

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»
Навчально-науковий інститут бізнесу і фінансів
Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування

СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ І МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ
ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

для здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня

ОНП «Менеджмент» спеціальності D3 «Менеджмент»

Кам'янець-Подільський - 2025

УДК 005.11:658.589(076.1)

Автор: кандидатка економічних наук, доцентка Наталія ПОКОТИЛЬСЬКА

*Рекомендовано до друку науково-методичною радою
Закладу вищої освіти «Подільський державний університет»:
Протокол № 12 від 22 грудня 2025 р.*

Рецензенти:

Микола МІСЮК, доктор економічних наук, професор, заслужений економіст України, проректор з навчальної роботи ЗВО «ПДУ»

Діана ФУРМАН, кандидатка економічних наук, доцентка Кам'янець-Подільської філії НУХТ

Наталія ПОКОТИЛЬСЬКА. Сучасні концепції і моделі управління інноваційною діяльністю підприємств: Тестові завдання для здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня ОНП «Менеджмент» спеціальності ДЗ «Менеджмент». Заклад вищої освіти «Подільський державний університет». Кам'янець-Подільський, 2025. 28 с.

Тестові завдання з дисципліни «Сучасні концепції і моделі управління інноваційною діяльністю підприємств» для здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня за освітньо-науковою програмою «Менеджмент» спеціальності ДЗ «Менеджмент» охоплюють ключові положення теорії інновацій, сучасні концепції та моделі управління інноваційною діяльністю підприємств, організаційні форми функціонування інноваційної сфери, проблематику управління інноваційними процесами, стратегічні аспекти інноваційного розвитку, методи обґрунтування та оцінювання інноваційних проєктів, а також питання ефективності, інвестиційного та інформаційного забезпечення інноваційної діяльності.

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	4
ТЕМА 1. ТЕОРІЯ ІННОВАЦІЙ ТА ЇЇ СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ	5
ТЕМА 2. ОСНОВНІ ОРГАНІЗАЦІЙНІ СТРУКТУРИ НА РИНКУ ІННОВАЦІЙНИХ ПОСЛУГ	7
ТЕМА 3. УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ	10
ТЕМА 4. КЕРУВАННЯ ІННОВАЦІЯМИ І СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	13
ТЕМА 5. ІННОВАЦІЙНИЙ ПРОЄКТ: ЕТАПИ ПІДГОТОВКИ І РЕАЛІЗАЦІЇ, МЕТОДИ ВИБОРУ, КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ	15
ТЕМА 6. ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙ. ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ. ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	18
ГЛОСАРІЙ	21
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	25

ПЕРЕДМОВА

Сучасний етап розвитку економіки характеризується зростанням ролі інновацій як ключового чинника конкурентоспроможності підприємств, галузей і національних економік у цілому. В умовах глобалізації, технологічних зрушень, цифрової трансформації та підвищеної невизначеності саме інноваційна діяльність стає визначальним джерелом довгострокового розвитку організацій. Це зумовлює необхідність поглибленого теоретичного осмислення та методологічного забезпечення процесів управління інноваціями на рівні підприємств.

Дисципліна «Сучасні концепції і моделі управління інноваційною діяльністю підприємств» спрямована на формування у здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти системного наукового уявлення про закономірності інноваційного розвитку, еволюцію теорії інновацій, сучасні підходи до організації та стратегічного управління інноваційними процесами, а також методи оцінювання ефективності інноваційних проєктів та програм.

Тестові завдання для здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня ОНП «Менеджмент» спеціальності D3 «Менеджмент» мають на меті забезпечити системний контроль і самоконтроль рівня засвоєння теоретико-методологічних положень навчальної дисципліни, а також сприяти формуванню навичок аналітичного, критичного та концептуального мислення, необхідних для здійснення наукових досліджень у сфері менеджменту та інновацій.

Тестові завдання охоплюють ключові розділи курсу: теорію інновацій і сучасні концепції інноваційного розвитку, організаційні форми та інституційні механізми функціонування інноваційної сфери, управління інноваційними процесами, стратегічні аспекти інноваційного розвитку підприємств, методи обґрунтування та оцінювання інноваційних проєктів, а також проблематику ефективності та інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності.

Методичні рекомендації можуть бути використана в освітньому процесі під час поточного та підсумкового контролю, у процесі підготовки до іспитів та заліків, а також у межах самостійної роботи здобувачів і при формуванні індивідуальних освітньо-наукових траєкторій підготовки докторів філософії за спеціальністю D3 «Менеджмент».

ТЕМА 1. ТЕОРІЯ ІННОВАЦІЙ ТА ЇЇ СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ

1. Інновація у сучасній теорії - це:
 - а) будь-яка нова ідея;
 - б) винахід;
 - в) нововведення, впроваджене у практику;
 - г) результат наукового дослідження.
2. Інновація відрізняється від новації тим, що:
 - а) має технічний характер;
 - б) обов'язково є радикальною;
 - в) комерціалізується та використовується;
 - г) завжди пов'язана з наукою.
3. Основна функція інновацій у розвитку підприємства - це:
 - а) зниження витрат;
 - б) забезпечення адаптації і розвитку;
 - в) автоматизація;
 - г) зростання контролю.
4. Теорія інновацій досліджує:
 - а) лише технології;
 - б) лише ринки;
 - в) закономірності створення і поширення нововведень;
 - г) лише інвестиції.
5. За ступенем новизни інновації поділяють на:
 - а) внутрішні і зовнішні;
 - б) продуктові і процесні;
 - в) радикальні та інкрементальні;
 - г) технічні та соціальні.
6. Об'єктом управління інноваціями є:
 - а) персонал;
 - б) фінанси;

- в) інноваційний процес і його результати;
- г) організаційна структура.

7. Суб'єктом управління інноваціями є:

- а) ринок;
- б) держава;
- в) менеджмент підприємства;
- г) споживач.

8. Головна мета управління інноваціями - це:

- а) зниження ризиків;
- б) максимізація прибутку;
- в) забезпечення стійкого розвитку;
- г) підвищення контролю.

9. Принцип системності в управлінні інноваціями означає:

- а) жорстку ієрархію;
- б) розгляд інновацій як цілісного процесу;
- в) централізацію рішень;
- г) формалізацію процедур.

10. Функція планування в інноваційному менеджменті полягає у:

- а) контролі витрат;
- б) виборі напрямів розвитку;
- в) мотивації персоналу;
- г) оцінці ризиків.

11. Інноваційна діяльність характеризується:

- а) повною передбачуваністю;
- б) низьким ризиком;
- в) високою невизначеністю;
- г) стабільністю.

12. Інноваційна стратегія - це:

- а) план виробництва;
- б) частина фінансової стратегії;

в) довгостроковий напрям технологічного розвитку;

г) план маркетингу.

13. Інновації є фактором:

а) стабільності;

б) консервації структури;

в) економічного розвитку;

г) бюрократизації.

14. Сучасна концепція інновацій базується на:

а) лінійній моделі НДДКР;

б) мережевій і системній логіці;

в) централізованому плануванні;

г) державному контролі.

15. Інноваційний розвиток означає:

а) зростання обсягів;

б) оновлення технологічної та організаційної бази;

в) зниження витрат;

г) розширення персоналу.

ТЕМА 2. ОСНОВНІ ОРГАНІЗАЦІЙНІ СТРУКТУРИ НА РИНКУ ІННОВАЦІЙНИХ ПОСЛУГ

1. Технопарк - це:

а) промислова зона;

б) форма інтеграції науки і бізнесу;

в) державна установа;

г) венчурний фонд.

2. Головна функція технополісу - це:

а) виробництво;

б) комерціалізація інновацій;

в) освіта;

г) контроль.

3. ФПГ - це:

а) форма державного управління;

б) інтеграція промислового і фінансового капіталу;

в) венчурна структура;

г) стартап-інкубатор.

4. Технологічний ланцюг - це:

а) логістика;

б) послідовність створення інноваційної цінності;

в) виробничий процес;

г) система контролю.

5. Делегування повноважень означає:

а) передачу відповідальності без прав;

б) передачу прав і відповідальності;

в) зменшення контролю;

г) централізацію управління.

6. Мотивація учасників інноваційного процесу спрямована на:

а) контроль;

б) підвищення формалізації;

в) активізацію участі у створенні інновацій;

г) зниження витрат.

7. Контроль у технологічному ланцюгу означає:

а) перевірку персоналу;

б) моніторинг результатів і процесів;

в) аудит фінансів;

г) покарання.

8. Венчурні структури спеціалізуються на:

а) стабільних проєктах;

б) низькоризикових інвестиціях;

- в) високоризикових інноваційних проєктах;
- г) державному фінансуванні.

9. Інноваційна інфраструктура - це:

- а) виробничі потужності;
- б) сукупність організацій підтримки інновацій;
- в) система освіти;
- г) фінансова система.

10. Ключова роль технопарків - це:

- а) навчання;
- б) інтеграція науки і бізнесу;
- в) контроль;
- г) стандартизація.

11. Кооперація в інноваційній діяльності потрібна для:

- а) зниження конкуренції;
- б) розподілу ризиків і ресурсів;
- в) контролю;
- г) централізації.

12. ФПГ сприяють:

- а) монополізації;
- б) прискоренню інноваційного циклу;
- в) бюрократизації;
- г) ізоляції підприємств.

13. Організаційна структура інноваційної діяльності має бути:

- а) жорсткою;
- б) гнучкою;
- в) ієрархічною;
- г) централізованою.

14. Основна проблема інноваційних мереж - це:

- а) нестача персоналу;
- б) координація учасників;

в) надлишок ресурсів;

г) контроль.

15. Інноваційні кластери - це:

а) державні підприємства;

б) територіальні об'єднання взаємопов'язаних компаній;

в) банки;

г) холдинги.

ТЕМА 3. УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ

1. Інноваційний процес - це:

а) виробничий цикл;

б) послідовність перетворення ідеї в комерційний результат;

в) маркетингова діяльність;

г) інвестиційний проєкт.

2. Об'єктом інноваційної діяльності є:

а) підприємство;

б) ринок;

в) інновації та інноваційні проєкти;

г) персонал.

3. Суб'єктами інноваційної діяльності є:

а) лише держава;

б) лише наукові установи;

в) усі учасники створення і комерціалізації інновацій;

г) лише підприємці.

4. Життєвий цикл інновації починається з:

а) виробництва;

б) дифузії;

в) зародження ідеї;

г) зрілості.

5. Лінійна модель інновацій передбачає:

- а) паралельні процеси;
- б) зворотні зв'язки;
- в) послідовний рух від науки до ринку;
- г) мережеву взаємодію.

6. Сучасні моделі інноваційного процесу є:

- а) замкненими;
- б) нелінійними та інтерактивними;
- в) жорстко регламентованими;
- г) повністю централізованими.

7. Дифузія інновацій означає:

- а) виробництво;
- б) копіювання;
- в) поширення нововведень у середовищі;
- г) комерціалізацію.

8. Основним джерелом інноваційних ідей є:

- а) випадок;
- б) конкуренти;
- в) науково-технічний та ринковий розвиток;
- г) реклама.

9. Фактори успіху інноваційної діяльності включають:

- а) лише фінансування;
- б) лише технології;
- в) поєднання стратегії, ресурсів і управління;
- г) лише маркетинг.

10. Основною причиною невдач інновацій є:

- а) відсутність ідей;
- б) високі витрати;
- в) управлінські та ринкові помилки;
- г) технічна складність.

11. Інноваційний портфель - це:

- а) набір патентів;
- б) сукупність інноваційних проєктів підприємства;
- в) інвестиційний план;
- г) виробнича програма.

12. Стадія комерціалізації означає:

- а) створення ідеї;
- б) розробку;
- в) вихід на ринок;
- г) модернізацію.

13. Управління інноваційним процесом спрямоване на:

- а) контроль персоналу;
- б) зниження витрат;
- в) координацію і спрямування інноваційної діяльності;
- г) збільшення формалізації.

14. Інтерактивна модель інновацій підкреслює роль:

- а) випадковості;
- б) централізованого управління;
- в) зворотних зв'язків між наукою, виробництвом і ринком;
- г) державного планування.

15. Інноваційний процес у сучасній економіці є:

- а) лінійним;
- б) простим;
- в) складним і мережевим;
- г) повністю керованим.

ТЕМА 4. КЕРУВАННЯ ІННОВАЦІЯМИ І СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1. Інноваційна стратегія - це:
 - а) короткостроковий план НДДКР;
 - б) частина операційного плану;
 - в) довгостроковий напрям технологічного та ринкового розвитку;
 - г) план модернізації обладнання.
2. Стратегічне планування означає:
 - а) деталізацію бюджету;
 - б) вибір поточних проєктів;
 - в) формування довгострокових напрямів розвитку;
 - г) контроль витрат.
3. Стратегія в сучасному розумінні - це:
 - а) фіксований план;
 - б) набір процедур;
 - в) процес формування і корекції напрямів розвитку;
 - г) інструкція.
4. Інноваційний портфель використовується для:
 - а) зберігання патентів;
 - б) балансування ризику та віддачі;
 - в) контролю персоналу;
 - г) обліку витрат.
5. Стратегічна гнучкість означає:
 - а) відмову від планування;
 - б) здатність змінювати напрям розвитку;
 - в) жорсткий контроль;
 - г) зменшення відповідальності.
6. Експлуатаційні інновації спрямовані на:
 - а) створення нових ринків;

- б) підвищення ефективності наявної діяльності;
- в) радикальні зміни бізнес-моделі;
- г) заміну стратегії.

7. Дослідницькі інновації орієнтовані на:

- а) короткостроковий ефект;
- б) стабільність;
- в) довгостроковий розвиток і прориви;
- г) зниження ризиків.

8. Стратегічне управління інноваціями поєднує:

- а) контроль і облік;
- б) планування і мотивацію;
- в) поточні та перспективні рішення;
- г) лише фінансування.

9. Основна функція інноваційної стратегії - це:

- а) мінімізація витрат;
- б) узгодження інновацій з розвитком підприємства;
- в) контроль персоналу;
- г) стандартизація.

10. Інноваційна стратегія має бути:

- а) жорстко фіксованою;
- б) формальною;
- в) адаптивною;
- г) короткостроковою.

11. Портфельний підхід дозволяє:

- а) зменшити кількість проєктів;
- б) розподіляти ресурси між різними типами інновацій;
- в) централізувати управління;
- г) знизити роль стратегії.

12. Стратегічні експерименти означають:

- а) помилки управління;

- б) хаотичні дії;
- в) контрольовані спроби перевірки гіпотез розвитку;
- г) відмову від аналізу.

13. Інноваційна стратегія повинна враховувати:

- а) лише технології;
- б) лише ринок;
- в) ресурси, середовище і цілі розвитку;
- г) лише фінанси.

14. Головна відмінність інноваційної стратегії від плану - це:

- а) тривалість;
- б) деталізація;
- в) орієнтація на майбутню невизначеність;
- г) форма документа.

15. Сучасна стратегія інновацій - це:

- а) план модернізації;
- б) набір проєктів;
- в) гіпотеза розвитку підприємства;
- г) інструкція.

ТЕМА 5. ІННОВАЦІЙНИЙ ПРОЄКТ: ЕТАПИ ПІДГОТОВКИ І РЕАЛІЗАЦІЇ, МЕТОДИ ВИБОРУ, КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ

1. Інноваційний проєкт - це:

- а) бізнес-план;
- б) інвестиційна програма;
- в) комплекс взаємопов'язаних дій зі створення і впровадження інновації;
- г) наукове дослідження.

2. Основна відмінність інноваційного проєкту від звичайного інвестиційного полягає у:

- а) більшій вартості;

- б) більшій тривалості;
 - в) вищому рівні невизначеності та ризику;
 - г) наявності бюджету.
3. Підготовча фаза інноваційного проєкту включає:
- а) виробництво;
 - б) комерціалізацію;
 - в) обґрунтування ідеї та оцінку доцільності;
 - г) контроль.
4. Техніко-економічне обґрунтування проєкту потрібне для:
- а) звітності;
 - б) вибору постачальників;
 - в) прийняття рішення про доцільність реалізації;
 - г) контролю персоналу.
5. Життєвий цикл інноваційного проєкту починається з:
- а) реалізації;
 - б) ідеї;
 - в) фінансування;
 - г) виробництва.
6. Основним критерієм відбору інноваційних проєктів є:
- а) мінімальна вартість;
 - б) максимальна складність;
 - в) відповідність стратегії підприємства;
 - г) швидкість реалізації.
7. Портфельний підхід до відбору проєктів означає:
- а) фінансування одного проєкту;
 - б) випадковий вибір;
 - в) балансування ризику і віддачі між кількома проєктами;
 - г) відмову від аналізу.
8. Стадія реалізації проєкту передбачає:
- а) планування;

б) оцінку;

в) виконання запланованих робіт;

г) аудит.

9. Основна мета управління проектом - це:

а) мінімізація витрат;

б) дотримання строків;

в) досягнення поставлених цілей у межах обмежень;

г) максимізація контролю.

10. Критерії оцінки інноваційних проектів включають:

а) лише технічні;

б) лише фінансові;

в) фінансові, стратегічні та ризикові;

г) лише організаційні.

11. Метод експертних оцінок застосовується, коли:

а) є повна інформація;

б) є точні дані;

в) переважає невизначеність і якісні фактори;

г) проект типовий.

12. Основний ризик інноваційних проектів полягає у:

а) дефіциті кадрів;

б) перевищенні бюджету;

в) невизначеності результату і ринку;

г) затримках постачання.

13. Моніторинг проекту - це:

а) разова перевірка;

б) постійне відстеження ходу реалізації;

в) аудит;

г) контроль персоналу.

14. Управління змінами в проекті необхідне через:

а) помилки планування;

- б) жорсткість бюджету;
- в) динаміку середовища і уточнення цілей;
- г) слабкий контроль.

15. Завершення проєкту означає:

- а) припинення фінансування;
- б) підготовку звіту;
- в) досягнення або фіксацію результатів і закриття робіт;
- г) зміну керівника.

ТЕМА 6. ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙ. ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ. ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. Ефект від реалізації інновацій - це:

- а) лише прибуток;
- б) лише економія витрат;
- в) сукупність економічних, технологічних та соціальних результатів;
- г) показник рентабельності.

2. Ефективність інноваційної діяльності означає:

- а) швидкість впровадження;
- б) співвідношення результатів і витрат;
- в) обсяг фінансування;
- г) кількість проєктів.

3. Який вид ефекту не належить до основних?

- а) економічний;
- б) науково-технічний;
- в) адміністративний;
- г) соціальний.

4. Стратегічний ефект інновацій проявляється у:

- а) зниженні собівартості;

- б) зміні позицій підприємства на ринку;
 - в) скороченні персоналу;
 - г) оптимізації документообігу.
5. Чиста приведена вартість (npv) показує:
- а) строк окупності;
 - б) загальний обсяг інвестицій;
 - в) приріст вартості від проєкту з урахуванням часу;
 - г) рівень ризику.
6. Якщо $npv > 0$, то проєкт є:
- а) збитковим;
 - б) ризикованим;
 - в) економічно доцільним;
 - г) таким, що потребує доопрацювання.
7. Внутрішня норма дохідності (irr) - це:
- а) ставка банку;
 - б) мінімальний прибуток;
 - в) ставка дисконту, за якої $npv = 0$;
 - г) показник строку окупності.
8. Індекс прибутковості (pi) використовується для:
- а) визначення строку реалізації;
 - б) оцінки відносної ефективності інвестицій;
 - в) аналізу ризику;
 - г) контролю витрат.
9. Дисконтований строк окупності відрізняється від простого тим, що:
- а) завжди більший;
 - б) не враховує ризик;
 - в) враховує фактор часу;
 - г) використовується лише для великих проєктів.
10. Чому фінансових показників недостатньо для оцінки інновацій?
- а) вони складні;

- б) вони неточні;
 - в) вони не враховують стратегічні та нематеріальні ефекти;
 - г) вони застарілі.
11. Ефект виходу інновацій на зовнішній ринок полягає у:
- а) зростанні витрат;
 - б) ускладненні управління;
 - в) масштабуванні ринку і стратегічному посиленні позицій;
 - г) втраті контролю.
12. Основний ризик міжнародної комерціалізації інновацій - це:
- а) податковий;
 - б) організаційний;
 - в) ринкова та інституційна невизначеність;
 - г) кадровий.
13. Stage-gate підхід означає:
- а) жорстке планування;
 - б) поетапне фінансування з контрольними рішеннями;
 - в) прискорення проєкту;
 - г) централізацію управління.
14. Диверсифікація інноваційного портфеля потрібна для:
- а) збільшення кількості проєктів;
 - б) зниження загального ризику;
 - в) посилення контролю;
 - г) ускладнення управління.
15. Підхід реальних опціонів дозволяє:
- а) уникнути ризику;
 - б) замінити фінансовий аналіз;
 - в) зберігати стратегічну гнучкість у прийнятті рішень;
 - г) повністю формалізувати управління.

ГЛОСАРІЙ

Адаптивність організації - інтегральна властивість соціально-економічної системи підприємства, що полягає у здатності своєчасно і результативно змінювати структуру, процеси, стратегію та поведінкові патерни у відповідь на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища з метою збереження життєздатності та забезпечення довгострокового розвитку.

Бізнес-модель - концептуально оформлена система створення, пропозиції, доставки та привласнення цінності підприємством, яка описує логіку взаємодії між ключовими ресурсами, процесами, партнерами, споживачами та механізмами отримання доходів.

Бенчмаркінг інноваційний - систематичний процес порівняльного аналізу інноваційних практик, процесів і результатів діяльності підприємства з провідними організаціями галузі з метою виявлення резервів підвищення ефективності та запозичення кращих управлінських рішень.

Відкрита інноваційна модель - концепція організації інноваційної діяльності, за якої підприємство свідомо використовує як внутрішні, так і зовнішні джерела ідей, знань і технологій, а також допускає зовнішнє використання власних розробок.

Венчурне фінансування - спеціалізована форма інвестування інноваційних проєктів, що характеризується високим рівнем ризику, орієнтацією на довгострокове зростання вартості бізнесу та використанням механізмів розподілу власності і контролю.

Внутрішня норма дохідності (IRR) - інтегральний фінансово-економічний показник ефективності інноваційного або інвестиційного проєкту, що визначає таку ставку дисконту, за якої приведена вартість майбутніх грошових потоків дорівнює початковим інвестиційним витратам, тобто чиста приведена вартість проєкту дорівнює нулю.

Генерація інноваційних ідей - багаторівневий креативно-аналітичний процес формування нових технічних, організаційних, продуктових або ринкових рішень, що ґрунтується на поєднанні наукових знань, практичного досвіду та аналізу потреб ринку.

Диверсифікація інноваційного портфеля - стратегічний підхід до формування сукупності інноваційних проєктів, що передбачає розподіл ресурсів між ініціативами з різним рівнем ризику, горизонтом реалізації та потенційною віддачею з метою підвищення стійкості розвитку підприємства.

Дифузія інновацій - соціально-економічний процес поширення та засвоєння нововведень у межах галузей, ринків або суспільства, що супроводжується зміною поведінки споживачів, виробників та інституцій.

Економічний ефект інновації - сукупність фінансових і вартісних результатів упровадження інновації, що проявляється у формі приросту прибутку, зниження витрат, зростання продуктивності або збільшення ринкової вартості підприємства.

Ефективність інноваційної діяльності - комплексна характеристика результативності інноваційного розвитку підприємства, що відображає співвідношення досягнутих економічних, технологічних, стратегічних і соціальних результатів та використаних ресурсів з урахуванням фактора часу та ризику.

Екосистема інновацій - сукупність взаємопов'язаних організацій, інституцій, ринкових і наукових акторів, що взаємодіють у процесі створення, поширення та комерціалізації інновацій.

Життєвий цикл інновації - концептуальна модель еволюції інновації, що охоплює послідовність стадій від виникнення ідеї та наукової розробки до комерціалізації, зрілості та витіснення з ринку новішими рішеннями.

Інноваційна спроможність підприємства - інтегральна характеристика ресурсного, організаційного та інтелектуального потенціалу підприємства щодо систематичного створення і впровадження інновацій.

Інтелектуальний капітал - сукупність знань, компетентностей, організаційних рутин, відносин і нематеріальних активів, що створюють основу довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

Індекс прибутковості (PI) - відносний показник економічної ефективності інноваційного або інвестиційного проєкту, що відображає величину дисконтованих вигід у розрахунку на одиницю вкладених інвестицій.

Інвестиційне забезпечення інновацій - система формування, залучення та використання фінансових ресурсів, необхідних для реалізації інноваційних проєктів, включаючи власні, позикові, венчурні та державні джерела фінансування.

Інноваційна діяльність - цілеспрямована, системно організована сукупність наукових, технічних, організаційних, фінансових та комерційних дій, спрямованих на створення, упровадження і поширення інновацій.

Інноваційна стратегія - довгострокова система управлінських рішень і пріоритетів розвитку підприємства, спрямована на формування і використання інноваційного потенціалу для забезпечення конкурентоспроможності та стійкого зростання.

Інноваційний проєкт - комплекс взаємопов'язаних, обмежених у часі, ресурсах і цілях заходів, спрямованих на створення, впровадження та комерціалізацію конкретної інновації в умовах підвищеної невизначеності та ризику.

Інноваційний процес - структурована послідовність взаємопов'язаних стадій перетворення наукових знань, ідей та ринкових можливостей у комерційно реалізований продукт, технологію або організаційне рішення.

Інноваційний портфель - стратегічно сформована сукупність інноваційних проєктів підприємства, що розглядається як єдина система з позицій балансу ризику, віддачі та відповідності довгостроковим цілям розвитку.

Інновація - результат творчої та науково-технічної діяльності, втілений у новому або суттєво вдосконаленому продукті, процесі, методі чи організаційній формі, що створює економічну або соціальну цінність.

Комерціалізація інновації - процес практичного освоєння інновації та її виведення на ринок з метою отримання економічного ефекту і закріплення конкурентних переваг.

Контроль інноваційної діяльності - управлінська функція, спрямована на систематичний моніторинг, оцінювання та корекцію ходу реалізації інноваційних програм і проєктів.

Критерії оцінки проєкту - система кількісних і якісних показників, що використовується для визначення доцільності, пріоритетності та ефективності реалізації інноваційних ініціатив.

Лінійна модель інновацій - спрощене уявлення про інноваційний процес як послідовний рух від фундаментальних досліджень до прикладних розробок, виробництва і збуту.

Модель інноваційного процесу - концептуальна схема, що відображає структуру, логіку та взаємозв'язки стадій створення і впровадження інновацій.

Мотивація учасників інноваційної діяльності - система матеріальних і нематеріальних стимулів, що спрямована на активізацію творчої та підприємницької активності персоналу.

Науково-технічний ефект - результат інноваційної діяльності у формі підвищення технологічного рівня, накопичення знань та розвитку науково-технічного потенціалу підприємства.

Невизначеність інноваційної діяльності - об'єктивна характеристика інноваційних процесів, що відображає обмеженість можливостей точного прогнозування результатів, строків і наслідків нововведень.

Організаційна структура інноваційної діяльності - система розподілу функцій, повноважень і відповідальності між підрозділами та учасниками інноваційного процесу.

Оцінка інноваційного проєкту - комплексна процедура визначення його технічної здійсненності, економічної доцільності, стратегічної значущості та рівня ризику.

Планування інноваційної діяльності - управлінський процес формування цілей, програм, термінів і ресурсного забезпечення інноваційного розвитку.

Портфельний підхід - метод управління сукупністю інноваційних проєктів як єдиною системою з метою оптимізації співвідношення ризику, прибутковості та стратегічної відповідності.

Принципи управління інноваціями - базові методологічні засади, що визначають логіку, правила та обмеження організації інноваційної діяльності.

Процесна модель організації - концепція розгляду підприємства як системи взаємопов'язаних процесів створення цінності.

Реальні опціони - методологічний підхід до оцінки інноваційних проєктів, що враховує цінність управлінської гнучкості в умовах невизначеності.

Ризик інноваційного проєкту - імовірність відхилення фактичних результатів від очікуваних унаслідок технологічних, ринкових, фінансових або організаційних факторів.

Стадійність інноваційного процесу - структурна властивість інноваційної діяльності, що полягає в її поділі на логічно послідовні етапи.

Стратегічне планування - систематичний процес формування довгострокових цілей і шляхів розвитку підприємства в умовах невизначеності.

Стратегічний ефект інновацій - довгостроковий вплив інновацій на конкурентні позиції, ринкову стійкість і траєкторію розвитку підприємства.

Суб'єкти інноваційної діяльності - фізичні та юридичні особи, що беруть участь у створенні, фінансуванні, впровадженні та використанні інновацій.

Техніко-економічне обґрунтування - комплексний аналітичний документ, що містить оцінку технічної здійсненності та економічної доцільності інноваційного проєкту.

Технологічний трансфер - процес передавання науково-технічних знань, розробок і технологій між організаціями або секторами економіки з метою їх практичного використання та комерціалізації.

Траєкторія технологічного розвитку - відносно стійкий напрям еволюції технологічних рішень у межах певної галузі або технологічної платформи.

Управлінська гнучкість - здатність системи управління підприємством змінювати цілі, інструменти та організаційні рішення у відповідь на невизначеність і зміни зовнішнього середовища.

Управління інноваціями - цілеспрямований, системний вплив на інноваційну діяльність підприємства з метою забезпечення її результативності та відповідності стратегічним цілям.

Фінансування інновацій - процес формування і використання фінансових ресурсів для реалізації інноваційних ініціатив.

Цінність інновації - інтегральна корисність інновації для споживачів, підприємства та інших стейкхолдерів, що проявляється у формі економічних, стратегічних або соціальних вигід.

Цикл створення цінності - послідовність взаємопов'язаних процесів, у межах яких ресурси та знання перетворюються на продукти, послуги або технологічні рішення, що мають ринкову або суспільну значущість.

Чиста приведена вартість (NPV) - інтегральний фінансовий показник, що відображає сумарний ефект інноваційного проєкту з урахуванням дисконтування грошових потоків.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Про інноваційну діяльність: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/40-15/print>
2. Про наукові парки: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1563-17>
3. Про охорону прав на винаходи і корисні моделі: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3687-12>
4. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>
5. Стандарт вищої освіти: третій (освітньо-науковий) рівень, галузь знань 07 Управління і адміністрування, спеціальність 073 Менеджмент (далі – Стандарт). Стандарт затверджено та введено в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 24.12.2021 р. № 1436. <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishchaosvita/zatverdzeni%20standarty/2021/12/24/073-Menedzhment.Dok.filos.02.06.2022.pdf>
6. Буняк Н.М. Інноваційний менеджмент : конспект лекцій. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 132 с.
7. Буняк Н.М. Інноваційний менеджмент: методичні вказівки до практичних занять. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки. 2022. 108 с.
8. Вороніна В.Л. Стратегічне управління інноваційним розвитком на державному рівні. *Нобелівський вісник*. 2021. № 1 (14). С. 25-34. <https://econforum.duan.edu.ua/images/PDF/2021/5.pdf>
9. Гарбар Ж.В. Інноваційний менеджмент як базис інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 9–10. С. 3–7.
10. Горбовий А.Ю., Ліпич Л.Г., Степанюк О.М., Погореловська І.Д. Інноваційний менеджмент. Київ: КНУ, 2021. 280 с.
11. Даниленко Л.І. Інноваційний менеджмент: курс лекцій. Київ: ННПУДС, 2024. 66 с.
12. Збірник ситуаційних (кейсових) завдань з навчальних дисциплін «Інновації та інноваційна економіка», «Інновації та маркетинг інновацій», «Маркетинг інновацій», «Інноваційний розвиток підприємства», «Digital marketing», «Технології та новації» : навч. посібник / уклад. : І.М. Буднікевич, Є.І. Венгер, О.В.Кифяк, І.А. Крупенна. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федковича, 2021. 132 с.
13. Інноваційний менеджмент: методичні вказівки до виконання практичних занять / уклад.: І.С. Івахненко та ін. Київ : КНУБА, 2024. 64 с.
14. Інноваційний менеджмент: Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 113 «Прикладна математика» освітньо-професійної програми «Наука про дані та математичне моделювання» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: С.О. Пермінова, Т.В. Лазоренко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.125 с.

15. Копитко М. І. Управління інноваціями та інвестиціями: навчальний посібник у схемах і таблицях / Копитко М.І., Блага Н.В. Вид. 2-ге, допов. і перероб. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 296 с.
16. Мамонов К.А. Конспект лекцій з дисципліни «Стратегічний та інноваційний менеджмент у сфері фінансово-економічної безпеки». Київ: НУ «Львівська політехніка», 2025. 72 с.
17. Міньковська А.В., Молчанов А.С. Теоретичні аспекти інноваційного менеджменту в підвищенні ефективності діяльності аграрного підприємства. *Бізнес Інформ*. 2023. № 8. С. 295–300.
18. Махмудов Х.З., Шевченко І.Б., Шендерівська Л.П., Покотильська Н.В. Моніторинг попиту та пропозиції на інноваційний бізнес: організаційно-управлінське застосування. Формування ринкових відносин в Україні: збірник наукових праць. К., 2022. Вип. 6 (253), С. 110-116. <http://dndiime.org/wp-content/uploads/2022/10/6-2022.pdf> <https://doi.org/10.5281/zenodo.7249786>
19. Помаз О., Чуйко В., Іоффе Є., Чуй К. Роль організаційної культури у формуванні іміджу та реалізації інноваційної стратегії підприємства. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. Том 342 №3 (2). С. 182-190. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(2\)-28](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(2)-28)
20. Соломатіна Т. Інноваційні підходи до управління бюджетними ризиками в умовах цифрової трансформації фінансової системи. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-81>
21. Чикуркова А.Д., Гнидюк В.С., Равлюк І.В. Напрями стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств. *Агросвіт*. 2024. №21. С. 43-51 <https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/issue/view/180/135>
22. Федірець О.В., Зось-Кіор М.В., Гнатенко І.А., Земцов М.М. Інноваційна концепція безперервної адаптації в стратегічному управлінні конкурентоспроможністю туристичних підприємств. *Modeling The Development of The Economic System*. Хмельницький: ХНУ, 2025 № 1. С. 468-476. <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-60>
23. Федірець О.В., Жам О.Ю., Білик О.А., Бубко В.Г. Еволюція фінансових моделей управління інноваційним бізнесом та планування стартап проєктів: від Lean Startup до Agile Management. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2025. Том 2 No 1. С. 70-77 [https://doi.org/10.60022/2\(1\)-8S](https://doi.org/10.60022/2(1)-8S).
24. Brockova K., Rossokha V., Chaban V., Zos-Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro-industrial production. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43. No. 1. P. 129–135.
25. Покотильська Н. В. Інноваційно-інвестиційний механізм вдосконалення ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Сучасні виклики та перспективи розвитку економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності: матеріали Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції науковців та здобувачів вищої освіти, Кам'янець-Подільський, 25

листопада 2021 р. Подільський державний аграрно-технічний університет. Кам'янець-Подільський, 2021. С. 109-112.

26. Федірець О.В., Нечипоренко В.В., Поповиченко Г.С., Гніденко В.І. Сутність «Data-driven» стратегії маркетингового управління та перспективи її застосування в інноваційно орієнтованих аграрних підприємствах. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 1, Том 2 (283/2). С. 35-51. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-2-283-35-51>

27. Федотова Ю.В. Методи прийняття економічних рішень. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 90 с.

28. Chykurkova, A., Pokotylska, N., Dobrovolska, E., Chornobai, L., & Patsarniuk, O. (2025). Marketing monitoring as a tool for assessing the competitiveness of food industry enterprises in the agro-industrial complex. *Ekonomika APK*, 32(1), 47-58. doi: 10.32317/ekon.apk/1.2025.

29. Чикуркова А., Федірець О., Покотильська Н., Барановська О. Інноваційні підходи до ідентифікації та оцінки ризиків в управлінні організаційними проектами // *Вчені записки Університету «Крок»*. 2025. №2(78). С. 225-237 <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-78-225-237>

30. Чикуркова А., Федірець О., Покотильська Н., Тютюнник В. Застосування сценарного планування для підвищення ефективності стратегічного управління в умовах невизначеності. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 5 (287). С. 390-402. <https://surli.cc/ahnofn>

31. Череп А.В., Кущик А.П. Економічний ризик та його оцінка: підручник. Запоріжжя: Запорізький національний університет. 2021. 316 с.

Навчальне видання

Наталія ПОКОТИЛЬСЬКА

**СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ І МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ
ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ
ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ**

*для здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
ОНП «Менеджмент» спеціальності D3 «Менеджмент»*

Редактор Наталія ПОКОТИЛЬСЬКА

Підписано до друку 2025 р. Формат 30 × 42/4.
Обл.–вид. арк. 1,3. Ум.д.а. 1,2. Зам. ____.

Підготовлено до друку та видруковано
у Закладі вищої освіти «Подільський державний університет».
32316, м. Кам'янець-Подільський, вул. Шевченка, 12