

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІГІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

**Методичні вказівки до практичних занять
та самостійної роботи студентів
спеціальності 073 "Менеджмент"
усіх форм навчання**

ЗАТВЕРДЖЕНО:
на засіданні кафедри менеджменту
та державної служби
Протокол № 6 від 19.10.2018р.

Чернігів ЧНТУ 2018

Стратегія інноваційної діяльності. Методичні вказівки до практичних занять та самостійної роботи студентів спеціальності 073 "Менеджмент" усіх форм навчання / Укладачі : Трейтяк О.В., Шевченко О.М. – Чернігів : ЧНТУ, 2018. – 19 с.

Укладачі: ТРЕЙТЯК ОЛЬГА ВІТАЛІЇВНА, кандидат економічних наук, доцент
ШЕВЧЕНКО ОЛЕГ МИКОЛАЙОВИЧ, кандидат економічних наук, доцент

Відповідальний за випуск: БУТКО МИКОЛА ПЕТРОВИЧ, завідувач кафедри менеджменту та державної служби, доктор економічних наук, професор

Рецензент: ОЛІЙЧЕНКО ІГОР МИХАЙЛОВИЧ, доктор наук з державного управління, професор кафедри менеджменту та державної служби Чернігівського національного технологічного університету

ЗМІСТ

ВСТУП	4
Практичне заняття № 1. <i>Визначення ефективності інноваційного проекту</i>	5
Практичне заняття № 2. <i>Управління інноваційною діяльністю</i>	9
Практичне завдання № 3. <i>Розробка та реалізація інноваційного проекту</i>	13
Практичне заняття № 4. <i>Поняття та економічна суть лізингових та кредитних операцій</i>	16
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	19

ВСТУП

Для вітчизняної економіки саме інновації й інноваційний розвиток є тією рушійною силою, яка здатна забезпечити економічну незалежність України і подолання розриву з розвинутими державами на основі принципу "обганяти не доганяючи", тобто, не повторювати буквально шлях, яким інші вже пройшли і завоювали при цьому міцні позиції на світовому ринку, а рухатися, безсумнівно, у руслі світового розвитку, обираючи свій шлях, вишукуючи і реалізуючи свої потенційні переваги, займаючи провідні позиції в тих галузях діяльності, де для цього є необхідні і достатні умови. Це справедливо як для національної економіки в цілому, так і для окремих підприємств і установ. Природно, цим процесом необхідно цілеспрямовано й ефективно управляти, не покладаючись на дію лише ринкових регуляторів.

Взагалі, сутністю інновацій і інноваційної діяльності є зміни, які розглядаються як джерело доходу. Виявлення доцільності проведення змін, належне їх обґрунтування з урахуванням наявних і перспективних ринкових можливостей, а також технічної і економічної спроможності конкретного суб'єкта господарювання розвиватися інноваційним шляхом, управління розробкою, впровадженням та комерціалізацією цих змін є основними завданнями інноваційного менеджменту. Серед усього цього комплексу завдань одними з найважливіших є виявлення і обґрунтування ринкових перспектив інновацій, визначення (формування для радикальних інновацій) цільового ринку для їх впровадження, оцінка шансів іноватора на комерційний успіх.

Практична робота №1

Визначення ефективності інноваційного проекту

1.1 Мета роботи

- 1) ознайомитися із поняттям інновацій;
- 2) ознайомитися із основними методами розрахунку ефективності інноваційного проекту.

1.2 Теоретичні відомості

Інновації – це кінцевий результат інноваційної діяльності, у вигляді нового чи удосконаленого продукту або технологічного процесу, який наділено якісними перевагами при використанні та проектуванні, виробництві, збуті, використовується у практичній діяльності та має суспільну перевагу.

Відповідно до Закону України "Про інноваційну діяльність" під інноваціями слід розуміти новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери.

Інноваціями вважаються вкладення інвестиційного капіталу в нововведення, які призводять до кількісних або якісних змін у підприємницькій (виробничій) діяльності. Як правило, інноваціям передують науково-технічна діяльність, пов'язана з появою нововведення. Ідея нововведення може виникнути у вигляді інвенції, ініціації або дифузії інновації.

Питання економічної ефективності при плануванні проектів розглядаються в різних масштабах та на різних стадіях планування. Відповідно розрізняють і методи, що застосовуються на окремих етапах планування та оцінки. На етапі проведення технічного аналізу та при плануванні фінансування проекту, коли відомі не всі умови підприємницької діяльності, вибір здійснюється на практиці за допомогою спрощеного часткового аналізу; на вирішальній стадії оцінки

необхідно розглянути проект у цілому, беручи до уваги результати часткового аналізу, а потім прийняти позитивне або відхиляюче проект-рішення. Ефективність проекту характеризується системою показників, які виражають співвідношення вигід і витрат проекту з погляду його учасників.

Для оцінки ефективності проектів доцільніше використовувати показники, які дають змогу розрахувати значення критеріїв ефективності проектів, беручи до уваги комплексну оцінку вигід і витрат, зміну вартості грошей у часі та інші чинники. Правильне визначення обсягу початкових витрат на проект є запорукою якості розрахунків окупності проекту.

При аналізі ефективності проектів та виборі кращого з них для реалізації використовують такі показники:

Чиста теперішня вартість проекту – Net Present Value (NPV). При проведенні фінансового аналізу ставка дисконту, звичайно, є ціною капіталу для фірми. В економічному аналізі ставка дисконту являє собою закладену вартість капіталу, тобто прибуток, який міг би бути одержаний при інвестуванні найприбутковіших альтернативних проектів.

Розрахунок NPV робиться за такою формулою:

де e – чисті грошові потоки на t -му році розрахунку;

I – ставка дисконту;

IB – інвестиційні витрати;

t – конкретний рік реалізації проекту;

n – тривалість проекту у роках.

Якщо NPV позитивна, то проект можна рекомендувати для фінансування. Якщо NPV дорівнює нулю, то надходжень від проекту вистачить лише для відновлення вкладеного капіталу. Якщо NPV менша нуля – проект не приймається.

Індекс доходності (ІД) являє собою відношення суми чистих грошових потоків до розміру вкладених інвестицій.

Цей показник тісно пов'язаний з NPV: якщо NPV позитивний, то $ID > 1$, і навпаки. Таким чином, якщо $ID > 1$, то проект є ефективним, а якщо ж $ID < 1$, – неефективним.

Внутрішня норма доходності (IRR) – це така ставка дисконту, при якій сума чистих грошових потоків з врахуванням фактора часу дорівнює інвестиційним витратам.

Економічний зміст цього показника полягає в тому, що він визначає максимально допустиму вартість (ціну) капіталу, яка закінчується для реалізації цього проекту. Якщо $IRR = 25\%$, то це означає, що недоцільно реалізовувати цей проект, якщо залучати для його реалізації кредит за дисконтною ставкою більше 25%.

Внутрішня норма доходності показує у відсотках прибуток з вкладеного капіталу за рік.

Визначення IRR проекту дає відповідь на питання, чи є він ефективним при певній заданій нормі дисконту (i). IRR проекту визначається в процесі розрахунку i потім порівнюється з передбачуваною інвестором нормою доходу на вкладений капітал. Якщо IRR дорівнює необхідній інвесторові нормі доходу на капітал або більший за таку, інвестиції в даний проект є виправданими, тож може розглядатися питання про його прийняття. У протилежному випадку інвестор може відмовитися прийняти проект.

На практиці визначення IRR проводиться за допомогою такої формули:

1.3 Практичне завдання

Згідно варіанту, визначити індекс дохідності, чисту теперішню вартість проекту (NPV), внутрішню норму доходності (IRR), коефіцієнт рентабельності (ARR) та період окупності.

Варіант	Інвестиційні витрати, тис. грн	Чисті грошові потоки проєкту за роками, тис. грн			
		1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік
1	75	15	20	15	10
2	65	15	20	15	20

Продовження таблиці					
3	25	20	15	10	15
4	14	14	10	12	18
5	80	16	14	14	14
6	45	17	12	18	19
7	98	18	15	17	20
8	100	12	18	19	25
9	105	15	17	15	30
10	45	14	19	12	12
11	74	18	12	10	13
12	36	10	14	14	14
13	28	14	15	10	15
14	78	15	8	8	9
15	98	17	7	9	7
16	18	18	14	20	45
17	60	17	15	12	12
18	80	16	16	15	11
19	90	17	14	16	10
20	105	12	15	17	10

1.4 Зміст завдання та порядок виконання

- 1) Ознайомитись з теоретичними відомостями за темою практичного завдання;
- 2) Виконати практичне завдання.

1.5 Оформлення та захист практичного завдання

У звіті про виконання має відображатися тематика практичного завдання, короткі теоретичні відомості, результати практичного завдання. Оформлення звіту має відповідати нормативним вимогам.

При захисті роботи студент має довести правильність виконання практичного завдання та відповісти на контрольні питання.

1.6 Контрольні запитання для самоперевірки

1. У чому полягає відмінність термінів "новація", "винахід", "відкриття", "нововведення" ?
2. Що являє собою чиста теперішня вартість проекту?
3. Як на практиці визначити норму доходності.
4. Що показує коефіцієнт рентабельності?

Практична робота №2

Управління інноваційною діяльністю

2.1 Мета роботи

- 1) Ознайомитись із поняттям інноваційна діяльність.
- 2) Ознайомитися із основними стратегічними напрямками інноваційного розвитку.

2.2 Теоретичні відомості

Сучасна економіка характеризується різким загостренням конкуренції товаровиробників, що викликане процесами глобалізації, свободою переливу капіталів і трудових ресурсів, зростанням диверсифікації споживацьких запитів, скороченням життєвого циклу товарів, різким посиленням ролі факторів НТП у забезпеченні економічного зростання як окремих підприємств, так і національних економік у цілому.

Діяльність підприємств визначається переважно зовнішніми чинниками, насамперед факторами мікросередовища (потребами і запитамі споживачів, діями конкурентів, умовами взаємодії з постачальниками, посередниками, кредитно-фінансовими установами, впливом органів влади та засобів масової інформації тощо), що чинять безпосередній вплив, а також факторами макросередовища (соціально-політична, політико правова, екологічна, технологічна та інші його складові), які окреслюють загальні "правила гри". У цих умовах успіху на ринку досягають, насамперед, ті підприємства, регіони чи країни, які здатні оперативнo й ефективно приводити у відповідність внутрішні можливості розвитку зовнішнім, які генеруються макро- і мікросередовищем. Це передбачає оцінку внутрішніх можливостей (потенціалу) суб'єкта господарювання і зіставлення їх із зовнішніми можливостями і загрозами, які визначають умови діяльності на конкретних товарних ринках.

Як доводить увесь світовий досвід, основними засобами досягнення зазначеної відповідності внутрішніх можливостей розвитку зовнішнім є інновації. Саме вони є природним засобом адаптації до змін середовища

господарювання, забезпечення умов тривалого виживання й розвитку на ринку.

Інноваційну стратегію можна визначити як взаємопов'язаний комплекс дій задля забезпечення умов тривалого виживання й розвитку підприємства на ринку на основі створення і впровадження інновацій.

Розглянемо основні методи, що застосовуються для вибору стратегічних напрямів інноваційного розвитку. SWOT-аналіз. Базується на зіставленні ринкових можливостей і загроз (факторів зовнішнього середовища, що сприяють розвитку чи ускладнюють його) із сильними та слабкими сторонами діяльності підприємства (внутрішнє середовище). У результаті виділяють ті види діяльності і товари, для впровадження яких є як зовнішні, так і внутрішні можливості.

GAP-аналіз. Дає можливість на основі дослідження фактичних та потенційних потоків прибутку від виробництва та реалізації різних видів продукції виділити прогалини ринку (англ. gap), які можна заповнити новою продукцією.

Стратегічна модель Портера. Дозволяє виявити і оцінити конкурентні переваги конкретних підприємств чи видів діяльності (товарів) залежно від частки ринку, яку вони займають, і рівня їх рентабельності. На основі цього здійснюється вибір стратегій розвитку: цінове лідерство (досягнення найнижчих витрат і, відповідно, найнижчих цін на ринку); диференціація (товари мають відрізнятися від товарів конкурентів і бути орієнтовані на конкретні групи споживачів); концентрація зусиль на один або декілька вибіркового сегментів ринку (логічне поєднання перших двох стратегій).

Матриця Arthur D. Little (ADL/LC). На ній базується оригінальна методика стратегічного аналізу і планування багатогалузевого підприємства. Є також ефективним інструментом аналізу портфеля замовлень і його ефективної диверсифікації. Може застосовуватися для аналізу на корпоративному рівні і на рівні окремих СБО.

2.3 Практичне завдання

Фірмі запропонували придбати чи орендувати нове обладнання. Очікуваний строк служби 5 років. У результаті використання обладнання витрати на оплату праці працівників зменшаться на 1200 грн за рік. Визначити, згідно варіанту, який варіант є доцільним оренда чи придбання.

Варіант	Вартість обладнання, тис.грн	Оренда на 5 роки, тис.грн	Норма амортизації,%	Надання кредиту, % річних	Ставка дисконту, %
1	35	8	10	18	15
2	40	9	15	20	10
3	12	3	12	17	15
4	48	10	13	15	10
5	55	12	14	14	9
6	50	10	10	12	10
7	65	15	9	10	11
8	78	15	15	9	12
9	48	8	14	15	15
10	98	20	12	17	14
11	100	19	13	18	17
12	350	100	14	15	12
13	40	8	15	14	10
14	42	9	9	16	9
15	58	10	10	13	8
16	65	12	15	12	12
17	75	14	12	10	15
18	85	15	12	10	12
19	105	11	14	12	14
20	45	9	15	14	15

2.4 Зміст завдання та порядок виконання

- 1) Ознайомитись з теоретичними відомостями за темою практичного завдання;
- 2) Виконати практичне завдання.

2.5 Оформлення та захист практичного завдання

У звіті про виконання має відображатися тематика практичного завдання, короткі теоретичні відомості, результати практичного завдання. Оформлення звіту має відповідати нормативним вимогам.

При захисті роботи студент має довести правильність виконання практичного завдання та відповісти на контрольні питання.

2.6 Контрольні запитання для самоперевірки

1. Розкрити сутність розвиваючого зростання стратегічних можливостей підприємства інноваційним шляхом.
2. Охарактеризувати методи вибору стратегічних напрямів інноваційного розвитку.
3. Якими є основні типи продуктових інноваційних стратегій та їх характеристики.

Практична робота №3

Розробка та реалізація інноваційного проекту

3.1 Мета роботи:

- 1) Ознайомитись із сутністю інноваційного проекту.
- 2) Ознайомитись із основними етапами розробки та реалізації інноваційного проекту.

3.2 Теоретичні відомості

Інноваційний проект – це система взаємопов'язаних цілей і засобів їх досягнення. Він являє собою комплекс науково-дослідних, дослідно-конструкторських, виробничих, організаційних, фінансових, комерційних й інших заходів, відповідним чином організованих (ув'язаних за ресурсами, термінами і виконавцям), оформлених комплектом проектної документації. Він має забезпечити ефективне вирішення конкретної науково-технічної задачі (проблеми), вираженого в кількісних показниках і приводить до інновації.

Різноманіття можливих цілей і завдань науково-технічного розвитку зумовлює величезну розмаїтість видів інноваційних проектів. Загальноприйнятої класифікації їх не існує. Інноваційні проекти часто класифікують за такими ознаками, як період реалізації проекту, характер цілей проекту, вид задовольняється потреби, тип інновації, рівень прийнятих рішень і масштабність завдань.

З погляду стадій здійснення інноваційної діяльності інноваційний проект містить у собі НДР, проектно-конструкторські і дослідно-експериментальні роботи, освоєння виробництва, організацію виробництва і його пуск, маркетинг нових продуктів, а й також фінансові заходи.

У основі змісту інноваційного проекту за процесом його формування і реалізації лежить концепція життєвого циклу інноваційного проекту, яка виходить з того, що інноваційний проект є процес, який відбувається протягом кінцевого проміжку часу, У якому можна виділити наступні етапи: формування

інноваційної ідеї (здуму); розробка проекту; реалізація проекту; завершення проекту.

Розглядаючи інноваційний проект за елементами організації, можна виділити у ньому дві частини: органи управління формуванням і реалізацією проекту; учасники інноваційного проекту.

Для інноваційного проекту характерні наступні особливості:

- о однократність виконання;
- о відсутність заздалегідь сформульованої мети;
- о визначеність початку і закінчення;
- о обмеженість у часі та у коштах;
- о складність;
- о необхідність залучення спеціалістів різних профілів;
- о високий пріоритет.

3.3 Практичне завдання

Розробка проекту з автоматизації технологічного процесу тривала 4 роки, протягом яких було освоєно грошові кошти, згідно варіанту. Капітальні вкладення становлять 3 тис.грн. Метод нарахування рівномірний, дисконту ставка 12%.

Варіант	Освоєнні грошові кошти, тис.грн.	Витрати на монтаж, тис.грн.	Економія на сировинні, тис.грн.	Скорочення виплат, грн.
1	40	6	2	1200
2	50	5	1	2800
3	25	2	1.5	2500
4	14	1	1.2	2578
5	32	1	2	1257
6	35	2	2	1523
7	30	1	3.1	1452
8	45	4	4	2457
9	40	2	2	1563
10	48	3	5	1500

Продовження таблиці				
11	47	3	1	1620
12	49	2	2.5	1450
13	50	5	2.1	1320
14	55	2.5	2.2	1500
15	56	1.6	1.6	1400
16	57	6	1.8	1200
17	52	5	3	1000
18	41	2.1	2	980
19	42	3.25	1.8	850
20	37	2.05	1.5	756

3.4 Зміст завдання та порядок виконання

- 1) Ознайомитись з теоретичними відомостями за темою практичного завдання.
- 2) Виконати практичне завдання.

3.5 Оформлення та захист практичного завдання

У звіті про виконання має відображатися тематика практичного завдання, короткі теоретичні відомості, результати практичного завдання. Оформлення звіту має відповідати нормативним вимогам.

При захисті роботи студент має довести правильність виконання практичного завдання та відповісти на контрольні питання.

3.6 Контрольні запитання для самоперевірки

1. Які основні етапи розроблення та реалізації інноваційного проекту?
2. Класифікація інноваційних проектів.
3. Особливості інноваційного проекту.

Практична робота №4

Поняття та економічна суть лізингових та кредитних операцій

4.1 Мета роботи:

- 1) Ознайомитися із поняттям лізингу.
- 2) Ознайомитися із поняттям кредиту.

4.2 Теоретичні відомості

Звичайно лізингові операції розглядаються як варіант довгострокової оренди. Однак, якщо оренда передбачає у кінцевому підсумку повернення орендованого майна своєму юридичному власнику або збереження за ним права власності на дане майно, то при деяких формах лізингу по закінченню договору можливий перехід права власності від орендодавця до орендаря. У таких випадках лізингова угода нагадує продаж у розстрочку з тією лише різницею, що власники змінюються не на початку, а наприкінці терміну угоди. Отже, лізинг – це зручна форма фінансування споживача.

Будь-яке визначення лізингу є обмеженим і не може врахувати всіх форм прояву цього нового кредитного інструмента. Але є сенс привести таке визначення лізингу Європейської федерації національних асоціацій по лізингу обладнання (Євролізинг): "Лізинг – це договір оренди заводу, промислових товарів, обладнання, нерухомості для використання їх у виробничих цілях, тоді як товари купуються орендодавцем, і він зберігає за собою право власності". З цього випливає, що лізинг стає складною торгово-фінансово-кредитною операцією, однією з форм оренди машин і обладнання, одним із способів фінансування інвестицій і активізації збуту, який заснований на збереженні права власності на товари за орендодавцем. Його застосування пов'язане з "розщепленням" функції власності, тобто відділенням володіння майном від використання.

Водночас лізинг можна розглядати не тільки з організаційно-правової точки зору, а й з позиції характеру пов'язаних з лізингом економічних відносин. У наявності зв'язок лізингу з системою кредитних відносин, оскільки тут присутні всі ознаки, властиві кредиту – надання цінностей у тимчасове користування, платність. Тому є підстава вважати лізинг конкурентною формою кредитних відносин.

Лізинг – відносно новий вид підприємницької діяльності, який викликав швидке зростання економіки розвинутих капіталістичних країн. Про ступінь поширення лізингу в сучасному світі свідчить той факт, що він став самостійною сферою вкладання капіталу. Слід зазначити, що лізингова "гарячка" охопила не тільки великі компанії, а й сферу середнього і дрібного бізнесу.

Для великих підприємств дуже часто оренда технічних засобів має більш переваг, ніж їх придбання у повну власність (наприклад, при модернізації і розширенні непрофільного для даного підприємства виробництва, при проведенні робіт по технічному оновленню, які не передбачені планом підприємства тощо). У зв'язку із загостренням проблеми збуту деяких видів обладнання все більш очевидною стає проблема організації "збутового лізингу".

Якщо оцінювати перспективи розвитку лізингу у нашій країні, то слід сказати про необхідність створення спеціальних лізингових фірм по аналогії по існуючих у розвинутих капіталістичних країнах. Комерційним банкам не під силу надавати весь комплекс послуг по лізингу (вивчення ринку тих чи інших засобів, що здаються в оренду, здійснення технічного обслуговування і консультацій, безпосереднього контакту з виробником обладнання тощо). Спеціалізовані лізингові фірми можуть формуватися і як дочірні товариства великих комерційних банків, і як незалежні акціонерні товариства. У будь-якому випадку одним із засновників буде комерційний банк.

4.3 Практичне завдання

Підприємство має 850 тис.грн власних коштів та має на меті придбати обладнання вартістю 250 тис.грн, термін експлуатації 5 років.

Варіант	Умови лізингу		Умови кредиту
	Виплата лізингодавцю, % річних	Комісійні лізингодавцю, %	Кредит в банку, % річних
1	19	3	19
2	15	4	20
3	14	5	18
4	16	6	17.5
5	17	2	14.5
6	18	3	18
7	12	5	19
8	10	7	20
9	11	8	20.5
10	9	2	21
11	11	5	14
12	12	3	16
13	12.5	4	17
14	14	6	18
15	15	5	19
16	18	8	20
17	19	2	21.5
18	20	5	22
19	14	6	20
20	15	2	18

4.4 Зміст завдання та порядок виконання

- 1) Ознайомитись з теоретичними відомостями за темою практичного завдання.
- 2) Виконати практичне завдання.

4.5 Оформлення та захист практичного завдання

У звіті про виконання має відображатися тематика практичного завдання, короткі теоретичні відомості, результати практичного завдання. Оформлення звіту має відповідати нормативним вимогам.

При захисті роботи студент має довести правильність виконання практичного завдання та відповісти на контрольні питання.

4.6 Контрольні запитання для самоперевірки

1. Сутність лізингу.
2. Класифікація лізингових операцій.
3. Суб'єкти лізингу.

Рекомендована література

1. Василенко В. О. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / В. О. Василенко, В. Г. Шматко ; за ред. В. О. Василенко. – К. : ЦУЛ, Фенікс, 2003. – 440 с.
2. Гальчинський А. С. Україна: наука та інноваційний розвиток / А. Гальчинський, В. Геєць, В. Семиноженко. – К. : Оранта, 1997. – 286 с.
3. Геєць В. М. Інноваційні перспективи України / В. М. Геєць, В. П. Семиноженко. – Харків : Константа, 2006. – 272 с.
4. Ілляшенко С. М. Маркетингові дослідження : навч. посіб. / С. М. Ілляшенко, М. Ю. Баскакова ; за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 192 с.
5. Інвестиційно-інноваційна діяльність: теорія, практика, досвід : монографія / М. П. Денисенко, Л. І. Михайлова, І. М. Грищенко та ін. ; за ред. д.е.н., проф., акад. М. П. Денисенка, д.е.н., проф. Л. І. Михайлової. – Суми : ВТД "Університетська книга", 2008. – 1050 с.