

ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ



Тамбов

◆ Издательский центр ФГБОУ ВО «ТГТУ» ◆
2026

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

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

ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Утверждено Ученым советом
ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный технический университет»
в качестве методических указаний по выполнению курсовых работ
для студентов 3 курса направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
всех форм обучения

Учебное электронное издание



Тамбов

◆ Издательский центр ФГБОУ ВО «ТГТУ» ◆
2026

УДК 65.01
ББК У9(2)29я73
И57

Рецензент

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры «Экономика» ФГБОУ ВО «ТГТУ»
В. Л. Пархоменко

И57 **Инновационный менеджмент** [Электронный ресурс] : методические указания / сост. Е. Л. Дмитриева. – Тамбов : Издательский центр ФГБОУ ВО «ТГТУ», 2026. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). – Системные требования : ПК не ниже класса Pentium IV ; RAM 512 Mb ; необходимое место на HDD 1,0 Mb ; Windows 7/8/10/11 ; дисковод CD-ROM ; мышь. – Загл. с экрана.

Содержат примерный перечень тем, требования к структуре и оформлению курсовых работ по дисциплине «Инновационный менеджмент».

Предназначены для студентов 3 курса направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» всех форм обучения.

УДК 65.01
ББК У9(2)29я73

*Все права на размножение и распространение в любой форме остаются за разработчиком.
Нелегальное копирование и использование данного продукта запрещено.*

© Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Тамбовский государственный технический
университет» (ФГБОУ ВО «ТГТУ»), 2026

ВВЕДЕНИЕ

В условиях глобализации, стремительного технологического прогресса и обострения конкуренции на всех уровнях экономики инновационная деятельность перестала быть прерогативой отдельных высокотехнологичных отраслей, превратившись в ключевой фактор долгосрочной устойчивости и конкурентоспособности любой современной организации. Дисциплина «Инновационный менеджмент» занимает центральное место в подготовке бакалавров и магистров управленческих и экономических специальностей, формируя у будущих специалистов системное понимание процессов создания, внедрения и коммерциализации нововведений.

Курсовая работа по инновационному менеджменту представляет собой важнейшую форму самостоятельной учебно-исследовательской деятельности студента. Она является связующим звеном между теоретическими знаниями, полученными в ходе лекций и семинаров, и реальными практическими задачами, с которыми сталкиваются предприятия и организации в своей повседневной деятельности. Именно в процессе работы над курсовым проектом студент учится не пассивно усваивать информацию, а активно применять ее для анализа конкретных ситуаций, диагностики проблем и разработки обоснованных управленческих решений.

Основная цель данных методических рекомендаций – оказать комплексную и систематизированную помощь студентам на всех без исключения этапах выполнения курсовой работы. Рекомендации призваны структурировать этот процесс, минимизировать типичные ошибки, помочь в выборе адекватных методов исследования и оформления результатов, тем самым повысив качество конечной работы и эффективность усилий студента.

В соответствии с поставленной целью, в рекомендациях решаются следующие задачи:

- Четко определить цели, задачи и ожидаемые результаты курсовой работы как формы контроля знаний и навыков.
- Детализировать последовательность этапов выполнения работы – от зарождения идеи и выбора темы до процедуры публичной защиты.

- Разъяснить логику и требования к содержанию каждой структурной части курсовой работы (введение, теоретическая, аналитическая и проектная главы, заключение).

- Сформулировать критерии оценки работы, обратив особое внимание на требования к научной новизне, практической значимости, глубине анализа и обоснованности выводов.

- Предоставить студенту практический инструментарий в виде примеров тематик, советов по подбору литературы, работе с данными и подготовке презентации.

Методологической основой рекомендаций являются принципы системного подхода, проектное управление (PMI, Agile), а также общепринятые стандарты академического письма и исследования. Рекомендации базируются на классических и современных концепциях инновационного менеджмента (теория диффузии инноваций Э. Роджерса, модель «открытых инноваций» Г. Чесбро, концепция «бережливого стартапа» Э. Риса и др.).

Новизна и практическая значимость данного руководства заключается в его прикладном, пошаговом характере. Оно не только объясняет, «что» должно быть в работе, но и дает конкретные указания, «как» этого достичь, акцентируя внимание на специфике именно инновационной проблематики: необходимости оценивать риски, считать экономическую эффективность, продумывать пути коммерциализации.

Методические рекомендации адресованы, в первую очередь, студентам, выполняющим курсовую работу, и призваны стать для них настольным пособием на весь период ее подготовки. Одновременно с этим, документ будет полезен научным руководителям, так как устанавливает единые понятные требования и эталоны, что способствует более эффективному взаимодействию со студентами и объективности оценки.

ЭТАПЫ ВЫПОЛНЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

1. ПОДГОТОВИТЕЛЬНЫЙ ЭТАП

Этот этап определяет успех всей дальнейшей работы. Его цель – не просто «выбрать тему из списка», а сформировать осмысленный, реализуемый и актуальный исследовательский замысел, подкрепленный ресурсами.

1. Выбор темы – это не формальность, а первый аналитический шаг.

Источники для генерации идей

Программа дисциплины: актуальные модули (инновационные стратегии, финансирование, управление проектами).

Профессиональные интересы студента: связь с будущей карьерой, текущим местом работы или стажировки.

Актуальные тренды: цифровизация, ESG (зеленые инновации), импортозамещение, развитие стартап-экосистем.

Проблемы реального бизнеса: анализ новостей о конкретных компаниях (почему один продукт стал хитом, а другой провалился?).

Критерии правильной формулировки темы

Актуальность: тема должна отражать современные вызовы в инновационном менеджменте. *Пример плохой темы:* «Общая характеристика инноваций». *Пример хорошей темы:* «Управление рисками в инновационных стартапах на seed-стадии».

Конкретность и управляемость: тема должна быть сужена до посильного для исследования объема. *Пример широкой темы:* «Инновации в банковском секторе». *Пример конкретной темы:* «Внедрение AI-чатов для автоматизации клиентского сервиса как процессная инновация (на примере ПАО «Банк Х»)».

Наличие проблемы: в теме должна быть заложена проблема, требующая анализа и решения. *Пример:* «Повышение эффективности коммерциализации результатов НИОКР в вузе через создание малого инновационного предприятия».

Практическая ориентированность: идеально, если тема предполагает анализ конкретного объекта (компании, отрасли, рынка) и разработку проекта.

Наличие информационной базы: до начала работы необходимо предварительно оценить, есть ли доступ к данным (открытые отчеты, кейсы, интервью, статистика).

Тема согласуется с научным руководителем и утверждается в формулировке, которая станет заголовком работы.

2. Разработка и согласование предварительного плана (оглавления) работы.

На основании утвержденной темы студент разрабатывает детальный план-проспект.

Стандартная структура плана для инновационного менеджмента:

Введение (прописываются предварительные тезисы по актуальности, цели, задачам, объекту/предмету).

1. Теоретико-методологические основы... (раскрытие ключевых понятий, моделей, подходов, связанных именно с вашей узкой темой).

2. Анализ инновационной деятельности / состояния проблемы... на примере... (описание объекта, диагностика текущей ситуации, выявление проблем).

3. Разработка инновационного проекта / предложений по совершенствованию... для объекта исследования.

Заключение

Список использованных источников

Приложения (при необходимости)

Задание для студента на этом шаге: к каждому пункту плана (особенно к параграфам глав) написать 2–3 тезиса о том, что именно будет раскрыто в этом разделе.

3. Составление календарного графика выполнения работы.

Рекомендуемая структура графика:

№	Наименование этапа работы	Срок исполнения (недели/даты)	Отметка о выполнении (руководителя/студента)
1	Выбор темы, согласование с руководителем, первичный сбор литературы	Неделя 1	
2	Разработка и утверждение детального плана работы	Неделя 2	
3	Написание и сдача на проверку Введения и Главы 1 (теоретическая часть)	Неделя 3 – 5	

№	Наименование этапа работы	Срок исполнения (недели/даты)	Отметка о выполнении (руководителя/студента)
4	Сбор практических данных, написание и сдача Главы 2 (аналитическая часть)	Неделя 6 – 8	
5	Разработка проекта/предложений, написание и сдача Главы 3 (проектная часть)	Неделя 9 – 11	
6	Написание Заключения, оформление списка литературы и приложений	Неделя 12	
7	Предоставление полного черновика работы руководителю для предварительной проверки	Неделя 13	
8	Доработка текста по замечаниям, окончательное оформление	Неделя 14	
9	Подготовка презентации и доклада для защиты	Неделя 15	
10	Защита курсовой работы	Неделя 16 (сессия)	

4. Начальный сбор и систематизация информационной базы.

Приоритетные источники:

Академические: учебники ведущих авторов (например, О. С. Виханский, А. А. Трифилова, Б. Твисс, Дж. Тидд), монографии, статьи в рецензируемых журналах (Российский журнал менеджмента, Инновации, Foresight и т.д.).

Профессиональные: отраслевые аналитические отчеты, материалы конференций, профессиональные стандарты.

Практические:

- по компании: годовые отчеты (с разделом «Инновации и R&D»), пресс-релизы, презентации для инвесторов, данные с официального сайта.
- по рынку: данные Росстата, отраслевых ассоциаций, маркетинговых агентств.
- кейсы: описанные в деловой прессе.

Нормативно-правовые: законы (например, № 254-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике»), стратегии развития, государственные программы поддержки.

Итог подготовительного этапа: Студент должен иметь на руках утвержденные руководителем три документа: 1) формулировку темы, 2) детальный план работы (с тезисами), 3) реалистичный календарный график.

2. ТЕОРЕТИКО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЭТАП

Это наиболее содержательный этап исследования, где происходит трансформация собранной информации в аналитическое знание. Его цель – интерпретировать академические теории к реальной ситуации на объекте, сформулировать четко проблемы. Этап состоит из трех взаимосвязанных и часто итеративных процессов: теоретического моделирования, эмпирического исследования и синтетического анализа.

1. Написание теоретической главы.

Цель главы – целенаправленный отбор, систематизация и критический разбор именно тех концепций, моделей и методов, которые будут непосредственно применены в аналитической части для решения задач работы.

Принципы разработки содержания глав:

Контекстуализация: теория обсуждается не сама по себе, а в привязке к предмету и объекту исследования. *Пример:* если объект – промышленное предприятие, то в разделе про финансирование инноваций акцент делается на венчурном капитале для высоких технологий и инструментах господдержки промпредприятий, а не на бизнес-ангелах для мобильных приложений.

Эволюционный подход: полезно показать развитие ключевых концепций (например, от закрытой линейной модели инноваций к открытой, сетевой и экосистемной).

Сравнительный анализ: эффективно представлять материал через сравнение различных школ мысли, моделей или методов (например, таблица сравнения Stage-Gate и Agile, SWOT и PESTLE анализа).

Детальная структура и наполнение теоретической главы (на примере обобщенной темы):

Введение в главу: краткое обоснование структуры главы и связи рассматриваемых теоретических аспектов с целью курсовой работы.

1.1. Сущность, классификации и жизненный цикл инноваций: концептуальные основы.

Содержание: анализ различных трактовок термина «инновация» (Й. Шумпетер, Б. Твисс). Детальные классификации: по объекту (продукт,

процесс, маркетинг, организация), по *степени новизны* (радикальные, улучшающие, имитационные), по *месту в системе* (на предприятии, в отрасли, на рынке). *Модели жизненного цикла инновации и инновационного продукта* (S-образная кривая, модель распространения Э. Роджерса). *Выход на аналитику*: эти понятия станут основой для категоризации инноваций на объекте исследования.

1.2. Методологии и инструменты управления инновационными процессами и проектами.

Содержание: эволюция подходов: от линейных моделей («технологический толчок», «вызов рынка») к итеративным и сетевым (*модель открытых инноваций Г. Чесбро*). Система *Stage-Gate* для управления портфелем проектов. *Гибкие методологии (Agile, Scrum, Kanban)* в инновационной деятельности: принципы, рамки, области применения. *Выход на аналитику*: этот блок предоставит критерии для оценки того, как организован инновационный процесс на предприятии.

1.3. Оценка эффективности, рисков и экономического обоснования инноваций.

Содержание: система показателей инновационной активности (затраты на НИОКР, количество новых продуктов, доля инновационной выручки). Методы оценки эффективности: классические финансовые (NPV, IRR, срок окупаемости) и стратегические (сбалансированная система показателей). *Всесторонний анализ рисков*: методы идентификации (мозговой штурм, Delphi), качественной (матрицы вероятности и последствий) и количественной (анализ чувствительности, сценарное моделирование) оценки. *Выход на аналитику*: Здесь формируется инструментарий для диагностики финансовой состоятельности и рискованности текущих или предлагаемых проектов.

Критерии качества теоретической главы:

Цитирование актуальных источников: преобладание публикаций за последние 5 – 7 лет, а также ссылки на классические труды.

Наличие собственной систематизации: авторские схемы, обобщающие таблицы, графические модели, созданные на основе изученной литературы.

Критический взгляд: указание на ограничения рассматриваемых моделей или дискуссионные моменты в теориях.

Логическая преемственность: каждый параграф готовит теоретическую базу для соответствующего раздела аналитической главы.

2. Сбор, верификация и первичная обработка эмпирических данных.

Это практическая исследовательская работа, требующая тщательного планирования источников информации.

Построение плана сбора данных (в зависимости от объекта):

Тип данных	Конкретные источники (примеры для РФ)	Методы работы с источником
Внутренние (если есть доступ к компании)	Уставные документы, бизнес-планы, отчеты по НИОКР, патенты, данные CRM/ERP, протоколы совещаний, интервью с сотрудниками	Конфиденциальное интервью, анализ внутренней документации, case-study
Внешние публичные (компания)	Годовые отчеты по МСФО/РСБУ, презентации для инвесторов, корпоративный сайт и новостной раздел, карьера (вакансии в R&D), отчеты устойчивого развития (ESG)	Контент-анализ, финансовый анализ, извлечение данных для динамических рядов
Отраслевые и рыночные	Отраслевые анализы от НАУФОР, РБК, АК&М, ВШЭ, Рейтингового агентства «Эксперт». Данные Росстата (форма № 4-инновация). Отчеты Сколково, Фонда содействия инновациям	Сравнительный анализ, бенчмаркинг, определение рыночных трендов и доли объекта
Научно-аналитические	Статьи в рецензируемых журналах (eLibrary.ru), диссертации, материалы конференций, патенты в ФИПС или WIPO	Патентный анализ, библиометрический анализ, обзор научных дискуссий

Важный аспект – верификация данных: предпочтение отдается официальным отчетам и данным госорганов. Информация из новостных статей должна подтверждаться из нескольких независимых источников.

3. Написание аналитической главы: проведение комплексной диагностики.

Здесь теория встречается с практикой. Каждый параграф аналитической главы является *прикладным применением* соответствующего параграфа теоретической главы.

Детальная логика и структура аналитической главы:

Введение в главу: описание объекта и предмета анализа, использованных методов сбора и обработки данных.

2.1. Всесторонняя характеристика объекта исследования и его инновационного потенциала.

Связь с теорией: Применяются концепции из П.1.1 (классификация инноваций, жизненный цикл).

Содержание:

1. *Организационно-экономический портрет:* миссия, отрасль, рыночная позиция, ключевые финансовые показатели.

2. *Анализ инновационного портфеля:* структурированное представление всех инновационных инициатив за последние 3 – 5 лет (таблица с колонками: «Название проекта», «Тип инновации», «Стадия ЖЦ», «Бюджет», «Результат»).

3. *Оценка потенциала:* анализ наличия и состояния ключевых ресурсов для инноваций: R&D-подразделение, патентный портфель, квалификация персонала, партнерская сеть, IT-инфраструктура.

2.2. Анализ системы управления инновациями и ее организационной эффективности.

Связь с теорией: применяются модели и методологии из П.1.2 (Stage-Gate, Agile, открытые инновации).

Содержание:

1. *Диагностика процессов:* как организован процесс от генерации идеи до коммерциализации? Существует ли формализованная процедура (Stage-Gate)? Используются ли гибкие практики?

2. *Анализ организационной структуры:* есть ли отдел инноваций? Как он взаимодействует с другими подразделениями (маркетинг, производство, продажи)?

3. *Оценка системы поиска идей:* внутренние (бох-предложения) или внешние источники (стартапы, вузы, краудсорсинг)? Сравнение с моделью открытых инноваций.

4. *Выявление организационных проблем*: например, «силосный эффект» между департаментами, отсутствие КРІ за инновации, долгий цикл согласований.

2.3. Оценка экономической эффективности и рисков ключевых инновационных проектов (или деятельности в целом).

Связь с теорией: применяются методы из П.1.3 (показатели, оценка рисков).

Содержание:

1. *Анализ эффективности*: расчет и динамика ключевых показателей (доля выручки от новых продуктов, ROI от инноваций, затраты на НИОКР к выручке). Сравнение с отраслевыми бенчмарками.

2. *Глубокий анализ рисков*: построение карты рисков для выбранного приоритетного проекта или направления. Качественный анализ (например, PESTLE-анализ макросреды) и, где возможно, количественный (анализ чувствительности NPV проекта к изменению ключевых допущений: цены, объема продаж, затрат).

3. *Формулировка ключевых финансовых и рыночных проблем*: например, «низкая отдача от инвестиций в НИОКР», «высокая зависимость от импортных технологий», «недооценка рыночных рисков при выводе нового продукта».

Выводы по главе:

Краткий синтез проведенного анализа.

Четкий, структурированный список выявленных проблем и «узких мест», сгруппированный по тематическим блокам (стратегические, организационные, финансовые, рыночные). Этот список является прямым входом для проектной главы. Пример: «1. Стратегическая проблема: отсутствие формализованной инновационной стратегии, увязанной с общей бизнес-стратегией. 2. Процессная проблема: длительный цикл прототипирования из-за разобщенности R&D и производственного цеха...»

Итог второго этапа: студент получает полностью написанный и логически завершённый аналитический отчет (Главы 1 и 2), который:

1. Демонстрирует глубокое понимание теоретической базы.
2. Содержит оригинальный анализ конкретных данных.

3. Заканчивается аргументированным *диагнозом*, создающим *необходимость и обоснование для разработки управленческих решений* в рамках следующего, проектного этапа. Работа переходит из стадии исследования в стадию проектирования.

3. ПРОЕКТНО-РАСЧЕТНЫЙ ЭТАП

На данном этапе результаты анализа трансформируются в практически применимый продукт курсовой работы. Его цель – разработать, структурировать и экономически обосновать конкретный инновационный проект или систему мероприятий, направленных на решение проблем, выявленных в Главе 2.

1. Формулировка концепции проекта и постановка целей.

На основе списка проблем из выводов Главы 2 необходимо сконструировать единый проектный замысел.

Алгоритм действий:

1. *Приоритизация проблем*: выберите 1–2 ключевые, взаимосвязанные проблемы, решение которых окажет максимальное влияние на инновационную деятельность объекта. *Пример*: если выявлены «разрозненность данных» и «медленный процесс тестирования гипотез», проектом может стать «Внедрение цифровой платформы для управления инновационными идеями».

2. Разработка концептуальной карты проекта.

Название проекта: должно отражать суть и быть запоминающимся (например, «Проект «Инновационный линкор»: создание внутреннего акселератора стартапов в ПАО «Газпромнефть»).

Миссия проекта: какое фундаментальное изменение он призван осуществить? (Например, «Создать устойчивый внутренний источник прорывных инновационных идей и сократить время их вывода на рынок с 24 до 12 месяцев»).

Концепция решения: краткое описание *что* и *как* будет сделано. Используйте аналогии или известные модели («Создание аналога платформы «IdeaScale» для сбора и краудсорсинговой оценки идей от сотрудников»).

Ключевой результат этого подэтапа – сформулированные по SMART цели проекта:

Критерий SMART	Вопрос для проектирования	Конкретный пример для проекта внедрения Agile
Specific (Конкретная)	ЧТО именно нужно достичь?	Внедрить фреймворк Scrum в двух пилотных инновационных командах отдела разработки новых продуктов
Measurable (Измеримая)	Как ИЗМЕРИТЬ результат?	Достичь скорости выпуска релизов 1 раз в 2 недели; увеличить удовлетворенность команды (опрос) с 3,5 до 4,2 баллов
Achievable (Достижимая)	Реалистична ли цель с учетом ресурсов?	Да, при наличии сертифицированного Scrum-мастера и поддержки топ-менеджмента
Relevant (Уместная)	Решает ли она ключевую проблему?	Да, напрямую борется с проблемой длительных и негибких циклов разработки (выявлена в Гл. 2)
Time-bound (Ограниченная по времени)	К КАКОМУ сроку?	Завершить пилотный этап и провести оценку через 4 месяца (2 спринта по 8 недель)

2. Детальная разработка содержания проекта (Project Scope) и плана реализации.

Необходимо описать, из чего состоит проект и как он будет выполняться.

Содержание проекта (ЧТО делаем?):

Основные результаты, продукты: материальные и нематериальные итоги этапов. *Например:* 1) Утвержденный регламент внутреннего акселератора; 2) Обученная команда наставников (10 человек); 3) Отобранные топ-5 проектов для первого потока; 4) Работающий прототип ПО.

Описание ключевых мероприятий (работ): что именно нужно сделать для получения каждого результата?

На: «Провести 8-недельную образовательную программу для участников акселератора», «Разработать и согласовать критерии отбора проектов», «Запустить рекламную кампанию внутри компании для привлечения заявок».

Организационная структура проекта: роли и ответственность. Кто является спонсором (заказчиком), менеджером проекта, членами проектной команды? Возможно создание схемы RACI (Responsible, Accountable, Consulted, Informed).

План реализации (КАК и КОГДА делаем?):

Разбивка на фазы/этапы: логически завершенные части проекта. Классика:

1) Подготовительный (анализ, планирование); 2) Основной (разработка, внедрение); 3) Завершающий (тестирование, обучение, запуск).

Календарный план (диаграмма Ганта): обязательный визуальный элемент. Строится в MS Project, Excel или онлайн-инструментах (GanttPRO, Asana). Должен отражать:

- все ключевые работы (из п. выше).
- их продолжительность и даты начала/окончания.
- зависимости между задачами (например, «обучение команды»

не может начаться до «найма тренера»).

Критический путь – самая длинная последовательность задач, определяющая минимальный срок проекта.

План-график ресурсов: какие люди (с указанием трудозатрат в человеко-часах), оборудование, ПО потребуются на каждом этапе.

3. Расчетное и финансовое обоснование проекта.

Сердцевина обоснования. Здесь вы доказываете, что проект не просто полезен, но и *экономически целесообразен*.

1. Оценка бюджета проекта (Cost Estimation).

Структура статей затрат:

Капитальные затраты (CAPEX): единовременные вложения в активы (покупка лицензии ПО, серверов, оборудования для лаборатории).

Пример: Лицензия на ПО для управления идеями – 1 200 000 руб.

Операционные затраты (OPEX): текущие расходы на реализацию.

Пример: Зарплата проектной команды (на время проекта) – 750 000 руб., услуги внешнего консультанта – 300 000 руб., маркетинговый бюджет на внутреннюю рекламу – 150 000 руб.

Накладные расходы: процент от прямых затрат (обычно 10...20%).

Итог: формируется сводная смета с итоговой суммой инвестиций, необходимых для реализации.

2. Прогноз экономических выгод (Benefit Projection).

Количественные (финансовые) выгоды:

- рост выручки от новых продуктов (прогноз на 3 – 5 лет).
- сокращение операционных затрат (например, за счет оптимизации процессов).
- экономия от избежания убытков (снижение рисков).

Расчет *денежных потоков (Cash Flow)* по проекту: притоки (выгоды) и оттоки (затраты) по годам.

Качественные (стратегические) выгоды: укрепление имиджа инновационной компании, повышение лояльности сотрудников, выход на новые рынки, усиление конкурентных преимуществ.

3. Расчет показателей эффективности и оценка рисков проекта.

Ключевые показатели (расчет на основе денежных потоков):

Чистый дисконтированный доход (NPV). Показывает абсолютную ценность проекта в денежных единицах. Положительный NPV – проект приемлем.

Внутренняя норма доходности (IRR). Процентная ставка, при которой $NPV = 0$. Сравнивается со стоимостью капитала компании (WACC). Если $IRR > WACC$ – проект эффективен.

Срок окупаемости (PP): простой и дисконтированный. Показывает, за сколько лет инвестиции окупятся.

Оценка рисков реализации: анализ *специфических рисков проекта* (не путать с общими рисками из Главы 2). Составляется *план реагирования на риски* в формате таблицы:

Потенциальный риск	Вероятность	Влияние	Стратегия реагирования	Ответственный
Соппротивление персонала новым процессам	Высокая	Среднее	1. Коммуникационная кампания. 2. Вовлечение лидеров мнений. 3. Поэтапное внедрение	Менеджер проекта
Превышение бюджета на закупку ПО	Средняя	Высокое	1. Резерв на непредвиденные расходы (10%). 2. Рассмотрение аналогов с открытым кодом	Руководитель отдела закупок

4. Формирование итоговых выводов и рекомендаций по реализации.

Это «упаковка» проекта для принятия решения.

Сводная таблица ключевых параметров проекта: название, цели (SMART), бюджет, сроки, NPV, IRR, ключевые результаты.

Рекомендации по внедрению:

Условия успеха: что необходимо обеспечить (например, приказ генерального директора, выделенный бюджет, назначенный менеджер).

Этапы внедрения: рекомендуемая последовательность (пилот → масштабирование).

Система мониторинга и контроля: какие KPI отслеживать после запуска (например, количество поданных идей, время от идеи до прототипа, ROI первого пилотного проекта).

Заключение по проекту: краткое резюме о том, как данный проект решает первоначальные проблемы, его ожидаемая эффективность и значимость для организации.

Итог третьего этапа: студент создает полноценный, готовый к предъявлению инновационный проект в миниатюре.

4. ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ КУРСОВЫХ РАБОТ

Анализ и стратегии инновационного развития

1. Анализ инновационного потенциала и разработка стратегии инновационного развития для промышленного предприятия (на примере...).
2. Оценка эффективности инновационной деятельности компании и пути ее повышения (на примере...).
3. SWOT-анализ как инструмент формирования инновационной стратегии современной компании.
4. Управление инновационным портфелем компании: принципы формирования и методы оценки (на примере IT-сектора).
5. Инновационные стратегии в условиях цифровой трансформации бизнеса (на примере отрасли...).

Организация процессов и управление проектами

6. Внедрение инструментов Agile (Scrum, Kanban) в процесс управления инновационными проектами на предприятии.

7. Построение и развитие системы управления знаниями (Knowledge Management) как фактор инновационного роста компании.

8. Особенности организации и управления НИОКР в российской фармацевтической компании.

9. Формирование инновационной культуры в организации: методы, инструменты и оценка эффективности.

10. Управление жизненным циклом инновационного продукта: от идеи до ухода с рынка (на примере потребительской электроники).

Финансирование, риски и оценка эффективности

11. Оценка экономической эффективности и рисков внедрения инновационного проекта (на конкретном примере).

12. Выбор источников и механизмов финансирования инновационной деятельности для стартапа на ранней стадии.

13. Венчурное финансирование как драйвер инновационного развития в секторе высоких технологий.

14. Применение методов бизнес-моделирования (например, Business Model Canvas) для коммерциализации технологической инновации.

15. Управление интеллектуальной собственностью в инновационном проекте: патентная стратегия и лицензирование.

Маркетинг и коммерциализация инноваций

16. Маркетинг инноваций: специфика вывода нового технологического продукта на рынок.

17. Использование краудсорсинговых платформ для генерации и отбора инновационных идей в крупной корпорации.

18. Анализ факторов успеха и провала новых продуктов (на примере рынка FMCG – товаров повседневного спроса).

19. Цифровые инструменты продвижения инновационного продукта (B2B и B2C сегменты).

20. Франчайзинг как модель тиражирования и коммерциализации бизнес-инноваций.

Государственное регулирование и экосистемы

21. Анализ мер государственной поддержки инновационной деятельности малых и средних предприятий в РФ (на примере конкретного региона или института развития).

22. Роль технопарков и бизнес-инкубаторов в развитии инновационного предпринимательства.

23. Особенности управления инновациями в государственном секторе и государственных компаниях (Госкомпаниях).

24. Формирование отраслевого инновационного кластера: мировой опыт и возможности применения в России (на примере аграрного, IT или биофарм кластера).

25. Сравнительный анализ национальных инновационных систем: опыт стран Восточной Азии и возможности адаптации для России.

ПРИМЕР ПЛАНОВ КУРСОВЫХ РАБОТ

1. Тема: «SWOT-анализ как инструмент формирования инновационной стратегии современной компании (на примере ПАО «Сбербанк»))»

ВВЕДЕНИЕ

1 Теоретико-методологические основы SWOT-анализа в системе стратегического управления инновациями

1.1 Сущность, классические принципы и этапы проведения SWOT-анализа

1.2 Критика, современные модификации и интеграция SWOT-анализа с другими инструментами

1.3 Особенности применения SWOT-анализа в процессе разработки инновационной стратегии

2 Анализ инновационной деятельности и стратегического позиционирования ПАО «Сбербанк»

2.1 Общая характеристика компании и ее места на финансовом и IT-рынке

2.2 Оценка внешней среды и выявление возможностей и угроз для инновационного развития

2.3 Оценка внутренней среды и определение сильных и слабых сторон инновационного потенциала

2.4 Построение и интерпретация комплексной SWOT-матрицы ПАО «Сбербанк»

3 Разработка проектных предложений по формированию инновационной стратегии ПАО «Сбербанк» на основе SWOT-анализа

3.1 Формирование стратегических альтернатив на основе парных комбинаций SWOT-факторов

3.2 Разработка матрицы TOWS (более активная альтернатива SWOT) и выбор приоритетной стратегии

3.3 Рекомендации по внедрению и практические шаги для реализации выбранной инновационной стратегии

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

ПРИЛОЖЕНИЯ

2. Тема: «Оценка экономической эффективности и рисков внедрения инновационного проекта (на примере проекта «Название проекта» в ООО «Маркиза»)»

ВВЕДЕНИЕ

1 Теоретико-методологические основы оценки эффективности и рисков инновационных проектов

1.1 Специфика инновационного проекта как объекта экономической оценки

1.2 Система показателей экономической эффективности инвестиционных проектов

1.3 Методология управления рисками инновационного проекта

2 Разработка концепции и содержания инновационного проекта «Название проекта»

2.1. Общая характеристика компании-инициатора и обоснование выбора проекта

2.2 Содержание и план реализации проекта

2.3 Маркетинговый и операционный план проекта

3 Комплексная оценка эффективности и рисков проекта «Название проекта»

3.1 Расчет инвестиционных затрат и операционных расходов

3.2 Прогноз денежных потоков и оценка экономической эффективности

3.3 Идентификация, анализ и планирование реагирования на риски проекта

3.4 Итоговое заключение и рекомендации по принятию решения

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А. Календарный план (график Ганта) проекта.

Приложение Б. Детальный расчет инвестиционных и операционных затрат.

Приложение В. Прогноз движения денежных потоков (Cash Flow Statement) по проекту.

Приложение Г. Матрица вероятности и последствий рисков проекта.

Приложение Д. Диаграммы анализа чувствительности («торнадо»).

3. Тема: «Сравнительный анализ национальных инновационных систем: опыт стран Восточной Азии и возможности адаптации для России»

ВВЕДЕНИЕ

1 Теоретические основы и методология исследования национальных инновационных систем

1.1 Концепция национальной инновационной системы: генезис, сущность и структура

1.2 Методология сравнительного анализа НИС

1.3 Типология национальных инновационных систем в мировой экономике

2 Сравнительный анализ моделей национальных инновационных систем стран Восточной Азии

2.1 Япония: модель «следование за лидером» и переход к фронтальным инновациям

2.2 Южная Корея: модель целенаправленного выращивания национальных чемпионов

2.3 Сингапур: модель глобального хаба знаний и эффективного государства-менеджера

2.4 Китай: модель масштабирования и государственно-частного партнерства в условиях авторитарной модернизации

2.5 Сводный сравнительный анализ: общие черты и ключевые различия восточноазиатских моделей

3 Диагностика российской НИС и возможности адаптации восточноазиатского опыта

3.1 Оценка современного состояния и институциональных проблем российской НИС

3.2 Анализ потенциала адаптации восточноазиатских моделей в российских условиях

3.3 Проектные предложения по модернизации элементов российской НИС

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

5. СТРУКТУРА КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Курсовая работа должна содержать:

- этикетку;
- титульный лист;
- задание;
- аннотацию;
- содержание;
- перечень условных обозначений, символов и терминов (при необходимости);
- основные разделы в соответствии с утвержденным заданием;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения (при необходимости).

Аннотация

Аннотация должна содержать общие сведения и краткую характеристику работы, название темы, фамилию студента и руководителя работы, год защиты. В аннотации указываются объем работы (в страницах), приводится краткая характеристика иллюстративных материалов (количество рисунков и таблиц).

Пример аннотации:

Тема курсовой работы: Внутренняя диагностика компании: определение сильных и слабых сторон.

Автор работы: Ф.И.О.

Руководитель: Ф.И.О.

Год защиты: 20XX

Данная курсовая работа посвящена исследованию национальных инновационных систем (НИС) как ключевого фактора технологического развития в условиях глобальной конкуренции и стратегического курса России на технологический суверенитет.

Цель исследования заключается в выявлении ключевых институциональных механизмов и политических решений в НИС успешных стран Восточной Азии, опыт которых может быть селективно адаптирован для модернизации российской инновационной модели.

Работа объемом 59 страниц содержит 5 таблиц и 8 рисунков.

Содержание

Содержание включает введение, наименование всех разделов, подразделов, пунктов (если они имеют название), заключение, список используемых источников, приложение с указанием страниц, с которых начинаются эти элементы работы.

Перечень сокращений, условных обозначений и терминов

Принятые в работе малораспространенные сокращения, условные обозначения, символы и специфические термины должны быть представлены в виде отдельного списка. Если они повторяются в работе менее трех раз, отдельный список не составляется, а расшифровку дают непосредственно в тексте при первом упоминании.

Введение

Введение должно содержать обоснование актуальности разрабатываемой темы, оценку современного состояния решаемой проблемы, характеристику предприятия – базы преддипломной практики, перспективы их развития, краткое изложение ожидаемых результатов и экономическую эффективность.

Основные разделы

Наименования основных разделов работы определяются заданием, содержание и объем их должны соответствовать требованиям методических указаний кафедры и руководителя работы. В зависимости от особенностей выполняемой работы основную часть излагают в виде сочетания текста, рисунков и таблиц. Основная часть делится на разделы и пункты. Разделы основной части могут делиться на подразделы и пункты. Пункты, при необходимости, могут делиться на подпункты. Каждый пункт должен содержать законченную информацию.

Заключение

Заключение должно содержать окончательные выводы, характеризующие итоги работы в решении поставленных перед студентом задач. Выводы должны быть сделаны на основе сравнения технико-экономических показателей действующего производства и проектируемого. В заключении необходимо отметить преимущества, связанные с реализацией предложений, охарактеризовать перспективы дальнейшего развития работ в этой области.

Приложения

В разделе приложения выпускной квалификационной работы можно включить различные материалы, которые дополняют основное содержание и помогают лучше понять исследование. Вот некоторые из элементов, которые обычно включаются в приложения:

1. Дополнительные таблицы и графики: Если в основной части работы не было места для всех данных, можно представить дополнительные таблицы, графики или диаграммы, которые иллюстрируют результаты исследования.

2. Анкеты и опросники: Если в работе использовались опросы или анкетирование, можно включить копии использованных инструментов для сбора данных.

3. Примеры документов: Это могут быть образцы документов, использованных в исследовании, такие как контракты, соглашения, отчеты и т.д.

4. Дополнительные материалы: Это могут быть фотографии, схемы, карты или другие визуальные материалы, которые поддерживают основные выводы работы.

5. Результаты экспериментов: Если в работе проводились эксперименты, можно представить подробные результаты, которые не вошли в основную часть.

6. Интервью и их транскрипция: Если в исследовании проводились интервью, можно включить их полные транскрипции или основные выводы.

7. Дополнительные исследования: Результаты дополнительных исследований или анализов, которые были проведены в рамках дипломной работы.

Важно помнить, что приложения должны быть оформлены в соответствии с требованиями вашего учебного заведения и должны быть логически связаны с основной частью дипломной работы. Каждое приложение должно иметь заголовок и, при необходимости, пояснительный текст.

6. ТРЕБОВАНИЯ К ЗАЩИТЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Защита курсовой работы является завершающим этапом, на котором студент демонстрирует глубину освоения темы, навыки самостоятельной исследовательской деятельности и умение представлять и отстаивать свои выводы. Успешная защита зависит как от качества подготовленной работы, так и от эффективности ее презентации.

1. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ.

Допуск к защите: студент допускается к защите только при условии сдачи завершенной курсовой работы научному руководителю в установленный срок.

Сроки и место: защита проводится в соответствии с утвержденным графиком учебного процесса в назначенной аудитории.

Пакет документов для защиты: в день защиты студент обязан предоставить комиссии:

Оригинал курсовой работы, подписанный студентом и научным руководителем.

Подписанный информационно-удостоверяющий лист и перечень документов, сдаваемых в архив.

Раздаточный материал (если требуется) – краткое иллюстрированное изложение ключевых тезисов доклада для членов комиссии.

Презентацию в электронном виде (формат PowerPoint, PDF или аналог), заранее протестированную на работоспособность.

2. ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ И СТРУКТУРЕ ДОКЛАДА (ВЫСТУПЛЕНИЯ).

Доклад должен быть четко структурирован, лаконичен и укладываться в регламент (обычно 7 – 10 мин).

Рекомендуемая структура устного выступления:

1. Вступление (1 – 1,5 мин):

- приветствие комиссии, представление себя;
- название темы курсовой работы;
- краткое обоснование *актуальности* и практической значимости;
- четкое формулирование *цели* и основных *задач* исследования.

2. Основная часть (5–6 мин):

Краткий обзор теоретической базы: упомянуть ключевые концепции или методы, на которые опиралась работа. (Пример: «В основе исследования лежала концепция открытых инноваций Г. Чесбро...»).

Характеристика объекта/практической части: краткое описание компании, проекта или явления, которое анализировалось.

Ключевые результаты анализа: озвучить 2–3 самых важных вывода из аналитической главы. Использовать конкретные цифры или факты. (Пример: «В результате SWOT-анализа было выявлено, что главной слабой стороной является...»).

Суть проектного предложения/основные выводы: кратко представить разработанные рекомендации, инновационный проект или стратегию. Подчеркнуть их новизну и практическую ценность. (Пример: «Нами был предложен проект по внедрению..., экономический эффект от которого составляет...»).

Заключение (1–1,5 мин):

- резюме: общий вывод о проделанной работе и достижении поставленной цели;
- заключительная фраза. (*Пример:* «Таким образом, в ходе исследования цель достигнута, задачи решены. Благодарю за внимание. Готов ответить на ваши вопросы»).

3. ТРЕБОВАНИЯ К ПРЕЗЕНТАЦИИ (ВИЗУАЛЬНОМУ СОПРОВОЖДЕНИЮ).

Дизайн и оформление: единый, строгий и профессиональный стиль, контрастные, легко читаемые цвета фона и текста, минимум анимации и декоративных элементов, отвлекающих от содержания.

1. Структура и содержание слайдов:

Титульный слайд: название ВУЗа, кафедры, тема работы, ФИО студента и руководителя, год.

Слайд «Содержание» / «План выступления».

Слайд «Актуальность и цель».

1–2 слайда с ключевыми теоретическими положениями (в виде схем, определений).

2–3 слайда с результатами анализа (графики, диаграммы, таблицы с ключевыми цифрами, схемы процессов). **Текст на слайдах должен быть тезисным!**

1–2 слайда с основными предложениями/проектом (можно показать схему проекта, основные этапы, расчетные показатели эффективности).

Слайд «Выводы».

Завершающий слайд: «Спасибо за внимание!» или «Вопросы?».

2. Ключевое правило: презентация – это иллюстрация и усиление вашего выступления, а не его дословная расшифровка. Не читайте текст со слайдов!

4. ТРЕБОВАНИЯ К ОТВЕТАМ НА ВОПРОСЫ.

1. Готовность: предварительно продумайте возможные вопросы по теоретической базе, методам исследования, практическим данным и вашим предложениям.

2. *Корректность и уважение*: внимательно выслушайте вопрос, не перебивайте. Если вопрос неясен, допустимо уточнить: «Правильно ли я понимаю, что вопрос касается...?».

3. *Логичность и аргументация*: отвечайте четко, по существу, опираясь на материалы своей работы. Допустимо сослаться на конкретную страницу или раздел.

4. *Этика*: при невозможности ответить на вопрос, корректно признайте это, пообещав изучить его в дальнейшем. Избегайте споров и конфронтации с членами комиссии.

5. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЗАЩИТЫ.

Оценка выставляется комплексно, на основании:

1. *Качество и самостоятельность выполненной работы* (отражено в отзыве руководителя).

2. *Содержание и логика доклада*:

- умение выделить главное.
- логичность и последовательность изложения.
- соблюдение регламента.

3. *Качество презентации и наглядных материалов*:

- информативность и аккуратность.
- уместность и эффективность использования.

4. *Культура речи и ораторское мастерство*:

- свободное владение материалом (выступление без чтения с листа).
- четкость дикции, уверенность, контакт с аудиторией.

5. *Аргументированность и глубина ответов на вопросы*:

- полнота и точность ответов.
- умение вести дискуссию, защищать свою позицию.

ПЕРЕЧЕНЬ ИСТОЧНИКОВ

Основные учебники и монографии (теоретическая база)

Базовые зарубежные концепции:

1. Твисс, Б. Управление научно-техническими нововведениями / Б. Твисс. – М. : Экономика, 2021. – 342 с.
2. Тидд, Дж. Управление инновациями: интеграция технологических, рыночных и организационных изменений / Дж. Тидд, Дж. Бессант ; пер. с англ. – 5-е изд. – М. : Альпина Паблишер, 2022. – 618 с.
3. Кристенсен, К. М. Дилемма инноватора: Как из-за новых технологий погибают сильные компании / К. М. Кристенсен ; пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2021. – 290 с.
4. Чесбро, Г. Открытые инновации: создание прибыльных технологий / Г. Чесбро ; пер. с англ. – М. : Генезис, 2019. – 336 с.
5. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье ; пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2020. – 288 с.

Отечественные учебники и монографии:

6. Гольдштейн, Г. Я. Стратегический инновационный менеджмент : учебное пособие / Г. Я. Гольдштейн. – Таганрог : Изд-во ТРТУ, 2021. – 267 с.
7. Фатхутдинов, Р. А. Инновационный менеджмент : учебник для вузов / Р. А. Фатхутдинов. – 7-е изд. – СПб. : Питер, 2022. – 448 с.
8. Завлина, П. Н., Инновационный менеджмент : учебник / П. Н. Завлина, А. К. Казанцева. – М. : Омега-Л, 2021. – 430 с.
9. Оголева, Л. Н. Инновационный менеджмент : учебное пособие / Л. Н. Оголева. – М. : ИНФРА-М, 2023. – 238 с.
10. Индикаторы инновационной деятельности : статистический сборник / Л. М. Гохберг, К. А. Дитковский, Е. И. Евневич и др. – М. : НИУ ВШЭ, 2023. – 432 с. (*Ключевой источник статистики!*)

Статьи в научных журналах (актуальные исследования)

Отечественные журналы (рецензируемые, входящие в список ВАК/РИНЦ):

11. «Инновации» – ключевой профильный журнал.
12. «Форсайт» (Foresight and STI Governance) – журнал НИУ ВШЭ о прогнозировании и политике.
13. «Российский журнал менеджмента» (Russian Management Journal).
14. «Креативная экономика».
15. «Менеджмент инноваций».
16. «Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент».

Международные журналы (для поиска передовых идей, доступ через eLibrary, ScienceDirect):

17. Research Policy.
18. Technovation.
19. Journal of Product Innovation Management (JPIM).
20. R&D Management.

Источники эмпирических данных и аналитики

Официальная статистика и стратегические документы:

21. Росстат: Раздел «Наука и инновации» (формы № 2-наука, 4-инновация) – stat.rsg.ru
22. Министерство науки и высшего образования РФ: Стратегия научно-технологического развития РФ, национальные проекты «Наука и университеты» – minobrnauki.gov.ru
23. Аналитические отчеты НИУ ВШЭ: Центр статистики и мониторинга науки и инноваций ИСИЭЗ НИУ ВШЭ – issek.hse.ru
24. ОЭСР (OECD): Базы данных по науке, технологиям и инновациям (STI) – oecd.org/sti

Международные рейтинги и индексы:

25. Глобальный инновационный индекс (Global Innovation Index, GII) – globalinnovationindex.org.

26. Индекс развития информационно-коммуникационных технологий (ICT Development Index, IDI) – МСЭ (ITU).

27. Рейтинг конкурентоспособности Всемирного экономического форума (The Global Competitiveness Report).

Аналитические и консалтинговые агентства (для кейсов и отраслевых обзоров):

28. McKinsey & Company: Разделы «Инновации», «Цифровизация».

29. Boston Consulting Group (BCG): «Самые инновационные компании», отчеты.

30. PwC: «Инновационный барометр», «Startup Radar».

31. EY, Deloitte, KPMG: Обзоры по технологическим трендам.

32. VC.RU, Inc., «Секрет фирмы»: Кейсы российских компаний и стартапов.

Дополнительные интернет-ресурсы

Научные библиотеки и агрегаторы:

33. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU – основной источник статей в РФ (необходима регистрация).

34. КиберЛенинка (cyberleninka.ru) – открытый архив научных статей.

35. Google Scholar (scholar.google.com) – для поиска международных публикаций.

Сайты институтов развития и венчурных фондов (практические примеры):

36. Фонд содействия инновациям (fasie.ru) – программы «УМНИК», «Старт».

37. Российская венчурная компания (РВК) (rvc.ru).

38. Фонд «Сколково» (sk.ru).

39. ВЭБ.РФ (veb.ru) – раздел по инновационной инфраструктуре.

Примеры библиографических записей для разных видов источников

Книга (печатная):

40. Иванов, А. В. Управление инновационными проектами: теория и практика / А. В. Иванов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2023. – 411 с.

Статья из журнала:

41. Петрова, С. М. Влияние цифровой трансформации на инновационную активность промышленных предприятий / С. М. Петрова, В. И. Сидоров // Инновации. – 2022. – № 5(271). – С. 45 – 53.

Электронный ресурс (статья с сайта):

42. Глобальный инновационный индекс 2023: Инновации в условиях неопределенности [Электронный ресурс]. – Всемирная организация интеллектуальной собственности (ВОИС), 2023. – URL : https://www.wipo.int/global_innovation_index/ru/2023/ (дата обращения: 10.03.2024).

Диссертация / Автореферат:

43. Козлов, Д. А. Формирование стратегии инновационного развития машиностроительного предприятия : дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Д. А. Козлов. – Екатеринбург, 2021. – 212 с.

Учебное электронное издание

ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Методические указания

Составитель

ДМИТРИЕВА Екатерина Львовна

Редактирование Е. С. Мордасовой

Графический и мультимедийный дизайнер Н. И. Кужильная

Обложка, упаковка, тиражирование Е. С. Мордасовой

Подписано к использованию 16.06.2026.

Тираж 50 шт. Заказ № 79

Издательский центр ФГБОУ ВО «ТГТУ»

392000, г. Тамбов, ул. Советская, д. 106/5, помещение 2, к. 14.

Тел./факс (4752) 63-81-08.

E-mail: izdatelstvo@tstu.ru