічних шкіл до формування стратегії підприємства. Сутність та принципи планування стратегій.	Лекція, семінарське заняття	[3,6]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом
Тема 7. Формування стратегії інноваційного розвитку в стратегічному наборі підприємства. Стратегічне управління інноваційним розвитком організації. Вибір стратегічних напрямів інноваційного розвитку. Оптимізація портфеля бізнес-проектів підприємства-інноватора. Проектне управління інноваціями на підприємстві. Планування інноваційної діяльності у сфері фінансово-економічної безпеки. Мотиваційний механізм інноваційної діяльності. Форми та методи стимулювання інноваційної діяльності. Організаційно-економічні форми стимулювання інноваційної активності працівників. Сутність, види та основні завдання контролю за інноваційною діяльністю. Принципи ефективної системи контролю. Зміст і призначення стратегії підприємства у конкурентному середовищі. Різновиди стратегій та їх характеристика. Інноваційна стратегія підприємства: її суть, етапи розробки та взаємозв'язок з загальною стратегією розвитку. Типологія стратегій інноваційного розвитку підприємства. Стратегічний набір та	Лекція, семінарське заняття	[1,3,7]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом

стратегічна прогалина.					
Тема 8. Стратегічний аналіз в системі інноваційного управління. Основні методи аналізу, групування та прогнозування в стратегічному управлінні. Інноваційна ініціатива. Поняття та основні завдання маркетингу інновацій. Інноваційний і життєвий цикли продуктової інновації. Специфіка ринкових досліджень для виявлення та аналізу попиту на інновації. Види попиту на інновацію і чинники, що впливають на нього. Позиціонування інноваційних товарів на ринку. Класифікація незадоволених потреб споживачів та товаровиробника з їх волевиявлення. Рівні споживацької готовності споживачів та їх характеристика. Дифузія інновацій. Маркетингові стратегії подолання споживчого опору інноваціям на ринку. Зміст, завдання, методологія стратегічного аналізу. Стратегічний аналіз в умовах невизначеності. Основні якісні та кількісні методи прогнозування інноваційного розвитку підприємства. Методи групування у стратегічному аналізі.	Лекція, семінарське заняття	[4,7]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом
Тема 9. Системи стратегічного вимірювання результативності стратегії інноваційного розвитку підприємства. Сучасні концепції стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. Інноваційний розвиток як складова економічного розвитку. Суть та значення інновацій в умовах розвитку конкурентного середовища. Типи розвитку та фактори сприяння стратегічному розвитку підприємства. Сутність та типи інноваційної стратегії. Вплив найважливіших типів інновацій на основні показники економічної діяльності промислового підприємства. Інноваційний процес, його характеристики, складові і закономірності. Модель інноваційного процесу: стадії, етапи, виконавці. Модифікована модель інноваційного розвитку підприємства. Інноваційна активність підприємств та фактори, які її визначають. Еволюція управління дослідженнями і розробками. Характеристика етапів інноваційного процесу. Ефективність інноваційної діяльності. Характеристика результатів і	Лекція, семінарське заняття	[3,4, 6,7]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом

ефективність витрат на інноваційну діяльність. Інноваційна діяльність як об'єкт інвестування. Обґрунтування економічної ефективності інноваційного проекту. Критерії інвестиційної привабливості та оцінки інноваційних проектів. Методи оцінки інноваційних проектів. Аналіз інноваційних проектів в умовах невизначеності. Оцінка впливу невизначеності на ефективність інноваційного проекту. Врахування проектних ризиків в оцінці ефективності інноваційних проектів. Роль систем стратегічного вимірювання в управлінні інноваційним розвитком підприємства. Модель ділової переваги (ВЕМ) і піраміда результативності МакНейра.					
Тема 10. Система збалансованих показників, як інструмент забезпечення реалізації та оцінки стратегії інноваційного розвитку підприємств. Економічний аналіз інноваційної діяльності підприємства. Ефективність інвестицій, вкладених у інновації. Основні показники для оцінки техніко-технологічного стану підприємства. Суть, основні принципи, критерії та показники вимірювання ефективності інновацій. Види ефекту від реалізації інновацій. Оцінка ефективності реалізації та використання інновації. Інтегральний ефект. Комерційна ефективність. Бюджетний ефект. Показники загальної ефективності. Комплексна оцінка інноваційної діяльності підприємства. Алгоритм комплексної оцінки інноваційної діяльності підприємства.	Лекція, семінарське заняття	[1,3, 4]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом
Тема 11. Організаційне забезпечення інноваційного розвитку підприємства. Інноваційне лідерство та інноваційна культура. Принципи оцінювання та показники ефективності інноваційної діяльності. Види ефектів від реалізації інновацій. Техніко-економічне обґрунтування інноваційних проектів. Основні комплексні показники інвестиційної ефективності інноваційних рішень. Особливості оцінки економічної ефективності процесових та продуктових інновацій. Управління інноваційним розвитком як імператив сучасного менеджменту. Задачі оцінки інноваційного розвитку підприємства. Міжнародне	Лекція, семінарське заняття	[3,4, 6]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом

рейтингування країн світу за рівнем інноваційного розвитку. Інноваційний чинник конкурентоспроможності національних економік. Макроекономічні показники рівня інноваційного розвитку національної економіки. Мікроекономічні показники та методи вимірювання рівня інноваційного розвитку підприємства. Передумови та фактори інноваційного розвитку (законодавчі, організаційно-управлінські, фінансово-кредитні, техніко-технологічні, соціальні, соціально-психологічні, екологічні, гуманітарні, інформаційні). Організаційна структура та особливості організаційних форм забезпечення інноваційної діяльності. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. Стратегічний контроль в системі управління інноваційним розвитком підприємства. Інноваційне лідерство та інноваційна культура.					
Тема 12. Розробка та реалізація інноваційного проекту. Сутність та види інноваційних проектів. Принципи організації розробки та реалізації інноваційних проектів. Життєвий цикл інноваційного проекту. Структура інноваційного проекту. Процес управління інноваційним проектом. Передумови ефективної реалізації інноваційного проекту. Ресурсне забезпечення інноваційного проекту. Інформаційне забезпечення. Інвестиційне забезпечення. Етапи завершення проекту. Фінансування інноваційного проекту. Ризики інноваційних проектів: класифікація та методи управління.	Лекція, семінарське заняття	[1,3]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом
Тема 13. Інтелектуальний капітал як основа інноваційного розвитку підприємства. Інтелектуальний капітал як чинник формування конкурентної позиції сучасного підприємства. Промисловий зразок як об'єкт інтелектуальної власності: роль у маркетингу інновації, проблеми удосконалення підходів до вартісної оцінки. Теоретичні та методичні засади діагностики стану споживчого капіталу промислового підприємства-інноватора. Інформаційний супровід процесу розроблення, прийняття та реалізації маркетингових інноваційних	Лекція, семінарське заняття	[1,3, 4,6]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом

рішень.					
Тема 14. Комплексне оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства. Поняття ефективності інновацій. Принципи вимірювання і показники ефективності інноваційної діяльності. Основні показники інвестиційної ефективності інноваційних рішень. Оцінювання соціальної ефективності інноваційної діяльності. Способи оцінювання соціальних результатів інновацій. Інноваційна ініціатива. Поняття та основні завдання маркетингу інновацій. Інноваційний і життєвий цикли продуктової інновації. Специфіка ринкових досліджень для виявлення та аналізу попиту на інновації. Види попиту на інновацію і чинники, що впливають на нього. Позиціонування інноваційних товарів на ринку. Класифікація незадоволених потреб споживачів та товаровиробника з їх виявлення. Рівні споживацької готовності споживачів та їх характеристика. Дифузія інновацій. Маркетингові стратегії подолання споживчого опору інноваціям на ринку.	Лекція, семінарське заняття	[1,6, 7]	Підготовка до контрольної роботи	5 балів	До підсумкового заняття

6. Система оцінювання курсу

Загальна система оцінювання курсу	100 балів за семестр – як середньо арифметичне 100 балів протягом семестру та 100 балів за екзамен “відмінно” – студент демонструє повні і глибокі знання навчального матеріалу, достовірний рівень розвитку умінь та навичок, правильне й обґрунтоване формулювання практичних висновків, наводить повний обґрунтований розв’язок прикладів та задач, аналізує причинно-наслідкові зв’язки; вільно володіє науковими термінами; “добре” – студент демонструє повні знання навчального матеріалу, але допускає незначні пропуски фактичного матеріалу, вміє застосувати його до розв’язання конкретних прикладів та задач, у деяких випадках нечітко формулює загалом правильні відповіді, допускає окремі несуттєві помилки та неточності розв’язках; “задовільно” – студент володіє більшою частиною фактичного матеріалу, але викладає його не досить послідовно і логічно, допускає істотні пропуски у
-----------------------------------	--

	відповіді, не завжди вміє правильно застосувати набуті знання до розв'язання конкретних прикладів та задач, нечітко, а інколи й невірно формулює основні твердження та причинно-наслідкові зв'язки; “незадовільно” – студент не володіє достатнім рівнем необхідних знань, умінь, навичок, науковими термінами.
Вимоги до письмової роботи	Відповідно до навчального плану, студент виконує одну контрольну роботу, яка є допуском до складання іспиту. Головна мета її – перевірка самостійної роботи студентів в процесі навчання, виявлення ступеня засвоєння ними теоретичних положень курсу. При розв'язанні задач студент має детально вказувати, яким саме був хід його роздумів, якими формулами він користувався.
Семінарські заняття	Семінарське, практичне заняття проводиться з метою формування у студентів умінь і навичок з предмету, вирішення сформульованих завдань, їх перевірка та оцінювання.. За метою і структурою семінарські, практичні заняття є ланцюжком, який пов'язує теоретичне навчання і навчальну практику з дисципліни, а також передбачає попередній контроль знань студентів. Оцінка за семінарське, практичне заняття враховується при виставленні підсумкової оцінки з дисципліни
Умови допуску до підсумкового контролю	За I семестр – оцінка за поточне тестування (5 балів); – оцінка за відповіді на всі основні та додаткові запитання під час аудиторних занять (70 балів); – оцінка за контрольну роботу (15 балів); – оцінка за самостійну роботу (10 балів). За II семестр – оцінка за поточне тестування (5 балів); – оцінка за відповіді на всі основні та додаткові запитання під час аудиторних занять (70 балів); – оцінка за контрольну роботу (15 балів);

	– оцінка за самостійну роботу (10 балів).
7. Політика курсу	
- самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю результатів навчання (для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей); - посилення на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей; - надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використанні методики досліджень і джерела інформації». Засвоєння пропущеної теми лекції з поважної причини перевіряється під час складання підсумкового контролю. Пропуск лекції з неповажної причини відпрацьовується студентом (співбесіда, реферат тощо). Пропущені практичні, семінарські та лабораторні заняття, незалежно від причини пропуску, студент відпрацьовує згідно з графіком консультацій. Поточні „2”, отримані студентом під час засвоєння відповідної теми на практичному, семінарському та лабораторному занятті перескладаються викладачеві, який веде заняття до складання підсумкового контролю з обов'язковою відміткою у журналі обліку роботи академічних груп.	
8. Рекомендована література	
1. Василенко В. О., Шматько В. Г. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. / За ред. В. О. Василенка. — К.: Центр навчальної літератури, 2005. — 440 с. 2. Довгань Л.Є. Стратегічне управління. Навчальний посібник /Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко - 2-ге вид. – К.: ЦУЛ, 2011. - 440 с. 3. Дудар Т.Г., Мельниченко В.В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. – К.:Центр учбової літератури, 2009. – 256с. 4. Інноваційна діяльність: стимули і перешкоди: Монографія / Петрова Л.І., Шпильова Т.І., Сисоліна Н.П. За наук. Ред. проф. Петрової І.І. – К.: Дорадо, 2010. – 320 с. 5. Кайлюк Є. М., Андрєєва В. М., Гриненко В. В. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб. – Х.: ХНАМГ, 2010. – 279 с. 6. Микитюк П. П. Інноваційний менеджмент. Навчальний посібник. — К: Центр навчальної літератури, 2007. — 400с. 7. Стадник В. В., Йохна М. А.Інноваційний менеджмент: Навч. по сібник. — К.: Академвидав, 2006. — 464 с. 8. Стратегічне управління: Навчальний посібник. Для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент» / Гевко О.Б., Шведа Н.М. – Тернопіль ФОП Паляниця В. А., 2016. – 152 с. 9. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник / З.Є. Шершньова. - 2-е вид., перероб. і доп. - К.: КНЕУ, 2004. - 699 с.	

Викладач _____ Казюка Н.П.