

КЛЮЧЕВЫЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ СТРУКТУРОЙ БИЗНЕС-ИНКУБАТОРА В ВЫСШЕМ УЧЕБНОМ ЗАВЕДЕНИИ

М. В. Начевский

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,
Москва, Россия

Эффективность развития современной экономики непосредственно зависит от реализации мер поддержки субъектов хозяйственной деятельности, в том числе совершенствования предпринимательской инфраструктуры. Данная проблема была неоднократно актуализирована на самом высоком уровне государственного управления в Российской Федерации, в частности в рамках Послания Президента России Федеральному Собранию 2021 г. Одним из ключевых элементов такого рода инфраструктуры являются бизнес-инкубаторы. Необходимо отметить, что в специальной литературе недостаточно проработан вопрос о функциях бизнес-инкубаторов в современной экономике. В целом такого рода функции могут быть дифференцированы в зависимости от стадии макроэкономического развития и общей стратегии финансово-экономической политики, имеющей место в рамках конкретного государства в зависимости от геополитической ситуации, трендов изменения мировой экономики, возможных внешнеэкономических предпочтений и рисков. Результативность развития современных бизнес-инкубаторов, рассматриваемая как в финансовом, так и в социальном аспекте, непосредственно зависит от качества использования методического инструментария оценки эффективности их функционирования. В статье предложена классификация бизнес-инкубаторов по ряду значимых экономических и управленческих критериев, которая позволяет определить наиболее предпочтительный их вид в зависимости от стратегических целей и задач развития учредителя бизнес-инкубатора и общих потребностей функционирования соответствующей территориальной (федеральной, региональной или муниципальной) системы поддержки предпринимательских процессов. Автор отмечает, что при прочих равных условиях современный бизнес-инкубатор должен носить многоотраслевой характер, создаваться на условно-бессрочный период, предоставлять системную и разноплановую финансовую поддержку резидентам, быть комплексно интегрированным в пространство цифровой экономики, реализовывать собственные образовательные программы разного профиля и иметь превентивную модель управления. Бизнес-инкубатор рассмотрен в двух аспектах. В широком смысле он представляет собой специальный социально-экономический институт, ориентированный на обеспечение долгосрочного устойчивого повышения интенсивности и финансово-экономической эффективности предпринимательской деятельности за счет предоставления благоприятных условий для размещения потенциально конкурентоспособных бизнес-структур на начальных стадиях их жизненных циклов на особых территориальных локациях. В узком смысле бизнес-инкубатор представляет собой субъект территориальной (федеральной, региональной или муниципальной) системы поддержки предпринимательских инициатив, обеспечивающий прогрессивное развитие последних за счет предоставления на льготной или безвозмездной основе производственных, технологических, финансовых, информационных, консультационных и иных ресурсов.

Ключевые слова: стартап, бизнес, университет, управление, предпринимательство, университетское предпринимательство, менеджмент.

KEY PRINCIPLES OF GOVERNING BUSINESS-INCUBATOR IN UNIVERSITY

Mikhail V. Nachevskiy

Plekhanov Russian University of Economics,
Moscow, Russia

Efficiency of economy development directly depends on implementation of measures supporting business entities, including upgrading entrepreneurial infrastructure. This problem was repeatedly discussed at the highest level of

state governance of the Russian Federation, in particular within the frames of the President of Russian address to the Federal Assembly in 2021. Business-incubators are a key element of such infrastructure. It should be pointed out that specialized literature has not thoroughly studied the issue of business-incubators functions in today's economy. In general these functions can be differentiated in accordance with the stage of macro-economic development and overall strategy of finance and economic policy observed within the frames of a concrete state, depending on geopolitical situation, trends in global economy changes, possible foreign economic preferences and risks. Effectiveness of today's incubator development, viewed both in finance and social aspect directly depends on the quality of methodological tools of their functioning efficiency appraisal. The article gives a classification of business-incubators by a number of important economic and managerial criteria, which gives a chance to find their most preferable type depending on strategic goals and objectives of developing the incubator's founder and general functioning requirements of the relative territorial (federal, regional or municipal) system of entrepreneurial work support. The author underlines that today's business-incubator should possess a multi-sectoral character, it should be set up for the conventionally unlimited period, provide system and various finance support to residents, be integrated into space of digital economy, realize its own education programs of different profile and have a preventive model of management. Business-incubator is considered in two aspects. In a wider sense it is a specialized social and economic institution oriented to provision of long-term rise in intensity and finance and economic efficiency of entrepreneurial activity at the expense of favorable conditions for locating potentially competitive business-structures at the initial stage of their life cycles on special territories. In the narrower sense business-incubator is an entity of territorial (federal, regional or municipal) system of supporting entrepreneurial initiatives, which could ensure their progressive development at the expense of providing production, technological, finance, information, consultative and other resources on preference or free of charge basis.

Keywords: start-up, business, university, governance, entrepreneurship, university entrepreneurship, management.

В специальной литературе отсутствует единство мнений по поводу сущности и содержания бизнес-инкубатора как экономического понятия. При этом все многообразие подходов в данной области можно дифференцировать на три основные группы:

1. *Пространственный подход* (В. Е. Бешенцев и К. С. Плис [2. – С. 528] и др.). В соответствии с его содержанием бизнес-инкубаторы рассматриваются как некоторые территориальные локации, в рамках которых обеспечивается поддержка малых компаний и инвестиционных проектов на начальных стадиях их жизненных циклов.

С такого рода подходом нельзя согласиться, поскольку в его рамках не в полной мере отражено многообразие функций бизнес-инкубаторов в части поддержки развития субъектов малого предпринимательства. Кроме того, в рамки пространственного подхода не вписывается функционирование виртуальных бизнес-инкубаторов – инновационной их формы, находящейся в конце 2010 – начале 2020 г. в стадии создания.

2. *Инфраструктурный подход* (А. В. Борисов и А. А. Козырев [3. – С. 94], К. Ю. Еремейчук и Е. Е. Машьянова [4. – С. 223] и

др.). В рамках указанного подхода бизнес-инкубаторы рассматриваются исключительно в качестве одного из элементов государственной поддержки активизации инновационных процессов.

С данным подходом также нельзя в полной мере согласиться, поскольку современные бизнес-инкубаторы могут использоваться в том числе и для поддержки развития субъектов малого бизнеса неинновационной направленности. Кроме того, в парадигму данного подхода не вписывается функционирование частных бизнес-инкубаторов, обычно учреждаемых крупными корпорациями.

3. *Подход, в соответствии с которым содержание бизнес-инкубатора отождествляется с бизнес-акселератором.* Такого рода отождествление представляется терминологически не вполне корректным.

В соответствии с предлагаемым нами подходом бизнес-инкубатор как особое экономическое понятие целесообразно рассматривать в двух аспектах: широком и узком.

В широком смысле бизнес-инкубатор представляет собой специальный социально-экономический институт, ориентированный на обеспечение долгосрочного

устойчивого повышения интенсивности и финансово-экономической эффективности предпринимательской деятельности за счет предоставления благоприятных условий для размещения потенциально конкурентоспособных бизнес-структур на начальных стадиях их жизненных циклов на особых территориальных локациях.

В узком смысле бизнес-инкубатор представляет собой субъект территориальной (федеральной, региональной или муниципальной) системы поддержки предпринимательских инициатив, обеспечивающий прогрессивное развитие последних за счет предоставления на льготной или безвозмездной основе производственных, технологических, финансовых, информационных, консультационных и иных ресурсов.

Научная новизна предлагаемого подхода состоит в акцентировании внимания на институциональной природе бизнес-инкубаторов, из чего непосредственно вытекает существенная возможность влияния последних на эффективность социально-экономических процессов развития интегрированных с конкретными бизнес-инкубаторами предпринимательских структур.

В контексте предлагаемого нами определения можно достаточно четко дифференцировать содержание бизнес-инкубаторов и близких по смыслу понятий современной инновационной экономики, таких как бизнес-акселератор и технопарк, которые не вполне корректно отождествляются в некоторых специальных источниках (рисунок).

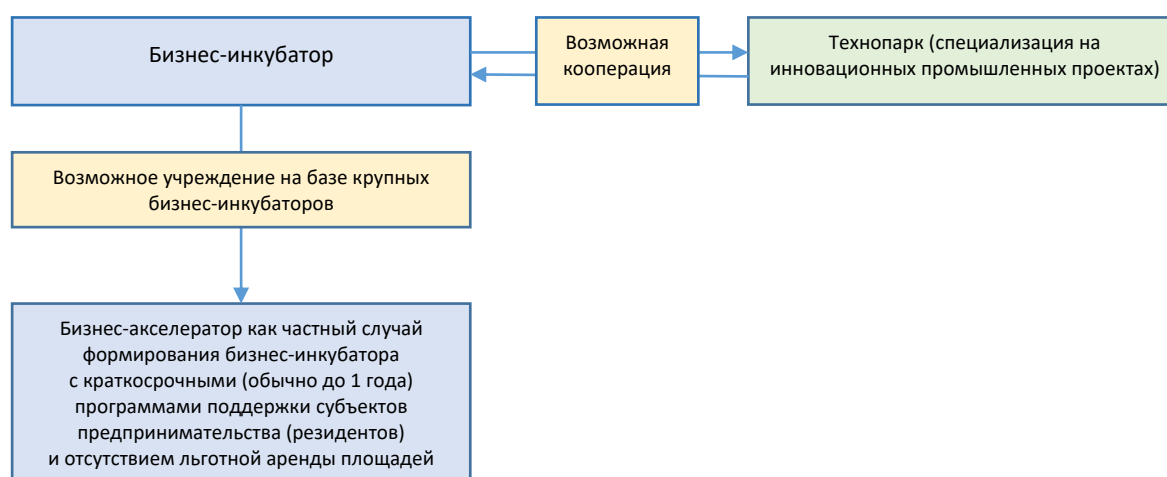


Рис. Предлагаемый подход к сочетанию содержания экономических понятий «бизнес-инкубатор», «бизнес-акселератор», «технопарк»

В соответствии с предлагаемым нами подходом бизнес-акселератор представляет собой частный вариант формирования бизнес-инкубатора. Так, у современных бизнес-акселераторов практически всегда имеют место лишь краткосрочные программы поддержки субъектов предпринимательства. Кроме того, бизнес-акселераторы обычно не предоставляют услуги льготной аренды производственных площадей для компаний-резидентов, в то вре-

мя как для бизнес-инкубаторов данная функция является профильной, хотя и необязательной.

Что же касается временного фактора, то в рамках бизнес-инкубаторов могут предоставляться различные комплексы услуг для предпринимательских структур на различные сроки, хотя опять-таки доминантной является модель формирования долго- и среднесрочных экономических взаимодействий между самим бизнес-инкуба-

тором и компаниями, находящимися на начальных стадиях жизненного цикла – пользователями его услуг.

Основным отличием бизнес-инкубаторов от технопарков в соответствии с предлагаемым нами подходом является то, что последние практически всегда специализируются на развитии инновационных промышленных компаний и проектов, в то время как бизнес-инкубаторы могут предоставлять в отдельных случаях и преференции для неинновационных (традиционных) бизнес-проектов, а также предпринимательских структур широкого отраслевого профиля (торговля, сфера услуг и т. п.).

Пользователей услуг современных бизнес-инкубаторов можно дифференцировать на следующие основные группы:

- резиденты бизнес-инкубатора – предпринимательские структуры, проекты или стартапы, обычно находящиеся на начальных стадиях своего жизненного цикла, использующие производственные, технологические, финансовые и иные возможности бизнес-инкубатора на постоянной и длительной основе, как правило, в рамках специальных долгосрочных хозяйственных договоров;
- предпринимательские компании, использующие возможности бизнес-инкубатора иррегулярно, по мере необходимости;
- инфраструктурные субъекты бизнес-инкубатора, такие как образовательные центры, интегрированные с бизнес-инкубатором консалтинговые структуры, возможные транспортно-логистические центры в структуре крупных современных бизнес-инкубаторов и др.

Эффективность функционирования бизнес-инкубаторов, в том числе в условиях импортозамещения, непосредственно зависит от качества управления их развитием. При этом в специальной литературе отсутствует единство мнений по поводу сущности и содержания управления бизнес-инкубаторами.

Следует отметить, что любая управленческая деятельность, в том числе и управ-

ление бизнес-инкубаторами, включает, помимо планирования и контроля, также такие общие функции менеджмента, как анализ, организация и мотивация.

Г. Бекман и Р. Червиц приводят следующее определение: «Управление бизнес-инкубатором представляет собой процесс реализации стратегии и тактики развития на отраслевых рынках сбыта малых и средних компаний, локализованных в рамках соответствующего бизнес-инкубатора» [15. – С. 128]. В данном определении, по нашему мнению, не вполне корректно отождествляется управление бизнес-инкубатором с процессом менеджмента представленных в его рамках субъектов малого и среднего бизнеса.

В соответствии с уточненным нами определением управление бизнес-инкубатором представляет собой последовательную, сбалансированную реализацию функций анализа, планирования, организации, мотивации, контроля и оценки эффективности развития как самого бизнес-инкубатора, так и функционирующих в его рамках экономических субъектов, ориентированную на обеспечение долгосрочного устойчивого роста конкурентоспособности, инновационности и транспарентности развития предпринимательских структур, проектов и стартапов за счет реализации комплекса инструментов поддержки последних на начальных стадиях жизненного цикла.

Отличительные особенности уточненного автором определения управления бизнес-инкубатором заключаются в следующем:

- управление бизнес-инкубатором предлагается рассматривать в контексте последовательной реализации общих функций менеджмента;
- акцентируется внимание на необходимости сбалансированности осуществления такого рода функций в рамках управления развитием бизнес-инкубатора в целом;
- показано, что ключевым следствием управления бизнес-инкубатором для раз-

вития экономики в целом является повышение транспарентности последней, поскольку функционирование малых компаний и стартапов на начальных стадиях их развития в рамках бизнес-инкубаторов в абсолютном большинстве случаев носит полностью легальный характер, не сопряжено с какими бы то ни было коррупционными механизмами, что способствует увеличению общего уровня прозрачности (транспарентности) социально-экономических отношений.

Эффективное развитие современных бизнес-инкубаторов в условиях импортозамещения должно соответствовать ряду принципов. В наиболее общем виде принципы представляют некоторые базовые условия, комплексное удовлетворение которых создает действенные предпосылки для обеспечения долгосрочного устойчивого увеличения финансово-экономической и социальной эффективности развития систем различного уровня и масштаба, в том числе компаний разных отраслей экономики и форм собственности на средства и результаты производственной деятельности.

Соответственно, основными принципами обеспечения высокого уровня эффективности деятельности бизнес-инкубаторов в современных условиях интенсивного развития процессов импортозамещения выступают:

1. *Объективность.* Данный принцип предполагает максимально возможную независимость формирования целей, приоритетов и механизмов управления бизнес-инкубаторами от субъективного фактора, от возможного волонтаризма руководящего состава соответствующих предпринимательских структур. При этом, конечно, абсолютная независимость процесса управления бизнес-инкубаторами от влияния субъективного фактора невозможна в принципе, однако важно, чтобы субъективные управленческие решения в любом случае подкреплялись результатами точного количественного анализа, примене-

нием экономико-статистических и иных эконометрических методов и моделей.

2. *Принцип системности.* В соответствии с данным принципом развитие бизнес-инкубатора должно рассматриваться комплексно на основании максимально широкого использования потенциала системного анализа, инструментария современной общей теории систем как междисциплинарного научного направления и ее прикладных приложений. Кроме того, системность должна проявляться и в максимально широком процессе обоснования управленческих решений, затрагивающих различные аспекты функционирования и развития такого рода субъектов хозяйственной деятельности.

Непосредственными проявлениями данного принципа в рамках регулирования процессов развития бизнес-инкубаторов являются:

- рассмотрение любого бизнес-инкубатора как сложной системы, включающей субъект, объект и механизм управления, а также множество разнообразных внешних условий осуществления управленческой деятельности (макроэкономического, отраслевого, финансово-кредитного, институционального и иного плана);

- комплексный учет в процессе обоснования управленческих решений по различным вопросам развития и совершенствования бизнес-инкубатора как внутренних, так и внешних финансовых и социальных факторов, в том числе тенденций развития процесса импортозамещения в экономике в целом;

- организация системного, взаимовыгодного взаимодействия бизнес-инкубатора с различными группами внутренних и внешних экономических агентов (работниками данной структуры, клиентами, субподрядчиками, поставщиками, собственниками средств и результатов производственной деятельности, профильными государственными и муниципальными органами и т. п.).

3. *Синергизм.* В значительной степени данный принцип обеспечения долгосроч-

ного эффективного развития бизнес-инкубаторов вытекает из содержания рассмотренного выше принципа системности организационного развития и анализа. В наиболее общем виде синергизм предполагает формирование дополнительного положительного финансово-экономического эффекта в результате взаимодействия элементов и подсистем бизнес-инкубатора как некоторой сложной социально-производственной системы.

4. Принцип сбалансированности. Данный принцип означает высокую степень согласованности, содержательной конгруэнтности отдельных бизнес-процессов развития бизнес-инкубатора и функций управления его деятельностью. Концептуально указанный принцип также является в значительной степени производной от рассмотренного ранее принципа системности развития бизнес-инкубаторов.

Основными направлениями непосредственной реализации рассматриваемого принципа обеспечения эффективности управления бизнес-инкубаторами в условиях импортозамещения являются:

- высокая степень содержательной согласованности последовательной реализации общих функций управления развитием бизнес-инкубатора (анализ, планирование, организация, мотивация, контроль, оценка эффективности);

- комплексная подкрепленность специальных функций менеджмента бизнес-инкубатора (финансовый менеджмент, маркетинг, логистика, операционный менеджмент, управление персоналом, информационный менеджмент, инвестиционный менеджмент, инновационный менеджмент, корпоративное управление и др.) соответствующими сбалансированными общими функциями управления (например, функция финансового менеджмента должна включать в себя сбалансированную реализацию финансового анализа, организацию финансовой деятельности, рациональную мотивацию финансовых контрагентов компании, финан-

совый контроль и оценку эффективности финансовых процессов и т. п.);

- сбалансированность используемых современными бизнес-инкубаторами Российской Федерации достаточно фрагментарно системного, процессного и проектного подходов к организации и управлению собственным финансово-экономическим развитием;

- обеспечение высокого уровня сбалансированности финансово-экономических интересов различных групп стейкхолдеров, имеющих отношение к деятельности бизнес-инкубатора (менеджмента бизнес-инкубатора, наемных работников среднего и низового уровня, различных групп акционеров (для крупных частных бизнес-инкубаторов) – собственников средств и результатов операционной деятельности такого рода предпринимательской структуры, кредиторов, профильных контрольно-надзорных органов государственной власти и местного самоуправления и др.).

Необходимо отметить, что одним из наиболее распространенных комплексных методов анализа и планирования сбалансированности современных предпринимательских структур является инструментарий сбалансированной системы показателей (ССП), основы которого были аргументированы в конце 1990-х гг. американскими исследователями Р. Капланом и Д. Нортоном. В настоящее время методология СПП достаточно интенсивно в различных вариациях применяется для оценки и обоснования направлений роста сбалансированности субъектов предпринимательства различных отраслей экономики. Теоретически возможно использование инструментария СПП и для комплексной оценки эффективности развития бизнес-инкубаторов в условиях импортозамещения.

5. Принцип институциональной идентификации. В соответствии с содержанием данного предлагаемого автором принципа любые направления модернизации финансово-хозяйственной деятельности биз-

нес-инкубатора, в том числе в условиях импортозамещения, должны осуществляться на основании комплексного учета статистики и динамики формальных и неформальных финансово-экономических институтов, а также прогнозирования вероятных траекторий институциональных изменений. При этом следует отметить, что большинство современных бизнес-инкубаторов национальной экономики России такого рода институциональный анализ и институциональное проектирование не осуществляют, в первую очередь ввиду относительно низкого качества собственных систем планово-аналитической работы.

6. *Принцип рационализации транзакционных издержек предпринимательской деятельности бизнес-инкубатора.* В соответствии с классическим определением неоинституциональной экономики транзакционные издержки представляют собой любые группы затрат экономических субъектов, связанные с циркулированием информации, защитой прав собственности на средства производства и результаты функционирования компании, а также с обеспечением эффективной реализации предпринимательских контрактов различного профиля.

В состав транзакционных издержек современных предпринимательских структур, в том числе бизнес-инкубаторов, соответственно входят следующие основные элементы:

- затраты на поиск и обработку значимой для предпринимательской структуры экономической и технологической ин-

формации, проверку релевантности информационного потока;

- судебные расходы, связанные с представлением интересов предпринимательской структуры в судах различного уровня (арбитражном, третейском, судах общей юрисдикции);

- расходы на организацию и обеспечение экономической безопасности деятельности субъекта предпринимательства;

- возможные убытки, вытекающие из коррупционных актов и иных вариантов злоупотреблений представителей менеджмента предпринимательской структуры.

По оценке К. С. Фиоктистова, подавляющее большинство субъектов предпринимательства современной экономики России не уделяют значительного внимания процессу последовательной минимизации уровня удельных транзакционных издержек [13. – С. 24]. По нашему мнению, данный тезис в полной мере можно отнести и к системам управления развитием большинства современных отечественных федеральных, региональных и муниципальных бизнес-инкубаторов.

В целом обеспечение комплексного соответствия систем управления бизнес-инкубаторами выделенным выше принципам позволит повысить эффективность и устойчивость развития последних в условиях интенсивного решения проблем импортозамещения, актуальных для макроэкономического развития в целом.

Список литературы

1. Артемова Д. И., Малова А. С., Мокринская Н. А., Мухачева А. В., Рыбакова Ю. В. Функционирование бизнес-инкубаторов при университетах Европы, Северной Америки и Азии // Инновации. – 2016. – № 7 (213). – С. 75–86.
2. Бешенцев В. Е., Плис К. С. Бизнес-инкубаторы и бизнес-акселераторы как механизм поддержки инновационного развития // Неделя науки СПбПУ : материалы научного форума с международным участием. Инженерно-строительный институт. – СПб., 2015. – С. 526–528.

3. Борисов А. В., Козырев А. А. Бизнес-инкубатор как объект инфраструктуры государственной поддержки предпринимательства // *Управленческое консультирование*. – 2016. – № 5 (89). – С. 93–101.
4. Еремейчук К. Ю., Машьянова Е. Е. Анализ привлекательности бизнес-инкубаторов для экономики России // *Молодежь в науке: новые аргументы : сборник научных работ V Международного молодежного конкурса*. – Липецк : Научное партнерство «Аргумент», 2016. – С. 222–225.
5. Индикаторы инновационной деятельности 2018 : статистический сборник / Н. В. Городникова, Л. М. Гохберг, К. А. Дитковский и др. – М. : НИУ ВШЭ, 2018.
6. Ицкович Г. Тройная спираль: университеты – предприятия – государство: инновации в действии / пер. с англ. под ред. А. Ф. Уварова. – Томск : Изд-во Томского гос. ун-та систем управления и радиоэлектроники, 2010.
7. Ляндау Ю. В. Построение процессно-проектной организационной структуры управления // *Управление в России: проблемы и перспективы*. – 2017. – № 1. – С. 17–22.
8. Ляндау Ю. В. Процессно-проектное управление организациями комплекса ЖКХ // *Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова*. – 2014. – № 4 (70). – С. 52–60.
9. Ляндау Ю. В. Согласование бизнес-стратегии со стратегией информационных технологий // *Инновации и инвестиции*. – 2013. – № 2. – С. 23–25.
10. Рогова Е. М. Бизнес-инкубаторы как элементы системы технологического трансфера российских университетов // *Инновации*. – 2014. – № 7 (189). – С. 53–58.
11. Трейман М. Г. Исследование экономических особенностей деятельности технопарков, бизнес-инкубаторов, наукоградов мирового и отечественного уровня // *Kant*. – 2018. – № 1 (26). – С. 237–240.
12. Феоктистов А. В., Чуворкина Т. Н. Правовое обеспечение деятельности малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации // *Нива Поволжья*. – 2016. – № 3 (40). – С. 129–135.
13. Феоктистов К. С. Проблемы модернизации механизма управления инвестициями региональных социально-экономических систем // *Вестник Марийского государственного университета*. – 2010. – № 3. – С. 24.
14. Atkinson A. A., Kaplan R. S., Matsumura E. M., Young S. M. *Management Accounting: Information for Decision Making and Strategy Execution* : 6th edition. – Edinburgh, UK : Pearson education limited, 2012.
15. Beckman G. D., Cherwitz R. A. *Advancing the Authentic: Intellectual Entrepreneurship and the Role of the Business School in Fine Arts Entrepreneurship Curriculum Design* // *Handbook of University-wide Entrepreneurship Education*. – Edward Elgar Publishing, 2009.
16. Ittner C. D., Larcker D. F. *Coming up Short on Nonfinancial Performance Measurement* // *Harvard Business Review*. – 2003. – Vol. 81 (11). – P. 88–95.

References

1. Artemova D. I., Malova A. S., Mokrinskaya N. A., Mukhacheva A. V., Rybakova Yu. V. *Funktsionirovanie biznes-inkubatorov pri universitetakh Evropy, Severnoy Ameriki i Azii* [Business-Incubator Functioning at Universities of Europe, North America and Asia]. *Innovatsii* [Innovation], 2016, No. 7 (213), pp. 75–86. (In Russ.).
2. Beshentsev V. E., Plis K. S. *Biznes-inkubatory i biznes-akseleratory kak mekhanizm podderzhki innovatsionnogo razvitiya* [Business-Incubators and Business Accelerators as Mechanisms of Supporting Innovation Development]. *Nedelya nauki SPbPU, materialy nauchnogo foruma s mezhdunarodnym uchastiem. Inzhenerno-stroitelnyy institute* [St. Petersburg University

Week of Science: materials of the Academic Forum with International Participation. Engineering and Construction Institution]. Saint Petersburg, 2015, pp. 526–528. (In Russ.).

3. Borisov A. V., Kozyrev A. A. Biznes-inkubator kak obekt infrastruktury gosudarstvennoy podderzhki predprinimatelstva [Business-Incubator as an Object of Infrastructure of State Support for Entrepreneurship]. *Upravlencheskoe konsultirovanie* [Managerial Consulting], 2016, No. 5 (89), pp. 93–101. (In Russ.).

4. Eremeychuk K. Yu., Mashyanova E. E. Analiz privlekatelnosti biznes-inkubatorov dlya ekonomiki Rossii [Analyzing Appeal of Business-Incubator for Russian Economy]. *Molodezh v nauke: novye argumenty, sbornik nauchnykh rabot V Mezhdunarodnogo molodezhnogo konkursa* [Youth in Science: New Arguments: collection of academic works of the 5th International Youth Competition]. Lipetsk, Academic Partnership 'Argument', 2016, pp. 222–225. (In Russ.).

5. Indikatory innovatsionnoy deyatel'nosti 2018: statisticheskiy sbornik [Indicators of Innovation Activity 2018: collection of statistics], N. V. Gorodnikova, L. M. Gokhberg, K. A. Ditkovskiy et al. Moscow, NIU VSHE, 2018. (In Russ.).

6. Itskovits G. Troynaya spiral: universitety – predpriyatiya – gosudarstvo: innovatsii v deystvii [Triple Spiral: Universities – Enterprises-State: Innovation in Work], translated from English, edited by A. F. Uvarov. Tomsk, Publishing house of the Tomsk State University of Control Systems and Radio-Electronics, 2010. (In Russ.).

7. Lyandau Yu. V. Postroenie protsessno-proektnoy organizatsionnoy struktury upravleniya [Building Process-Project Organizational Structure of Management]. *Upravlenie v Rossii: problemy i perspektivy* [Management in Russia: Challenges and Prospects], 2017, No. 1, pp. 17–22. (In Russ.).

8. Lyandau Yu. V. Protsessno-proektnoe upravlenie organizatsiyami kompleksa ZhKKh [Process-Project Management of Organization in Municipal Facilities Complex]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2014, No. 4 (70), pp. 52–60. (In Russ.).

9. Lyandau Yu. V. Soglasovanie biznes-strategii so strategiy informatsionnykh tekhnologiy [Coordination of Business-Strategies with Strategy of Information Technologies]. *Innovatsii i investitsii* [Innovation and Investment], 2013, No. 2, pp. 23–25. (In Russ.).

10. Rogova E. M. Biznes-inkubatory kak elementy sistemy tekhnologicheskogo transfera rossiyskikh universitetov [Business-Incubators as Elements of the System of Russian University Technological Transfer]. *Innovatsii* [Innovation], 2014, No. 7 (189), pp. 53–58. (In Russ.).

11. Treyman M. G. Issledovanie ekonomicheskikh osobennostey deyatel'nosti tekhnoparkov, biznes-inkubatorov, naukogradov mirovogo i otechestvennogo urovnya [Researching Features of Work at Techno-Parks, Business-Incubators, Science-Towns of the World and Home Level]. *Kant*, 2018, No. 1 (26), pp. 237–240. (In Russ.).

12. Feoktistov A. V., Chuvorkina T. N. Pravovoe obespechenie deyatel'nosti malogo i srednego predprinimatelstva v Rossiyskoy Federatsii [Legal Support of Small and Medium Business in the Russian Federation]. *Niva Povolzhya*, 2016, No. 3 (40), pp. 129–135. (In Russ.).

13. Fioktistov K. S. Problemy modernizatsii mekhanizma upravleniya investitsiyami regionalnykh sotsialno-ekonomicheskikh sistem [Problems of Modernizing Mechanisms of Investment Management in Regional Social and Economic Systems]. *Vestnik Mariyskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of the Mariyskiy State University], 2010, No. 3, p. 24. (In Russ.).

14. Atkinson A. A., Kaplan R. S., Matsumura E. M., Young S. M. Management Accounting: Information for Decision Making and Strategy Execution. 6th edition. Edinburgh, UK: Pearson education limited, 2012.

15. Beckman G. D., Cherwitz R. A. Advancing the Authentic: Intellectual Entrepreneurship and the Role of the Business School in Fine Arts Entrepreneurship Curriculum Design. *Handbook of University-wide Entrepreneurship Education*. Edward Elgar Publishing, 2009.

16. Ittner C. D., Larcker D. F. Coming up Short on Nonfinancial Performance Measurement. *Harvard Business Review*, 2003, Vol. 81 (11), pp. 88–95.

Сведения об авторе

Михаил Владимирович Начевский
ассистент базовой кафедры
Благотворительного фонда поддержки
образовательных программ
«КАПИТАНЫ» «Инновационный менеджмент
и социальное предпринимательство»
РЭУ им. Г. В. Плеханова.
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический
университет имени Г. В. Плеханова»,
117997, Москва, Стремянный пер., д. 36.
E-mail: Nachevskiy.MV@rea.ru

Information about the author

Mikhail V. Nachevskiy
Assistant of Basic Department
of Charity fund for support of educational
programs "Captains" "Innovative
Management and Social Entrepreneurship"
of the PRUE.
Address: Plekhanov Russian University
of Economics, 36 Stremyanny Lane,
Moscow, 117997,
Russian Federation.
E-mail: Nachevskiy.MV@rea.ru