

(Ф 03.02 – 110)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Національний авіаційний університет

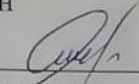
Факультет економіки та бізнес-адміністрування

Кафедра економіки повітряного транспорту



УЗГОДЖЕНО

Декан


  
«24» 05

С. Смерічевський

2021 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з навчальної роботи

  
А. Плухін

«25» 05 2021 р.



Система менеджменту якості

**РОБОЧА ПРОГРАМА**

**навчальної дисципліни**

**«Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства»**

Галузь знань: 05 «Соціальні та поведінкові науки»

Спеціальність: 051 «Економіка»

Освітньо-професійна програма: «Економіка підприємства»

Форма навчання	Семестр	Усього (годин / кредитів ECTS)	Лекції	Практ. заняття	Самостій на робота	ДЗ / К.р	Форма сем. контролю
Денна	1	180/6,0	30	15	135	-	Екзамен 1с
Заочна	1	180/6,0	10	6	164	1 К.р	Екзамен 1с

Індекс: НМ-6-051-3/20-1.4

Індекс: НМ-12-051-3з/20-1.4

**СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021**



Система менеджменту якості.  
Робоча програма  
навчальної дисципліни  
«Стратегічне управління та інноваційний  
розвиток підприємства»

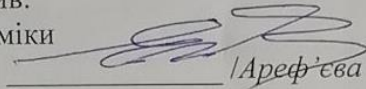
Шифр  
документа

СМЯ НАУ  
РП 11.01.01-01-2021

Стор. 2 із 20

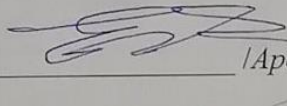
Робочу програму навчальної дисципліни «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства» розроблено на основі освітньої програми та робочих навчальних планів № НМ-6-051-3/20 та № НМ-12-051-3з/20 підготовки здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 051 «Економіка» освітньо-професійної програми «Економіка підприємства» та відповідних нормативних документів.

Робочу програму розробив:  
професор кафедри економіки  
повітряного транспорту

 /Ареф'єва Олена Володимирівна/


Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні випускової кафедри спеціальності 051 «Економіка» (освітньо-професійної програми «Економіка підприємства») - кафедри економіки повітряного транспорту, протокол № 16 від «07» вересня 2020 р.

Завідувач кафедри


 /Ареф'єва Олена Володимирівна/

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні науково-методично-редакційної ради факультету економіки та бізнес-адміністрування, протокол №5 від «10» вересня 2020 р.

Голова НМРР


 /Тофанчук Анатолій Тимофійович/

Рівень документа – 3б  
Плановий термін між ревізіями – 1 рік  
**Врахований примірник**

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		Стор. 3 із 20	

## ЗМІСТ

	сторінка
<b>Вступ</b> .....	4
<b>1. Пояснювальна записка</b> .....	4
1.1. Заплановані результати .....	4
1.2. Програма навчальної дисципліни .....	6
<b>2. Зміст навчальної дисципліни</b> .....	14
2.1. Структура навчальної дисципліни .....	14
2.2. Завдання на контрольну (домашню) роботу (ЗФН) .....	15
2.3. Перелік питань для підготовки до екзамену .....	16
<b>3. Навчально-методичні матеріали з дисципліни</b> .....	16
3.1. Методи навчання .....	16
3.2. Рекомендована література (базова і допоміжна) .....	16
3.3. Інформаційні ресурси в Інтернеті .....	17
<b>4. Рейтингова система оцінювання набутих студентом знань та вмінь</b>	18

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		Стор. 4 із 20	

## ВСТУП

Робоча програма (РП) навчальної дисципліни «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства» розроблена на основі «Методичних рекомендацій до розроблення та оформлення робочої програми навчальної дисципліни денної та заочної форм навчання», затверджених розпорядженнями №071/роз. від 10.07.2019 р., № 088/роз. від 16.10.19 та відповідних нормативних документів.

### 1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА


#### 1.1. Заплановані результати.

**Місце** даної дисципліни в системі професійної підготовки фахівця. Навчальна дисципліна «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства» відноситься до циклу дисциплін професійної підготовки та є теоретичною та практичною основою сукупності знань та вмінь, що формують профіль фахівця з економіки підприємства.

**Метою** викладання навчальної дисципліни полягає у опануванні комплексу знань щодо формування, організації та реалізації стратегічного процесу на підприємстві та набуття слухачами навичок та вмінь застосування сучасного прикладного інструментарію стратегічного аналізу, розробки та реалізації стратегії з урахуванням передової міжнародної та вітчизняної практики використання цих інструментів, забезпечення інноваційного розвитку економічних систем, оцінювання їхнього інноваційного потенціалу, обґрунтування та реалізації ефективних управлінських рішень з розвитку економіки на інноваційних засадах.

**Завданнями** вивчення навчальної дисципліни є:

- формування системного уявлення про процес формулювання, розробки, реалізації та корегування стратегії на підприємстві;
- надання студентам практичних навичок проведення діагностичних процедур з виявлення передумов та оцінювання перспектив поліпшення підприємством своїх конкурентних позицій;
- оволодіння діагностичним інструментарієм стратегічного аналізу ресурсів та активів підприємства;
- озброєння магістрантів методами виявлення та оцінювання стратегічних альтернатив підприємства;
- формування цілісного уявлення про засоби реалізації стратегічного управління підприємством та його розвитком у просторі й часі;
- систематизація та поглиблення знань про ресурсне та організаційне забезпечення стратегічного процесу та процедур створення стратегічної архітектури підприємства;

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		Стор. 5 із 20	

- вивчення методичних підходів та опанування практичним інструментарієм сучасних управлінських технологій формування та реалізації стратегічного процесу на вітчизняних підприємствах;

- вивчення механізмів управління інноваційним розвитком економічних систем;

- забезпечення результативності формування та використання інноваційного потенціалу підприємств, ефективністю інвестування в інновації;

- набуття вмінь обґрунтовувати напрямки пріоритетного інноваційного розвитку та альтернативні варіанти управлінських рішень.

У результаті опанування дисципліною «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства» у студентів повинні бути сформовані наступні **компетентності**:

1) загальні компетентності:

- гнучкість мислення. Набуття гнучкого способу мислення, який дає можливість зрозуміти й розв'язати проблеми та задачі, зберігаючи при цьому критичне відношення до усталених наукових концепцій;

- популяризаційні навички. Здатність провести усну презентацію та написати фахову статтю за результатами проведених досліджень, а також продемонструвати сучасні концепції з питань стратегічного управління та інноваційного розвитку підприємства для загальної публіки (не фахівців).

- етичні установки. Досягнення необхідних знань і розуміння ролі сучасних стратегій в управлінні в суспільстві з метою адекватної роботи за майбутніми професіями та врахування впливу на соціальні проблеми;

2) фахові компетентності:

- глибокі знання та розуміння. Здатність використовувати знання нормативно-правової бази, яка визначає функціонування галузі, закони й принципи функціонування складних систем у поєднанні із потрібними математичними інструментами для опису функціонування і розвитку економіки;


- розв'язання проблем. Здатність формулювати, аналізувати технологічні, технічні, економічні та фінансові проблеми на підприємстві, які можуть бути пов'язані з комерційною практикою;

- моделювання. Здатність продемонструвати розуміння математичного моделювання відповідних проблем управління на підприємстві;

- комп'ютерні навички. Здатність обґрунтовувати та застосовувати необхідні для вирішення поставлених завдань пакети прикладних програм;

- застосування спеціальних знань. Здатність ефективно використати на практиці різні теорії в області комунікації;

- навички аналізу та синтезу. Здатність аналізувати та формувати висновки для різних типів складних управлінських задач у наукових установах;

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		Стор. 6 із 20	

- застосування спеціалізованих знань. Здатність ефективно використовувати на практиці різні теорії в управлінні наукою та в області ділового адміністрування;

- підвищення кваліфікації. Здатність виконувати літературний пошук джерел, які мають відношення до цих теорій, здатність їх критично оцінювати, базуючись на фахових у цих областях статтях;

3) компетентності з навчальної дисципліни:

- здатність виявляти фактори, що впливають на формування стратегії підприємства, їхню динаміку в просторі й часі;

- здатність здійснювати стратегічний аналіз зовнішнього середовища функціонування підприємства;

- здатність діагностувати стратегічні активи підприємства;

- здатність трансформувати стратегію в конкретні дії щодо її реалізації;

- здатність розробляти альтернативні варіанти стратегічного розвитку підприємства та обирати їх за визначеними критеріями;

- здатність формувати стратегічну архітектуру підприємства;

- здатність розробляти збалансовану систему стратегічних цілей і показників для підприємства в цілому та його окремих підрозділів;

- здатність обґрунтовувати напрямки пріоритетного інноваційного розвитку з урахуванням потреб та особливостей національної економіки;

- здатність збирати та систематизувати маркетингову інформацію для відбору цільових ринків, вимірювання і прогнозування попиту, позиціонування інноваційного товару;

- здатність оцінювати стан, динаміку, ефективність використання інноваційного потенціалу підприємства та обґрунтовувати пріоритетні напрямки його нарощування;

- здатність розробляти та обґрунтовувати управлінські рішення щодо забезпечення інноваційного розвитку суб'єктів господарювання;


- здатність ідентифікувати та оцінювати ризики інноваційної діяльності, а також контролювати їхній рівень засобами ризик-менеджменту;

- здатність економічно обґрунтовувати вибір способу охорони прав інтелектуальної власності підприємства.

**Міждисциплінарні зв'язки:** Дана дисципліна базується на знаннях таких дисциплін «Ділова іноземна мова», «Проектний консалтинг» та є базою для вивчення подальших дисциплін, а саме: «Методологія прикладних досліджень», «Управління економічним потенціалом підприємства», «Економічна діагностика та контролінг» та інших.

## 1.2. Програма навчальної дисципліни.

Навчальний матеріал дисципліни структурований за модульним принципом і складається з двох навчальних модулів, які є логічно завершеними, відносно самостійними, цілісними частинами навчальної

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		Стор. 7 із 20	

дисципліни, засвоєння яких передбачає проведення модульних контрольних робіт та аналіз результатів їх виконання.

## **Модуль №1 «Теоретичні основи та практичний інструментарій стратегічного управління підприємством»**

### **Тема 1.1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління підприємством. Стратегічний процес на підприємстві.**

Характеристика та тенденції розвитку сучасної економіки. Якісна зміна природи відносин за умов постіндустріального етапу розвитку суспільства (так званої «нової» економіки). Характеристики «нової» економіки. Діапазон джерел конкурентних переваг підприємства в контексті моделей його розвитку: «внутрішній розвиток — зовнішній розвиток», «організаційний розвиток — діловий розвиток». Сутність стратегічного управління та його роль у забезпеченні розвитку підприємства. Дефініція стратегічного управління. Мета і принципи стратегічного управління. Порівняння оперативного та стратегічного управління. Роль стратегічного управління в розвитку підприємства. Проблеми розвитку вітчизняних підприємств.


Концепція та практика впровадження стратегічного управління на підприємствах. Сутність стратегічного процесу на підприємстві. Відмітні ознаки стратегічного процесу. Стейкхолдери підприємства та їх інтереси. Способи узгодження інтересів стейкхолдерів у стратегічному процесі. Стратегічна рефлексія та її значення у стратегічному процесі підприємства. Стратегічні дії як складова стратегічного процесу.

### **Тема 1.2. Стратегічні орієнтири підприємства: місія, візія, цілі. Стратегія підприємства: поняття та класифікація.**

Стратегічна орієнтація підприємства: сутність та призначення. Місія та практика її визначення зарубіжними та вітчизняними підприємствами. Простір конструювання місії підприємства. Основні етапи конструювання місії підприємства. Трафарет розробки ділового кредо підприємства. Візія керівництва підприємства. Концепція стратегічної візії за Д. Аакером. Стратегія як ключова складова стратегічного менеджменту. Поняття стратегії: багатоваріантність визначень. Роль і місце стратегії в розвитку підприємства. Концепція життєвого циклу організації. П'ятиетапна модель життєвого циклу підприємства. Загальні стратегії підприємства на різних етапах життєвого циклу підприємства. Класифікаційні ознаки стратегій підприємства. Різновиди стратегій за класифікаційними ознаками.

### **Тема 1.3. Стратегічний аналіз та прогнозування зовнішнього середовища підприємства.**

Стратегічний аналіз як основа прийняття стратегічних рішень. Мета

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		Стор. 8 із 20	

та об'єкт стратегічного аналізу. Етапи та процедури стратегічного аналізу підприємства та його оточення. Принципи здійснення стратегічного аналізу. Поняття та структура зовнішнього середовища підприємства. Конфігурація зовнішнього середовища підприємства. Модель п'яти конкурентних сил М. Портера: сутність, умови застосування та обмеження. Сфери конкуренції та партнерства. Виявлення ключових факторів успіху (КФУ).

Стратегічний баланс підприємства як комплексний результат стратегічного аналізу. SWOT-аналіз: сутність та основні етапи проведення. Класифікація можливостей і загроз, що виникають у зовнішньому середовищі підприємства. Стратегічне позиціонування підприємства на основі SPACE-матриці. Портфельний аналіз у розробці стратегічних рішень. Матриця «привабливість — конкурентоспроможність» («МакКінзі» — «Дженерал Електрик»).

#### **Тема 1.4. Розробка стратегії окремих бізнесів та їх систем.**

##### **Стратегічний набір**

Загальні та загально-конкурентні стратегії. Поняття «стратегічного набору» підприємства. Аналіз ресурсів, компетенцій та динамічних здатностей підприємства. Варіант розвитку підприємства і порядок формування стратегій. Цілі та роль внутрішнього аналізу в стратегічному управлінні. Оцінка ресурсного потенціалу підприємства як цільова настанова внутрішнього стратегічного аналізу. Поняття та структура внутрішнього середовища підприємства: функціональний і ресурсно-компетенційний підходи. Ресурси та компетенції підприємства. Матеріальні та нематеріальні ресурси. Аналіз ресурсів за категоріями: людські, фінансові, виробничо-технологічні, інформаційні, комунікативні, матеріальні ресурси. Аналіз ресурсів за ступенем їх специфічності.


##### **Тема 1.5. Управління реалізацією стратегічних планів та стратегічними змінами**

Зміст і завдання проведення стратегічних змін. Потенціал та порядок здійснення стратегічних змін. Ризики стратегічних перетворень та управління ними. Діагностика стратегічної позиції підприємства. Реалізація стратегії підприємства на засадах збалансованої системи показників.

Системи оцінювання діяльності підприємства та їх еволюція. Сутність та етапи розроблення збалансованої системи показників (BSC). Чотири перспективи збалансованої системи показників: фінанси, клієнти, процеси та навчання. Етапи розробки BSC. Стратегічна карта цілей підприємства та принципи її побудови.

Менеджмент знань як управлінська технологія. Сутність та два аспекти управління знаннями організації: «knowledge management» як складова менеджменту та інформаційна технологія. Знання організації як об'єкт управління. Класифікація знань підприємства. Призначення



	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		Стор. 9 із 20	

управління знаннями як специфічної методології набуття підприємством стійких конкурентних переваг.

### **Тема 1.6. Основні компоненти інформаційно-аналітичного забезпечення реалізації стратегії**

Ресурсозабезпеченість та делегування. Розробка тактики та політики на підприємстві. Правила і процедури управлінських дій. Управління виконанням стратегії. Стратегічні партнерства підприємств. Партнерство як стратегічний імператив. Історичні витоки партнерств підприємств. Концептуальна модель партнерства підприємств. Природа партнерства та різновиди стратегічної взаємодії підприємств. Ознаки стратегічності партнерської взаємодії підприємств. Види сучасної міжфірмової кооперації. Континуум організаційних форм стратегічних партнерств.

### **Тема 1.7. Організаційне та соціально-психологічне забезпечення процесів стратегічного управління**

Опір як наслідок проведення змін. Етапи еволюції ОСУ. Варіанти взаємодії стратегії і структури. Класифікація ОСУ. Основні характеристики організаційного забезпечення стратегічного типу. Характеристика взаємозв'язку стратегії і організаційної структури.

## **Модуль №2 «Інноваційний розвиток підприємства: поняття, ризики, чинники, забезпечення»**

### **Тема 2.1. Інновації і циклічність економічного розвитку. Ключові поняття інноваційного розвитку.**


Поняття інновацій, їх вплив на економічну систему. Відмінність термінів «новація» і «інновація». Поняття інноваційної діяльності. Об'єкти інноваційної діяльності. Позитивний суспільний ефект інновацій. Цілі науково-технічного та інноваційного розвитку.

Типи розвитку економіки: екстенсивний тип розвитку, інтенсивний тип розвитку, інноваційний тип розвитку. Показники наукомісткості виробництва

Поняття економічного зростання. Причини циклічного розвитку економіки. Теорія "довгих хвиль" М. Д. Кондратьєва. Положення теорії Й. Шумпетера. Економічні цикли. Фази економічних циклів: криза, депресія, поживлення та піднесення. Причини економічних циклів.

Сутність інновацій. Класифікація інновацій Й. Шумпетера. Класифікація інновацій: за змістом діяльності, за сферою внесення змін, які вони викликають, за сферою застосування, за масштабом новизни, за видом одержуваного ефекту, за ступенем матеріальної відчутності, за стимулу появи (джерелу). Концепція життєвого циклу інновацій. Етапи життєвого циклу інновації: етап розроблення, етап виведення на ринок, етап зростання, етап зрілості, етап занепаду.

Поняття «інноваційної діяльності» і «інноваційного процесу». Етапи і стадії інноваційного процесу: наука – техніка – виробництво. Фундаментальні і прикладні дослідження. Основні поняття: інноваційний продукт, інноваційна

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		Стор. 10 із 20	

продукція, інноваційний проект, інноваційне підприємство, інноваційна інфраструктура, інноваційна діяльність.

## **Тема 2.2. Вимірювання рівня інноваційного розвитку та чинники його формування. Сучасні організаційні форми інноваційного розвитку.**

Класифікація чинників інноваційного розвитку підприємства: економічні, технологічні, політико-правові, організаційно-управлінські, соціально-психологічні та культурні. Групи факторів інноваційного розвитку підприємств: законодавчі, організаційно-управлінські, фінансово-економічні, техніко-технологічні, соціальні, екологічні, гуманітарні, інформаційні.

Різновиди ефектів інноваційної діяльності: економічний ефект, науково-технічний ефект, науковий (пізнавальний) ефект, соціальний ефект, екологічний ефект.

Показники рівня інноваційного розвитку на макроекономічному рівні: в освітніх механізмах; що відображають фінансові механізми; що відображають мотиваційні механізми; що відображають економічні механізми; що відображають інституціональні механізми.

Методи вимірювання рівня інноваційного розвитку: розрахунок зростання обсягів доходу у порівнянні з аналогом; оцінювання ефективності інновацій за показниками терміну корисного використання; застосування системи оціночних показників, які враховують інтереси різних учасників інноваційного проекту; розрахунок інтегрального (загального) ефекту від створення, виробництва та експлуатації нововведень; застосування методів компаундінгу та ануїтету у поєднанні з методом дисконтування; використання двох норм доходу на капітал.


Інформаційні ресурси для оцінки рівня інноваційного розвитку: «традиційні» статистичні форми Державного комітету статистики України; результати спеціального інноваційного огляду, що проводиться відповідно до методології ЄС; результати регулярних оглядів конкурентоздатності, що проводяться Держкомстатом України; інформація, зібрана різними міністерствами та різними підрозділами державних установ.

Сфера інноваційної діяльності: ринок новацій, ринок чистої конкуренції нововведень, ринок інвестицій, інноваційна інфраструктура.

Поділ ринкових суб'єктів інноваційної діяльності на чотири категорії: експлоренти, патіенти, комутанти і віаленти. Венчурне підприємство та його форми: незалежні венчурні фірми; впроваджувальні фірми; венчурні фірми, що фінансуються інвестиційними фондами; внутрішній венчур.

Особливості формування та функціонування бізнес-інкубаторів: послуги та учасники. Оцінка складових їх майбутнього успіху: бізнес-ідеї, команди і компанії.

Зв'язок інновацій досліджень та виробництва. Формування та функціонування нових організаційних структур: регіональні науково-технологічні центри; технопарки; технополіси. Необхідність спільного проведення науково-дослідницьких робіт. Організаційні форми науково-

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		Стор. 11 із 20	

технічної кооперації: галузеві міжфірмови дослідницькі інститути; науково-технічні альянси; консорціуми; спільні підприємства.

### **Тема 2.3. Глобальні науково-технічні та інформаційні комунікації в інноваційній сфері. Інфраструктура ринку інновацій.**

Сутність комунікацій. Функції комунікацій. Глобальна комунікація. Поняття інформаційної технології. Модель комунікаційного процесу Лассуелла. Модель маркетингових комунікацій Н.Вінера.

Поняття інформаційного суспільства та його головні ознаки. Взаємозв'язок економіки знань та інноваційної економіки. Основні характеристики економіки знань та вирішальна роль інформаційних комунікацій.

Глобальне конкурентне середовище та інформаційно-комунікаційні системи. Основні напрями глобального перетворення економіки. Особливості інноваційного розвитку в умовах глобалізації. Основні тенденції світового науково-технічного розвитку зумовлені становленням нового технологічного укладу.

Необхідність оцінки інформаційних та комунікаційних технологій. Індекс інформаційних та комунікаційних технологій економіки знань. Індекс технологічної оснащеності. Ефективність маркетингових комунікацій в інноваційній сфері.

Розуміння важливості розвитку інноваційної інфраструктури на макроекономічному рівні. Поняття ринку інновацій та його спеціальні особливості. Об'єкти ринку інновацій. Попит на ринку інновацій. Ринкові та технологічна невизначеність інновацій.


Поняття «інноваційна інфраструктура». Основні вимоги до формування ефективного механізму функціонування інфраструктури ринку інновацій. Основні функції інноваційної інфраструктури.

Елементи інноваційної інфраструктури: фінансово-економічний супровід інноваційної діяльності; сертифікація інноваційної продукції; захист прав інтелектуальної власності та консультаційне забезпечення; експертиза проектів; розроблення спеціальних програм розвитку національних технопарків та інкубаторів. Складові елементи та характеристики форм передачі технологій на ринку інновацій: некомерційна, комерційна, вертикальна, горизонтальна, активна, пасивна.

### **Тема 2.4. Державна підтримка інноваційного підприємництва. Національні інноваційні системи.**

Поняття інноваційного підприємництва. Інституціональне середовище: формальні та неформальні інститути. Законодавчо-нормативна база підприємництва: «Концепція науково-технічного та інноваційного розвитку України» (1999 р.); Закон України «Про інноваційну діяльність» (2002 р.).

Принципи інноваційної політики. Зміст державної інноваційної політики. Чотири типи державної політики: технологічного наштовху; «ринкової орієнтації»; «соціальної орієнтації»; політика, націлена на зміни економічної

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		Стор. 12 із 20	

структури господарського механізму. Довгострокова та поточна інноваційна політика.

Зміст методів державного регулювання інноваційної діяльності. Класифікація інструментів державної інноваційної політики на основі підходу «попит – пропозиція». Інструменти створення сприятливого середовища для інноваційного процесу.

Регламентація та створення сприятливого інституційно-правового середовища для суб'єктів інноваційного процесу. Шляхи державного регулювання інноваційної діяльності. Форми фінансової підтримки.

Система заходів державної політики: податкова політика, пряме фінансування, надання позичок, конкурсне фінансування розробок, створення інноваційних фондів, амортизаційна політика, прямі дотації, допомога в патентній діяльності та ін. Досвід США, Великобританії та Німеччини у створенні економічних стимулів для прискорення інноваційних процесів.

Поняття «національна інноваційна система». Загальні методичні принципи концепції національної інноваційної системи (НІС). Основні методичні підходи до визначення сутності поняття НІС. Основні складові загальної характеристики НІС. Типи НІС.

Два підходи до виокремлення основних елементів НІС: залежно від ступеня участі в інноваційному процесі та залежно від функцій в інноваційному процесі. Структури національної інноваційної системи: суб'єкти, об'єкти, система відносин та визначальні чинники.


Особливості визначення національної інноваційної системи та модель інноваційного розвитку. Поняття і модель інноваційного розвитку та її основні елементи. Види моделей інноваційного розвитку.

Домінуюча форма організації інноваційних процесів в Україні – технопарки. Чинники неефективності функціонування НІС України. Перспективні напрями науково-технічних розробок в Україні. Перспективні шляхи управління розвитком НІС

## **Тема 2.5. Маркетинг інновацій. Стратегії та бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємства.**

Поняття маркетингу інновацій. Головні завдання маркетингу інновацій. Варіанти інноваційного циклу та типи підприємств-інноваторів: венчурні, експлеренти, патіенти, віоленти, комутанти. Завдання маркетингу інновацій для підприємств інноваційного бізнесу. Відмінність маркетингу інновацій від маркетингу відомого товару.

Специфіка ринкових досліджень для виявлення та аналізу попиту на інновації. Класифікація незадоволених потреб споживачів та товаровиробника з їх волевиявлення. Рівні споживацької готовності споживачів та їх характеристика. Фактори, які враховують під час попиту на нові товари: критичний рівень споживацького капіталу; критична придатність товару; критичний мінімальний рівень доходу; критичний рівень ризику; критична

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		Стор. 13 із 20	

кількість вільного часу у споживача. Методи виявлення прихованих, але не ідентифікованих (не розпізнаних) потреб.

Поняття дифузії інновацій. Зацікавлені та незалежні джерела інформації. Класифікація споживачів за ставленням до інновацій. Маркетингові стратегії подолання споживчого опору інноваціям на ринку. Криві дифузії інновацій. Внутрішні та зовнішні фактори мотивації споживача. Характеристика засобів просування різних видів товарних інновацій. Позичування інноваційних товарів на ринку.

Поняття і принципи функціонування інноваційного підприємства. Чинники формування інноваційного підприємництва. Види інноваційного підприємництва.

Стратегії інноваційного розвитку підприємства: традиційна, імітаційна, залежна, опортуністська, оборонна, наступальна. Особливості розробки інноваційної стратегії розвитку підприємства. Рівні стратегічного планування інноваційної діяльності на підприємстві. Способи та методи активізації інноваційної діяльності на підприємстві.

Етапи розроблення й реалізації інноваційного проекту: розробка концепції проекту, власне проектування, виготовлення і просування на ринок інноваційної продукції. Групи бізнес-процесів управління інноваційними проектами.

## **Тема 2.6. Інноваційний потенціал підприємства. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку підприємства.**

Основні умови переходу підприємства на інноваційний шлях розвитку: ринковий потенціал; інноваційний потенціал; виробничо-збутовий потенціал.

Поняття інноваційного потенціалу. Структура потенціалу інноваційного розвитку: ринковий потенціал; інноваційний потенціал (інтелектуальна, інформаційна, інтерфейсна та науково-дослідна складові); виробничо-збутовий потенціал (фінансова, кадрова, технологічна, маркетингова та організаційно-управлінська складові).

Оцінка інтелектуальної складової: 1. Показник винахідницької (раціоналізаторської) активності; 2. Показник інженерно-технічного і наукового забезпечення; 3. Показник освітнього рівня; 4. Показник плинності кадрів високої кваліфікації; 5. Показник оновлення знань. Інтегральна оцінка інтелектуальної складової.


Оцінка інформаційної складової: коефіцієнт повноти інформації; коефіцієнт точності інформації; коефіцієнт суперечливості інформації.

Оцінка інтерфейсної складової та науково-дослідної.

Інтегральне оцінювання складових інноваційного потенціалу.

Показник ринкового потенціалу: попит, прибутковість діяльності, тенденції розвитку ринку, сприйняття, система збуту, рівень конкуренції, рівень ризику, ресурсне забезпечення, державне (регіональне) стимулювання.

Концептуальна схема управління інноваційним потенціалом. Комбінації можливих складових потенціалу інноваційного розвитку.

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		Стор. 14 із 20	

Складові та основні показники достатності виробничо-збутового потенціалу для інноваційного розвитку. Діагностика складових: фінансової; кадрової; технологічної; маркетингової та організаційно-управлінської.

Система механізмів фінансування інноваційних проектів. Групи механізмів фінансування (інвестування) інноваційної діяльності: механізми мобілізації власних коштів підприємства; механізми мобілізації позикових коштів; механізми мобілізації залучених коштів.

Етапи формування й оптимізація складу джерел і механізмів фінансування інновацій. Оптимізація структури джерел інвестиційних ресурсів для одержувача інвестицій та інвестора. Переваги та недоліки методів інвестування (самофінансування, кредитування, акціонування, лізинг, селенг тощо);

Система фінансування інноваційної діяльності на рівні держави. Вихідні принципи, на основі яких будується система фінансування інновацій

**Тема 2.7. Ризики в інноваційній діяльності та управління ними. Охорона прав та економіка інтелектуальної власності як складова економічної безпеки інноваційної діяльності.**

Поняття ризику та основні причини невизначеності і спричиненого нею ризику. Види ризиків: ризики помилкового вибору інноваційних проектів, ризик незабезпечення інноваційного проекту достатнім рівнем фінансування, ризик невиконання господарських договорів, маркетингові ризики поточного постачання і збуту, ризик, пов'язані з забезпеченням прав власності. Ризики, спричинені впливом факторів макро- та мікросередовища.

Цілі та етапи управління ризиками в інноваційної діяльності. Методи управління ризиками в інноваційній діяльності: розподіл ризиків, диверсифікація, лімітування, страхування, хеджування, ухилення від ризиків та інші.


Методи оцінки ризиків в інноваційній діяльності: метод експертних оцінок, метод використання аналогів, метод статистичної оцінки, аналітичні методи оцінки проектних ризиків.

Поняття інтелектуальної власності. Ознаки об'єктів звичайної і інтелектуальної власності. Класифікація об'єктів інтелектуальної власності: об'єкти промислової власності, нетрадиційні об'єкти інтелектуальної власності, об'єкти авторського права і суміжних прав.

Правовий захист продуктів інтелектуальної діяльності в Україні. Право інтелектуальної власності, авторське право, право на промислову власність та ін.

Методи оцінювання інтелектуального капіталу: методи прямого вимірювання інтелектуального капіталу, методи визначення ринкової капіталізації, методи розрахунку віддачі активів, методи бальної оцінки.


Принципи, підходи та методи управління інтелектуальним капіталом підприємства.

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		Стор. 15 із 20	

## 2. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### 2.1. Структура навчальної дисципліни

№ пор	Назва теми (тематичного розділу)	Обсяг навчальних занять (год.)							
		Денна форма навчання				Заочна форма навчання			
		Усього	Лекції	Лаб./прак. заняття	СРС	Усього	Лекції	Лаб./прак. заняття	СРС
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Модуль №1 «Теоретичні основи та практичний інструментарій стратегічного управління підприємством»</b>									
1.1	Концептуальні засади теорії стратегічного управління підприємством. Стратегічний процес на підприємстві	<b>1 семестр</b>				<b>1 семестр</b>			
		11	2	-	9	12	1	-	11
1.2	Стратегічні орієнтири підприємства: місія, візія, цілі. Стратегія підприємства: поняття та класифікація.	12	2	2	8	14	1	1	12
1.3	Стратегічний аналіз та прогнозування зовнішнього середовища підприємства.	10	2	-	8	13	1	-	12
1.4	Розробка стратегії окремих бізнесів та їх систем. Стратегічний набір	12	2	2	8	14	1	1	12
1.5	Управління реалізацією стратегічних планів та стратегічними змінами	11	2	-	9	14	1	1	12
1.6	Основні компоненти інформаційно-аналітичного забезпечення реалізації стратегії	12	2	2	8	11	-	-	11
1.7	Організаційне та соціально-психологічне забезпечення процесів стратегічного управління	11	2	1	8	12	-	-	12
1.8	Модульна контрольна робота №1	10	1	-	9	-	-	-	-
<b>Усього за модулем №1</b>		<b>89</b>	<b>15</b>	<b>7</b>	<b>67</b>	<b>90</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>82</b>
<b>Модуль №2 «Інноваційний розвиток підприємства: поняття, ризики, чинники, забезпечення»</b>									
1.9	Інновації і циклічність економічного розвитку. Ключові поняття інноваційного розвитку	10	2	-	8	11	1	-	10
1.10	Вимірювання рівня інноваційного розвитку та чинники його формування. Сучасні організаційні форми інноваційного розвитку	13	2	2	9	13	1	1	11
1.11	Глобальні науково-технічні та інформаційні комунікації в інноваційній сфері. Інфраструктура ринку інновацій	10	2	-	8	12	1	-	11
1.12	Державна підтримка інноваційного підприємництва. Національні інноваційні системи	12	2	2	8	10	-	-	10

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		Стор. 16 із 20	

1.13	Маркетинг інновацій. Стратегії та бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємства	10	2	-	8	13	1	1	11
1.14	Інноваційний потенціал підприємства. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку підприємства	13	2	2	9	13	1	1	11
1.15	Ризики в інноваційній діяльності та управління ними. Охорона прав та економіка інтелектуальної власності як складова економічної безпеки інноваційної діяльності.	13	2	2	9	10	-	-	10
1.16	Контрольна робота (домашня)	-	-	-	-	8	-	-	8
1.17	Модульна контрольна робота №2	10	1	-	9	-	-	-	-
<b>Усього за модулем №2</b>		<b>91</b>	<b>15</b>	<b>8</b>	<b>68</b>	<b>90</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>82</b>
<b>Усього за 1 семестр</b>		<b>180</b>	<b>30</b>	<b>15</b>	<b>135</b>	<b>180</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>164</b>
<b>Усього за навчальною дисципліною</b>		<b>180</b>	<b>30</b>	<b>15</b>	<b>135</b>	<b>180</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>164</b>

## 2.2. Завдання на контрольну (домашню) роботу (ЗФН).

Контрольна (домашня) робота виконується в першому семестрі з метою закріплення та поглиблення теоретичних знань та вмінь студентів і є важливим етапом у засвоєнні навчального матеріалу з даної дисципліни.

Виконання, оформлення та захист контрольної (домашньої) роботи здійснюється студентом в індивідуальному порядку відповідно до «Методичних рекомендацій з виконання контрольної роботи з дисципліни «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства» для студентів 1 курсу заочної форми навчання ОС «Магістр» за спеціальністю 051 «Економіка» освітньо-професійною програмою «Економіка підприємства». Час, потрібний для виконання контрольної роботи, – 8 годин самостійної роботи.

## 2.3. Перелік питань для підготовки до екзамену.


Перелік питань та зміст завдань для підготовки до екзамену розробляються провідним викладачем кафедри відповідно до робочої програми, затверджуються протоколом засідання кафедри та доводяться до відома студентів.

## 3. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ З ДИСЦИПЛІНИ

### 3.1. Методи навчання

У процесі вивчення навчальної дисципліни використовуються наступні методи навчання: пояснювально-ілюстративний, проблемного викладання матеріалу та дослідницький. Крім того студентам надаються індивідуальні консультації (як при зустрічі викладача зі студентом так і через інтернет).



	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		Стор. 17 із 20	

Для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів під час вивчення дисципліни застосовуються навчальні технології: робота в малих групах, семінар-дискусія, мозкова атака, кейс, презентація тощо.

Реалізація цих методів здійснюється під час проведення лекцій, практичних занять, виконанні та захисті контрольної роботи, самостійного розв'язування задач, роботі з навчальною літературою тощо.

## **3.2. Рекомендована література**

### **Базова література**

3.2.1. Ареф'єва О.В. Інтереси стейкхолдерів в організаційному забезпеченні стратегічного управління фінансовим потенціалом підприємств / О.В. Ареф'єва, П.В. Комарецька // Науковий економічний журнал «Актуальні проблеми економіки». – Вип. №9 (87). 2008. Київ: НАУ – 2008. – С.80-85.

3.2.2. Жаворонкова Г.В., Шкода Т.Н. Стратегічне управління підприємством 7.03050401феп-К.: НАУ, 2012.-35с.

3.2.3. Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 448 с

3.2.4. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком : Навчальний посібник. – Суми: ВТД «Університетська книга». – К.:Видавничий дім «Княгиня Ольга», 2005. – 324с.

3.2.5. ЛюбановаТ.П. Стратегічне планування на підприємстві: навч. посіб./ Т.П. Любанова, Л.В. Мясоєдова, Ю.А. Олейникова. - Март, 2009. – 400 с.

Механізм управління потенціалом інноваційного розвитку підприємств: монографія / за ред. к.е.н., доцента Ю.С. Шипуліної. – Суми: ТОВ «ДД Папірус», 2012. – 458 с.

3.2.6. Міщенко А. П. Стратегічне управління - К.: 2004. –366 с.

3.2.7. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент: навч. посіб./ В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань. - К.: КПЦ, 2001. – 557 с.


3.2.8. СкорукО.В.Особливості формування стратегії корпоративної безпеки підприємства. - Л. 2010 – 407 с.

3.2.9. Щелкунов В.І., ЛювісЕ.Р. Стратегічне управління підприємством.-К.: НАУ, 2009. – 32с.

### **Допоміжна література**

3.2.10. Ареф'єва О.В. Адаптивне управління підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення: монографія. К.: НАУ, 2020. – 232 с.

3.2.11. Ареф'єва О.В. Закономірності інтелектуалізації управління підприємством на основі розвитку бізнес-моделей. *Problems of Economy*. 2019. Вип.4. С. 111-119.

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		Стор. 18 із 20	

3.2.12. Ареф'єва О.В. Фінансовий менеджмент: навч.-метод. посіб. / О. В.Ареф'єва; Європейський ун-т. - К.: Вид-во Європейського ун-ту, 2006. - 96 с.

3.2.13. Верба В. А. Управління розвитком компанії : навч. посіб. / В. А. Верба, О. М. Гребешкова. — К.: КНЕУ, 2011. — 482 с.

3.2.14. Востряков О. В. Вимірники стратегічного процесу на підприємствах невиробничої сфери О. В. Востряков, О. О. Гребешкова, О. О. Кизенко // Стратегія економічного розвитку України: зб. наук. пр. / відп. ред. А. П. Наливайко. — К. : КНЕУ, 2012. — № 30.

3.2.15. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: монографія / А. П. Наливайко. — К. : КНЕУ, 2001. — 227 с.

3.2.16. Пономаренко В. С. Стратегічне управління розвитком підприємства: навч. посіб. / В. С. Пономаренко, О. І. Пушкар, О. М. Тридід. — Харків: ХДЕУ, 2002. — 640 с.

3.2.17. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / З. Є. Шершньова. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2004. — 699 с.

### 3.3. Інформаційні ресурси в інтернеті

3.2.18. <http://www.management.com.ua/bp/bp016.html>

3.2.19. <http://humeur.ru/page/klassifikacija-bazovyh-strategij>


3.2.20. <http://www.management.com.ua/bp/bp016.html>

## 4. РЕЙТИНГОВА СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ НАБУТИХ СТУДЕНТОМ ЗНАНЬ ТА ВМІНЬ

4.1. Оцінювання окремих видів виконаної студентом навчальної роботи здійснюється в балах відповідно до табл.4.1.

Таблиця 4.1

Вид навчальної роботи	Максимальна кількість балів	
	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
	<b>1 семестр</b>	
Відповіді на практичних заняттях або підготовка доповідей (Зб. х 4 зан.)	<b>Модуль №1</b>	<b>Модуль №1,2</b>
	12 (сумарно)	—
Виконання тестових завдань на знання теоретичного матеріалу під час практичних занять (Зб. х 3 зан.)	9 (сумарно)	10 (сумарно)
<i>Для допуску до виконання модульної контрольної роботи №1 студент має набрати не менше</i>	<i>13 балів</i>	—
Виконання модульної контрольної роботи №1	9	—
<b>Усього за модулем №1</b>	<b>30</b>	—
Відповіді на практичних заняттях або підготовка доповідей (Зб. х 4 зан.)	<b>Модуль №2</b>	
	12 (сумарно)	—

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		Стор. 19 із 20	

Виконання тестових завдань на знання теоретичного матеріалу під час практичних занять (Зб. х 3 зан.)	9 (сумарно)	10 (сумарно)
Виконання, оформлення та захист контрольної (домашньої) роботи	–	40
<i>Для допуску до виконання модульної контрольної роботи №1 студент має набрати не менше</i>	<i>13 балів</i>	–
Виконання модульної контрольної роботи №2	9	–
<b>Усього за модулем №2</b>	<b>30</b>	–
<b>Усього за модулем №1,2</b>	<b>60</b>	<b>60</b>
<b>Семестровий екзамен</b>	<b>40</b>	<b>40</b>
<b>Усього за дисципліною</b>	<b>100</b>	


4.2. Виконані види навчальної роботи зараховуються студенту, якщо він отримав за них позитивну рейтингову оцінку.

4.3. Сума рейтингових оцінок, отриманих студентом за окремі види виконаної навчальної роботи, становить поточну модульну рейтингову оцінку, яка заноситься до відомості модульного контролю.

4.4. Сума підсумкової семестрової модульної та екзаменаційної рейтингових оцінок, у балах становить підсумкову семестрову рейтингову оцінку, яка перераховується в оцінки за національною шкалою та шкалою ECTS.

4.5. Підсумкова семестрова рейтингова оцінка в балах, за національною шкалою та шкалою ECTS заноситься до заліково-екзаменаційної відомості, навчальної картки та залікової книжки студента, наприклад, так: **92/Відм./А, 87/Добре/В, 79/Добре/С, 68/Задов./D, 65/Задов./Е** тощо.

4.6. Підсумкова рейтингова оцінка з дисципліни дорівнює підсумковій семестровій рейтинговій оцінці. Зазначена підсумкова рейтингова оцінка з дисципліни заноситься до Додатку до диплома.

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		Стор. 20 із 20	

(Ф 03.02 – 01)

**АРКУШ ПОШИРЕННЯ ДОКУМЕНТА**

№ прим.	Куди передано (підрозділ)	Дата видачі	П.І.Б. отримувача	Підпис отримувача	Примітки

(Ф 03.02 – 02)

**АРКУШ ОЗНАЙОМЛЕННЯ З ДОКУМЕНТОМ**

№ пор.	Прізвище ім'я по-батькові	Підпис ознайомленої особи	Дата ознайомлення	Примітки

(Ф 03.02 – 04)

**АРКУШ РЕЄСТРАЦІЇ РЕВІЗІЇ**

№ пор.	Прізвище ім'я по-батькові	Дата ревізії	Підпис	Висновок щодо адекватності

(Ф 03.02 – 03)

**АРКУШ ОБЛІКУ ЗМІН**

№ зміни	№ листа (сторінки)				Підпис особи, яка внесла зміну	Дата внесення зміни	Дата введення зміни
	Зміненого	Заміненого	Нового	Анульованого			

(Ф 03.02 – 32)

**УЗГОДЖЕННЯ ЗМІН**

	Підпис	Ініціали, прізвище	Посада	Дата
Розробник				
Узгоджено				
Узгоджено				
Узгоджено				