

Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України

**ХАРКІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ХАРЧУВАННЯ І ТОРГІВЛІ**

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

для виконання практичних завдань

для спеціальностей: 7.03060101, 7.03060104, 8.03060101, 8.03060104
8.05170103, 8.05170104, 8.05170107, 8.05170108, 8.05170112

Харків
2012

Рекомендовано до друку
Кафедрою «Менеджменту ЗЕД»,
Протокол № 3 від 15» жовтня 2012 року.

Схвалено науково-методичною радою
факультету менеджменту,
протокол № 2 від «24» жовтня 2012 року

Методичні рекомендації складені к.е.н, доц. Борисовою О.В.

Рецензент:

к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕД:

Ольшанський О.В.

ЗМІСТ

Вступ	4
I. Плани практичних занять та їх зміст	5
II. Зміст, послідовність і методичні вказівки до виконання практичних завдань	7
III. Критерії оцінювання знань студентів	27
Додаток А	29
Навчально-методичні матеріали з дисципліни	33

ВСТУП

Методичні рекомендації з проведення практичних занять з дисципліни «Інноваційний менеджмент» підготовлені відповідно до кваліфікаційних вимог ОКХ та ОПП магістрів та спеціалістів за спеціальностями: 7.03060101, 7.03060104, 8.03060101, 8.03060104 8.05170103, 8.05170104, 8.05170107, 8.05170108, 8.05170112.

Головною метою викладання дисципліни «Інноваційний менеджмент» є оволодіння теоретичними знаннями з питань організації та управління інноваційною діяльністю підприємства, а також інструментарієм, методикою розроблення інноваційних стратегій розвитку підприємства та набуття практичних вмінь і навичок щодо методів оцінки інноваційних проектів

Предметом дисципліни «Інноваційний менеджмент» є напрями та процес інноваційної діяльності організацій.

Основними результатами вивчення дисципліни мають бути: формування у студентів інноваційного мислення, яке сприяє до якісних змін у підприємстві, а також системи знань по управлінню інноваційною діяльністю, що дуже актуально сьогодні для досягнення необхідного конкурентного становища.

Вивчення дисципліни «Інноваційний менеджмент» повинно формувати у студентів вміння та навички до самостійного прийняття рішень щодо управління усіма етапами життєвого циклу інновації, до професійного підходу при аналізі і відборі інноваційних проектів, до грамотного та тактовного управління персоналом при здійсненні різних перетворень.

Вивчення дисципліни «Інноваційний менеджмент» передбачає розв'язання таких основних завдань:

- здобуття глибоких теоретичних знань з питань сучасної інноватики, методології управління інноваційною діяльністю, з досвіду та стану інноваційного менеджменту в Україні і закордоном.

- Опанування організаційним інструментарієм та застосування його на практиці;

- Оволодіння навичками управління інноваційною діяльністю на різних етапах життєвого циклу інновації;

- Здобуття навичок аналізу економічної ефективності інноваційних проектів і прийняття інвестиційних рішень.

В таблицях 1-4. наведено розподіл навчального часу за змістовними модулями, формами практичних занять, самостійної та індивідуальної роботи та оцінкою за поточним контролем знань студентів для денної та заочної форми навчання.

І. ПЛАНИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ТА ЇХ ЗМІСТ

Таблиця 1. Плани практичних занять та їх зміст

Назва теми дисципліни	Зміст практичного заняття:	Методи контролю	Оцінка, max-min балів
1	3	4	5
<i>Модуль I Теоретичні основи інноваційного менеджменту.</i>			
Сутність, розвиток та основні поняття інноваційного менеджменту	Обговорення основних питань та рішення ситуацій за темою: 1) Сутність, ціль та завдання інвестиційного менеджменту. 2) Функції і механізм інвестиційного менеджменту. 3) Законодавче забезпечення інвестиційних процесів	Контрольні питання та тестування на практичному занятті, звіт (електронний та паперовий варіанти).	3,0-2,0
Інноваційна діяльність як об'єкт інноваційного менеджменту	Вирішення проблемних ситуацій стосовно: визначення етапів інноваційного процесу і виду інноваційної діяльності; реалізації функцій інноваційного менеджера; визначення елементів інноваційної сфери	Контрольні питання та тестування, звіт (електронний та паперовий варіанти) за результатами розв'язання проблемних ситуацій	3,0-2,0
Державна підтримка інноваційної діяльності	Вирішення проблемних ситуацій стосовно: 4) регулювання інноваційної діяльності в Україні; визначення стратегії розвитку держави в інноваційній діяльності	Контрольні питання, звіт (електронний та паперовий варіанти) про виконання завдання)	2,5-2,0
Організаційні форми інноваційної діяльності	Обговорення та рішення ситуацій за питаннями: 1) Основи проектування організаційних структур при впровадженні інновацій; 2) Види організаційних структур в інноваційному менеджменті, визначення їх типів за ситуаціями; 3) побудова ОСУ відповідно індивідуальних завдань; 4) Блочно-модульне тестування	Контрольні питання та тестування, звіт (електронний та паперовий варіанти) за результатами розв'язання проблемних ситуацій	2,5-1,5
Підсумок			10,0-7,5

Продовження таблиці 1

Назва теми дисципліни	Зміст практичного заняття:	Методи контролю	Оцінка, max-min балів
1	3	4	5
<i>Модуль 2 Управління інноваційними змінами у підприємствах</i>			
Управління інноваційним розвитком організації	<ol style="list-style-type: none"> 1) визначення характеристики нових технологій за класифікаційними ознаками; 2) експертна оцінка впливу факторів на використання нових технологій у підприємствах ресторанного господарства та харчової промисловості і прийняття рішення щодо вибору кращої з них; 3) аналіз діяльності підприємств, які використовують інновації за допомогою “будинку якості”; 4) визначення витрат на нововведення та їх оптимізація. 	Контрольні питання та тестування, контроль виконання завдань (електронний та паперовий варіанти) на прикладі діючих або віртуальних підприємств, які запропоновані викладачем.	2,0-1,5
Управління інноваційним проектом	Розробка основних положень інноваційного проекту на прикладі діючих або віртуальних підприємств	Контрольні питання та тестування, звіт (електронний та паперовий варіанти) за результатами виконання творчого завдання на прикладі діючих або віртуальних підприємств.	2,0-1,5
Управління ризиками в інноваційній діяльності	Вирішення ситуацій щодо зменшення можливого ризику на основі результатів завдання.	Контрольні питання та тестування, контроль виконання завдань (електронний та паперовий варіанти) та вирішення ситуацій, запропонованих викладачем	2,0-1,25
Оцінка ефективності інноваційної діяльності	Для денної форми навчання: блочно-модульне тестування за темами дисципліни. Для заочної форми навчання: блочно-модульна контрольна робота	Контроль виконання завдань (електронний та паперовий варіанти).	2,0-1,5
Підсумок			8,0-5,75
Разом			18,0-13,25

II. ЗМІСТ, ПОСЛІДОВНІСТЬ І МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ

МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 1. Сутність, розвиток та основні поняття інноваційного менеджменту

Основні положення теми

Інновація як об'єкт менеджменту. Класифікація новацій, інноваційних процесів, нововведень. Сучасні аспекти нововведень та розвиток конкуренції. Інноваційний процес та інноваційна діяльність. Життєвий цикл інновації. Особливості життєвого циклу інновацій у підприємствах ресторанного господарства і харчової промисловості. Інноваційний лаг. Еволюція розвитку теорій інноваційної діяльності. Класичні теорії інноватики. Становлення сучасних концепцій інноваційної діяльності. Інноваційний менеджмент: сутність та передумови виникнення.

Предмет та завдання інноваційного менеджменту. Інноваційний менеджмент як сукупність принципів, методів і форм управління інноваційними процесами та інноваційною діяльністю. Основні етапи і функції управління інноваціями в підприємстві. Особливості прийняття рішень в управлінні інноваціями у підприємствах ресторанного господарства і харчової промисловості.

План практичного заняття № 1

Мета заняття: вивчити правові основи інноваційної діяльності в Україні, дати характеристику основних понять інноваційної діяльності, вирішити ситуаційні завдання.

1. Сутність, ціль та завдання інноваційного менеджменту.
2. Функції і механізм інноваційного менеджменту.
3. Законодавче забезпечення інноваційних процесів.

ЗМІСТ І ПОСЛІДОВНІСТЬ ВИКОНАННЯ ЗАВДАННЯ

Завдання 1. Вивчіть основні положення Закону України щодо інноваційної діяльності та керуючись Законом України "Про інноваційну діяльність", дайте відповіді на запитання:

- 1.1 Як трактується поняття «інновація» у Законі?
- 1.2 Що мають на увазі під інноваційним проектом?
- 1.3 Що таке інноваційна діяльність?
- 1.4 Що означає поняття «інноваційна продукція»?

1.5 Які пільги по оподаткуванню можуть використовувати суб'єкти ринку якщо вони займаються реалізацією інноваційних проектів по пріоритетних напрямках НТП, обумовленим державою.

1.6 Що є об'єктом інноваційного менеджменту?

Результати вивчення Закону «Про інноваційну діяльність» доцільно оформити у вигляді таблиці такої форми:

Таблиця 1.1

№з/п	Питання	Відповідь	Стаття...

Завдання 2. Ви менеджер на підприємстві, і Вам доручене організувати ведення інноваційної діяльності. У якому порядку будуть реалізовані основні етапи інноваційного менеджменту?

Використовуйте набір наступних етапів інноваційного менеджменту: управління інноваційною діяльністю, контроль за реалізацією виробництва інноваційної продукції, планування, координування виконання управлінських рішень (рекомендоване оформлення у виді схеми).

Завдання 3. Ознайомтеся з прикладами інновацій у картинках у електронних версіях і охарактеризуйте їх по класифікаційних ознаках.

Для виконання завдання 3 використовуйте візуальне супроводження з дисципліни (збірник структурно-логічних схем і таблиць (рис. 2). Результати відеоспостережень оформити у вигляді таблиці такої форми:

Таблиця 1.2.

№ ознаки	Класифікаційна ознака	Характеристика інновації по ознаці класифікації		
		I 1	I 2	I 3
1	Тип новизни			
2	Місце в системі			
3	Глибина внесених змін			
4	Сфера діяльності			
5	По технологічних параметрах			
6	Виконувана функція підприємства (харчування)			

Після виконання завдання студенти повинні:

Знати: категорії інноваційного менеджменту

Вміти: користуватися нормативними документами, що регулюють інноваційну діяльність, дати характеристику інновації за класифікаційними ознаками.

Рекомендована література для вивчення теми: [2], [12, с.4-7], [13, с. 6-22], [14, с.532-534], [15, с. 8-25], [17, с. 5-10], [18, с. 6-10, с. 26-39, с. 43-46], [19, с. 6-21], [20, с. 763-768], [21, с.20-32], [23], [24, с.13-43], [25], [28, с. 428-435]

Тема 2. Інноваційна діяльність як об'єкт інноваційного менеджменту

Основні положення теми

Інноваційна діяльність як каталізатор розвитку науково-технічного прогресу і економіки. Поняття інноваційної діяльності, її різновиди і складові. Фундаментальна наукова діяльність. Прикладні науково-дослідні розробки. Проектно-конструкторська, науково-технічна, виробнича інноваційна діяльність. Оцінка факторів впливу зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства на інноваційну діяльність.

Інноваційна сфера: сутність, елементи, механізм здійснення. Характеристика інноваційної інфраструктури. Ринок новацій. Ринок інвестицій. Ринок чистої конкуренції нововведень. Підприємства ресторанного господарства та харчової промисловості як суб'єкти інноваційної сфери.

План практичного заняття № 2

Мета заняття: навчитися розрізняти складові компоненти інноваційної сфери, вирішити ситуації стосовно різних етапів інноваційного процесу та вміти рахувати інноваційний лаг .

1. Визначення етапів інноваційного процесу і виду інноваційної діяльності;
2. Реалізація функцій інноваційного менеджера за сучасних умов господарювання.
3. Визначення елементів інноваційної сфери

ЗМІСТ І ПОСЛІДОВНІСТЬ ВИКОНАННЯ ЗАВДАННЯ

Завдання 1. Зобразите схему складових компонентів інноваційної сфери. Підберіть до кожного з компонентів інноваційної сфери відповідні приклади. (перелік можливих прикладів даний нижче).

Приклади: кошти, патент, авторське право, новий продукт, нова технологія, виготовлення нового продукту, використання права по наданню нової послуги, портфельні інвестиції, цінності, інвестиційні біржі, комерційні банки, брокери, готування нового фірмового блюда.

Завдання 2. Вирішіть ситуації і відповісти на питання. Замалюйте всі етапи інноваційного процесу і відзначте зірочкою (*) той етап, що описується в ситуації.

Ситуація 1. Підприємство харчування прийняло рішення удосконалити виготовлення готової продукції. З цією метою була куплена ліцензія по виготовленню даної продукції і придбане нове обладнання, що скорочує витрати виробництва і поліпшує якість готових виробів.

Ситуація 2. ХДУХТ здійснює розробку нових технологій по готуванню нових продуктів у харчовій промисловості.

Ситуація 3. Торгово-виробниче підприємство робить нові види продукції і реалізує їх в оптовій і роздрібній мережі.

Ситуація 4. Фахівці ХДУХТ розробляють концепції різних теоретичних положень. Наприклад, кафедра менеджменту розробляє основні положення по стандартизації і сертифікації ресторанного бізнесу, нові рекомендації з формування іміджу окремих підприємств і т.п.

Завдання 3. Використовуючи малюнок по етапах інноваційного процесу в завданні 2, поррахуйте інноваційний лаг нового технологічного процесу. Якщо за часом кожен етап дані такі показники:

1. Фундаментальні дослідження – 5 років
2. Науково-дослідні розробки 4 роки
3. Дослідно-конструкторські розробки - 3 роки
4. Підготовка й освоєння у виробництві – 1 рік
5. Виробництво нової продукції або надання нової послуги - 10 років.

Для відповідей на завдання 1,2,3 використовуйте візуальне супроводження (збірник структурно-логічних схем і таблиць (для 1 завдання - с.2, для завдань 2 і 3 – с. 3).

Після виконання завдання студенти повинні:

знати: складові інноваційної сфери і етапи інноваційного процесу.

вміти: проаналізувати складові інноваційної сфери та інноваційного процесу, зробити висновки.

Рекомендована література для вивчення теми: [2], [12, с. 7-15], [14, с.534-539], [15, с. 56-62, с. 68-75] [18, с. 7-8, с. 39-43],

Тема 3. «Державна підтримка інноваційної діяльності»

Основні положення теми

Основні принципи і напрямки розвитку інноваційної діяльності в Україні. Роль держави в здійсненні інноваційної діяльності. Інновація як фактор економічного зростання. Основні принципи і напрямки державної політики в науковій та інноваційній діяльності. Значення інноваційної діяльності для формування сучасної моделі економічного зростання національної економіки України.

Державне регулювання інноваційної діяльності. Способи державного впливу на ефективність інноваційних процесів. Методи державної підтримки інноваційної діяльності. Формування національної моделі регулювання інноваційної діяльності. Вплив державних, приватних і громадських структур на розвиток інноваційної діяльності. Державні стратегії інноваційного розвитку. Стратегії держави в інноваційній діяльності: активного втручання, децентралізованого втручання, змішана. Особливості реалізації стратегій держави в інноваційній діяльності у провідних індустріальних країнах та в Україні.

План практичного заняття № 3

Мета заняття: дати характеристику різним моделям інноваційної діяльності.

1. Регулювання інноваційної діяльності в Україні.
2. Визначення стратегії розвитку держави в інноваційній діяльності.

ЗМІСТ І ПОСЛІДОВНІСТЬ ВИКОНАННЯ ЗАВДАННЯ

Завдання 1. Одним із принципів державної політики у науковій та інноваційній діяльності є концентрація ресурсів на пріоритетних напрямках наукового розвитку. Ознайомтеся з Законом України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» от 16.01.2003 № 433-IV, і дайте відповіді на питання:

1.1 *Яка правова основа формування та реалізації пріоритетних напрямів інноваційної діяльності?*

1.2 *Що таке пріоритетні напрями інноваційної діяльності? Які вони бувають?*

1.3 *Які сьогодні пріоритетні напрями нашої держави?*

1.4 *Які ще є категорії інноваційного менеджменту у рамках Закону?*

Коротко запишіть визначення

Для виконання завдання 1 скористайтеся Законом «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності» (1-с.1, 2 –с.2-3; 3-с.5; 4 – с.2). Результати виконання роботи рекомендуємо оформити у виді таблиці 1:

Таблиця 3.1.

Питання	Відповідь	Джерело, стаття...

Завдання 2. Охарактеризуйте види інноваційної політики різних країн відповідно до ситуації, укажіть приклади країн.

Ситуація А. Японія прийняла інноваційну модель розвитку держави, що стала головною складовою її економічного росту. Держава утворила безліч СЭЗ, надала пільги підприємцям, особливо тим, що займаються реалізацією інноваційних проектів по пріоритетних напрямках країни. Яку стратегію інноваційного розвитку вибрало цю державу?

Ситуація В. Україна й інші члени СНД в умовах ринкової економіки стали приділяти увагу конкурентноздатності підприємств, орієнтуючись на розвитку країни ринкової економіки. Який вид інноваційної політики (стратегія) даних держав?

Для виконання скористайтеся лекційним матеріалом за темою 3 «Державна підтримка інноваційної діяльності» і візуальним супроводженням (збірник структурно-логічних схем і таблиць (рис. 3).

Таблиця 3.2.

№ з/п	Питання (коротко)	Приклад країни	Стратегія держави

Після виконання завдання студенти повинні:

знати: поняття «інноваційна політика», пріоритетні напрями інноваційної діяльності.

вміти: працювати із законодавчими та нормативними актами про інноваційну діяльність, аналізувати інноваційну політику країни.

Рекомендована література для вивчення теми: [1], [3]-[11], [14, с. 540-541], [15, с. 25-50], [17, с. 119-129], [21, с. 32-53, 138-205], [24, с. 46-73, с. 402-406].

Тема 4. Організаційні форми інноваційної діяльності.

Основні положення теми

Поняття організаційної структури інноваційного менеджменту
Особливості організаційних структур управління інноваційною діяльністю.
Організаційні структури інноваційного менеджменту: програмні, дисциплінарні, етапно-фазові, змішані, матричні, едхократичні, багатомірні, з орієнтацією на ринок.

Організаційні форми інноваційного менеджменту. Види наукових, проектних та інноваційних організацій. Класифікація та характеристика організацій за секторами наукової діяльності
Конкуренція та кооперація в галузі сучасних інноваційних технологій. Форми інтеграції науки і виробництва: «технопарк», «технополіс», «інкубатор інновацій». Малий інноваційний бізнес. Інноваційні венчурні фонди. Формування стратегії інноваційної діяльності підприємства. Поняття інноваційної стратегії. Формування та вибір інноваційної стратегії: наступальної, оборонної, авангардної, імітаційної.

План практичного заняття № 4.

Мета заняття: дати характеристику різним організаційним структурам інноваційного менеджменту.

1. Визначення підприємств і організацій за секторами інноваційної діяльності.
2. Види організаційних структур в інноваційному менеджменті, визначення їх типів за ситуаціями.
3. Побудова ОСУ відповідно індивідуальних завдань

ЗМІСТ І ПОСЛІДОВНІСТЬ ВИКОНАННЯ ЗАВДАННЯ

Завдання 1. Дані підприємства й організації: вузи, асоціації, науково-дослідницькі лабораторії при приватній компанії, пенсійні фонди, Адміністрація міста, державний інноваційний центр, кафе, кондитерська фабрика, , науково-дослідні інститути, Міністерство культури..

Розподілити їх по секторах наукової діяльності. Оформите відповіді у виді схеми.

Завдання 2. Прийміть рішення про вибір інноваційної фірми:

Ситуація А. Ви менеджер по інноваціях, і у Ваші плани входить створення невеликого підприємства, що буде займатися дослідженнями і розробками нової інноваційної продукції. Ви можете не тільки використовувати свої досягнення, але і продавати ліцензії на право виробництва даної інноваційної продукції іншим фірмам. Обґрунтуйте відповідь

Ситуація Б. Підприємство планує використовувати вже відомі продукти та технології на етапі падіння циклу випуску продукції з метою підтримки конкурентоспроможності підприємства.

Завдання 3. Визначте яка організаційна форма інноваційного менеджменту краще підходить до ситуації:

Ситуація А. Ви маєте договір між трьома фірмами передових галузей господарства о майбутньому співробітництві, а також підтримку 5 університетів, 2 НДІ, територію з сучасною архітектурою, сіттю доріг і т. п. Біля вашої майбутньої структури є місто з населенням 500 тис. чол., з аеропортом та залізничним вокзалом.

Ситуація Б. Промислові компанії планують створити нові безвідхідні технології, вони технологічно та кооперативно можуть бути пов'язані, що зменшить їх витрати виробництва, забезпечить стабільність поставок, поліпшить управління повним технологічним циклом і т. п.

Ситуація В. Підприємства об'єднуються в рамках міжфірмового співробітництва для досягнення результатів у сумісних дослідженнях. Одною з головних позицій мотивації є отримання передової технології виробництва.

Завдання 4 Спроектуйте організаційну структуру підприємства, що буде впроваджувати інновацію.

Підприємство та інновацію можна студент може обрати самостійно або за вибором викладача, дайте обґрунтування. Назвіть які організаційні форми інноваційної діяльності може використовувати підприємство.

Використовуйте:

1. Лекційний матеріал за темою 4. «Організаційні форми інноваційної діяльності»
2. Види інновацій з бази інновацій з дисципліни.
3. Довідник підприємств.

План практичного заняття №5.

Мета заняття: охарактеризувати типи інноваційних стратегій та вміти визначати їх відповідно обраним цільовим критеріям та умовам зовнішнього і внутрішнього середовища.

1. Визначення типів інноваційних стратегій.
2. Блочно-модульне тестування

ЗМІСТ І ПОСЛІДОВНІСТЬ ВИКОНАННЯ ЗАВДАННЯ

Завдання 1.

Які типи інноваційних стратегій підприємств описані у ситуаціях:

Ситуація А: венчурна фірма планує патентування нової технології випуску м'ясних полуфабрикатів. При цьому її технологія дуже схожа на розробку одної з відомих фінансово-промислових груп. Тому фірма використовує усі шанси вийти першою на ринок нововведень.

Ситуація Б: Сіть ресторанів швидкої їжі підтримує своє позиції на ринку за допомогою постійного розширення асортименту, надання нових послуг і т.п. Директор сеті ресторанів створив відділ науково-дослідних розробок.

Ситуація В: ТНК (транснаціональна корпорація) використовує новації та інновації конкурентів як приклад для створення нового виду продукції-аналогу, яка задовольняє теж самі вимоги споживача, як і попередні інновації конкурентів.

Для виконання скористайтеся лекційним матеріалом за темою 4, візуальним супроводженням з дисципліни, алгоритмом визначення інноваційної стратегії на основі методу SPACE-аналізу (Додаток А).

Таблиця 5.1

№ з/п	Питання (коротко)	Стратегія підприємства

Після виконання завдань за темою студенти повинні:

знати: поняття «інноваційне підприємство», «організаційна форма інноваційної діяльності», види організаційних структур інноваційного менеджменту, стратегії у науковій та інноваційній діяльності.

вміти: аналізувати підприємства за секторами наукової діяльності та видами організаційних структур, ідентифікувати підприємства за різними інноваційними стратегіями.

Рекомендована література для вивчення теми: [12, с. 163-196], [13, с. 22-34с. 74-92, с. 115-140], [14, с. 542-544], [15, с. 77-117], [16], [17, с. 10-38], [18, с. 16-19, с. 141-170], [19, с. 42-61, с. 62-83], [21, с. 231-256], [24, с. 75-106, с. 341- 395].

МОДУЛЬ 2. УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Тема 5. «Управління інноваційним розвитком організації»

Основні положення теми

Управління прогресивними виробничими технологіями в організаціях. Зміст та класифікація прогресивних технологій. Особливості технологічного процесу підприємств торгівлі, ресторанного та готельного господарства, туризму і харчової промисловості. Тенденції розвитку сучасних виробничих технологій. Системний підхід та можливості його використання для аналізу інновацій у виробничих технологіях. Аналіз інноваційних можливостей організації. Аналіз конкурентних переваг організації для здійснення інноваційної діяльності.

Управління проектуванням нової продукції. Система планування інновацій, сутність і основні види. Науково-технічне прогнозування. Сутність проектного управління. Основні цілі, завдання та вимоги управління проектуванням нової продукції. Основні види проектування інновацій. Організаційно-технологічна підготовка виробництва новацій. Організація НДДКР. Зміст та особливості науково-дослідної роботи на підприємствах галузі. Управління якістю і конкурентоспроможністю нової продукції в підприємствах галузі. Можливість застосування «будинку якості» при управлінні конкурентоспроможністю інновації. Управління витратами в інновації.

План практичного заняття № 6.

Мета заняття: дати характеристику різним видам виробничих технологій, проаналізувати фактори впливу на прогрес технологій.

1. Визначення характеристики нових технологій за класифікаційними ознаками.

2. Експертна оцінка впливу факторів на використання нових технологій на підприємствах галузі і прийняття рішення щодо вибору кращої з них.

3. Аналіз діяльності підприємств, які використовують інновації за допомогою “будинку якості”.

4. Визначення витрат на нововведення та їх оптимізація.

ЗМІСТ І ПОСЛІДОВНІСТЬ ВИКОНАННЯ ЗАВДАННЯ

Завдання 1. Охарактеризуйте по класифікації два види технологій по наступних ситуаціях:

Ситуація 1. Підприємство харчування робить нові види напівфабрикатів. Реалізація подібного проекту була можлива завдяки удосконаленню технологічного процесу і технічному переоснащенню.

Ситуація 2. Кафе-бар пропонує клієнтам нові фірмові коктейлі, на які більший попит через більш високі смакові якості.

Для виконання завдання 1 використовуйте:

1. Лекційний матеріал за темою 5 та оформите як таблицю.

Таблиця 6.1. Характеристика технологічних процесів

№ з/п	Ознака класифікації	Види технологій	
		1	2
1	Рівень, склад		
2	Область застосування		
3	Динаміка розвитку		
4	Потреба в ресурсах		
5	Рівень опису		
6	Якість переробки		
7	Призначення		
8	Пріоритети створення		

Завдання 2.

Охарактеризуйте технологію готування нового продукту по даній ситуації за її складовими технологічними продуктами?

У кафе великий попит у клієнтів склався на нові види тістечок. Тістечка виготовляється на новому обладнанні і вітчизняній сировині. Завдяки новій технології готування на новий продукт менше витрачаються ресурси виробництва і він більш конкурентоздатний на ринку.

Для виконання завдання 2 використовуйте

1. Лекційний матеріал за темою 5 «Управління прогресивними виробничими технологіями» та оформите таблицю 6.2.

Таблиця 6.2. Характеристика нового технологічного процесу по ресурсному забезпеченню для тістечка «Ніжність»

ПМ	ПІ	ПЕ

Завдання 3.

Проаналізуйте по факторах впливу на технологію виробництва будь-яке підприємство харчування та порівняйте його з оцінкою експертів за прикладом.

Приклад. Закусочна «Бістро» виготовляє нові блюда, собівартість яких не нижче, ніж у конкурентів, але оформлення, і обслуговування вище. При цьому асортимент нових блюд досить високий.

Для виконання завдання необхідно визначити пріоритетність факторів впливу, потім за допомогою бального методу охарактеризувати технологічні зміни у підприємстві та порівняти загальний результат з конкурентами (найвищий бал - 5, нищий – 1 бал). При цьому загальні результати бальної оцінки помножте на коефіцієнти пріоритету. Для аналізу процесу управління технологіями скористайтеся таблицею 6.3.

Таблиця 6.3-Фактори впливу на прогрес технології

№ з/п	Фактори впливу на прогрес технології	Коефіцієнт пріоритету, R_i	Підприємства харчування						
			1		2		3		
			Бал, X_i	$X_i * R_i$	Бал, X_i	$X_i * R_i$	Бал, X_i	$X_i * R_i$	
1	Ступінь впливу процесу реалізації продукції й організації її споживання(обслуговування)	0,15							
2	Ступінь впливу процесу виробництва продукції	0,20							
3	Ступінь впливу процесу праці працівника	0,15							
4	Ступінь впливу інформаційного процесу	0,10							
5	Ступінь впливу технологічного процесу	0,20							
6	Ступінь впливу процесу виробництва знань	0,20							
	Разом	1,00							
	Загальний результат, у балах $\sum X_i * R_i$								

Після виконання завдання студенти повинні:

знати: управління процесом створення і освоєння виробничих технологій.

вміти: дати характеристику різним видам виробничих технологій, проаналізувати фактори впливу на прогрес технологій.

Рекомендована література для вивчення теми: [13, с. 296-313], [14, с. 546-551, с. 553-567], [15, с. 118-132, с. 213-248, с. 284-310], [19, с. 95-105], [21, с. 84-137], [26, с. 216-235, с. 241-246], [27, с. 163-177, с. 179-211]

Тема 6. «Управління інноваційним проектом»

Основні положення теми.

Інноваційний проект: поняття, основні етапи розробки і реалізації. Суть інноваційного проекту і його основні складові. Управління інноваційним проектом як процес прийняття і реалізації управлінських рішень. Процедура розробки інноваційного проекту. Управління реалізацією інноваційного проекту. Забезпечення інноваційного проекту: інформаційне, інвестиційне, ресурсне. Створення і використання різних організаційних форм проектного управління. Особливості управління персоналом в процесі реалізації інноваційного проекту.

Управління конкурентоспроможністю та маркетингом інноваційного проекту. Управління конкурентоспроможністю та якістю нової продукції. Управління маркетинговими службами і контроль за забезпеченням конкурентоспроможності інноваційного проекту.

План практичного заняття № 7.

Мета заняття: охарактеризувати життєвий цикл інновації та визначити послідовність реалізації інноваційного проекту.

1. Надати характеристику основних етапів життєвого циклу інноваційної продукції.

2. Визначити основні положення щодо інноваційного проекту: сутність, складові бізнес-плану.

3. Порівняти інноваційні проекти відомих компаній на основі візуального супроводження за критеріями ступеню новизни інновації, її ефективності та впливу на навколишнє середовище і здоров'я людини.

4. Розробити на прикладі діючих або віртуальних підприємств концепт бізнес-плани інноваційних проектів.

ЗМІСТ І ПОСЛІДОВНІСТЬ ВИКОНАННЯ ЗАВДАННЯ

Завдання 1. Вирішить ситуаційні завдання.

Підприємство прийняло рішення про випуск нової кондитерської продукції, при цьому:

Ситуація А: Підприємство буде використовувати нову технологію, на яку вона придбала ліцензію, а також модернізує своє обладнання.

Ситуація Б. Почався аналіз ринку, попиту на нову продукцію, вивчення вимог споживача, можливих ринків збуту, кращих сегментів ринку

Ситуація В. Розробляються рецептури на нову продукцію, аналізується біологічна цінність, санітарно-гігієнічні і мікробіологічні показники, створюється документація для стандартизації та сертифікації продукції.

Для рішення ситуаційних завдань необхідно дати відповіді:

1. Який життєвий цикл має нова продукція ?
2. Визначте стадію життєвого циклу інноваційної продукції, яка описується у ситуації.

Намалюйте схему ЖЦП, скориставшись збірником структурно-логічних схем у візуальному супроводженні з дисципліни (рис.5).

1. Відповіді оформити у таблицю 7.1, скориставшись лекційним матеріалом за темою 7.

Таблиця 7. 1. Характеристика життєвого циклу продукції

№ з/п	Ситуація	Назва етапу життєвого циклу продукції
1	А	
2	Б	
3	В	

Завдання 2. Вирішіть кросворд за етапами інноваційного проекту і відгадайте ключове слово.

1. Що виникає на першому етапі, перед тим як проект почне своє існування?
2. Як називається стадія, на якій проект реалізується в дійсності на підприємстві?
3. Який аналіз проводять на першому етапі інноваційного проекту, який пов'язаний з захистом авторських прав на виробництво якогось нового продукту?
4. Яка процедура зможе підтвердити чекання Вас як керівника підприємства в подальшій реалізації проекту після закінчення якогось виробничого циклу?
5. Як коротенько називається пакет повної технічної, фінансової документації по проекту?
6. Що є результатом реалізації проекту?

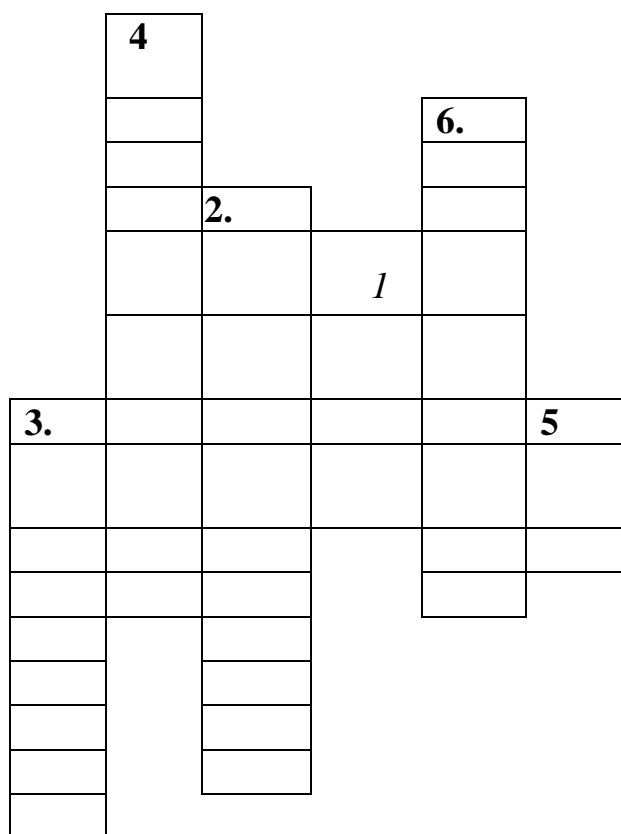


Рис. 7.1. Кросворд для відповідей на завдання 2

Завдання 3. Розробить коротку характеристику бізнес-плану інноваційного проекту випуску нової продукції.

Використовуйте:

1. Лекційний матеріал за темою 7.
2. Приклади короткої характеристики бізнес-плану відомих підприємств (бізнес-план виробництва соєвого молока, кафе швидкого обслуговування та інші).

Після виконання завдання студенти повинні:

знати: основні етапи життєвого циклу продукції, етапи реалізації інноваційного проекту, характеристику бізнес-плану під інноваційний проект.

вміти: характеризувати етапи життєвого циклу інновації та проекту, розробляти ТЕО проекту.

Рекомендована література для вивчення теми: [2], [11], [13, с. 93-114, с. 250-256], [14, с. 544-546], [15, с.146-207, 249-284], [20], [26, с. 165-209, с. 225-235]

Тема 7. «Управління ризиками в інноваційній діяльності»

Основні положення теми

Ризики в інноваційній діяльності. Ризик в інноваційній діяльності, його класифікація. Кількісна оцінка ризиків. Методи аналізу невизначеності та ризику. Методи управління ризиками при здійсненні інноваційної діяльності. Особливості оцінки ризику на підприємствах торгівлі, туризму, готельного і ресторанного господарства.

План практичного заняття № 8.

Мета заняття: дати характеристику різним видам ризику інноваційної діяльності, визначити основні методи оцінки та управління ризиками інновацій.

1. Визначити різні види ризику інноваційної діяльності.
2. Надати характеристику основним методам оцінки ризику інновацій.
3. Вирішити ситуаційні завдання щодо зменшення можливого ризику на основі наданої інформації.

ЗМІСТ І ПОСЛІДОВНІСТЬ ВИКОНАННЯ ЗАВДАННЯ

Завдання 1.

Охарактеризуйте різні види ризику інновацій та методи, які приймаються за ситуаціями:

Ситуація А. Інвестори будівництва нового хлібокомбінату, де буде застосовуватися нова технологія виробництва, можуть приймати такий проект, передбачувані доходи від якого здатні покрити витрати на його реалізацію і принести прибуток не менше банківського відсотка. Вони розрахували, що можуть уникнути ризику незавершеного будівництва, неповернення кредиту і т.д.

Ситуація Б. Виробництво нових тісто чек буде реалізується завдяки довгої роботи над проектом, підвищення його якості та плідної підготовки.

Ситуація В. При реалізації проекту планується врахувати вплив зовнішніх факторів та забезпечити, наприклад страхування майна та інших об'єктів інноваційної діяльності.

Ситуація Г. Керівники проекту створення нових хлібобулочних виробів запропонували розділити відповідальність наступних неприємних подій між усіма засновниками та робітниками підприємства

Завдання 2 Розрахуйте ціну ризику, якщо:

1) Від використання нової технології виробництва кондитерської продукції очікується прибуток у розмірі 100 тис. ум. од. у рік, ймовірність втрати прибутку при несприятливому результаті -0,2,

2) Розширення асортименту хлібозаводу дозволило підвищити результати діяльності підприємства. У перший рік прибуток становив 200

тис. ум. од., наступного року планується одержати прибуток на 25% більший, у порівнянні зі першим роком реалізації проекту. Ймовірність успішного результату в наступному році за прогнозами експертів буде коливатися від 0,80-0,85.

Використовуйте метод визначення ціни ризику з урахуванням експертної оцінки.

$$Ц_r = П_п. - П_п. * P_i + П_п. * P_j$$

Де Ц — ціна ризику, Пп — плановий прибуток без обліку ризику,

P_i — ймовірність втрати прибутку при несприятливому результаті;

P_j — ймовірність успішного результату.

Завдання 3. З урахуванням класифікаційних ознак інновацій, розрахуйте рівень інноваційного ризику. Приклади для оцінки інновації студент обирає самостійно або за вибором викладача. Для виконання завдання використовуйте методику експертної оцінки та рекомендовані рівні ризику інновацій (табл. 8.1, рис. 8.1).

Таблиця 1 - Класифікаційні чинники й групи ризику інновацій для підприємств галузі.

Класифікаційні чинники груп	Значення ознак груп ризику для інновацій і інноваційних процесів					
1. Вид нововведення	(8) Нова ідея	(4) Нове рішення	(7) Новий продукт	(6) Нова технологія (метод)	(4) Нова структур а	(5) Нова послуга
2. Сфера використання	(4) Організація й управління		(7) Вироб нича	(6) Фінанси й економіка	(5) Соці аль- на	(3) Юриспру- денція
3. Рівень розвитку інновації	(7) Введення на ринок			(4) Ріст	(5) Зрілість	(8) Спад
4. Ступінь новизни	(8) Базові (радикальні)			(4) Поліпшуючі	(2) Модифікаційні	
5. Масштаб поширення	(5) Підприємство			(6) Область	(7) Держава	
6. Рівень розвитку організації	(8) Створення	(6) Становле ння	(2) Зрілість	(3) Реструктури зація	(7) Спад	
7. Функція підприємства	(7) Виробництво			(5) Реалізація	(5) Організація споживання	
8. Технологічний параметр	(6) Продукт			(5) Процес		
9. Місце в системі	(3) На вході			(7) На виході	(5) Системної структури	

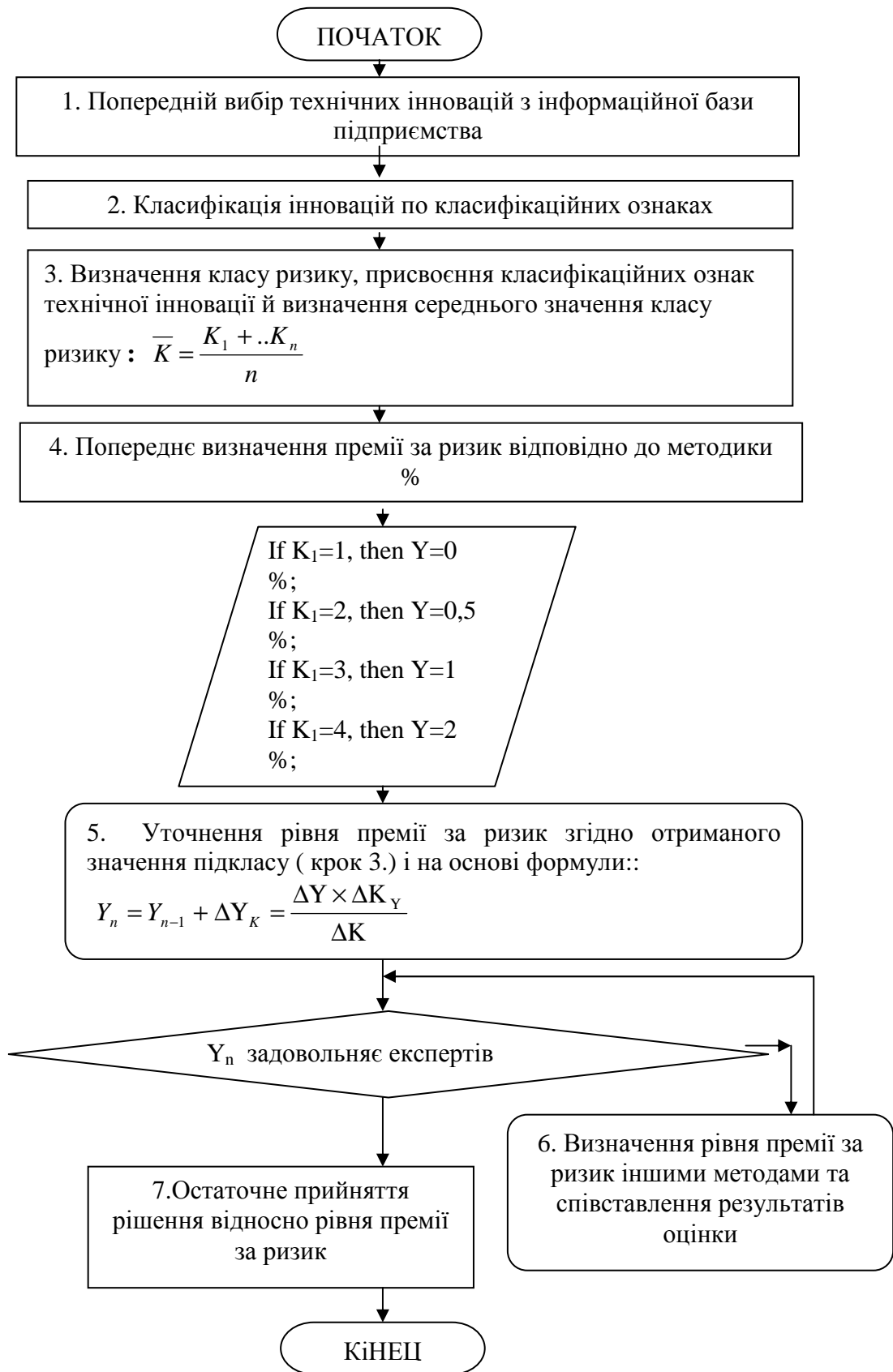


Рис. 8.1 Алгоритм визначення ризику інновації

Після виконання завдання студенти повинні:

знати: методи оцінки ризику інновацій та управління ризиками в інноваційної діяльності

вміти: розраховувати ціну ризику, визначати середній рівень ризику інновацій для дисконтування

Рекомендована література для вивчення теми: [12, с. 356-384], [15, 132 -146], [19, с. 90-92], [21, с. 206-233], [29].

Тема 8. «Оцінка ефективності інновацій»

Основні положення теми

Ефективність інноваційної діяльності. Види ефектів від інновацій. Характеристика результатів і ефективність витрат на інноваційну діяльність. Методи оцінки ефективності інновацій.

Економічна ефективність інновацій та методи її оцінки. 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. Проектні ризики в оцінці ефективності інноваційних проектів.

Практичне заняття 9

Мета заняття: дати характеристику різним методам оцінки інновацій і визначити ефективність інноваційних проектів.

1. Визначити основні методи оцінки ефективності інноваційної діяльності на підприємствах торгівлі, ресторанного та готельного господарства, туризму, харчової промисловості.

2. Розглянути ситуаційні завдання щодо ефективності інноваційної діяльності, використовуючи показники ефективності інновацій та різні методи їх оцінювання.

ЗМІСТ І ПОСЛІДОВНІСТЬ ВИКОНАННЯ ЗАВДАННЯ

Завдання 1. Проаналізуйте ефективність інновацій і допоможіть прийняти управлінське рішення інноваційному менеджеру, що оцінює три проекти за наступними даними (табл. 9.1):

Таблиця 9.1 - Оцінка інноваційних проектів.

№з/п	Показники	Варіанти проектів		
		1	2	3
1.	Початкові інвестиції в інновації, К	25	35	70
2.	Результат в t-й рік (період експлуатації 5 років), Рі	25, 30, 40, 28, 23	30,40,45,40,35	60,62,70,55,50
3.	Кі - розмір інвестицій в інновації в і-й рік	25	35, 5, 10	70, 7
4.	Коефіцієнт дисконтування, αt	15, 17, 20, 25, 22		
1	Інтегральний ефект, Е			
2	Індекс прибутковості, Іп			
3	Період окупності, Т			

Використовуйте наступну модель розрахунку:

Таблиця 9.2 - Модель розрахунку економічної ефективності інновацій

Показник	Модель розрахунку	Умовні позначення
Інтегральний ефект	$E_{ін} = \sum (P_i - K_i) \cdot at$	P _i - результат у і-й рік; K _i - інноваційні витрати в і-й рік; at - коефіцієнт дисконтування;
Коефіцієнт дисконтування	$at = \frac{1}{(1+r)^i}$	r – ставка дисконтування I – номер року, період
Індекс прибутковості інновацій	$I_{п} = \sum P_i * at / \sum K_i * at$	
Період окупності, Т	$T = \frac{K}{P_{tcp}}$	K-початкові витрати Тр - розрахунковий рік; Рtcp – середні результати у періоді

Завдання 2. Вирішите ситуацію за допомогою Функціонально-Вартісного Аналізу який з варіантів краще щодо використання інновації?

Таблиця 9.3 - Варіант 1.

Функції	Значення параметра функції Зп	Питома вага критерію по витратах, (Ув) %	Коефіцієнт витрат за функціями
1	2	3	4
1	50	70	
2	30	20	
3	20	10	
Разом:	100	100	

Таблиця 9.4. - Варіант 2

Функції	Значення параметра функції, Зп, %	Питома вага критерію по витратах, (Ув), %	Коефіцієнт витрат за функціями
1	2	3	4
1	50	65	
2	40	25	
3	10	10	
Разом:	100	100	

Використовуйте:

1. Лекційний матеріал до теми 8. Відповідно до даної методики

$$K_{вф} = U_{в} / Z_{п} ,$$

Де $U_{в}$ – питома вага критерію по витратах, %;

$Z_{п}$ – значення параметра функції, %.

Завдання 3. Вирішите ситуацію.

Ви менеджер кафе, у якому є проблеми з якістю обслуговування клієнтів. Які методи Ви можете використовувати, щоб оцінити ці питання й удосконалити процес обслуговування клієнтів.

Вихідні дані: несвоєчасна подача страв офіціантами, відсутність наборів буває у обідню перерву, відсутність міст та недоліки у розрахунках бувають у обід та увечері, зменшення асортименту страв - увечері.

Рекомендації: Спробуйте оцінити за допомогою аналізу Паретто, методу контрольних аркушів. Для цього використовуйте лекційний матеріал за темою 8. Використовуючи метод контрольних аркушів, візьміть до уваги, наприклад, що гірший показник – 3 бали.

Після виконання завдання студенти повинні:

знати: показники ефективності інновацій, класифікацію методів по оцінці інновацій та основні прийоми їх застосування.

вміти: розраховувати ефективність інновацій, аналізувати інновації за методом ФСА, аналізом Паретто та іншими методами.

Рекомендована література для вивчення теми: [12, с. 273-296], [17, с. 130-141], [18, с. 186-189,] [19, 118-126], [22], [24, с. 527-542], [27], [28], [29].

III. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ

Органічною складовою навчального процесу є контроль рівня знань студентів. Під час вивчення дисципліни застосовується поточний, проміжний і підсумковий контроль знань. Всі вказані види контролю тісно взаємопов'язані та використовуються так, щоб стимулювати ефективну роботу студентів, забезпечити об'єктивне оцінювання рівня їх, знань.

Оцінювання знань, умінь та навичок студентів під час практичних занять з дисципліни здійснюється у процесі:

- а) обговорення актуальних питань дисципліни (виступи студентів);
- б) аналізу конкретних ситуацій;
- в) розв'язання практичних завдань;
- г) поточного тематичне тестування (протягом 10-15 хв.);
- д) перевірки виконання домашніх завдань.

Перевірка та оцінювання знань студентів з дисципліни може проводитись кількома методами:

1. Поточний контроль:

- а) оцінювання знань студентів під час практичних занять;
- б) оцінювання знань з використанням поточних тематичних тестів;
- в) виконання домашніх завдань.

2. Проміжний контроль:

- а) проведення підсумкової контрольної роботи за окремими модулями дисципліни.

3. Підсумковий контроль:

- а) проведення заліку або іспиту з усього курсу.

Оцінювання знань студентів під час практичних занять проводиться за 5-бальною шкалою за такими критеріями:

1) розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються;

2) ступінь засвоєння фактичного матеріалу дисципліни;

3) обізнаність з основною (обов'язковою) та додатковою літературою, а також із сучасною вітчизняною та зарубіжною літературою з питань, що розглядаються;

4) уміння поєднувати теорію з практикою при розгляді ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків, тощо при виконанні завдань, внесених на розгляд аудиторії;

5) логіка, структура, стиль викладу матеріалу при виступах в аудиторії, вміння захищати свою позицію та здійснювати узагальнення інформації, отриманої з доповідей інших осіб.

Умовою допуску до іспиту є виконання вище перерахованих типів робіт протягом вивчення курсу.

Для оцінювання рівня відповідей студентів на теоретичні запитання з фахових дисциплін використовуються такі критерії:

✓ відмінному рівню відповідає виявлення всебічного системного і глибокого знання програмного матеріалу; засвоєння основної і додаткової літератури; чітке володіння понятійним апаратом, методами, методиками та

інструментами, передбаченими програмою дисципліни; уміння використовувати їх для розв'язання як типових, так і нетипових практичних ситуацій; виявлення творчих здібностей у розумінні, викладі і використанні навчально-програмного матеріалу;

✓ задовільному рівню відповідає виявлення знань основного програмного матеріалу; засвоєння в основному інформації лекційного курсу; володіння необхідними методами, методиками та інструментами, передбаченими програмами; вміння використовувати їх для розв'язання типових ситуацій з допущенням окремих незначних помилок;

✓ незадовільному рівню відповідає виявлення значних прогалин у знаннях основного програмного матеріалу; володіння окремими поняттями, методиками та інструментами із допущенням при їх, використанні принципових помилок.

З метою об'єктивної оцінки знань і вмінь, набутих студентами під час проведення практичних занять з дисципліни за *Болонською системою* враховують такі критерії:

- оцінка студента складається із суми балів, які виставляються викладачем на основі розгляду усіх видів робіт студента, які входять до програми вивчення дисципліни.

- підсумкова оцінка знань, умінь та навиків студента встановлюється за 100-бальною шкалою із подальшим переведенням її у чотирибальну оцінку.

- переведення балів підсумкової оцінки у традиційну чотирибальну оцінку здійснюється за шкалою: «незадовільно» — до 59 балів включно; «задовільно» — від 60 до 74 балів; «добре» — від 75 до 89 балів; «відмінно» — від 90 до 100 балів 90.

FX означає: «незадовільно» – необхідно виконати певну додаткову роботу для успішного складання;

F означає: «незадовільно» – необхідна значна подальша робота.

Включення даних про незадовільні оцінки до залікової книжки є не обов'язковим. Шкала балів, які враховуються при виставленні підсумкової оцінки за результатами вивчення дисципліни, наведена нижче (табл. 2).

Таблиця 2 - Переведення 100-бальної шкали оцінювання в 4-и бальну та шкалу за системою ECTS

За шкалою ECTS	Оцінка за бальною шкалою, що використовується в ХДУХТ	Оцінка за 4-бальною шкалою
A	90–100	5 (відмінно)
BC	75–89	4 (добре)
DE	60–74	3 (задовільно)
FX	35–59	2 (незадовільно) з можливістю повторного складання
F	1–34	2 (незадовільно) з обов'язковим повторним проходженням практичної підготовки

Додаток А

При здійсненні комплексного оцінювання керівник може застосувати різні методи стратегічної оцінки, наприклад, СВOT та СПЕЙС-аналіз. Завдяки цим методам можна визначити вплив різних груп факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Так, СПЕЙС-аналіз визначає такі напрями факторного впливу:

- 1) фінансова сила підприємства (ФС);
- 2) конкурентноспроможність підприємства (КП);
- 3) привабливість галузі (ПГ);
- 4) стабільність галузі (СГ).

На основі вивчення ключових критеріїв за кожною групою складається матриця спрямованих базових стратегій (пропонуються відповідно до базових стратегій - інноваційні стратегії) в системі координат SPACE та будується вектор позиції підприємств, що розглядаються. Положення вектора визначає тип рекомендованої стратегії. Результати бальної оцінки показників за ключовими критеріями наведено в табл. А.1- А.2 (вищий бал = 5, нижчий = 5). Оцінювання проводить група експертів, які брали участь у попередньому оціненні.

Таблиця А.1 – Бальна оцінка критеріїв за методом SPACE для ПП кафе «Молодіжне»

Критерії	Оцінка, бали	Вага	Зважена оцінка, бали
<i>Фінансова сила підприємства (ФС)</i>			
Рентабельність інвестицій	2	0,3	0,6
Динаміка прибутку	1	0,3	0,3
Рівень фінансової стійкості	1	0,4	0,4
Загальна оцінка критерію			1,3
<i>Конкурентноспроможність підприємства (КП)</i>			
Частка підприємства на ринку	2	0,2	0,4
Конкурентноспроможність продукції (послуг)	2	0,6	1,2
Рентабельність реалізації продукції (послуг)	2	0,6	1,2
Загальна оцінка критерію			2,8
<i>Привабливість галузі (ПГ)</i>			
Рівень прибутковості галузі	4	0,4	1,6
Ступінь впливу законодавчих змін	3	0,3	0,9
Залежність розвитку галузі від кон'юнктури	3	0,3	0,9
Загальна оцінка критерію			3,4
<i>Стабільність галузі (СГ)</i>			
Стабільність прибутку	2	0,5	1
Рівень розвитку інноваційної діяльності в галузі	1	0,3	0,3
Маркетингові та рекламні можливості	3	0,2	0,6
Загальна оцінка критерію			1,9

Таблиця А.2 – Бальна оцінка критеріїв за методом SPACE для «Кафе-Блинная» Коломацького комбінату громадського харчування

Критерії	Оцінка, бали	Вага	Зважена оцінка, бали
<i>Фінансова сила підприємства (ФС)</i>			
Рентабельність інвестицій	2	0,3	0,6
Динаміка прибутку	3	0,3	0,9
Рівень фінансової стійкості	2	0,4	0,8
Загальна оцінка критерію			2,3
<i>Конкурентноспроможність підприємства (КП)</i>			
Частка підприємства на ринку	1	0,2	0,2
Конкурентноспроможність продукції (послуг)	3	0,6	1,8
Рентабельність реалізації продукції (послуг)	2	0,2	0,4
Загальна оцінка критерію			2,4
<i>Привабливість галузі (ПГ)</i>			
Рівень прибутковості галузі	4	0,4	1,6
Ступінь впливу законодавчих змін	3	0,3	0,9
Залежність розвитку галузі від кон'юнктури	3	0,3	0,9
Загальна оцінка критерію			3,4
<i>Стабільність галузі (СГ)</i>			
Стабільність прибутку	2	0,5	1
Рівень розвитку інноваційної діяльності в галузі	1	0,3	0,3
Маркетингові та рекламні можливості	3	0,2	0,6
Загальна оцінка критерію			1,9

Для оцінювання фінансової сили підприємства нами було обрано показники рентабельності інвестицій, динаміки прибутку і рівня фінансової стійкості (залежність від зовнішніх зобов'язань); для оцінювання конкурентоспроможності – показники частки підприємства на ринку, рентабельності реалізації продукції (товарів, послуг) та конкурентоспроможності продукції (товарів, послуг); привабливість галузі визначається рівнем її прибутковості, ступенем впливу законодавчих змін, залежністю від ринкової кон'юнктури, а стабільність галузі – стабільністю прибутку, рівнем розвитку інноваційної діяльності та маркетинговими й рекламними можливостями галузі.

Кожен показник, що характеризує ключові критерії, оцінювався за п'ятибальною шкалою на основі порівняння фактичних значень фінансових коефіцієнтів з нормальним їх рівнем для підприємства і на основі вивчення статистичної інформації щодо економічного становища галузі. Результати зваженої оцінки фінансової сили підприємства (1,3 бала – Кафе «Молодіжне» Коломацького РСТ; 2,3 – «Кафе-Блинная», Коломацький комбінат громадського харчування) свідчать про неможливість в сучасних умовах швидкої окупності вкладеного капіталу та ефективного використання ресурсів.

Рівень конкурентноспроможності підприємств (2,8 бала – Кафе «Молодіжне» Коломацького РСТ; 3,2 бала – «Кафе-Блинная», Коломацький комбінат громадського харчування) свідчить про високі можливості конкурентної поведінки підприємств, чому сприяють показники привабливості галузі (3,4 бала), але останнім часом рівень її

стабільності (1,9 бала) нижчий, що пов'язано з постійним впливом зовнішніх факторів, зокрема політичних і економічних, на діяльність підприємств.

Після отримання зважених оцінок ключових критеріїв, наступним етапом SPACE-аналізу є побудова вектору рекомендованої стратегії підприємства в системі координат SPACE, що показано на рис. А.1.

Початок вектору заходиться в точці початку координат, кінець вектору знаходиться в точці А з координатами (ф. А.1, ф. А.2):

$$\chi = \text{ПГ} - \text{КП}, \quad (\text{А.1})$$

де ПГ – привабливість галузі, КП – конкурентноспроможність підприємства;

$$Y = \text{ФС} - \text{СГ} \quad (\text{А.2})$$

де ФС – фінансова сила, СГ – стабільність галузі

Відповідно для підприємства – об'єкта оцінювання ці координати дорівнюють:

$$X_1 = 3,4 - 2,8 = +0,6; \quad X_2 = 3,4 - 2,4 = +1,0$$

$$Y_1 = 1,3 - 1,9 = -0,6; \quad Y_2 = 2,3 - 1,9 = +0,4.$$

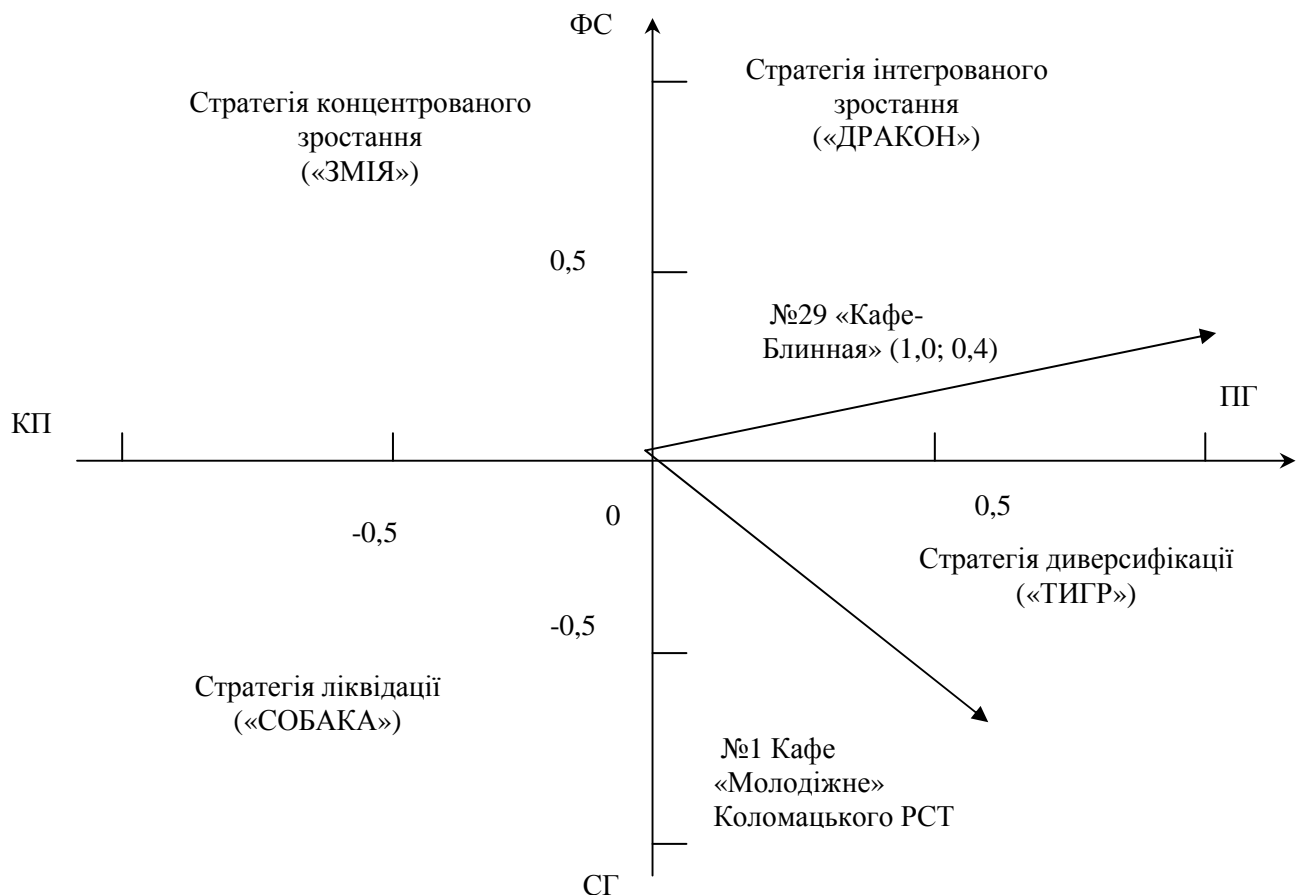


Рис. А.1. Визначення вектора базової та інноваційної стратегії підприємства в системі координат SPACE

Вектор рекомендованої базової стратегії розвитку для кафе «Молодіжне» Коломацького РСТ знаходиться в правому нижньому квадраті, що відповідає інноваційній стратегії «Тигр» підприємства (базова стратегія диверсифікації). Основні фактори, що обумовлюють вибір даної стратегії: ринки для здійснюваного бізнесу знаходяться в стані насичення або ж скорочення попиту на продукцію; поточний бізнес перевищує потреби надходження грошей, що можуть бути прибутково вкладені в інші сфери бізнесу; новий бізнес може викликати синергічний ефект, наприклад за рахунок кращого використання устаткування, сировини тощо; можуть бути залучені нові кваліфіковані службовці або ж краще використаний потенціал наявних менеджерів.

Для «Кафе-Блинная» (Коломацький комбінат громадського харчування) базовою може бути і стратегія «Дракон», незважаючи на невеликі значення вектора.

Так, для підприємства «Кафе-Блинная» (Коломацький комбінат громадського харчування), незважаючи на високий рівень ефективності інноваційної політики у межах стратегії «ТИГР», якщо підприємство залишається і розвиває цей стратегічний напрям, пропонується:

- удосконалення технічної інноваційної політики (дообладнання виробництва, придбання нових основних засобів)

- удосконалення організаційно-технологічної інноваційної політики (удосконалення технології виробництва хлібобулочних виробів з введенням нових видів сировини, БАД, пакування продукції тощо)

Наслідком цього стане розширення асортименту продукції, покращення її якості, задоволення попиту на продукцію.

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ З ДИСЦИПЛІНИ

ОСНОВНА ЛІТЕРАТУРА

Законодавча база

1. Закон України "Про авторське право і суміжні права" зі змінами та доповненнями // Відомості Верховної Ради України . - 1994. - № 13.
2. Закон України "Про інноваційну діяльність" //Відомості Верховної Ради України. - 2002. - № 36.
3. Закон України "Про пріоритетні напрями у інноваційної діяльності" від 16.01.2003 № 433-IV // Відомості Верховної Ради України. - 2003. - № 13.
4. Закон України "Про науково-технічну інформацію" зі змінами та доповненнями //Відомості Верховної Ради України. - 1993. - № 33.
5. Закон України "Про оподаткування прибутку підприємств" зі змінами та доповненнями від 28.12.1994 р. //Відомості Верховної Ради України. - 1995, - №4.
6. Закон України "Про основи державної політики у сфері науки і науково-технічної діяльності" зі змінами та доповненнями //Відомості Верховної Ради України. - 1992. - № 12.
7. Закон України "Про охорону прав на винаходи і корисні моделі" зі змінами та доповненнями //Відомості Верховної Ради України. - 1994. - № 7.
8. Закон України "Про охорону прав на знаки для товарів та послуг" зі змінами та доповненнями //Відомості Верховної Ради України. - 1994. - №7.
9. Закон України "Про охорону прав на промислові зразки" //Відомості Верховної Ради України. - 1994. - № 7.
10. Закон України "Про охорону прав на зазначення походження товарів" зі змінами та доповненнями //Відомості Верховної Ради України. - 1999. - № 32.
11. Закон України "Про інвестиційну діяльність" зі змінами та доповненнями //Відомості Верховної Ради України – 1991. - № 9.

Основні підручники та навчальні посібники

12. Михайлова Л.І. Інноваційний менеджмент. Навч. посіб. / Л. І. Михайлова. К.: ЦНЛ, 2007. – 247с.
13. Василенко В.О. Інноваційний менеджмент. Навч. посіб. / В.О. Василенко, В. Г. Шматько; за ред. В.О. Василенко. – Київ: ЦУЛ, Фенікс, 2005. – 440 с.

ДОДАТКОВА ЛІТЕРАТУРА

14. П'ятницька Г. Т. Управління підприємством в епоху глобалізму: монографія / Галіна. Тезіївна П'ятницька. - К.: «Логос», 2006.- 568 с.
15. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни. / Н.В.Краснокутська, С.В.Гарбуз; Київ. нац. екон. ун-т; под ред: А.П.Наливайко (голова) та ін. — К., 2005. — 275 с.

16. Инновационный менеджмент : учеб. для студентов вузов по спец. «Менеджмент» / [С.Д.Ильенкова, Л.М.Гохберг, Н.Д.Ильенкова и др.]; под ред. С.Д.Ильенковой. — [2-е изд., перераб. и доп.]. — М.: ЮНИТИ, 2003. — 342 с

17. Завлин П.Н. Основы инновационного менеджмента: Теория и практика: учебное пособие / под ред. проф., д.э.н. П.Н. Завлина, А.К. Казанцева, Л.Э. Миндели. — М.: Экономика, 2000. — 475 с.

18. Водачек Л. Стратегия управления инновациями на предприятии / Л. Водачек, О. Водачкова О. — М.: Экономика, 1989. — 401 с.

19. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент: навч посіб. / П.П. Микитюк. — К.: ЦУЛ, 2007. — 400 с.

20. Управление инновациями / [Гунин В.Н., Баранчеев В.П., Устинов В.А., Ляпина С.Ю.] : Гос. ун-т упр., Нац. фонд подгот. кадров; под. ред А.М.. Зобова— М.: ИНФРА-М, 2000. — 272с.

21. Сідун В.А. Економіка і організація інноваційної діяльності підприємства / Вікторія Анатоліївна Сідун - Х.: ХДАТОХ, 2000. — 128 с.

22. Скібіцький О.М.. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: навч посіб. / О.М. Скібіцький. — К.: ЦУЛ, 2009. — 408 с.

23. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент : [учеб. по спец. «Менеджмент организаций»] / Владимир Григорьевич. Медынский— М.: ИНФРА-М, 2002. — 293 с.

24. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність: підручник для ВНЗ/ Т.В. Майорова; Київ. нац. екон. ун-т ім. В.Гетьмана.-К.: ЦУЛ,2009.- 472с.

25. Санто Б. Инновация как средство экономического развития / Борис Санто: [пер. с венгерского, общая редакция и вступление от Б. В. Сазонова]/ - М.: Прогресс, 1990, - 296 с.

26. Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент : [Учеб. для студентов вузов, обучающихся по экон. и техн. спец. и направлениям] / Раис Ахметович Фатхутдинов. — СПб.: «Питер», 2007. — 448 с.

27. Шумпетер И. Теория экономического развития / Йозеф Шумпетер ; [пер. с нем. В.С. Антонова, М.С. Любекого, А.Ю. Чепуренко]. — М.: Прогресс, 1982. — 456 с.

28. Дудар Т.Г. Інноваційний менеджмент: учеб. пособие. / Т.Г. Дудар, В.В. Мельніченко — К.: ЦУЛ, 2009.- 256с.

29. Князь С.В. Інноваційний менеджмент: статико-динамічна візуалізація Навч. посібник./ Князь С.В., Георгіаді Н.Г., Топоровська Л.Й., Зінкевич Д.К. - Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. - 144 с.

ПРОГРАМНО –МЕТОДИЧНЕ ТА НАОЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. Професійний пакет Microsoft Office.
2. АРМ менеджера.
3. Відеоматеріали до практичних занять.
4. Рекламна продукція виставок, ярмарок, конференцій щодо інвестицій та інвестиційної діяльності.

5. Ресурси мережі Інтернет:

5.1 З українського законодавства та статистики: 1-й ф

1. Сервер Верховної Ради України. Інтернет-ресурс: <http://www.rada.gov.ua/>
 2. Статистика України: <http://www.ukrstat.gov.ua>
 3. Лига БизнесИнформ. Інтернет-ресурс: <http://www.liga.net/>
 4. Нормативні акти України. Інтернет-ресурс: <http://www.nau.kiev.ua/>
 5. Налоги и бухгалтерський учет: Інтернет-ресурс: <http://basa.tav.kharkov.ua/>
 6. Право. Украина. Інтернет-ресурс: <http://www.legal.com.ua/cgi-bin/matrix.cgi/pravo.html>
 7. Украинское право. Інтернет-ресурс: <http://www.ukrpravo.com/>
 8. Інтернет-ресурс: <http://industry.kmu.gov.ua/control/uk/index>
- 5.2. З дисципліни «Інноваційний менеджмент»:
1. Менеджмент. Інтернет-ресурс: <http://www.management.com.ua>
 2. Інновації, інвестиції Харківські ініціативи. Інтернет-ресурс: <http://led.org.ua/ukr/>
 3. In.Novations Інтернет-ресурс: <http://www.novations.in.ua/>
Innovations.com.ua. Інтернет-ресурс: <http://www.innovations.com.ua/>

Навчальне видання

Укладач

БОРИСОВА Оксана Василівна

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

для виконання практичних завдань

для спеціальностей: 7.03060101, 7.03060104, 8.03060101, 8.03060104
8.05170103, 8.05170104, 8.05170107, 8.05170108, 8.05170112

Підп. до друку_____. Формат 60 x 84^{1/6}. Папір офсет. Друк офсет. Умов.
друк. арк. 2.3. Тираж ____прим. Замов. № _____

Видавець і виготовлювач

Харківський державний університет харчування та торгівлі
вул. Клочківська, 333, Харків, 61051.

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4417 від 10.10.2012 р.