

**УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАУКИ І ТЕХНОЛОГІЙ**  
**Навчально-науковий інститут**  
**«ПРИДНІПРОВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ БУДІВНИЦТВА ТА**  
**АРХІТЕКТУРИ»**

Кафедра економіки, менеджменту та підприємництва  
(назва кафедри)



**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Директор ІНІ ПДАБА

Владислав ДАНИШЕВСЬКИЙ  
" 04 " грудня 2024 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА**  
**НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

«Управління інноваційною діяльністю»  
(назва навчальної дисципліни)

Рівень вищої освіти другий (магістерський)  
(назва рівня вищої освіти)

Спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»  
(шифр і назва спеціальності)

Освітньо-професійна програма «Міжнародна економіка і бізнес»  
(назва освітньої програми)

Статус дисципліни обов'язкова  
(обов'язкова чи вибіркова)

Обсяг дисципліни 3 кредити ЄКТС

Код освітньої компоненти ОК2.4  
(відповідно до освітньої програми)

Мова викладання українська

Дніпро – 2024



Розробники:

к.е.н., доц., завідувач кафедри  
економіки, менеджменту  
та підприємництва



Анжела ЧЕРЧАТА

к.е.н., доц., доцент кафедри  
економіки, менеджменту  
та підприємництва



Тетяна КОТУРАНОВА

Робоча програма ухвалена на засіданні кафедри економіки, менеджменту та підприємництва

Протокол від «30» серпня 2024 р. № 15

Завідувач кафедри

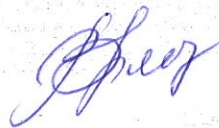


Анжела ЧЕРЧАТА

Робоча програма погоджена групою забезпечення якості освітньої-професійної програми «Міжнародна економіка і бізнес» підготовки за другим (магістерським) рівнем вищої освіти зі спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»

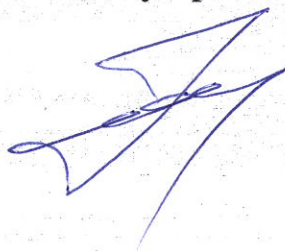
протокол від «28» листопада 2024 р. № 1

Гарант освітньої програми



Юлія ОРЛОВСЬКА

**Експертизу навчально-методичного відділу пройдено:**



Віта ЄГОРОВА

« 29 » 11 2024 року

Реєстраційний номер \_\_\_\_\_  
(надається фахівцем НМВ)



## 1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

|   | Години    | Кредити | Семестр<br>I |
|---|-----------|---------|--------------|
| Всього годин за навчальним планом, з них:                     | <b>90</b> | 3       | <b>90</b>    |
| <b>Аудиторні заняття, у т.ч:</b>                              | <b>32</b> |         | <b>32</b>    |
| лекції  | 32        |         | 32           |
| лабораторні роботи  | -         |         | -            |
| практичні заняття   | -         |         | -            |
| <b>Самостійна робота, у т.ч:</b>                              | <b>58</b> |         | <b>58</b>    |
| підготовка до аудиторних занять                               | 32        |         | 32           |
| підготовка до контрольних заходів                             | 8         |         | 8            |
| виконання курсового проєкту або роботи                        | -         |         | -            |
| виконання індивідуальних завдань                              | -         |         | -            |
| опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях | 18        |         | 18           |
| підготовка до екзамену  | -         |         | -            |
| <b>Форма підсумкового контролю</b>                            |           |         | залік        |

## 2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**Мета вивчення дисципліни** – формування у здобувачів вищої освіти системи знань, умінь та навичок у сфері управління інноваціями на засадах оволодіння певними компетентностями.

**Завдання дисципліни** – вивчення сучасних управлінських систем й спеціальних знань у галузі управління інноваціями; формування практичних умінь та навичок аналізу інноваційних проєктів, розрахунку їх економічної ефективності та прийняття адекватних управлінських рішень.

**Пререквізити дисципліни:** теоретичні знання та практичні вміння набуті під час вивчення дисциплін «Економіка підприємства», «Мікроекономіка», «Макроекономіка», «Менеджмент», «Методи прийняття бізнес-рішень в менеджменті», «Економіко-математичні методи і моделі», «Стратегія підприємства»

**Постреквізити дисципліни:** набуті знання та вміння з дисципліни становитимуть базу для подальшого вивчення дисциплін, передбачених освітньою програмою, а саме: «Міжнародний менеджмент та крос-культурні комунікації», «Європейська економічна політика», «Міжнародна конкурентоспроможність бізнесу». Опанування студентами змісту дисципліни «Управління інноваційною діяльністю» дозволить використовувати набуті знання при виконанні кваліфікаційної роботи, а також у подальшій практичній діяльності за спеціальністю.

**Компетентності.** Результатом вивчення дисципліни «Управління інноваційною діяльністю» є здобуття студентами таких компетентностей (відповідно до освітньо-професійної програми «Міжнародна економіка і бізнес» – 2024).

**Інтегральна компетентність.** Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми під час професійної діяльності у сфері міжнародних економічних відносин та міжнародного бізнесу або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень із застосування новітніх інноваційних технологій при здійсненні комплексних досліджень світогосподарських зв'язків макrorівня з урахуванням невизначеності умов.

**Загальні компетентності (ЗК):**

ЗК-2. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями



### **Спеціальні (фахові) компетенції (ФК):**

ФК-4. Здатність оцінювати масштаби діяльності глобальних фірм та їхні позиції на світових ринках.

ФК-6. Здатність застосовувати принципи соціальної відповідальності в діяльності суб'єктів міжнародних економічних відносин і аналізі їхнього впливу на економічний розвиток країн.

ФК-9. Здатність до самонавчання, підтримки належного рівня знань, готовність до опанування знань нового рівня, підвищення своєї фаховості та рівня кваліфікації

**Заплановані результати навчання** (відповідно до освітньо-професійної програми «Міжнародна економіка і бізнес» – 2024).

В результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен: ПРН, визначені Стандартом зі спеціальності.

ПРН-2. Креативно мислити, проявляти гнучкість у прийнятті рішень на основі логічних аргументів та перевірених фактів в умовах обмеженого часу і ресурсів на засадах використання різних діагностичних методологій провідних міжнародних організацій.

ПРН-3. Систематизувати, синтезувати й упорядковувати отриману інформацію, ідентифікувати проблеми, формулювати висновки і розробляти рекомендації, використовуючи ефективні підходи та технології, спеціалізоване програмне забезпечення з метою розв'язання складних задач практичних проблем з урахуванням крос-культурних особливостей суб'єктів міжнародних економічних відносин.

ПРН-9. Здійснювати моніторинг, аналіз, оцінку діяльності глобальних фірм (корпорацій, стратегічних альянсів, консорціумів, синдикатів, трастів тощо) з метою ідентифікації їхніх конкурентних позицій та переваг на світових ринках.

ПРН-10. Розуміти закономірності та тенденції розвитку світового господарства і феномену нової економіки з урахуванням процесів інтелектуалізації, інформатизації та науково-технологічного обміну.

ПРН-11. Розуміти сутність соціального виміру глобального економічного розвитку та імплементувати принципи соціальної відповідальності в діяльності суб'єктів міжнародних економічних відносин.

### **Методи навчання:**

1. Методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності (пояснення, лекція, демонстрація та самостійне спостереження);

2. Методи стимулювання навчальної діяльності (навчальна дискусія, створення ситуації інтересу у процесі викладення, створення ситуації новизни, опора на життєвий досвід студента; стимулювання відповідальності в навчанні).

**Форми навчання:** групова форма (лекція), індивідуальна форма (самонавчання здобувачів освіти).

**Інструменти, обладнання та програмне забезпечення,** використання яких передбачає навчальна дисципліна: ПК з можливістю доступу до Office365 та його додатків.



### 3. ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ

#### **Тема 1. Інноваційна діяльність, її зміст й структура**

Характеристика інноваційної діяльності і її значення на сучасному етапі економічного розвитку. Становлення й розвиток теорії інновацій. Класифікація й функції інновацій. Адаптація споживачів до інновації. Життєвий цикл інновацій

#### **Тема 2. Інноваційний процес та інноваційний менеджмент у системі управління підприємством**

Зміст й структура інноваційного процесу. Техніко-економічне обґрунтування ідеї. Методи пошуку й відбір інноваційних ідей. Методи прогнозування інновацій. Сутність, мета, завдання інноваційного менеджменту. Суб'єкт і об'єкт управління в інноваційному менеджменті. Функції й організація інноваційного менеджменту

#### **Тема 3. Штучний інтелект у менеджменті компаній**

Переваги та недоліки штучного інтелекту. Особливості впровадження штучного інтелекту у бізнес. Приклади впровадження штучного інтелекту в різні сфери бізнесу

#### **Тема 4. Особливості створення інновацій і формування попиту на них**

Умови виникнення попиту на інновації. Планування й організація створення нового товару. Види й фактори, які впливають на попит. Аналіз попиту на інноваційну продукцію. Схема процесу розробки й виводу товару на ринок. Економічна ефективність інновацій.

#### **Тема 5. Інноваційний проект**

Суть інноваційного проекту, його елементи, учасники й етапи. Показники відбору інноваційних проектів. Управління інноваційним проектом.

#### **Тема 6. Управління інноваційним проектом**

Методи відбору інноваційних проектів: пошук та обґрунтування варіантів виробництва власних будівельних матеріалів. Розрахунок потенційної економічної ефективності впровадження власного виробництва графенового бетону. Техніко-економічне обґрунтування доцільності виробництва графенового бетону. Розробка заходів менеджменту для забезпечення впровадження виробництва та продажу графенового бетону на підприємстві

#### **Тема 7. Інноваційний ризик**

Поняття інноваційного ризику і його види. Чисті ризики й спекулятивні ризики. Розробка стратегії управління ризиками інноваційного розвитку підприємств

#### **Тема 8. Інноваційні стратегії**

Інноваційні стратегії: поняття види. Типи інноваційної стратегії. Класифікація інноваційних стратегій. Позиціонування інноваційного товару на ринку

#### **Тема 9. Маркетингова характеристика ринку інновацій**

Особливості розробки нового товару. Концепція нового товару.

#### **Тема 10. Інноваційна сегментація**

Поняття інноваційної сегментації та груп ринків. Стратегічна сегментація. Критерії сегментації ринку нових товарів та шляхи удосконалення.

#### **Тема 11. Інноваційні прийоми**

Маркетинговий прийом управління й бренд-стратегія інновацій. Інжиніринг і реінжиніринг інновацій. Бенчмаркінг і ціновий прийом управління. Фронтування ринку й мерджер.

#### **Тема 12. Інноваційний потенціал підприємства**

Поняття інноваційного потенціалу й інноваційної активності підприємства. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства.

#### **Тема 13. Державне регулювання інноваційної діяльності**

Державна інноваційна політика. Стан інноваційної активності в Україні.



#### 4. СТРУКТУРА (ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН) ДИСЦИПЛІНИ

| Назва змістових модулів і тем   | Кількість годин, у тому числі |           |          |          |           |
|---|-------------------------------|-----------|----------|----------|-----------|
|   | усього                        | л         | п        | лаб      | с.р       |
| <b>Змістовий модуль 1. «Управління інноваційною діяльністю»</b>                           |                               |           |          |          |           |
| Тема 1. Інноваційна діяльність, її зміст й структура                                      | 6                             | 2         |          |          | 4         |
| Тема 2. Інноваційний процес та інноваційний менеджмент у системі управління підприємством | 6                             | 2         |          |          | 4         |
| Тема 3. Штучний інтелект у менеджменті компаній   | 10                            | 4         |          |          | 6         |
| Тема 4. Особливості створення інновацій і формування попиту на них                        | 8                             | 2         |          |          | 6         |
| Тема 5. Інноваційний проект   | 8                             | 4         |          |          | 4         |
| Тема 6. Управління інноваційним проектом  | 6                             | 2         |          |          | 4         |
| Тема 7. Інноваційний ризик  | 10                            | 4         |          |          | 6         |
| Тема 8. Інноваційні стратегії   | 6                             | 2         |          |          | 4         |
| Тема 9. Маркетингова характеристика ринку інновацій                                       | 6                             | 2         |          |          | 4         |
| Тема 10. Інноваційна сегментація  | 6                             | 2         |          |          | 4         |
| Тема 11. Інноваційні прийоми  | 6                             | 2         |          |          | 4         |
| Тема 12. Інноваційний потенціал підприємства  | 6                             | 2         |          |          | 4         |
| Тема 13. Державне регулювання інноваційної діяльності                                     | 6                             | 2         |          |          | 4         |
| <b>Разом за змістовим модулем 1</b>   | <b>90</b>                     | <b>32</b> | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>58</b> |
| <b>Підготовка до екзамену</b>   | <b>-</b>                      | <b>-</b>  | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>-</b>  |
| <b>Усього годин</b>   | <b>90</b>                     | <b>32</b> | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>58</b> |

#### 5. ЛЕКЦІЙНИЙ КУРС

| № заняття   | Тема занять   | Кількість годин |
|---|---|-----------------|
| <b>Змістовий модуль 1. «Управління інноваційною діяльністю»</b> |   |                 |
| 1   | Інноваційна діяльність, її зміст й структура                                      | 2               |
| 2   | Інноваційний процес та інноваційний менеджмент у системі управління підприємством | 2               |
| 3,4   | Штучний інтелект у менеджменті компаній   | 4               |
| 5   | Особливості створення інновацій і формування попиту на них                        | 2               |
| 6,7   | Інноваційний проект   | 4               |
| 8   | Управління інноваційним проектом  | 2               |
| 9,10  | Інноваційний ризик  | 4               |
| 11  | Інноваційні стратегії   | 2               |
| 12  | Маркетингова характеристика ринку інновацій                                       | 2               |
| 13  | Інноваційна сегментація   | 2               |
| 14  | Інноваційні прийоми   | 2               |
| 15  | Інноваційний потенціал підприємства   | 2               |
| 16  | Державне регулювання інноваційної діяльності                                      | 2               |
|   | <b>Усього годин</b>   | <b>32</b>       |

#### 6. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Практичні заняття навчальним планом не передбачені.



## 7. ТЕМИ ЛАБОРАТОРНИХ ЗАНЯТЬ

Лабораторні заняття навчальним планом не передбачені.

## 8. САМОСТІЙНА РОБОТА

| № з/п | Вид роботи / Назва теми  | Кількість годин |
|-------|--|-----------------|
| 1     | Підготовка до аудиторних занять  | 32              |
| 2     | Підготовка до контрольних заходів  | 8               |
| 3     | Виконання курсового проєкту або роботи   | -               |
| 4     | Виконання індивідуальних завдань   | -               |
| 5     | Опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях:   | 18              |
| 5.1   | До теми 4. Штучний інтелект у менеджменті компаній. Загальні складності які треба брати до уваги при роботі зі ШІ. Ризики застосування ШІ в компаніях. Переваги та недоліки фахівця по роботі зі ШІ                      | 4               |
| 5.2   | До теми 5. Інноваційний проєкт. Створення власного інноваційного проєкту. Пошук та відбір інноваційних ідей. Техніко-економічне обґрунтування обраних інноваційних проєктів. Розрахунок економічної ефективності проєкту | 6               |
| 5.3   | До теми 7. Інноваційний ризик. Дослідження факторів ризику в інноваційній діяльності. Управління ризиками інноваційних проєктів. Аналіз методів зниження ризиків   | 4               |
| 5.4   | До теми 12. Інноваційний потенціал підприємства. Інноваційний потенціал підприємства та його оцінка. Особливості формування інноваційного потенціалу. Напрямки розвитку інноваційного потенціалу                         | 6               |
| 6     | Підготовка до екзамену   | -               |
|       | <b>Разом</b>   | <b>58</b>       |

## 9. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Основними методами контролю знань є письмовий та усний методи, тестування, практична перевірка.

## 10. ПОРЯДОК ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

### Змістовий модуль 1. «Управління інноваційною діяльністю»

Оцінювання відбувається за 100 бальною шкалою.

Максимальна оцінка знань теоретичного матеріалу дисципліни – 60 балів.

Максимальна оцінка знань з самостійної роботи студента – 40 балів.

### Критерії оцінки теоретичних знань поточного контролю

| № з/п | Вид критерію   | Зміст критерію  | Кількість балів за змістовим модулем |
|-------|--|---|--------------------------------------|
| 1.    | Відвідування лекційних занять                        | 2 бали за відвідування студентом кожного лекційного заняття | 0 - 32                               |
| 2.    | Правильні відповіді по 14 тестам у змістовому модулі | 2 бали за кожну правильну відповідь                         | 0 - 28                               |
|       |  | <b>Разом:</b>   | <b>0-60</b>                          |



## Критерії оцінки знань з самостійної роботи студента

| № з/п | Вид критерію  | Зміст критерію  | Кількість балів у змістовому модулі |           |           |            |
|-------|---|---|-------------------------------------|-----------|-----------|------------|
|       |   |   | До теми 4                           | До теми 5 | До теми 7 | До теми 12 |
| 1.    | Своєчасне надання і захист письмового звіту у вигляді конспекту про виконання кожної з 4-х тем розділів програми, що не викладались на лекціях:<br><br>- за кожну з 4-х тем програми максимально нараховується 10 балів | Студент своєчасно і в повному обсязі подає письмовий звіт і захищає його зміст, якісно відповідаючи на всі запитання. При цьому студент показує вміння логічно і послідовно викладати матеріал та користуватися сучасними інформаційними джерелами            | 8-10                                | 8-10      | 8-10      | 8-10       |
|       |   | Студент своєчасно, але в стислому обсязі подає письмовий звіт і захищає його зміст, не відповідаючи на всі запитання. Допускається незначна затримка щодо подачі та захисту звіту   | 4-7                                 | 4-7       | 4-7       | 4-7        |
|       |   | Студент несвоєчасно і не в повному обсязі подає письмовий звіт, захист якого відбувається студентом не самостійно, а лише за допомогою допоміжних питань викладача. Допускається значна затримка в часі щодо подання письмового звіту для перевірки і захисту | 1-3                                 | 1-3       | 1-3       | 1-3        |
|       |   | Письмовий звіт не подано для перевірки та захисту, або звіт і захист виконано з грубими помилками, що не дозволяє позитивно оцінити самостійну роботу студента  | 0                                   | 0         | 0         | 0          |
|       |   | Разом за одну тему:   | 0-10                                | 0-10      | 0-10      | 0-10       |
|       |   | Разом за змістовим модулем:   | 0-40                                |           |           |            |

**Підсумкова оцінка** з дисципліни «Управління інноваційною діяльністю» визначається за результатами змістового модуля 1.

## 11. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

## Основна

1. Дудар Т. Г. Інноваційний менеджмент: Навч. посіб. – К.: ЦУЛ, 2022. – 254 с.
2. Економіка й організація інноваційної діяльності: Підручник / О. І. Волков, М. П. Денисенко, А. Й. Гречан та ін.; Під ред. проф. О. І. Волкова, проф. М. П. Денисенка. – К.: ВД «Професіонал», 2004. – 960 с.
3. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: навч. посіб. / С. М. Ілляшенко. – Суми: Університетська книга, 2015. – 324 с.
4. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2023. – 502 с.
5. Лапко О. Н. Інноваційна діяльність в системі державного регулювання. — К.: ІЕП НАНУ, 1999. — 316 с.
6. Менеджмент та маркетинг інновацій / За ред. С. М. Ілляшенка. — Суми: ВТД «Університетська книга», 2019. — 616 с.
7. Микитюк П. П. Інноваційний менеджмент. Навчальний посібник. — К.: Центр навчальної літератури, 2021. — 400 с.



8. Михайлова Л. І. Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2017. – 248 с.
9. Палій Н. С. Маркетингова інноваційна політика: навч. посіб. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2008. – 130 с.
10. Покропивний С, Ф., Новак А. П. Ефективність інноваційно-інвестиційної діяльності: 36. навч. метод. матеріалів. — К.: КНЕУ, 1997. — 216 с.
11. Скібіцький О. М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2017. – 408 с.
12. Скрипко Т. О. Інноваційний менеджмент. Підручник. - К.: Знання, 2019. - 423 с.
13. Стадник В. В., Йохна М. А. Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник. – К.: Академвидав, 2015. – 464 с.
14. Федоренко В. Г. Інвестиційний менеджмент: Навч. носіб. — К.: МЛУП, 2011. — 280 с.

#### Допоміжна

1. Божидарнік Т. В. Креативний менеджмент: навч. посіб. / Т. В. Божидарнік, Н. М. Василик. – Херсон: Олді-плюс, 2021. – 498 с.
2. Василенко В. О., Шматько В. Г. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. / За ред. В. О. Василенка. — К.: Центр навчальної літератури, 2022. — 440 с.
3. Гуржій А. М., Каракай І. О. та ін. Інноваційна діяльність в Україні: Монографія. К.: УкрШТЕІ, 2006. - 152 с.
4. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку: монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенко. – Суми: Університетська книга, 2015. – 728 с.
5. Марущак С. М. Оцінка та управління підприємницькими ризиками: навч. посіб. / С. М. Марущак, Г. В. Єфімова, О. В. Пашенко. – Херсон: Олді-плюс, 2014 – 296 с.
6. Організація та управління інноваційною діяльністю: Підр. / за ред. проф. П. Г. Перерви, проф. С. А. Меховича, проф. М. І. Погорелової. – Х.: НПУ «ХПУ», 2018. – 1025 с.
7. Пашу М. Т. Інновації: понятійно-термінологічний апарат, економічна сутність та шляхи стимулювання. — К.: ЦШІ, 2015. — 117 с.
8. Управління інноваціями в сучасній організації / За ред. В. Л. Євтушевського. - К.: Ичлава, 2016. - 359 с.

#### 12. ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ

1. Інноваційний менеджмент [Електронний ресурс]: Електронна бібліотека підручників [http://stud.com.ua/26244/menedzhment/innovatsiyniy\\_menedzhment](http://stud.com.ua/26244/menedzhment/innovatsiyniy_menedzhment)
2. Інноваційний менеджмент [Електронний ресурс]: Підручники для студентів онлайн [http://stud.com.ua/21512/investuvannya/innovatsiyniy\\_menedzhment](http://stud.com.ua/21512/investuvannya/innovatsiyniy_menedzhment)
3. Інновації: новини, розробки, дослідження [Електронний ресурс]: <https://nv.ua/ukr/techno/innovations.html>
4. Віртуальний читальний зал ПДАБА кафедри Економіки, менеджменту та підприємництва з дисципліни «Основи інноваційної діяльності» [Електронний ресурс]: <https://pgasa365.sharepoint.com/sites/e-library/Shared%20Documents/Forms/AllItems.aspx?id=%2Fsites%2Flibrary%2FShared%20Documents%2F%D0%9A%D0%B0%D1%84%D0%B5%D0%B4%D1%80%D0%B8%2F%D0%9A%D0%B0%D1%84%D0%B5%D0%B4%D1%80%D0%B0%20%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B8%2C%20%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%83%20%D1%82%D0%B0%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%B0%2F%D0%9E%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8%20%D1%96%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%BE%D1%97%20%D0%B4%D1%96%D1%8F%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96&viewid=fd845af6%2D2dda%2D4d0a%2D8f8b%2Ddbfd1a0bb90c>