

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Воронежский государственный технический университет»

Кафедра управления

## **ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

### **МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**

к выполнению курсовой работы (проекта) для студентов  
направления 38.03.02 «Менеджмент» (профиль «Менеджмент»)  
всех форм обучения

Воронеж 2022

УДК 658:338.24(07)

ББК 65.29я7

**Составители:** канд. техн. наук, доц. Т. А. Аверина,  
д-р техн. наук, проф. С. А. Баркалов

**Инновационный менеджмент:** методические указания к выполнению курсовой работы (проекта) для студентов направления 38.03.02 «Менеджмент» (профиль «Менеджмент») всех форм обучения / ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет»; сост.: Т. А. Аверина, С. А. Баркалов. Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2022. 30 с.

Методические указания содержат в себе материалы для обучения студентов анализу информации и разработке инновационных предложений, направленных на совершенствование деятельности конкретных предприятий.

Предназначены для студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» (профиль «Менеджмент») всех форм обучения.

Методические указания подготовлены в электронном виде и содержатся в файле МУ\_КР\_ИМ\_Мен.pdf.

Ил. 3. Табл. 5. Библиогр.: 10 назв.

**УДК 658:338.24(07)**

**ББК 65.29я7**

**Рецензент** – В. Е. Белоусов, канд. техн. наук, проф.  
кафедры управления ВГТУ

*Издается по решению редакционно-издательского совета  
Воронежского государственного технического университета*

## ВВЕДЕНИЕ

Целью дисциплины «Инновационный менеджмент ЖКХ» является ознакомление студентов с основными положениями научного управления, генезисом мировой управленческой мысли, сущностью и содержанием инновационного менеджмента, его основополагающими идеями и современными тенденциями развития, что будет способствовать развитию у обучающихся такого важнейшего внутреннего ресурса, как мышление инновационного типа, необходимое для восприятия и организации информационных потоков, а также для принятия управленческих решений.

Задачи освоения дисциплины:

- овладение студентами общими понятиями, методологическими основами и теориями инновационного менеджмента;
- уяснение методических основ общего и специального менеджмента, приемов и навыков общей управленческой практики;
- дать наглядное представление о формах реализации инновационного менеджмента на примерах мирового и отечественного опыта;
- привить навыки применения методов и приемов инновационного менеджмента;
- создать основу для самостоятельного изучения и владения механизмами управления инновационными процессами.

Курсовой проект включает в себя теоретическую часть и проектную.

Выполнение курсовых работ и курсовых проектов (курсовое проектирование, КП) представляет собой вид учебной работы. КП – форма самостоятельной научно-исследовательской, проектной работы студента. Выполняется КП в пределах часов, отводимых учебным планом на изучение дисциплины.

Курсовое проектирование способствует:

- систематизации, закреплению и расширению теоретических и практических знаний по дисциплине и применению их при решении конкретных исследовательских или инженерных задач;
- приобретению новых теоретических знаний в соответствии с темой КП;
- развитию умения систематизировать, обобщать и логично представлять альтернативные точки зрения по исследуемой проблеме;
- развитию учебно-исследовательских, методических навыков, необходимых для системного научного анализа изучаемого явления;
- развитию навыков самостоятельной работы;
- развитию навыков использования справочной, нормативной и научной литературы, Интернет-ресурсов;
- отработке навыков оформления и защиты курсовых работ и курсовых проектов.

Курсовая работа – творческая деятельность, важнейшая составляющая учебного процесса в техническом вузе, завершающая изучение целого ряда дисциплин. В ее ходе закрепляются и углубляются, приводятся в систему навыки самостоятельного подхода к решению задач, совершенствуются умения, полученные на практических занятиях, лабораторных работах, производственной практике.

Курсовая работа представляет собой самостоятельную работу, в которой студент разрабатывает прогрессивные решения, применяя научные принципы и методы проектирования, использует исходные типовые, нормативные или перспективные материалы. Тематика курсовых работ вытекает из задач современного производства и перспектив его развития.

Работа студентов по курсовой работе выполняется в течение длительного времени наряду с обычной ежедневной учебной работой, требует тщательной организации труда и планирования личного времени. Поэтому для эффективного распределения времени на выполнение курсовой работы необходимо соблюдать этапы и сроки, устанавливаемые преподавателем.

На начальном этапе распределяются темы курсовых работ, излагаются требования, которых следует придерживаться при его выполнении, сообщаются исходные данные, рекомендуемая литература. Устанавливаются объемы работы. С целью правильного распределения времени для выполнения курсовой работы составляется график, где отражены часы для консультаций и этапы работы.

Законченную курсовую работу студент защищает на кафедре. При защите работы студент учится не только правильно излагать свои мысли, но и аргументированно отстаивать, защищать выдвигаемые решения, результаты проектирования, рекомендации.

## 1. ТЕМЫ КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ)

Тематика, содержание и объем КП задаются рабочей программой дисциплины. Тематика должна отвечать цели и задачам дисциплины и соответствовать современному уровню развития науки и техники, базироваться на фактическом материале профильных предприятий и организаций, научных работ сотрудников кафедры. Тематика утверждается заведующим кафедрой.

Тематика КП может быть выбрана обучающимся из заданного перечня, может быть предложена самим обучающимся при условии обоснования её целесообразности и соответствия содержанию дисциплины, по которой работа выполняется.

Курсовой проект (курсовая работа) может выполняться как в ходе изучения теоретической части дисциплины, так и после завершения ее изучения.

Допускается выполнение КП по одной теме несколькими обучающимися с определением объема выполнения и содержания индивидуального задания для каждого студента.

Задание на курсовую работу доводится до сведения студентов в начале семестра. На усмотрение преподавателя в качестве номера варианта используется:

1. Номер зачетной книжки студента;
2. Номер студента в списке преподавателя.

## 2. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ)

КП должен иметь следующую структуру:

1. **Титульный лист.**
  2. **Задание на курсовое проектирование** (не является обязательным для курсовых работ).
  3. Содержание.
  4. Введение.
  5. Основная часть.
  6. Заключение.
  7. Библиографический список.
  8. Приложения
- Титульный лист является первой страницей курсового проекта (работы). Задание на курсовой проект.

**Содержание** включает в себя все заголовки курсового проекта (работы) с указанием страниц каждого раздела, подраздела.

### **Во введении:**

- отмечается актуальность темы КП;
- отражается объект, предмет, цель и задачи, методы работы;

– обосновывается новизна, теоретическая и практическая значимость проекта (работы);

– приводятся сведения о состоянии изучаемой проблемы.

**В основной части**, как правило, содержится два раздела: теоретический и эмпирический. Теоретический содержит анализ состояния изучаемой проблемы. Эмпирический (практический, расчетно-графический) раздел включает описание системы исследования, обоснование методов исследования, анализ его результатов, способы интерпретации полученных данных.

Разделы должны быть логически связаны между собой и завершаться выводами.

**В заключении** должны содержаться выводы по курсовому проекту (работе), перспективы дальнейшего изучения проблемы, связь с практикой, анализ реализации целей и задач исследования.

**Библиографический список** составляется в соответствии с требованиями к оформлению библиографии.

**В приложениях** могут содержаться схемы, результаты расчета, чертежи, карты, рисунки, алгоритмы и т.д. В приложения могут включаться: таблицы, схемы, нормативные документы, инструкции, методики и иные материалы, разработанные в процессе выполнения курсового проекта (работы).

### **3. ОРГАНИЗАЦИЯ И РУКОВОДСТВО КУРСОВЫМИ ПРОЕКТАМИ (РАБОТАМИ)**

3.1. Непосредственное руководство выполнением курсового проекта (работы) осуществляет руководитель КП, который:

– формирует задание на курсовой проект (работу), включающее контрольные сроки предоставления отдельных разделов курсового проекта (работы);

– определяет этапы самостоятельной работы студента, проводит консультации по КП;

– контролирует выполнение курсового проекта (работы);

– оказывает помощь обучающимся в подборе литературы;

– определяет соответствие работы требованиям, предъявляемым к курсовым проектам (работам), в случае необходимости направляет курсовой проект (работу) на доработку;

– формирует отзыв на курсовой проект (работу);

– принимает решение о необходимости внешней рецензии на курсовой проект (работу).

Внешнюю рецензию пишет специалист-практик (если курсовой проект (работа) готовилась на материалах предприятия, то это может быть сотрудник предприятия) или преподаватель из другой образовательной организации высшего образования. Рецензия пишется в произвольной форме, но рекомендуется

придерживаться следующей структуры: актуальность темы, краткое содержание работы, положительные стороны работы, недостатки работы и их анализ, заключение.

– организует защиту КП.

3.2. Обучающийся:

3.2.1. В соответствии с тематикой КП получает задание, включающее график выполнения курсового проекта (работы);

3.2.2. Выполняет курсовой проект (работу) в соответствии с заданием и графиком;

3.2.3. Осуществляет самооценку результатов выполнения курсового проекта (работы);

3.2.4. Отчитывается перед руководителем о результатах выполнения курсового проекта (работы);

3.2.5. Формирует пояснительную записку курсового проекта (работы), представляет пояснительную записку руководителю КП;

3.2.6. Оформляет электронную презентацию по результатам курсового проекта (работы);

3.2.7. Защищает курсовой проект (работу), демонстрируя:

– умение четко, кратко, технически грамотно излагать содержание КП;

– умение аргументировать варианты решения проблемы;

– владение теоретическими материалами по тематике КП.

За информацию, представленную в курсовом проекте (работе), предложенные в КП решения, корректность представленных данных несет ответственность студент (группа студентов), выполнивший курсовой проект (работу). Защита курсового проекта (работы) может приниматься руководителем курсового проекта или комиссией. Состав комиссии определяется распоряжением заведующего кафедрой. На защиту проекта, как правило отводится от 5 до 7 минут.

#### **4. ОФОРМЛЕНИЕ КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ)**

КП оформляется в соответствии с общеузовскими или кафедральными правилами, которые соответствуют требованиям ГОСТ 2.105-95 ЕСКД «Общие требования к текстовым документам». Стоит отметить, что список литературы оформляется в соответствии ГОСТ Р 7.0.100-2018 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления», а объем курсовой работы определяется объемом заданий, которые должен выполнить студент в рамках курсовой работы.

Курсовая работа представляется в печатном и сброшюрованном виде. Минимальный объем работы — 30 страниц текста формата А4. Список использованных источников, а также приложения не входят в этот объем.

В редакторе Microsoft Word задаются следующие параметры страницы:

- верхнее поле- 20 мм;
- нижнее поле- 20 мм;
- левое поле - 30 мм;
- правое поле- 10 мм.

Для компьютерного набора текста должны использоваться следующие параметры:

- размер шрифта - 14;
- гарнитура шрифта - Times New Roman;
- межстрочный интервал - полуторный;
- абзацный отступ - 1,25 -1,5 см;
- выравнивание текста - по ширине страницы.

Сноски печатаются с одинарным межстрочным интервалом 10 размером шрифта.

Заголовки «СОДЕРЖАНИЕ», «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ», «ПРИЛОЖЕНИЯ» печатаются на новой странице прописными буквами жирным шрифтом, без подчеркиваний, в кавычки не заключаются и помещаются в центре страницы. Точка в конце любого из указанных заголовков не ставится.

Введение, заключение, каждая глава (раздел) курсовой работы начинаются с новой страницы.

Наименования глав (разделов) и параграфов (подразделов) записываются по центру, первая буква должна быть прописной, остальные строчные.

Перенос слов в заголовках не допускается.

Все страницы курсовой работы (включая список источников и приложения) нумеруются по порядку от титульного листа до последней страницы. Первой страницей считается титульный лист, но на нем цифра «1» не ставится, а на следующей странице (содержание) проставляется цифра «2» и т.д. Нумерация страниц производится в нижней части листа справа.

В содержании обязательно указываются страницы, на которых помещен материал введения, каждой главы (раздела) и параграфа (подраздела), заключения, списка использованной литературы, приложения.

В тексте работы допускаются общепринятые сокращения.

Таблицы и формулы нумеруются по порядку или привязываются к главе.

Например: Таблица 1, Таблица 2... Или Таблица 1.1, Таблица 1.2, Таблица 2.1..., Таблица 2.2...

$$a_{ij} = \frac{L_i}{M_j} \quad \text{для} \quad L_i < M_j, i = \overline{1, m}$$

(8)

$$a_{ij} = \frac{L_i}{M_j} \quad \text{для} \quad L_i < M_j, i = \overline{1, m}$$

(9)

или

$$a_{ij} = \frac{L_i}{M_j} \quad \text{для } L_i < M_j, i = \overline{1, m}$$

(2.3)

$$a_{ij} = \frac{L_i}{M_j} \quad \text{для } L_i < M_j, i = \overline{1, m}$$

(2.4)

Приложения (таблицы, схемы и т.д.) должны носить тематические названия. Каждое приложение начинается с новой страницы с указанием наверху справа жирным шрифтом слова «ПРИЛОЖЕНИЕ» (без кавычек). Если приложений несколько, то они обозначаются арабскими цифрами или буквами.

При переносе таблицы на следующий лист необходимо поставить вверху её полное название таблицы с нумерацией. При делении таблицы на части в пределах одного листа над каждой частью пишется просто «Продолжение таблицы» (без кавычек).

Межстрочный интервал в таблице - одинарный.

Слово «Таблица» следует писать с заглавной буквы и обязательно полностью, не сокращая.

### Пример 1. Оформление таблицы

Таблица 10 – Пункты подтверждения учетных записей при регистрации на Портале госуслуг ([www.gosuslugi.ru](http://www.gosuslugi.ru))

№ п/п	Центры обслуживания	Услуги	Часы работы
1.	Администрация городского округа город Воронеж 394018, г. Воронеж, ул. Плехановская, д. 10, приемная граждан (473)228-33-96	✓ подтверждение личности	Пн-Чт: с 9.00 до 18.00, Пт: с 9:00 до 16:45. Перерыв: с 13:00 до 13:45
2.	Управа Коминтерновского района городского округа г. Воронеж 394026, г. Воронеж, Московский проспект, д. 19, каб. 104 (473)206-76-23	✓ подтверждение личности	Пн-Чт: с 9.00 до 18.00, Пт: с 9:00 до 16:45. Перерыв: с 13:00 до 13:45

В целях обобщения и анализа рассматриваемых в курсовой работе вопросов студент должен, наряду с изложением собственного видения проблем, использовать материалы из других источников, в обязательном порядке сославшись на них.

**Иллюстрациями** являются графики, схемы, диаграммы.

Иллюстрации следует располагать непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице, если сразу после текста на странице недостаточно места.

Иллюстрации, кроме тех, которые приводятся в приложении, нумеруются арабскими цифрами сквозной нумерацией, обозначаются словом «рисунок» и располагаются посередине строки непосредственно под иллюстрацией. Перед номером рисунка знак «№» не ставится. Например, Рис. 1.

В случаях, когда иллюстраций много, в пределах одного раздела их допускается нумеровать с указанием на номер раздела и порядковый номер иллюстрации, разделенных между собой точкой без пробела. Например, Рис. 1.1.

При ссылках на иллюстрации в тексте следует писать «... на рис. 1 показано...» или «... в соответствии с рис. 1.1 ...» и т. п.

Ссылки на источники по тексту КР ставятся в квадратных скобках, в которых указывается порядковый номер источника в списке литературы, например [2].

## Пример 2. Оформление рисунка



Рисунок 10 – Регистрация на едином портале государственных и муниципальных услуг

## **5. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ОСНОВНОЙ ЧАСТИ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

Основная часть курсовой работы состоит из двух разделов: теоретического и проектного.

### **5.1. Список тем для теоретической части курсового проекта (работы)**

1. Теория волновых колебаний в общественном производстве и их связь с инновационными процессами.
2. Эволюция и современное состояние инновационного менеджмента.
3. Жизненный цикл нововведений.
4. Типология инноваций и взаимосвязь с выбором инновационных стратегий.
5. Инновационный климат: содержание, методы оценки.
6. Научно-технический и инновационный потенциал России.
7. Концепция научно-технической и инновационной политики Российской Федерации.
8. Основные инструменты государственного регулирования инновационной сферы.
9. Государственно-частное партнерство в инновационной сфере: проблемы и пути решения.
10. Государственно-частное партнерство в инновационной сфере (на примере Воронежской области).
11. Развитие технологического предпринимательства в Российской Федерации.
12. Развитие технологического предпринимательства за рубежом.
13. Инновационная инфраструктура в Российской Федерации.
14. Пути повышения инновационной активности в Российской Федерации.
15. Региональная научно-техническая и инновационная политика.
16. Прогрессивные организационно-экономические формы инновационной деятельности в регионах Российской Федерации.
17. Приоритетные направления науки и техники, критические технологии Российской Федерации в начале XXI в.
18. Программно-целевые методы управления в инновационной сфере.
19. Инновационная политика предприятия ЖКХ.
20. Основные инновационные стратегии предприятий ЖКХ.
21. Оценка эффективности инновационного проекта в сфере ЖКХ.
22. Оценка эффективности деятельности инновационной организации сферы ЖКХ.

23. Зарубежный опыт регулирования инновационной деятельности.
24. Пути, методы и формы совершенствования инновационной активности организаций в России.
25. Зарубежный опыт развития инновационной сферы.
26. Управление инновационным развитием в малом и среднем бизнесе в сфере ЖКХ.
27. Конкурентоспособность организации ЖКХ и пути ее роста за счет инновационного развития.
28. Организация инновационного предприятия малого бизнеса в сфере ЖКХ.
29. Разработка проекта по управлению организационными изменениями с целью развития инновационного потенциала.
30. Стратегическое управление инновационной организацией.
31. Инновационный подход к совершенствованию кадрового менеджмента предприятия.
32. Развитие кадрового потенциала организации ЖКХ.
33. Формирование инновационной маркетинговой стратегии организации ЖКХ.
34. Совершенствование системы мотивации труда: инновационный подход.
35. Инфраструктура инновационной деятельности: проблемы и пути решения.
36. Значение инновационной деятельности для развития предприятия.
37. Венчурный капитал как инвестиционный ресурс инновационной деятельности.
38. Государственно-частное партнерство в развитии ЖКХ.
39. Организационные формы инновационных предприятий.
40. Организация внедрения и трансфера инноваций.
41. Особенности менеджмента в МИП.
42. Особенности организационных инноваций в сфере ЖКХ.
43. Основные инструменты государственного регулирования инновационной деятельности.
44. Открытые инновации как современная концепция инновационного менеджмента.
45. Особенности управления процессами создания и коммерциализации нововведений.
46. Управление инновациями в малом бизнесе.
47. Особенности маркетинга инноваций.
48. Инструменты мотивации инновационной деятельности на современном предприятии.

49. Сопротивление инновациям и методы его нейтрализации современных компаниях.
50. Бизнес – планирование инновационных проектов в сфере ЖКХ.
51. Механизмы защиты интеллектуальной собственности в Российской Федерации.
52. Научно-технические кластеры как современная форма организации инновационной деятельности.
53. Оценка инновационного потенциала и инновационного климата организации ЖКХ.
54. Творческие методы поиска новых идей в инновационном менеджменте.
55. Основные пути снижения риска в инновационной деятельности.
56. Инновации в управлении ЖКХ.
57. Бизнес-модели для инновационной деятельности в сфере ЖКХ.
58. Инновационная деятельность в условиях цифровой экономики.
59. Продуктовые инновации в условиях пандемии в сфере ЖКХ.
60. Процессные инновации в условиях пандемии в сфере ЖКХ.

## **5.2 План проектной части курсового проекта (работы)**

**В рамках выполнения проектной части курсовой работы предполагается разработка инновационного проекта по следующему плану.**

### **I. Характеристика предприятия: сферы ЖКХ**

1. Общая характеристика (название, место положения, род деятельности);
2. Структура управления (виды предоставляемых услуг, организационная структура, штатное расписание);
3. Указать введенные в последние годы новые продукты, технологии, услуги, если таковые имелись;
4. Указать объем производства, объем продаж, уровень загрузки производственных мощностей;
5. Указать подрядчиков, поставщиков, заказчиков (удаленность работ);
6. Перечислить и охарактеризовать конкурентов;
7. Указать посредников, в случае их наличия, между исследуемой фирмой и конечными потребителями;
8. Определить основную группу клиентов фирмы (юридические/физические лица) и способ расчета (наличный/безналичный расчет).

### **II. Выявление потребностей в проекте:**

1. Постановка проблемы и формулировка вариантов ее решения, рассмотрение альтернатив;
2. Формулировка конечной цели проекта;
3. Классификация предполагаемой инновации по нескольким признакам;

### **III. Дерево целей.**

#### **IV. Структурная декомпозиция работ**

1. Дерево работ
2. Характеристика работ
3. Сетевой график

#### **V Проведение маркетинговых исследований**

1. Анализ рынка
2. Анализ спроса

#### **VI. Оценка внешней и внутренней среды организации**

1. SWOT-анализ
2. Оценка инновационного климата и инновационного потенциала организации.

#### **VII. Приемы инновационного менеджмента**

#### **VIII. Эффекты от реализации инновации**

**Цель** – это желаемый результат, выраженный качественно и количественно, имеющий срок достижения, ответственного исполнителя и ограничения по ресурсам.

Главная цель может делиться на подцели по признакам:

1. По видам продуктов или услуг, направлениям деятельности, функциям;
2. По видам технологий деловых процессов и технологическим операциям;
3. По временным промежуткам.

Уровни дерева целей:

1. Направление деятельности фирмы (продуктовый уровень);
2. Выделение частей, агрегатов, функций, компонентов продукта, услуг (компонентный уровень);
3. Выделение тех технологий бизнес – процессов, которые используются в данном бизнесе (технологический уровень);
4. Выделение тех технологических операций, которые в наибольшей степени важны;
5. Может существовать в виде промежуточных целей.

Инновационные цели могут отражать следующие результаты:

1. Создание новых продуктов, или новых результатов;
2. Переход на новые технологии;

3. Подготовка новой услуги;
4. Переход на новый вид ресурса или новый приоритет какого-либо ресурса;
5. Новый способ организации производства и применение нового подхода к цепочке комплекса маркетинга;
6. Применение новой логистической системы или ее элемента;
7. Разработка нового способа получения прибыли и разработка новой модели бизнеса;
8. Переход на новую систему управления;
9. Новая коммуникационная сеть;
10. Новые элементы корпоративной культуры;
11. Переход на новую систему управления и новую систему мотивации.

Параметры дерева целей:

1. Коэффициент относительной важности – устанавливает важность данной подцели относительно единицы вышестоящей связанной с ней цели.
2. Коэффициент взаимной полезности – (коэффициент абсолютной важности) подчеркивает его полезность для главной или генеральной цели.

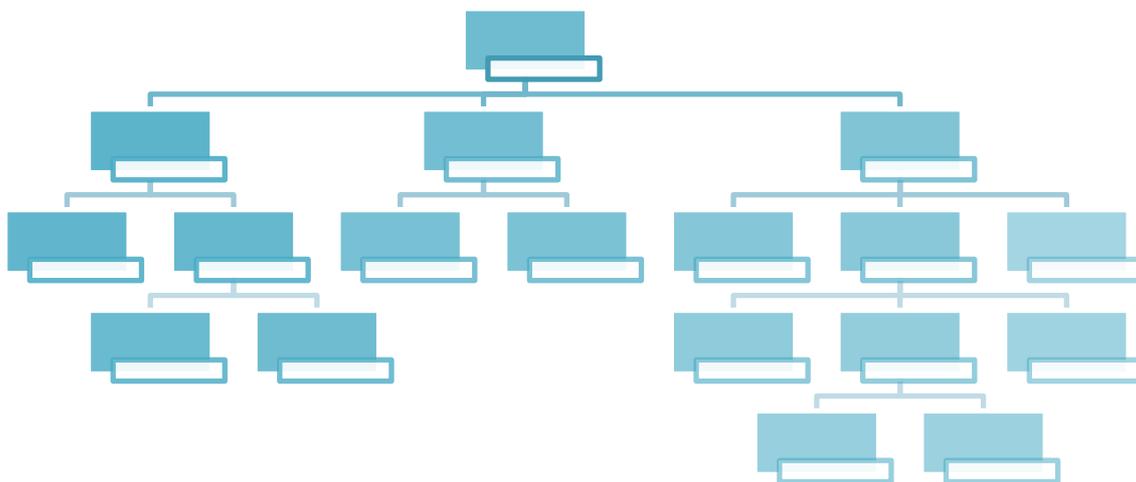


Рис. 1. Дерево целей

### Характеристика работ проекта

Характеристика работ, необходимых для реализации инновации, выполняется по следующим параметрам

Таблица 1

Таблица работ проекта

№	Наименование работы	Продолжительность работы (дн.)	Стоимость работы (руб.)	Наименование исполнителей	Количество исполнителей	Стоимость трудовых ресурсов (руб.)	Общая стоимость работы

## Оценка рынка и оценка спроса

Классификация рынка по Ф. Котлеру (рис. 1):

**Потенциальный рынок** – это все потребители, которые, так или иначе, проявляют или могут проявить свой интерес к продукции фирмы.

**Доступный рынок** – это число потребителей, которые проявляют интерес, имеют достаточный доход и доступны для фирмы.

**Доступно-целевой рынок** – это число потребителей, которые заинтересованы, имеют достаточный уровень дохода, доступны для компании и подразделены по чувствительности к воздействию на них маркетинга компании.

**Целевой рынок** – представляет собой часть доступного рынка, на который компания решает направить свои усилия в качестве объекта развития своей фирмы.

**Рынок проникновения** – это часть покупателей, которые приобретают товар у данной фирмы.

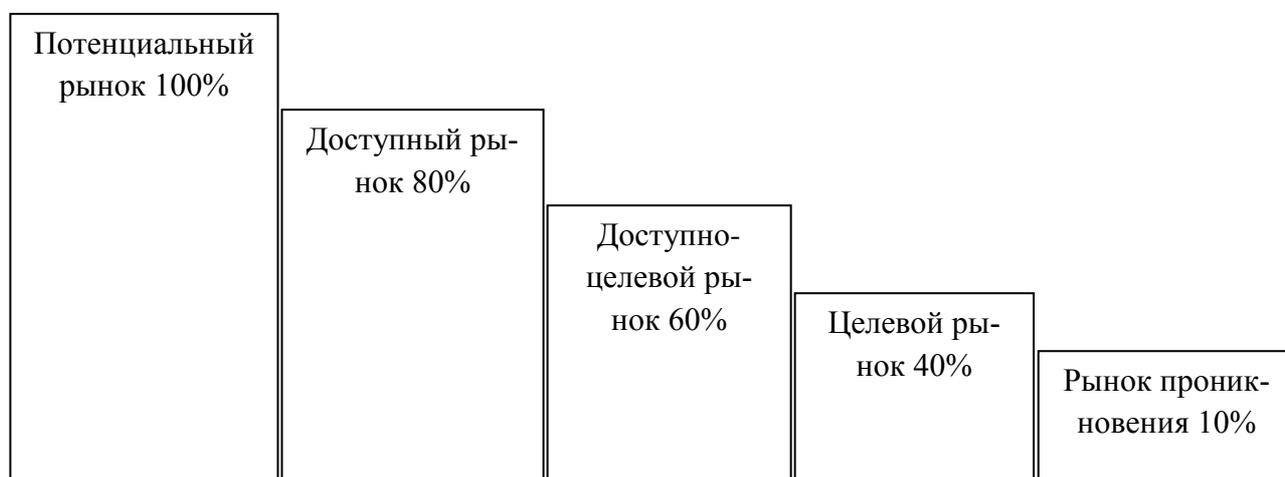


Рис. 2. Классификация рынка по Ф. Котлеру

Таблица 2

Классификация спроса покупателей на предоставляемые услуги

Классификационный признак	Вид спроса	Характеристика вида спроса
Интересы и привычки потребителя (Заказчика)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. На новый продукт</li> <li>2. На новую операцию</li> <li>3. По видам новшества</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Устойчивость спроса на новый продукт</li> <li>2. Устойчивость спроса на технологический процесс или операцию</li> <li>3. Спрос на конкретный продукт или операцию</li> </ol>

<p>Психофизиологическая реакция потребителя на новый продукт</p>	<p>1. Фиксированный спрос</p> <p>2. Альтернативный спрос</p>	<p>1. Устойчивый спрос на отдельные виды инноваций, постоянно предоставляемые продавцом</p> <p>2. Спрос на инновации определяемый выбором покупателя, сделавшего этот выбор на основе соотношения уровня доходности и степени риска и анализа своих финансовых возможностей</p>
	<p>3. Импульсный спрос</p>	<p>3. Неожиданность спроса на инновацию означает, что покупатель, сделавший свой выбор в пользу какого-то нового продукта, под влиянием факторов меняет свое решение в пользу другого нового продукта</p>
<p>Реакция поведения потребителя на инновацию</p>	<p>1. Постоянный спрос</p> <p>2. Случайный спрос</p>	<p>1. Устойчивость спроса на новые продукты и операции, вызванная интересами покупателя</p> <p>2. Спрос на новый продукт и операции вызван действиями покупателя</p>

Степень удовлетворенности потребностей потребителя	1. Реализованный спрос  2. Неудовлетворенный спрос  3. Формирующийся спрос	1. Полная удовлетворенность предъявленного покупателем спроса на новый продукт или операцию 2. Отсутствие предложения инновации или объем спроса на нее намного превышает предложение 3. Спрос на инновацию нечетко выражен и постоянно меняется под действием каких-либо факторов
--	--	--

### SWOT- анализ

Этапы SWOT- анализа (табл. 3):

1. Сформулировать перечень возможностей, которые открывает перед фирмой внешняя среда, то есть перечислить факторы, касающиеся увеличения спроса, изменения его параметров, понижения уровня конкуренции, факторы целевой доступности и так далее;

2. Сформулировать перечень угроз со стороны внешней среды (Уменьшение спроса, изменение предпочтений потребителей, изменение законодательства);

3. Сформулировать перечень сильных сторон фирмы (все навыки, компетенции, знания и основные факторы, приносящие успех фирме в ее деятельности).

4. Перечень слабых сторон фирмы (все факторы, которые мешают или могут мешать фирме работать и развиваться).

5. Выделение наиболее значимых пунктов из вышеперечисленных по каждой из сторон.

6. Составление матрицы SWOT – анализа и оценка взаимного влияния факторов внешней и внутренней среды фирмы.

« + » если предприятие может использовать возможность внешней среды или нейтрализовать угрозу;

« - » если сильными сторонами предприятия невозможно нейтрализовать угрозу;

« 0 » если нет связи между факторами.

7. Формулировка вывода, заключения по четырем основным вопросам фирмы:

- развитие;
- гибкое реагирование;
- совершенствование;
- стратегические угрозы.

8. Цели развития.

Таблица 3

SWOT- анализ

		Внешняя среда	
		Возможности	Угрозы
Внутренняя среда			
Сильные стороны	<b>Развитие</b> – для оценки инновационной позиции предприятия при достижении инновационной цели, создании нового изделия или перехода на новую технологию, это самый благоприятный квадрат. Нет необходимости что-либо срочно изменять, и необходимо заниматься планированием будущего.	<b>Компенсация угроз</b> – фиксируются те факторы инновационного климата, которые ограничивают использование сильных сторон инновационного потенциала. Предусматриваются специальные меры сохранения сильных сторон.	
Слабые стороны	<b>Что изменить?</b> – руководству в данный момент внешняя среда не добавляет проблем, следует реализовать ранее намеченные меры по усилению инновационного потенциала организации.	<b>Проблемный</b> – это худшее сочетание для фирмы, снижение угроз возможно лишь радикальными преобразованиями состояния организации.	

**Инновационный потенциал и инновационный климат организации**

**Инновационный потенциал организации** – это мера ее готовности выполнить задачи, обеспечивающие достижение поставленной инновационной цели, то есть мера готовности к реализации инновационного проекта или программа инновационного преобразования и внедрения инновации.

При оценке инновационного потенциала, оценивают его блоки (табл. 4), входящие в его состав:

1. **Продуктовый (Проектный) блок** – это направление деятельности организации и их результаты в виде продуктов или услуг.

2. **Функциональный блок** – блок производственных функций и деловых процессов. Это оператор преобразования ресурсов и управления в продукты и услуги в процессе трудовой деятельности сотрудников организации, на всех стадиях жизненного цикла изделия.

3. **Ресурсный блок** – комплекс материально – технических, трудовых, информационных, финансовых и других ресурсов предприятия.

4. **Организационный блок** – это организационная структура, технология процессов по всем функциям, проектам, организационная культура.

5. **Блок управления** – это общее руководство организации, система управления и стиль управления.

Таблица 4

Оценка инновационного потенциала организации

		Сильные стороны		Средний уровень	Слабые стороны	
<b>1. Продуктовый блок</b>						
(экспертная и количественная оценка качества, рентабельности и объема продаж продукта, состояния ресурсного обеспечения и использования функций: стратегического маркетинга, НИОКР, производства, реализации, обслуживания потребителей)						
1.1	Состояние продуктового проекта №1	1	2	3	4	5
1.2	Состояние продуктового проекта №2	1	2	3	4	5
1.3	Состояние продуктового проекта №1	1	2	3	4	5
<b>Итоговая оценка состояния продуктового блока (портфеля)</b>						
<b>2. Функциональный блок</b>						
(стадии жизненного цикла изделий)						
2.1	Стратегический маркетинг, НИОКР	1	2	3	4	5
2.2	Основное и вспомогательное производство	1	2	3	4	5
2.3	Маркетинг и сбыт	1	2	3	4	5
2.4	Сервис потребителей	1	2	3	4	5
<b>Итоговая оценка состояния функционального блока</b>						
<b>3. Ресурсный блок</b>						
3.1	Материально-технические ресурсы					
1.	Сырье, материалы, топливо и энергия, комплектующие	1	2	3	4	5
2.	Площади и рабочие места, связь и транспорт	1	2	3	4	5
3.	Оборудование и инструменты	1	2	3	4	5

<b>Итоговая оценка состояния материально-технических ресурсов</b>					
3.2	Трудовые ресурсы				
1.	Состав и компетентность руководителей	1	2	3	4 5
2.	Состав и квалификация специалистов	1	2	3	4 5
3.	Состав и квалификация рабочих	1	2	3	4 5
<b>Итоговая оценка состояния трудовых ресурсов</b>					
3.3	Информационные ресурсы				
1.	Научно-технический задел, патенты, ноу-хау, научно-техническая информация	1	2	3	4 5
2.	Экономическая информация	1	2	3	4 5
3.	Коммерческая информация	1	2	3	4 5
<b>Итоговая оценка состояния информационных ресурсов</b>					
3.4	Финансовые ресурсы				
1.	Возможность финансирования из собственных средств	1	2	3	4 5
2.	Обеспеченность оборотными средствами	1	2	3	4 5
3.	Обеспеченность средствами на зарплату	1	2	3	4 5
<b>Итоговая оценка состояния финансовых ресурсов</b>					
<b>Итого по компонентам ресурсного блока</b>					
3.1	Состояние материально-технических ресурсов	1	2	3	4 5
3.2	Состояние трудовых ресурсов	1	2	3	4 5
3.3	Состояние информационных ресурсов	1	2	3	4 5
3.4	Состояние финансовых ресурсов	1	2	3	4 5
<b>Итоговая оценка состояния ресурсов</b>					
<b>4. Организационный блок</b>					
4.1	Организационная структура				
1.	Звенья, диапазон и уровни управления	1	2	3	4 5
2.	Функции: состав и качество разделения труда	1	2	3	4 5
3.	Качество внутренних и внешних, вертикальных и горизонтальных, прямых и обратных связей.	1	2	3	4 5
4.	Отношения: разделения прав и ответственности по звеньям	1	2	3	4 5
<b>Итоговая оценка состояния организационной структуры</b>					
4.2	Технология процессов по всем функциям и проектам				
1.	Прогрессивность используемых технологий и методов	1	2	3	4 5
2.	Уровень автоматизации	1	2	3	4 5
<b>Итоговая оценка состояния технологии</b>					
4.3	Организационная культура				

1.	Коммуникационная система и язык общения	1	2	3	4	5
2.	Традиции, опыт и вера в возможности организации	1	2	3	4	5
3.	Трудовая этика и мотивирование	1	2	3	4	5
<b>Итоговая оценка состояния организационной культуры</b>						
<b>Итого по компонентам организационного блока</b>						
4.1	Организационная структура	1	2	3	4	5
4.2	Технология процессов	1	2	3	4	5
4.3	Организационная культура	1	2	3	4	5
<b>Итоговая оценка состояния организационного блока</b>						
<b>5. Управленческий блок</b>						
5.1	Общее, функциональное и проектное руководство	1	2	3	4	5
5.2	Система управления по общим функциям	1	2	3	4	5
5.3	Стиль управления (сочетание автономности и централизации)	1	2	3	4	5
<b>Итоговая оценка состояния управленческого блока</b>						
№	Компоненты блоков	Оценка состояния компонентов				
		Сильные стороны		Средний уровень		Слабые стороны
<b>Итого по блокам инновационного потенциала</b>						
1.	Состояние продуктового блока	1	2	3	4	5
2.	Состояние функционального блока	1	2	3	4	5
3.	Состояние ресурсного блока	1	2	3	4	5
4.	Состояние организационного блока	1	2	3	4	5
5.	Состояние управленческого блока	1	2	3	4	5
<b>Итоговая оценка состояния инновационного потенциала</b>						

Таблица 5

## Оценка состояния инновационного климата

Оцениваемые компоненты	Уровень состояния компонентов				
	Угрозы			Возможности	
<b>1. Оценка инновационного макроклимата</b>					
Социальная, природно-географическая и коммуникационная сфера (социальная напряженность, транспорт, связь)	1	2	3	4	5
Технологическая и научно-техническая сфера (рынок технологий и научно-технической информации)	1	2	3	4	5
Экономическая и финансовая сфера (налоги, льготы, инвестиционный климат на федеральном уровне)	1	2	3	4	5
Политическая и правовая сфера (федеральные и региональные программы, планы, законод. база)	1	2	3	4	5

<b>Итоговая оценка состояния инновационного макроклимата</b>				
<b>2. Оценка инновационного микроклимата (анализ стратегических зон)</b>				
Зона хозяйственная, сегмент рынка: уровень конкуренции, отношения с потребителями и партнерами	1	2	3	4 5
Зона капиталовложений - инвестиций	1	2	3	4 5
Зона новых технологий и научно-технических информационных ресурсов	1	2	3	4 5
Зона сырьевых, топливных, энергетических и материально-технических ресурсов	1	2	3	4 5
Зона трудовых ресурсов: рынок труда специалистов, менеджеров, рабочих	1	2	3	4 5
Группы стратегического влияния (на уровне отрасли, региона, города, района)	1	2	3	4 5
<b>Итоговая оценка состояния инновационного микроклимата</b>				
<b>Итого по инновационному климату</b>				
Оценка макроклимата	1	2	3	4 5
Оценка микроклимата	1	2	3	4 5
<b>Оценка состояния инновационного климата</b>				

**Инновационный климат** – Это состояние внешней среды организации, содействующее или противодействующее достижению инновационной цели. Проявляется через влияние на инновационный потенциал.

Выделяют 4 сферы инновационного климата:

1. Социальная;
2. Технологическая;
3. Экономическая;
4. Политическая.

## Приемы инновационного менеджмента



Рис. 3. Приемы инновационного менеджмента

**Бенчмаркинг** – представляет собой способ изучения деятельности хозяйствующих субъектов, прежде всего, своих конкурентов с целью использования их положительного опыта в своей работе. Виды бенчмаркинга:

– **общий** – представляет собой сравнение показателей производства и продажи своих продуктов с показателями бизнеса достаточно большого количества продуцентов аналогичного продукта.

– **функциональный** – сравнение параметров работы отдельных функций продавца с аналогичными параметрами лучших предприятий, работающих в похожих условиях.

Этапы функционального бенчмаркинга:

1. Выбор определенной функции бизнеса продавца;
2. Выбор параметров сравнения для данной функции;
3. Сбор необходимой информации по аналогичным продавцам;
4. Анализ полученной информации;
5. Разработка проектов изменений, вносимых в данную функцию;
6. Технико-экономическое обоснование предполагаемых изменений;
7. Внедрение изменений в практику организации;

8. Контроль за ходом осуществления данного бизнеса и окончательная оценка качества изменения данной функции.

**Маркетинг инновации** – это процесс, который включает в себя планирование производства инновации, исследование рынка, налаживание коммуникаций, установление цен, органов продвижения инновации и развертывание службы сервиса.

**Инжиниринг инновации** – означает инженерно-консультационные услуги по созданию новых объектов или крупных проектов.

**Инжиниринг инновации** – это комплекс работ и услуг по созданию инновационного проекта, включающий в себя создание, реализацию, продвижение и диффузию определенных инноваций. Инжиниринг инноваций ставит своей задачей получение наилучшего экономического эффекта от вложения инвестиций в новый продукт и определение будущих перспективных направлений от инновационной деятельности.

**Реинжиниринг инноваций** – представляет собой инженерно – консультационные услуги по перестройке предпринимательской деятельности на основе производства и реализации инновации. В управлении инновациями, реинжиниринг связан с определенной целью, стоящей перед инновацией (это либо текущая потребность в нововведении, либо стратегическая потребность в нововведении).

Виды реинжиниринга:

**Кризисный** – вызывается резким падением объема продаж продукта, в связи со снижением спроса на него, или в связи с падением имиджа продавца инноваций.

**Реинжиниринг развития** – вызывается снижением объема продаж продукта, в связи с тем, что действующая структура организации и управления хозяйственным процессом продавца по своему уровню развития уже достигла того определенного предела, выше которого продажи невозможны.

**Бренд – стратегии инновации** – в широком понимании это комплексная проработка имиджа хозяйствующего субъекта на основе продвижения его брендов на рынке.

**Бренд** представляет собой совокупность материальных и нематериальных характеристик товара, которые, соединенные воедино, формируют сознание потребителя и определяют место хозяйствующего субъекта на рынке. Бренд – стратегия означает управление процессом реализации на рынке новой продукции и операций на основе продвижения брендов инновации.

**Ценовой прием управления** – включает в себя два основных элемента:

Ценообразующие факторы, действующие на стадии производства инновации;

Ценовая политика, применяемая при реализации, продвижении и диффузии новшества.

**Фронтирование рынка** – это операция по захвату рынка другого хозяйствующего субъекта или зарубежного рынка.

**Мэрджер** – означает поглощение фирмы более сильной компании. Мэрджер проводит поглощающая компания в отношении приобретаемой фирмы и включает в себя действия компании по следующим этапам:

1. Анализ финансовой устойчивости и платежеспособности фирмы, намеченной к поглощению;
2. Оценка перспектив развития фирмы и ее возможности на данном рынке, а также результативность работы фирмы в выбранной области деятельности;
3. Оценка финансовых возможностей компании в отношении данной фирмы;
4. Принятие компанией решения о поглощении фирмы
5. Выбор фирмы мэрджера;
6. Проведение процедуры поглощения, в соответствии с выбранной фирмой мэрджера.

Три формы мерджера:

1. Компания покупает имущество фирмы, то есть здания, помещения и другие объекты недвижимости, оборудование, транспорт и другие основные фонды, и нематериальные активы;
2. Компания выпускает свои акции для обмена их на акции фирмы;
3. Компания покупает крупный пакет акций фирмы, дающей ей право на управление фирмой.

**Гудвилл** – означает условную стоимость имиджа фирмы и ее деловых связей, то есть это денежная оценка нематериальных активов фирмы.

### **Оценка потенциальных эффектов от предлагаемой инновации**

Выделяют следующие виды эффектов от реализации инновации:

1. Экономический;
2. Экологический;
3. Социальный;
4. Диффузный;
5. Синергетический.

Сущность природы синергетического эффекта означает особого рода силу, которая возникает в результате слияния многих однонаправленных сил в одну общую. В этом случае, эффект будет складываться из суммы отдельных сил, плюс эффект их взаимодействия. Эффект возникновения кооперативного когерентного поведения элементов в системе называют синергетическим эффектом.

## 6. ОЦЕНИВАНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ЗАЩИТЫ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Результаты защиты курсовой работы оцениваются на «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» выставляется в том случае, если:

- содержание курсового проекта соответствует выбранной теме;
- работа выполнена самостоятельно, имеет творческий характер;
- проблема раскрыта глубоко и всесторонне,
- материал изложен логично, сформулированы четкие выводы и предложения по совершенствованию структуры и/или содержания регламента;
- приведен обширный иллюстративный материал;
- структура, содержание и оформление работы соответствуют всем предъявленным к ним требованиям;
- во время защиты студент показал полное владение материалом и дал глубокие, исчерпывающие и аргументированные ответы на все вопросы.

Оценка «хорошо» выставляется в том случае, если:

- содержание курсовой работы соответствует выбранной теме;
- работа выполнена самостоятельно;
- основные положения работы раскрыты на достаточном теоретическом уровне;
- имеются выводы и предложения по совершенствованию структуры и/или содержания регламента;
- приведен иллюстративный материал;
- структура, содержание и оформление работы в основном соответствуют предъявленным к ним требованиям;
- во время защиты студент показал владение материалом, однако не на все вопросы дал глубокие, исчерпывающие и аргументированные ответы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется в том случае, если:

- имеет место определенное несоответствие содержания курсового проекта заявленной теме;
- задачи работы раскрыты не полностью;
- отсутствует иллюстративный материал;
- структура, содержание или оформление работы частично не соответствуют предъявленным к ним требованиям;
- во время защиты студент показал посредственное владение материалом, на вопросы преподавателя отвечал поверхностно, допускал существенные недочеты.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется в том случае, если:

- содержание курсовой работы не соответствует заявленной теме;

- структура, содержание или оформление работы не соответствуют предъявленным к ним требованиям;
- ответы на вопросы преподавателя неправильны и не отличаются аргументированностью.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Курсовая работа является одним из основных этапов самостоятельной работы студентов. После ее выполнения должна быть достигнута основная цель ее выполнения – закрепление и углубление знаний по дисциплине «Инновационный менеджмент ЖКХ». Данные методические указания должны помочь студенту в овладении и закреплении знаний по рассматриваемой дисциплине, т.к. содержат комплексные задания, а четкие указания на литературу и иные источники позволят студентам всесторонне и углубленно изучить различные аспекты управления инновациями.

## **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006 N 230-ФЗ (ред. от 11.06.2021) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2022).
2. Аверина, Т.А. Инновационный менеджмент в структурных схемах: учебное пособие / Т.А. Аверина, С.А. Баркалов, Т.В. Насонова // Воронежский ГАСУ 2016 г. С. 167.
3. Уколов, В.Ф. Инновационный менеджмент в государственной сфере и бизнесе [Текст]: учебник: допущено УМО. - М.: Экономика, 2009.
4. Ивасенко, А.Г., Никонова, Я.И., Сизова, А.О. Инновационный менеджмент: электрон. учебник: допущено УМО. - М.: Кнорус, 2010
5. Дармилова, Ж. Д. Инновационный менеджмент: учебное пособие / Ж.Д. Дармилова. - Москва: Дашков и Ко, 2016. - 168 с. - (Учебные издания для бакалавров). - ISBN 978-5-394-02123-7.
6. Аверина Т.А. Азбука управления проектами: учебник / под общ. ред. В. Н. Буркова. - Старый Оскол: ТНТ, 2018. - 327 с.: ил. - Библиогр.: с. 322-367 (82 назв.). - ISBN 978-5-94178-616-9.
7. Баркалов С.А. Управление проектами: путь к успеху: учебно-методический комплекс / Воронеж. гос. техн. ун-т, каф. управления стр-вом. - Воронеж: Ритм, 2017 (Воронеж: ООО "Ритм", 2017). - 415 с.: ил. - Библиогр.: с. 413-415 (42 назв.). - ISBN 978-5-9909694-8-3.

8. Аверина, Т.А. Технологическое предпринимательство. С чего начать – первые шаги / Аверина Т.А., Баркалов С.А., Баутина Е.В., Колодяжный С.А. //Учебник, Старый Оскол, 2020.

9. Аверина, Т.А. Технологическое предпринимательство. Движение вперед - рост и развитие / Аверина Т.А., Баркалов С.А., Баутина Е.В., Колодяжный С.А. //Учебник, Старый Оскол, 2020.

10. Методические рекомендации по выполнению курсовых проектов (работ) по программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета, магистратуры / ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет»; сост. В.Н. Почечихина, И.Н. Крючкова, Е.И. Головина. Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2020. 10 с.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. ТЕМЫ КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ).....	5
2. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ).....	5
3. ОРГАНИЗАЦИЯ И РУКОВОДСТВО КУРСОВЫМИ ПРОЕКТАМИ (РАБОТАМИ).....	6
4. ОФОРМЛЕНИЕ КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ).....	7
5. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ОСНОВНОЙ ЧАСТИ КУРСОВОЙ РАБОТЫ.....	10
5.1. Список тем для теоретической части курсового проекта (работы).....	10
5.2. План проектной части курсового проекта (работы).....	13
6. ОЦЕНИВАНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ЗАЩИТЫ КУРСОВОЙ РАБОТЫ..	27
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	28
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	28

# **ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**

к выполнению курсовой работы (проекта) для студентов направления  
38.03.02 «Менеджмент» (профиль «Менеджмент»)  
всех форм обучения

### **Составители:**

**Аверина** Татьяна Александровна  
**Баркалов** Сергей Алексеевич

Компьютерный набор Т. А. Аверина

Издается в авторской редакции

Подписано к изданию 21.02.2022.

Уч.-изд. л. 1,9.

ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический  
университет» 394006 Воронеж, ул. 20-летия Октября, 84