

На правах рукописи



Начевский Михаил Владимирович

Управление развитием бизнес-инкубаторов  
в условиях импортонезависимости

5.2.6. Менеджмент

Автореферат диссертации на соискание учёной степени  
кандидата экономических наук

Москва - 2024 год

Работа выполнена на Базовой кафедре Благотворительного фонда поддержки образовательных программ «Капитаны» «Инновационный менеджмент и социальное предпринимательство» федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», г. Москва.

Научный руководитель доктор экономических наук, профессор  
**Ляндау Юрий Владимирович**

Официальные оппоненты: **Овчинникова Анна Владимировна**  
доктор экономических наук,  
Удмуртский филиал федерального  
государственного бюджетного учреждения науки  
Институт экономики Уральского отделения  
Российской академии наук, директор

**Плахин Андрей Евгеньевич**  
доктор экономических наук, профессор,  
федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего  
образования «Уральский государственный  
экономический университет», заведующий  
кафедрой

Ведущая организация Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего  
образования «Национальный исследовательский  
Нижегородский государственный университет им.  
Н.И. Лобачевского»

Защита состоится 31 января 2025 г. в 13:30 на заседании диссертационного совета 24.2.372.11 на базе ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» по адресу: 115054, г. Москва, Стремянный пер., д. 36, корп. 3, ауд. 353.

С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в Научно-информационном библиотечном центре им. академика Л.И. Абалкина ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» по адресу: 115054, г. Москва, ул. Зацепа, д. 43 и на сайте организации: <http://ords.rea.ru/>

Автореферат разослан «\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета 24.2.372.11  
кандидат экономических наук



Манахов  
Сергей Владимирович

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** В современной экономике, в условиях динамично меняющейся рыночной среды, реализация бизнес-проектов, стартапов и деятельности малых инновационных предприятий остро нуждается в комплексной и адресной поддержке. Одними из субъектов, предоставляющих полный комплекс мер поддержки предпринимательской деятельности в мировой и российской практике является бизнес-инкубатор (БИ). В наиболее общем виде бизнес-инкубаторы представляют собой территориальные и / или виртуальные локации, ориентированные на комплексную материально-техническую, консультационную, финансовую и иную поддержку предпринимательских проектов на начальных стадиях их жизненного цикла.

В условиях санкционного давления на экономику России возрастает значимость содействия развитию производств, обеспечивающих решение задачи формирования комплексной импортонезависимости национальной промышленности и иных отраслей. С одной стороны, большинство современных бизнес-инкубаторов ориентированы на поддержку инвестиционных проектов и стартапов в сфере разработки и производства импортозамещающей техники и технологии, важность которых возросла из-за ухода ведущих западных товаропроизводителей с российских рынков. С другой стороны, сами бизнес-инкубаторы, как юридические лица, обычно являются потребителями передовой техники и технологии отечественного производства, тем самым стимулируя активизацию вторичных процессов импортозамещения в различных отраслях национальной экономической системы.

В практической реализации стратегии импортонезависимости возрастает значение формирования рациональных, транспарентных, эффективных систем управления бизнес-инкубаторами. В данной сфере в Российской Федерации имеются определенные проблемы. Как указано в специальной литературе, системы управления отечественными бизнес-инкубаторами часто являются недостаточно транспарентными не вполне развиты управленческие взаимосвязи государственных и частных бизнес-инкубаторов с отраслевыми, инновационно активными организациями систем высшего образования и среднего профессионального образования, профильными НИИ. У многих российских бизнес-инкубаторов не сформирована долгосрочная стратегия финансово-экономического развития.

Особую остроту проблема активизации участия отечественных бизнес-инкубаторов в формировании импортонезависимости и, соответственно, рационализации структур и технологий их менеджмента в условиях санкций приобрела в ИТ-сфере, где разрыв связей иностранных фирм с национальным рынком оказался наиболее ощутим.

### **Степень научной разработанности проблемы.**

Теоретические основы реализации политики импортозамещения в экономике предложены в трудах И.Адизеса, Т.Х.Алиева, Д.Белла, С.Бланка, А.Н.Булатова, В.Р.Веснина, А.А.Гончарова, В.В. Ивантера, Г.Н.Исаева, Г.Б.Клейнера, Д.А.Кандауровой, Л.Д.Капрановой, К.Кристенсена, Е.М.Кудрявцева, Д.А.Кузанкина, Ф.Лалу, Д.С.Львова, М.Портера, А.Ф.Соколова и ряда других ученых. Вместе с тем, в специальной литературе недостаточно полно освещены вопросы формирования импортонезависимости экономических систем, как более общего, комплексного экономического понятия относительно импортозамещения.

Особенности функционирования и развития бизнес-инкубаторов в современной экономике раскрыты в работах Р.Абрамса, Н.М.Авсянникова, М.К.Ахтямова, А.М.Галимова, Д.Дебелака, М.Джордана, Ю.Н.Локтионовой, Т.Ф.Палей, Р.Ферри, Е.В.Харченко и других исследователей. Однако, недостаточно полно рассмотрены вопросы влияния активности бизнес-инкубаторов на формирование импортонезависимости экономики Российской Федерации.

Системы управления бизнес-инкубаторами, проблемы их функционирования, особенности их формирования и развития представлены в трудах О.В.Аграмаковой, Б.Бакстера, А.В.Борисова, Н.Бринна, Х.Виссемы, О.В.Демьяновой, А.А.Козырева, К.В.Екимовой, Д.И.Климкина, В.В.Масленникова, Е.Н.Соболевой, Р.Червица и др. Следует, однако, отметить, что в имеющейся специальной литературе практически не проработана система принципов эффективного управления бизнес-инкубаторами, от соответствия которым в значительной степени зависит интенсивность вклада бизнес-инкубаторов в решение проблемы обеспечения импортонезависимости экономической системы.

Проблемы оценки и повышения эффективности систем управления бизнес-инкубаторами и их оценки, в том числе для достижения целей импортонезависимости экономики России анализируются в работах Е.В.Бабкиной, В.Е.Бешенцева, Е.И.Волкова, А.В.Завалишина, К.Ю.Еремейчук, Ю.В.Ляндау, Е.Е.Машьяновой, Н.С. Мрочковского, И.А.Калининой, К.С.Плиса, Е.Б.Пухина, О.А.Школика и ряда других ученых. Вместе с тем, в большинстве исследований вопросы оценки эффективности управления бизнес-инкубаторами носят несколько фрагментарный характер; недостаточно используется инструментарий комплексной оценки уровня такого рода эффективности.

Вместе с тем, в научной литературе недостаточно полно освещены вопросы классификации бизнес-инкубаторов и принципы управления ими; не предложено рациональных систем управления бизнес-инкубаторами, отвечающих условиям импортонезависимости; не разработано методических рекомендаций по комплексной количественной оценке эффективности менеджмента бизнес-инкубатора, учитывающей приоритеты обеспечения комплексной импортонезависимости в рамках национальной экономики в целом.

Проблемная область исследования заключается в развитии деятельности бизнес-инкубаторов с целью увеличения количества резидентов и проектов, направленных на реализацию политики импортонезависимости в различных отраслях национальной экономики.

**Научная гипотеза.** Проблемная область исследования заключается в решении задачи по совершенствованию существующих подходов к управлению развитием бизнес-инкубаторов в условиях реализации политики импортонезависимости.

Современные экономические условия требуют существенного увеличения объемов отечественного производства с целью обеспечения импортонезависимости от поставок продукции из недружественных стран, а также вывода на рынок качественной продукции, способной заменить иностранные аналоги. Развитие отечественного бизнеса позволит увеличить количество высокотехнологичных рабочих мест и поступления доходов в бюджеты всех уровней, что обеспечит укрепление национальной валюты и снижение зависимости от экспорта энергоресурсов.

**Объектом диссертационного исследования** является система управления

бизнес-инкубаторами, как основа их развития в условиях решения актуальных для национальной экономики задач импортонезависимости.

**Предметом диссертационного исследования** выступают управленческие отношения, возникающие в процессе развития и совершенствования систем управления бизнес-инкубаторами в условиях импортонезависимости.

**Область диссертационного исследования.** Диссертационное исследование выполнено в соответствии с Паспортом специальности ВАК Министерства науки и высшего образования Российской Федерации 5.2.6 «Менеджмент»: 6. Методы и критерии оценки эффективности систем управления. Управление по результатам. 10. Проектирование систем управления организациями. Бизнес-процессы: методология построения и модели оптимизации. Сетевые модели организации. Информационно-аналитическое обеспечение управления организациями.

**Цель диссертационного исследования** состоит в развитии теоретических положений и разработке научно-практических рекомендаций по совершенствованию управления развитием бизнес-инкубаторов в условиях импортонезависимости.

**Основными задачами диссертационного исследования** являются:

- 1) предложить принципы управления бизнес-инкубаторами, соответствующие условиям обеспечения импортонезависимости;
- 2) разработать модель управления развитием бизнес-инкубаторов, учитывающую приоритеты импортонезависимости в экономике;
- 3) обосновать крипто-диссипативный подход к управлению развитием бизнес-инкубаторов в условиях импортонезависимости;
- 4) сформировать экономико-статистическую модель совместной оценки влияния факторов финансового риска и параметров импортонезависимости на динамику развития бизнес-инкубатора;
- 5) разработать методику комплексной оценки эффективности управления бизнес-инкубатором в условиях импортонезависимости.

**Теоретическую и методологическую базу исследования** составляют научные труды ведущих отечественных и зарубежных ученых, посвященные вопросам реализации политики импортозамещения и импортонезависимости в экономике, функционирования и развития бизнес-инкубаторов, совершенствования систем управления бизнес-инкубаторами, повышения эффективности систем управления бизнес-инкубаторами и их оценки.

**Методы исследования.** В рамках диссертационного исследования использовался системный подход, сравнительный анализ, метод группировки, метод корреляционно-регрессионного анализа, индексный метод, построение нормативной системы социально-экономических показателей, методы исследования в экономике и менеджменте.

**Информационную базу исследования** составили нормативно-правовые акты Российской Федерации, статистические данные Федеральной службы государственной статистики, научные статьи и публикации отечественных и зарубежных ученых, базы данных, результаты личных исследований автора.

**Обоснованность и достоверность результатов исследования** подтверждается апробацией научных достижений в исследуемой области, регистрацией результатов интеллектуальной деятельности, использованием большого количества источников информации по теме исследования, а также статистическими данными.

**Научная новизна диссертационного исследования** состоит в разработке методик, моделей и инструментов управления развитием бизнес-инкубаторов, направленных на повышение результативности их функционирования в условиях импортонезависимости.

Существенные результаты диссертационного исследования, полученные лично соискателем и выносимые на защиту:

1) Предложены принципы обеспечения эффективности систем управления бизнес-инкубаторами в условиях обеспечения импортонезависимости, такие как объективность, системность, синергизм, сбалансированность менеджмента бизнес-инкубатора, институциональная идентификация, рационализация трансакционных издержек предпринимательской деятельности бизнес-инкубатора. В целом, обеспечение комплексного соответствия систем управления бизнес-инкубаторами выделенным принципам позволит повысить эффективность и устойчивость развития последних в условиях интенсивного решения проблем импортозамещения, актуальных для макроэкономического развития (п.6. Паспорта научной специальности 5.2.6).

2) Разработана авторская модель управления развитием бизнес-инкубаторов, учитывающую приоритеты импортонезависимости в экономике. Отличительными особенностями предложенной модели от традиционной являются включение таких этапов, как комплексный анализ институциональных, макро- и мезоэкономических возможностей и ограничений, в том числе трендов импортонезависимости; формирование долгосрочной стратегии управления бизнес-инкубатором; реализация в рамках менеджмента бизнес-инкубаторов образовательных программ; продолжение и развитие различных форм взаимовыгодного взаимодействия бизнес-инкубаторов и их резидентов после выхода последних с эффективными предпринимательскими проектами за пределы соответствующего инкубатора (п.10. Паспорта научной специальности 5.2.6).

3) Обоснован крипто-диссипативный подход к управлению бизнес-инкубаторами. Потенциальная положительная эффективность данного подхода для развития системы управления бизнес-инкубатором проявляется в следующем: снижение трансакционных издержек деятельности бизнес-инкубатора ввиду внедрения диссипативности и использования смарт-контрактинга; увеличение уровня информационно-коммуникационной безопасности деятельности бизнес-инкубатора, в т.ч. в части реализации договоров с резидентами и внешними контрагентами; повышение стратегической гибкости бизнес-инкубатора, адаптивности к возможным флуктуациям внешней макроэкономической, институциональной, финансовой и отраслевой среды, что особенно актуально в условиях возможных повторов событий пандемийного кризиса 2020–2023 гг. (п.10. Паспорта научной специальности 5.2.6)

4) Сформирована экономико-статистическая модель совместной оценки влияния факторов финансового риска и параметров импортонезависимости на динамику развития бизнес-инкубатора, которая позволяет в единой системе координат оценить воздействие факторов импортозамещения и волатильности финансового рынка на изменение добавленной стоимости, генерируемой бизнес-инкубатором, а также разработать на данной основе мероприятия по совершенствованию управления его деятельностью (п.6. Паспорта научной специальности 5.2.6).

5) Разработана, в отличие от представленных в специальной литературе достаточно фрагментарных подходов к количественному анализу менеджмента бизнес-инкубаторов, методика комплексной оценки эффективности управления бизнес-инкубатором в условиях импортонезависимости. Она позволяет системно, по унифицированной шкале от нуля до 100% определить финансово-экономическую результативность менеджмента конкретного бизнес-инкубатора, учитывающую необходимость активизации импортонезависимости в экономике в целом, интегрирующие показатели инвестиционной активности, рентабельности, оборачиваемости и финансовой устойчивости деятельности бизнес-инкубатора. На основе апробации методики могут быть сформированы механизмы роста качества управления развитием конкретного бизнес-инкубатора (п.6. Паспорта научной специальности 5.2.6).

**Теоретическая значимость исследования** заключается в возможности использования выводов и рекомендаций для совершенствования управления развитием бизнес-инкубаторов в условиях импортонезависимости. Основные положения исследования могут быть использованы также в учебном процессе в рамках таких дисциплин, как «Организация предпринимательской деятельности», «Технологии продвижения предпринимательских проектов», «Бизнес-акселерация» и др.

**Практическая значимость работы.** Результаты исследования используются в деятельности бизнес-инкубаторов в российских государственных университетах, а также в процессах развития частных бизнес-инкубаторов, в том числе. Кроме того, материалы исследования рекомендованы к использованию Федеральными агентствами и региональными органами государственной власти, ответственными за реализацию инновационной экономической политики, а также за развитие предпринимательства в регионе, в частности, Агентством стратегических инициатив, Департаментом предпринимательства и инновационного развития города Москвы и Департаментом экономической политики и развития города Москвы, Агентством инноваций Москвы, Московским инновационным кластером.

**Апробация результатов исследования.** Основные результаты диссертационного исследования докладывались на научно-практических конференциях, в том числе на V Международном научном форуме «Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика», Форум Сильные идеи для нового времени – ТОП-100 идей 2022г., ПМЭФ 2023, ВЭФ 2023, ПМЭФ 2024, ВЭФ 2024. Результаты исследования внедрены в деятельность бизнес-инкубатора ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова». Практика организации управления развитием бизнес-инкубатора в РЭУ им. Г.В. Плеханова вошла в Сборник лучших практик программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году.

**Публикации результатов исследования.** Результаты исследований отражены в 11 публикациях автора в научных изданиях общим объемом 6,63 п.л., в том числе 9 работ объемом 4,81 п.л. в рецензируемых научных изданиях, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук и 1 статья в научном издании, которое входит в международную реферативную базу данных и систему цитирования Scopus. Также получено 3 свидетельства о государственной регистрации программы для ЭВМ: «Платформа поддержки научно-технологического предпринимательства NIVE» (Приложение А), «Модуль

для статистического анализа данных» (Приложение Б), «Цифровая система мониторинга показателей организации» (Приложение В).

**Структура диссертации.** Диссертационное исследование включает введение, три главы, заключение, список литературы, приложения.

## II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

**1. Предложены принципы обеспечения эффективности систем управления бизнес-инкубаторами в условиях обеспечения импортонезависимости, такие как объективность, системность, синергизм, сбалансированность менеджмента бизнес-инкубатора, институциональная идентификация, рационализация транзакционных издержек предпринимательской деятельности бизнес-инкубатора. В целом, обеспечение комплексного соответствия систем управления бизнес-инкубаторами выделенным принципам позволит повысить эффективность и устойчивость развития последних в условиях интенсивного решения проблем импортозамещения, актуальных для макроэкономического развития.**

Одним из значимых факторов интенсификации развития бизнес-инкубаторов в индустриальной и постиндустриальной экономике является активизация процессов обеспечения импортонезависимости. Причем, такого рода процесс характерен не только для современной национальной экономики России, но и для зарубежных социально-экономических систем в период активного применения мер такого рода экономической политики.

Следует отметить, что экономическое понятие «импортонезависимость» используется в современной науке существенно реже, нежели термин «импортозамещение». Автором уточнено соотношение данных понятий (Рисунок 1).



Рисунок 1 – Соотношение импортонезависимости, импортозамещения и управления бизнес-инкубаторами (общий контур)

Источник: уточнено и дополнено автором



В специальной литературе недостаточно проработанным является вопрос о формировании системы принципов эффективного управления бизнес-инкубаторами, ориентированного на максимизацию импортонезависимости национальной экономики. Нами аргументирована система такого рода принципов. По мнению автора, основными принципами обеспечения высокого уровня эффективности деятельности бизнес-инкубаторов в современных условиях интенсивного развития процессов обеспечения высокого уровня импортонезависимости выступают:

1. Объективность. Данный принцип предполагает максимально возможную независимость формирования целей, приоритетов и механизмов управления бизнес-инкубаторами от субъективного фактора, от возможного волюнтаризма 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, применением 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 (ОТС), как междисциплинарного научного направления, и ее прикладных приложений. Непосредственными проявлениями данного принципа в рамках регулирования процессов развития бизнес-инкубаторов являются:

- рассмотрение любого бизнес-инкубатора как сложной системы, включающей в себя субъект, объект и механизм управления, а также множество разнообразных внешних условий осуществления управленческой деятельности;
- комплексный учет в процессе обоснования управленческих решений по различным вопросам развития и совершенствования бизнес-инкубатора;
- организация системного, взаимовыгодного взаимодействия бизнес-инкубатора с различными группами внутренних и внешних экономических агентов.

3. Синергизм. 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. Данный принцип проявляется и в обеспечении вторичных эффектов (через систему межотраслевых связей) в части максимизации эффектов обеспечения импортонезависимости в смежных с самим БИ и его резидентами отраслях экономики государства.

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 является в значительной степени производным от принципа системности развития бизнес-инкубаторов.

5. Принцип институциональной идентификации. В соответствии с содержанием данного, предлагаемого автором принципа любые направления модернизации финансово-хозяйственной деятельности бизнес-инкубатора, в т.ч. в условиях решения задач обеспечения высокого уровня импортонезависимости, должны осуществляться на основании комплексного учета статики и динамики формальных и неформальных финансово-экономических институтов, а также прогнозирования вероятных траекторий институциональных изменений.

6. Принцип рационализации транзакционных издержек предпринимательской деятельности бизнес-инкубатора. Минимизация такого рода издержек, при прочих равных условиях, может благоприятно сказаться на динамике чистого денежного потока бизнес-инкубатора и, соответственно, увеличить возможности последнего в т.ч. в части формирования и реализации инвестиционных проектов, ориентированных на увеличение уровня импортонезависимости национальной экономики.

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

**2. Разработана авторская модель управления развитием бизнес-инкубаторов, учитывающую приоритеты импортонезависимости в экономике. Отличительными особенностями предложенной модели от традиционной являются включение таких этапов, как комплексный анализ институциональных, макро- и мезоэкономических возможностей и ограничений, в том числе трендов импортонезависимости; формирование долгосрочной стратегии управления бизнес-инкубатором; реализация в рамках менеджмента бизнес-инкубаторов образовательных программ; продолжение и развитие различных форм взаимовыгодного взаимодействия бизнес-инкубаторов и их резидентов после выхода последних с эффективными предпринимательскими проектами за пределы соответствующего инкубатора.**

В развитие общей теории и методологии управления бизнес-инкубаторами в диссертации усовершенствован алгоритм их менеджмента, учитывающий приоритеты развития процессов обеспечения импортонезависимости (Рисунок 2).

Новизна уточненного и дополненного автором алгоритма управления развитием бизнес-инкубаторов, учитывающего приоритеты обеспечения импортонезависимости в экономике, состоит в следующем:

1. Включение в качестве начального этапа управленческого алгоритма комплексного анализа институциональных, макроэкономических и отраслевых (мезоэкономических) возможностей и ограничений, влияющих на потенциальную эффективность функционирования формируемого бизнес-инкубатора, а также малых компаний, проектов и стартапов, размещаемых в его рамках.

2. Добавление в алгоритм управления развитием бизнес-инкубатора этапа обоснования и реализации стратегии его функционирования. В наиболее общем виде стратегия бизнес-инкубатора представляет собой комплекс взаимосвязанных и взаимообусловленных приоритетов его развития в рамках общей системы поддержки предпринимательства.



Рисунок 2 - Предлагаемая модель управления развитием бизнес-инкубаторов, учитывающая приоритеты обеспечения импортонезависимости в экономике  
 Источник: разработан автором

3. В соответствии с предлагаемым алгоритмом, на стадии выхода малой компании или проекта за пределы бизнес-инкубатора их взаимодействие с последним не обязательно должно заканчиваться. Так, конкурентоспособные малые и средние предпринимательские структуры после успешного выхода за пределы бизнес-инкубатора могут сохранять коммуникации с его специалистами, использовать потенциал сотрудников и основных фондов бизнес-инкубатора для ситуативного решения разного рода производственных, технологических и иных проблем развития. Организационно такого рода взаимодействие может быть

оформлено на основании хозяйственных договоров возмездного оказания услуг, консультационного обслуживания со стороны бизнес-инкубатора и т.п.

Кроме того, предполагается, что некоторые, наиболее успешные бывшие резиденты бизнес-инкубатора, хорошо знакомые с его спецификой, в перспективе могут стать либо соучредителями самого бизнес-инкубатора, либо соинвесторами в отдельные осуществляемые в его рамках инвестиционные проекты и стартапы.

4. В качестве возможного дополнительного этапа алгоритма управления бизнес-инкубатором предлагается рассматривать оказание комплекса квалифицированных образовательных и консультационных услуг силами бизнес-инкубатора (в т.ч. на основании долгосрочного его взаимодействия с ведущими организациями системы ВО, НИИ, КБ, консалтинговыми центрами и т.п.) для его резидентов.

Дополненный алгоритм управления развитием бизнес-инкубатора позволят обеспечить условия для повышения финансово-экономической эффективности последнего, снизить степень неопределенности функционирования бизнес-инкубатора, сформировать факторы максимизации конкурентоспособности малых компаний, проектов и стартапов, в т.ч. в период после их выхода за пределы бизнес-инкубатора.

Одним из основных направлений формирования стратегии управления бизнес-инкубаторами любого профиля и масштаба деятельности является обоснование критериев отбора малых компаний, проектов и стартапов, которым в пространстве бизнес-инкубатора будет оказываться та или иная поддержка (Рисунок 3).

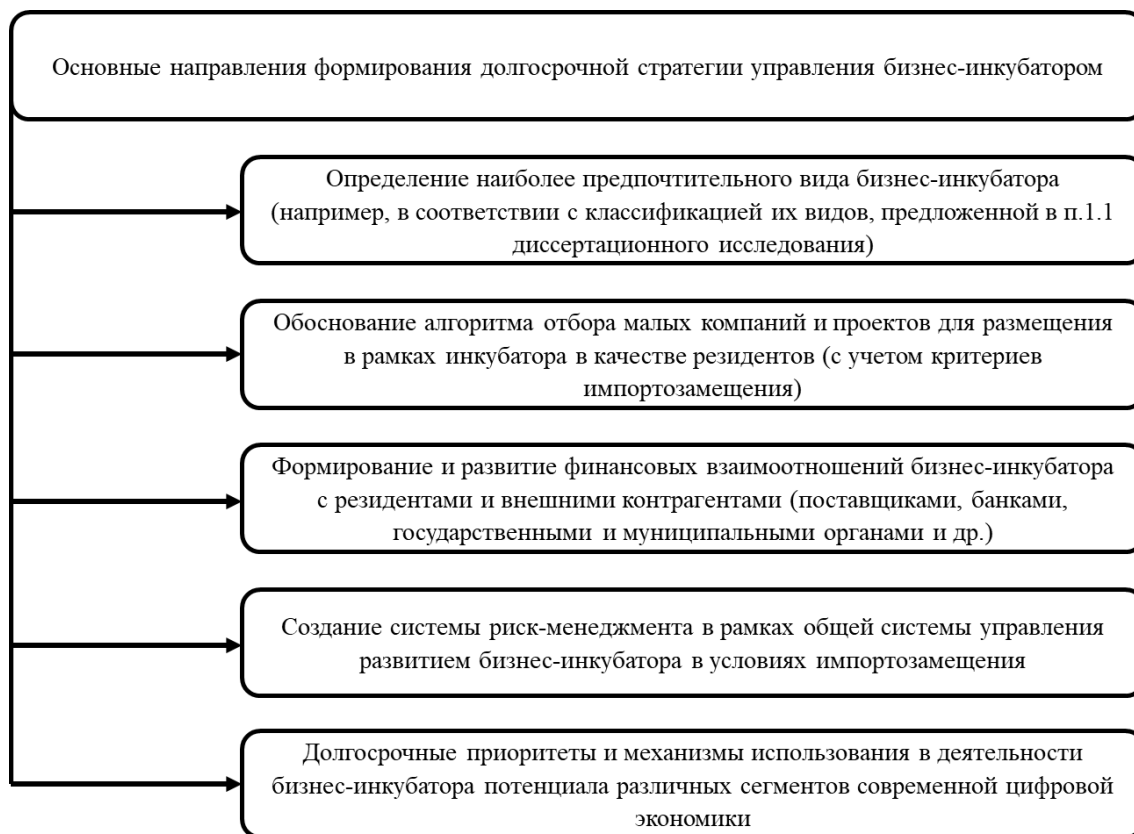


Рисунок 3 - Основные направления формирования стратегии управления развитием бизнес-инкубатора в условиях обеспечения импортонезависимости

Источник: разработан автором

Разумеется, у практически любого бизнес-инкубатора ограничены производственные и финансовые ресурсы, в связи с чем в принципе невозможно оказать поддержку всем желающим воспользоваться услугами бизнес-инкубатора малым предпринимательским структурам и инициаторам стартапов.

**3. Обоснован крипто-диссипативный подход к управлению бизнес-инкубаторами. Потенциальная положительная эффективность данного подхода для развития системы управления бизнес-инкубатором проявляется в следующем: снижение транзакционных издержек деятельности бизнес-инкубатора ввиду внедрения диссипативности и использования смарт-контрактинга; увеличение уровня информационно-коммуникационной безопасности деятельности бизнес-инкубатора, в т.ч. в части реализации договоров с резидентами и внешними контрагентами; повышение стратегической гибкости бизнес-инкубатора, адаптивности к возможным флуктуациям внешней макроэкономической, институциональной, финансовой и отраслевой среды, что особенно актуально в условиях возможных повторов событий пандемийного кризиса 2020–2023 гг. С целью повышения эффективности функционирования бизнес-инкубаторов в условиях современной, динамично развивающейся цифровой экономики в диссертации**

**предлагается крипто-диссипативный подход к управлению их развитием (Рисунок 4).**

Взаимосвязанными элементами предлагаемого концептуального подхода к управлению бизнес-инкубаторами в современных условиях хозяйствования являются широкое использование экономического потенциала криптографии в операционной и управленческой деятельности такого рода организации, а также реорганизация предпринимательских отношений на основании широкого внедрения принципа диссипативности организационных отношений.

Особенностью разработанного в диссертации крипто-диссипативного подхода к управлению бизнес-инкубаторами является комплексное, разноплановое использование экономического потенциала криптографии и ее приложений (блокчейн, смарт-контрактинг, эмиссия и размещения токенов) в целях повышения эффективности деятельности такого рода предпринимательских структур, а также формируемых и реализуемых в рамках бизнес-инкубаторов инвестиционных проектов и инновационных стартапов.

Одним из направлений предлагаемого подхода к управлению бизнес-инкубаторами в современных условиях хозяйствования является активизация использования смарт-контрактинга для закрепления и контроля последующего исполнения любых типов предпринимательских договоров (с поставщиками, подрядчиками, корпоративными потребителями продукции резидентов бизнес-инкубатора, работ, услуг, персоналом бизнес-инкубатора, потенциальными соинвесторами, кредиторами и т.п.).



**Рисунок 4 - Наиболее общий вид крипто-диссипативного подхода к управлению бизнес-инкубаторами**

Источник: разработан автором

Технология смарт-контрактинга в части формирования и развития системы предпринимательских договоров является более предпочтительной по сравнению с традиционным нотариальным оформлением хозяйственных отношений предпринимательских структур, в т.ч. бизнес-инкубаторов ввиду того, что последнее не является абсолютно безопасным, достаточно оперативным и дебюрократизированным.

Основные направления влияния предлагаемого подхода к управлению бизнес-инкубаторами на обеспечение импортонезависимости экономики РФ являются:

- инновационные криптографические технологии, при условии обеспечения российскими IT-компаниями и инициаторами цифровых стартапов, реализуемых в рамках БИ версий такого рода технологий, превосходящих по функционалу импортные аналоги, сами по себе являются драйверами роста импортонезависимости;

- использование смарт-контрактинга для заключения контрактов в рамках БИ представляет собой более транспарентный и оперативный вариант реализации хозяйственных договоров по сравнению с их классическим нотариальным заверением - соответственно, повышается степень безопасности формирования и развития НИОКР и стартапов в пространстве бизнес-инкубатора, что является дополнительным стимулом для реализации проектов, ориентированных на рост импортонезависимости<sup>1</sup>;

- диссипативная подсистема предлагаемого подхода ориентирована на обеспечение роста гибкости управления бизнес-инкубатором, что, в свою очередь, создает дополнительные предпосылки для реализации инвестиционно-инновационные проекты, нацеленные на увеличение импортонезависимости.

**4. Сформирована экономико-статистическая модель совместной оценки влияния факторов финансового риска и параметров импортонезависимости на динамику развития бизнес-инкубатора, которая позволяет в единой системе координат оценить воздействие факторов импортозамещения и волатильности финансового рынка на изменение добавленной стоимости, генерируемой бизнес-инкубатором, а также разработать на данной основе мероприятия по совершенствованию управления его деятельностью.**

С целью совершенствования инструментария количественного анализа рисков функционирования систем управления бизнес-инкубаторами в диссертации предлагается экономико-статистическая модель совместной оценки влияния факторов финансового риска и параметров импортозамещения на динамику развития бизнес-инкубатора. Разработанная модель имеет следующий общий вид:

---

<sup>1</sup> Данное направление реализации предлагаемого подхода в полной мере возможно после признания в законодательстве РФ правового статуса смарт-контрактов как легальной альтернативы нотариальному оформлению договоров. Такого рода признание, имеющее место в ряде государств (Канада, Австралия и др.) достаточно целесообразно и вероятно.

$$DVB = a_0 * PI^{a_1} * GI^{a_2} * If^{a_3} * S^{a_4} * KS^{a_5} \quad (1)$$

где DVB – уровень реальной добавленной стоимости бизнес-инкубатора (включая инвестиционные проекты его резидентов);

PI – средняя рентабельность продаж импортных товаров и услуг в экономической системе, в рамках которой дислоцирована деятельность конкретного бизнес-инкубатора (муниципального образования, региона или государства в целом);

GI – объем государственной поддержки импортозамещающих производств в рамках территориальной экономической системы того уровня, в котором относится активность бизнес-инкубатора;

If – уровень инфляции в экономике;

S – средняя процентная ставка по банковским кредитам для предпринимательских структур;

KS – средний за рассматриваемый период курс национальной валюты относительно ведущей на сегодняшний день мировой резервной валюты – американского доллара;

$a_1, a_2, a_3, a_4, a_5$  – коэффициенты факторной эластичности разработанной экономико-статистической модели;

$a_0$  – свободный коэффициент построенной многофакторной функции.

Таким образом, в состав факторных переменных разработанной модели включены как ключевые характеристики процессов импортонезависимости в рамках экономической системы, которые должны учитываться в рамках управления современными бизнес-инкубаторами любого масштаба и профиля, так и элементы общего финансового риска, являющиеся следствиями возможных флуктуаций развития денежного, валютного и кредитного рынков.

Наиболее предпочтительные, с точки зрения обеспечения долгосрочного прогрессивного развития бизнес-инкубатора, диапазоны изменения коэффициентов эластичности разработанной модели приведены в таблице 1.

Таблица 1 - Наиболее предпочтительные диапазоны изменения коэффициентов эластичности разработанной экономико-статистической модели

Факторная переменная модели	Наиболее предпочтительный, с точки зрения обеспечения долгосрочного прогрессивного развития бизнес-инкубатора, диапазон изменения коэффициента эластичности
PI	$1 > a_1 > 0$
GI	$a_2 > 1$
If	$a_3 \rightarrow 0$
S	$-1 < a_4 < 0$
KS	$a_5 \rightarrow 0$

Источник: разработана автором



Как показано в таблице 2, наиболее потенциально предпочтительным является прямое, но неэластичное влияние средней рентабельности продаж импортных товаров и услуг на интенсивность развития бизнес-инкубатора в части формирования добавленной стоимости (суммы чистой прибыли, амортизации и фонда оплаты труда как самого бизнес-инкубатора, так и всех функционирующих в его рамках малых компаний и реализуемых инвестиционных проектов и стартапов). Относительное увеличение рентабельности импорта должно служить дополнительным стимулом для активизации процессов формирования и реализации импортозамещающих проектов в рамках бизнес-инкубатора. Вместе с тем, возможные существенные флуктуации данного показателя, вызванные, например, колебаниями мировых рынков, не должны оказывать эластичного воздействия на интенсивность развития бизнес-инкубатора.

Предпочтительным является эластичное влияние фактора модели GI на генерирование добавленной стоимости конкретного бизнес-инкубатора. Такого рода влияние будет свидетельствовать об активном и результативном использовании потенциала государственных программ поддержки импортозамещающих производств в рамках управленческой деятельности бизнес-инкубатора, об эффективной интеграции в такого рода программы.

Что же касается факторов инфляционного, кредитного и валютного рисков (переменные  $I_f$ ,  $S$ ,  $KS$  предлагаемой модели, соответственно), то наиболее предпочтительным является низкоэластичное, близкое к нулю влияние такого рода переменных на формирование и динамику реальной суммарной добавленной стоимости бизнес-инкубатора. Такого рода влияние будет свидетельствовать об относительно низкой зависимости интенсивности и эффективности функционирования бизнес-инкубатора от колебаний соответствующих сегментов национального финансового рынка.

Разработанная модель апробирована на материалах бизнес-инкубатора при Университете Иннополис (г. Казань).

**5. Разработана, в отличие от представленных в специальной литературе достаточно фрагментарных подходов к количественному анализу менеджмента бизнес-инкубаторов, методика комплексной оценки эффективности управления бизнес-инкубатором в условиях импортонезависимости. Она позволяет системно, по унифицированной шкале от нуля до 100% определить финансово-экономическую результативность менеджмента конкретного бизнес-инкубатора, учитывающую необходимость активизации импортонезависимости в экономике в целом, интегрирующую показатели инвестиционной активности, рентабельности, оборачиваемости и финансовой устойчивости деятельности бизнес-инкубатора. На основе апробации методики**

**могут быть сформированы механизмы роста качества управления развитием конкретного бизнес-инкубатора.**

Предлагаемая в диссертации методика комплексной оценки эффективности управления бизнес-инкубаторами в условиях обеспечения импортонезависимости, основанная на модификации общей методологии нормативной системы показателей, включает следующие этапы:

1 этап. Обоснование эталонной последовательности темпов изменения ключевых финансово-экономических показателей, характеризующих различные аспекты обеспечения эффективности управления бизнес-инкубатором в условиях импортонезависимости. Такого рода последовательность, по нашему мнению, имеет следующий вид:

$$PZ>IZ>II>I>NP>TP>V>A>ZK \quad (2)$$

где PZ – темп изменения доли малых компаний и проектов-резидентов бизнес-инкубатора, ориентированных на активное решение проблемы обеспечения импортонезависимости, в общем портфеле проектов (относительно предыдущего периода, например прошедшего (базового) календарного года);

IZ – темп изменения суммарных инвестиций в инновационные импортозамещающие, в т.ч. цифровые, технологии в рамках бизнес-инкубатора;

II – темп изменения суммарных инвестиций в инновации в бизнес-инкубаторе;

I – темп изменения валовых инвестиций в развитие бизнес-инкубатора и реализуемых в его рамках проектов в целом;

NP – темп изменения чистой прибыли, генерируемой бизнес-инкубатором и его резидентами;

TP – темп изменения валовой прибыли, генерируемой бизнес-инкубатором и всеми его резидентами, относительно предыдущего исследуемого периода;

V – темп изменения валовой выручки бизнес-инкубатора и его резидентов;

A – темп изменения стоимости активов бизнес-инкубатора и его резидентов;

ZK – темп изменения суммарной стоимости заемного капитала, привлекаемого в рамках деятельности бизнес-инкубатора.

Таким образом, финансовые показатели, включенные в состав предлагаемой методики, интегрируют соответствующие финансово-экономические критерии развития самого бизнес-инкубатора и отдельных компаний, функционирующих в его рамках, в том случае, если последние имеют самостоятельный баланс. Следует отметить, что в большинстве случаев, по крайней мере в рамках российских бизнес-инкубаторов, проекты и стартапы на стадии развития в рамках бизнес-инкубатора не имеют статуса самостоятельного юридического лица и, соответственно, собственных форм финансовой отчетности.

Необходимо также отметить, что показатели с PZ по I методики в

предлагаемой последовательности для целей исследования эффективности управления бизнес-инкубаторов предлагаются автором методики, а показатели с NP по ЗК были представлены в рамках классического варианта НСП И.М. Сыроежина, но были адаптированы для исследования эффективности бизнес-инкубаторов, как особых субъектов экономических отношений.

2 этап. Расчет фактических темпов изменения показателей, включенных в состав предлагаемой методики, для конкретного рассматриваемого бизнес-инкубатора.

3 этап. Сопоставление фактической и эталонной последовательностей темпов изменения показателей методики, характеризующих различные аспекты развития и управления бизнес-инкубатором, в соответствии со следующими традиционными критериями ранговой статистики:

$$K_s = 1 - 6 \cdot \sum N_i^2 / (9 \cdot (9^2 - 1)) \quad (3)$$

$$K_k = 1 - 4 \cdot \sum D_i / (9 \cdot (9 - 1)) \quad (4)$$

где  $K_s$  – промежуточный коэффициент ранговой статистики Спирмена;

$K_k$  – промежуточный коэффициент ранговой статистики Кендалла;

$N_i$  – отклонение фактического ранга  $i$ -го показателя методики от соответствующего эталонного ранга;

$D_i$  – инверсия  $i$ -го ранга показателя методики (инверсия представляет собой положительное отклонение фактического ранга от эталонного; в случае наличия отрицательного отклонения значение инверсии условно принимается равным нулю);

9 – общее количество показателей, используемых в рамках предлагаемой методики.

4 этап. Расчет комплексной эффективности управления бизнес-инкубатором по следующей формуле:

$$KEMB = (1 + K_s) \cdot (1 + K_k) \cdot 100\% / 4 \quad (5)$$

где  $KEMB$  – комплексная эффективность управления бизнес-инкубатором, измеряемая по унифицированной шкале НСП от 0% до 100%.

5 этап. Определение наиболее проблемных аспектов управления бизнес-инкубатором по критерию максимизации уровня инверсии рангов:

$$D_i \rightarrow \max \quad (6)$$

6 этап. Обоснование организационно-экономических мероприятий, нацеленных на повышение эффективности управления развитием конкретного бизнес-инкубатора в целом и активизацию его участия в процессах создания инновационных товаров и услуг, ориентированных на рост импортнезависимости

экономики.

Охарактеризуем логику формирования эталонной последовательности темпов изменения показателей в рамках предлагаемой методики:

- максимальным, в соответствии с предлагаемым подходом, должен быть темп роста малых компаний и иных резидентов бизнес-инкубатора, ориентированных на производство и сбыт именно импортозамещающих продуктов, работ, услуг – данная эталонная пропорция прямо учитывает абсолютный приоритет активизации процессов импортозамещения в современной экономике;

- темп роста инвестиций в импортозамещающие инновации должен опережать темп роста инвестиций в развитие бизнес-инкубатора в целом, что отражает приоритет инновационного развития в рамках системы управления бизнес-инкубатором;

- темп роста инвестиций бизнес-инкубатора должен опережать темп роста чистой прибыли, что отражает приоритет инвестиционного развития бизнес-инкубатора над процессами текущего потребления финансовых ресурсов;

- темп роста чистой прибыли бизнес-инкубатора должен опережать темп роста валовой прибыли данной предпринимательской структуры, что является индикатором относительного снижения удельных управленческих и иных аналогичных расходов бизнес-инкубатора;

- темп роста валовой прибыли должен опережать темп роста выручки бизнес-инкубатора, что будет свидетельствовать о росте рентабельности деятельности бизнес-инкубатора;

- темп роста выручки бизнес-инкубатора должен опережать темп роста стоимости его активов, что является индикатором относительного увеличения деловой активности бизнес-инкубатора;

- темп роста стоимости активов бизнес-инкубатора должен опережать темп роста заемного капитала данной структуры, что является индикатором относительного роста финансовой устойчивости деятельности бизнес-инкубатора, что выступает, в свою очередь, значимым фактором обеспечения возможности длительного результативного развития в рамках высокого уровня макроэкономической нестабильности.

Предлагаемая методика апробирована на материалах бизнес-инкубатора при Университете Иннополис (г. Казань).

### **III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Полученные в ходе диссертационного теоретические и практические результаты направлены на развитие системы управления бизнес-инкубаторами в условиях обеспечения высокого уровня импортонезависимости экономики РФ. Автором получены следующие основные результаты:

1) Произведен анализ основных тенденций развития сектора бизнес-инкубаторов в мировой экономике в целом и в рамках государств группы G7 в 2013 – 2021 гг. Увеличение доли добавленной стоимости бизнес-инкубаторов в суммарном ВВП государств G7 оказывает прямое влияние на динамику средней рентабельности субъектов малого бизнеса рассматриваемой группы стран в целом. Это свидетельствует об относительной эффективности института бизнес-инкубаторов с точки зрения обеспечения прогрессивного развития субъектов малого предпринимательства. Полученная функция является неэластичной, что свидетельствует об отсутствии положительного маржинального эффекта влияния интенсивности развития бизнес-инкубаторов на обеспечение роста рентабельности субъектов малого бизнеса. Фактически последнее дает возможность сделать вывод о том, что даже в государствах группы G7 механизмы управления деятельностью бизнес-инкубаторов являются не вполне совершенными, требуют последовательной, научно обоснованной модернизации.

2) 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. При прочих равных условиях, по нашему мнению, 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, реализовать собственные образовательные программы разного профиля и иметь превентивную модель управления. Подобный бизнес-инкубатор, соответственно, в наибольшей степени нацелен на разработку и коммерциализацию товаров и сервисов, функционально опережающих, превосходящих зарубежные аналоги и, тем самым, ориентирован на обеспечение высокого уровня импортонезависимости экономики в целом.

3) Уточнено содержание управления развитием бизнес-инкубатора, которое 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. Показаны особенности такого рода управления в условиях обеспечения импортонезависимости национальной экономики.

4) Систематизированы основные модели финансовых взаимодействий бизнес-инкубатора и его резидентов. Показано, что наиболее потенциально предпочтительными с точки зрения интенсификации процессов импортозамещения в национальной экономике России в целом являются модели безвозмездного предоставления ресурсов бизнес-инкубатора его резидентам, а также схема ресурсного обеспечения взамен на долю бизнес-инкубатора в капитале резидента (малой компании, инновационного проекта или стартапа). Вместе с тем, для реализации такого рода моделей необходимо существенное внешнее финансирование деятельности бизнес-инкубатора, также привлекаемое на преимущественно безвозмездной основе, в частности из ресурсов государственного бюджета различного уровня, средств субъектов местного самоуправления или частной помощи спонсорского характера.

5) Предложен крипто-диссипативный подход к управлению развитием бизнес-инкубаторов. Аргументирована его актуальность для практики менеджмента современных бизнес-инкубаторов любого типа, в т.ч. ориентированных на комплексное решение задач обеспечения импортнезависимости. Выделены основные элементы предлагаемого концептуального подхода. Его потенциальная положительная эффективность для развития системы управления бизнес-инкубатором проявляется в следующем: снижение транзакционных издержек деятельности бизнес-инкубатора ввиду внедрения диссипативности и использования смарт-контрактинга; повышение оперативности и безопасности формирования и реализации хозяйственных договорных отношений в рамках системы менеджмента бизнес-инкубатора различного плана; увеличение уровня информационно-коммуникационной безопасности деятельности бизнес-инкубатора; повышение стратегической гибкости бизнес-инкубатора, адаптивности к возможным неожиданным и резким флуктуациям внешней макроэкономической, институциональной, финансовой и отраслевой среды, что особенно актуально в условиях вероятного длительного сценария развития пандемийного кризиса 2020 – 2022 гг.

б) Уточнена структура платформы цифрового управления бизнес-инкубатором. Цифровая платформа управления бизнес-инкубатором в наиболее общем виде представляет собой комплекс взаимосвязанных, содержательно и функционально-технологически интегрированных его интерактивного сайта, мобильного приложения бизнес-инкубатора для его резидентов и иных реальных и потенциальных пользователей услуг, службы технической поддержки и иных сервисов, ориентированных на повышение лояльности внешних контрагентов бизнес-инкубатора, автоматизированных средств оптимизации всех типов предпринимательских процессов в рамках бизнес-инкубатора и других цифровых сервисов. В ее функциональную структуру входят ERP-система операционного менеджмента бизнес-инкубатора, банк инновационных идей и инициатив, система

проверки релевантности и обработки BigData, система e-learning и комплекс цифровых коммуникаций бизнес-инкубатора с виртуальными рынками информации, сервисов, труда, капитала и др.

7) Систематизированы основные стратегии цифровизации управления развитием бизнес-инкубатора, наиболее предпочтительные для современных условий хозяйствования, в т.ч. в контексте системного решения проблем роста уровня импортонезависимости. Показано, что наиболее рациональной стратегией цифровизации управления развитием бизнес-инкубаторов в России в условиях новой волны санкционного кризиса 2022 г. является использование модифицированного отечественными ИТ-структуры западного программного обеспечения управленческой деятельности, в т.ч. цифровых платформ.

Основными направлениями дальнейшего развития проблематики диссертационного исследования являются:

- конкретизация направлений обеспечения импортонезависимости экономики РФ в разрезе ОКВЭД;

- разработка управленческих механизмов взаимовыгодной интеграции бизнес-инкубаторов с внешними стратегическими партнерами, в т.ч. для совместной реализации проектов, ориентированных на увеличение уровня импортонезависимости;

- совершенствование систем управления БИ, функционирующих в рамках организаций ВО РФ (в части рационального сочетания традиционных функций бизнес-инкубатора с такими направлениями его деятельности, как обеспечение проектной занятости ППС вуза, организация эффективной производственной практики студентов, использование потенциала БИ в развитии филиальной сети образовательного учреждения и др.).

#### **IV. СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ**

##### **Статьи в рецензируемых научных изданиях:**

1. Начевский, М. В. Формирование принципов эффективного управления бизнес-инкубаторами в условиях импортозамещения / М. В. Начевский // Экономика строительства. – 2023. - № 5. – С. 7 – 11.

2. Начевский, М. В. Цифровизация и риски в управлении бизнес-инкубаторами в условиях импортозамещения / М. В. Начевский // Инновации и инвестиции. – 2022. – № 12. – С. 283-288.

3. Галл, М. В., Начевский, М. В. Управление цифровым пространством стран ЕАЭС / М. В. Галл, М. В. Начевский // Инновации и инвестиции. – 2022. - № 3. – С. 267 – 270.

4. Галл, М. В., Начевский, М. В. Новые механизмы управления цифровым пространством стран ЕАЭС. Концепция "ЦИФРОВАЯ ГЛАВА" / М. В. Галл, М. В. Начевский // Инновации и инвестиции. – 2022. - № 6. – С. 24 – 28.

5. Начевский, М. В., Линник, Ю. Н., Линник, В. Ю., Ларина, О. И., Байкова, О. В. Сайты и порталные решения университетов. Методические рекомендации для интернет-среды университета / М. В. Начевский, Ю. Н. Линник, В. Ю. Линник, О. И. Ларина, О. В. Байкова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2019. - Т. 9. № 9-1. – С. 342 – 349.

6. Начевский, М. В. Ключевые принципы управления структурой бизнес-инкубатора в высшем учебном заведении / М. В. Начевский // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2022. – Т. 19, № 5(125). – С. 218-227.

7. Начевский, М. В. Руководство по развитию бизнес-инкубаторов с применением крипто-диссипативного подхода / М. В. Начевский, Ю. В. Ляндау // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. – 2024. – Т. 34, № 1. – С. 58-63.

8. Начевский, М. В. Управление развитием бизнес-инкубаторов на основе крипто-диссипативного подхода / М. В. Начевский // Инновации и инвестиции. – 2023. – № 10. – С. 316-319.

9. Начевский, М. В. Оценка эффективности системы управления бизнес-инкубаторами в условиях импортозамещения / М. В. Начевский // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2023. – Т. 20, № 6(132). – С. 209-215.

#### **Статьи в научных изданиях, индексируемых Scopus:**

10. Materials for the Needs of Agriculture Based on Biopolymers: A Comparative Analysis of Physical and Mechanical Properties / M. V. Podzorova, I. A. Varyan, M. V. Nachevskiy, L. S. Shibryaeva // Materials Science Forum. – 2023. – Vol. 1082. – P. 127-132.

#### **Публикации в других изданиях:**

11. Начевский, М. В. Развитие бизнес - инкубаторов в университетах РФ / М. В. Начевский // Проблемы и перспективы разработки и внедрения передовых технологий: Сборник статей Международной научно-практической конференции, Оренбург, 25 июня 2023 года. – УФА: Общество с ограниченной ответственностью "Аэтерна", 2023. – С. 106-110

#### **Результаты интеллектуальной деятельности:**

1. Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2024612743 Российская Федерация. Платформа поддержки научно-технологического предпринимательства NIVE : № 2024610948 : заявл. 23.01.2024 : опубл. 05.02.2024 / М. В. Начевский, С. Ю. Ковалев, А. Ю. Кулешов, А. А. Шпилева; заявитель федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение



высшего образования "Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова".

2. Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2023615188 Российская Федерация. Модуль для статистического анализа данных : № 2023614211 : заявл. 09.03.2023 : опубл. 13.03.2023 / М. В. Начевский, С. Ю. Ковалев, А. Ю. Кулешов [и др.] ; заявитель федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования "Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова".

3. Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2023616215 Российская Федерация. Модуль для рассылки аналитических данных : № 2023614205 : заявл. 09.03.2023 : опубл. 23.03.2023 / М. В. Начевский, С. Ю. Ковалев, А. Ю. Кулешов [и др.] ; заявитель федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования "Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова".