

## Роль предпринимательства в жизни современного вуза

**М.Н. Кулакова,**

ассистент каф. Бухгалтерского учета и аудита, Владивостокский государственный университет экономики и сервиса (690090, Приморский край, г. Владивосток, ул. Гоголя, 41; e-mail: Marina.Kulakova@vvsu.ru)

**А.О. Кучерова,**

ассистент каф. Бухгалтерского учета и аудита, Владивостокский государственный университет экономики и сервиса (690090, Приморский край, г. Владивосток, ул. Гоголя, 41; e-mail: Antonina.Kucherova@vvsu.ru)

*Аннотация. В данной статье авторами предлагается изучить взаимосвязь деятельности объектов высшей школы и такой экономической категории как предпринимательство с двух сторон: 1) предпринимательство – как основа функционирования современного вуза, как необходимый элемент его существования на конкурентном рынке образовательных услуг, как базис рационального бюджетного финансирования капитала вуза; 2) предпринимательство – как возможность привлечения дополнительных средств, как источник внебюджетного финансирования капитала вуза.*

*Abstract. In this article authors offer to study interrelation of activity objects the higher school and such economic category as business from two parties: 1) business – as a basis of functioning modern higher education institution, as a necessary element of its existence in the competitive market educational services, as basis of rational budgetary financing the capital of higher education institution; 2) business – as possibility of attraction additional resources, as a source of off-budget financing the capital higher education institution.*

Ключевые слова: вуз, эффективность, финансирование, предпринимательство, бизнес-среда.

Keywords: higher education institution, efficiency, financing, business, business environment.

Экономический кризис, начавшийся в конце первого десятилетия XXI века оказал существенное влияние на все стороны жизни общества. Одной из них оказалась система высшего образования, которая претерпевала изменения и в предкризисный период. Законодательно вносились коррективы в цели и задачи функционирования вуза, в методику преподавания дисциплин; общественные и рыночные реалии начали диктовать свои условия в части структуры выпускников и их востребованности на рынке труда.

Как известно еще из теории экономики, основу существования любого экономического элемента, в такую возможность его устойчивого развития составляет капитал. Капитал современного вуза разбивается на две главные составные части:

1. финансирование государством (бюджетная деятельность вуза);
2. финансирование за счет платных услуг (внебюджетная деятельность вуза).

Базовым капиталом современного вуза является финансирование государства (согласно Конституции (ст. 43) государство гарантирует каждому право на конкурсной основе бесплатно получить высшее образование[1]). Однако до настоящего времени финансирование государством носило «затратный» характер. Можно рассматривать такое положение как следование принципам плановой экономики. Это недопустимо в условиях рынка и дефиците финансовых ресурсов. Исходя из сложившейся ситуации, назрела необходимость совершенствования методики государственного финансирования высшей школы.

Данная необходимость продиктована еще рядом причин:

1. Недостаточность бюджетных средств;
2. Необходимость грамотного распределения ограниченных бюджетных средств;
3. Разнообразие объектов высшей школы и конкуренция между ними.

Как показали исследования, современные рыночные реалии диктуют изменение системы внутренних целей и задач, которые вуз перед собой ставит. Более того, на сегодняшний день современный вуз приобретает статус предпринимательского вуза, которому присущи следующие особенности [2 - 4]:

1. Инициативная, самостоятельная деятельность;
2. Осуществление деятельности от имени вуза и под его риск;
3. Осуществление деятельности, направленной на систематическое получение дохода \прибыли.

Под «Доходом \ прибылью» в последнем утверждении начинают понимать не только доход от внебюджетной деятельности вуза, но и сумму бюджетного финансирования, выделяемую государством. То есть, на сегодняшний день вуз, как и предприниматель на рынке, активно демонстрирует свои управленческие качества, принимая решения в своей повседневной деятельности. Все эти решения направлены на повышение конкурентоспособности вуза на рынке образовательных услуг с целью получения от государства большего объема финансовых средств. При рыночных реалиях становится необходимо внедрение предпринимательской инициативы в основу функционирования вуза [5 - 6].

Согласно вышеперечисленным сведениям, на современном этапе при финансировании вуза возникает конфликт между государственными гарантиями и обоснованностью затрат на финансирование объектов высшей школы в условиях рынка. Выход из данного конфликта видится в следующем. Одним из основных направлений государственной политики в сфере образования на сегодняшний день объявлено повышение эффективности деятельности вуза. Происходит переход от «сметного (затратного)» финансирования к финансированию по результа-



рынок труда и реальный сектор экономики. Применение методики позволит:

1. Дать заинтересованным пользователям дополнительную информацию о деятельности и успехах вуза;
2. Выявлять слабые стороны деятельности участников высшей школы, отслеживать развитие ситуации в течение нескольких лет;
3. Стимулировать работу эффективных вузов и их стремление показывать наилучшие результаты своей работы;
4. Оптимизировать ситуацию на рынке труда, т.к. будет серьезно отслеживаться востребованность выпускников той или иной специальности.
5. Сэкономить государственные расходы в части финансирования не эффективных вузов, а также выплат пособий по безработице не устроившимся выпускникам.

Для целей апробации методики необходимы следующие шаги:

1. Работа вуза с выпускниками (создание баз выпускников, работа над обратной связью «вуз» - «выпускник» - «работодатель»);
2. Создание внутривузовских форм отчета по показателям деятельности и их анализ с целью принятия управленческих решений;
3. Ежегодный анализ рынка с целью определения востребованности направлений подготовки и проводимых вузом проектов.
4. Однако роль предпринимательства в жизни современного вуза не ограничивается только внедрением предпринимательской инициативы в цели и задачи функционирования вуза. Второй немаловажный момент, который требует рассмотрения - финансирование за счет платных услуг (внебюджетная деятельность вуза).

В условиях ограниченности бюджетных ресурсов, вузы начинают активнее привлекать потребителей образовательных услуг на образовательном рынке, а также изыскивать дополнительные финансовые ресурсы для финансирования своего капитала. Под влиянием высококонкурентной среды, высшая школа развивает взаимодействие с бизнесом, некоммерческими организациями, а также с местным сообществом и различными фондами [14].

В настоящее время Государство проводит бюджетные реформы, принимает новые законодательные и нормативные акты, в связи с чем, происходит изменение условий хозяйствования вузов, изменение регулирования их деятельности государством, что положительно сказывается на развитии предпринимательской деятельности при них (Рисунок 2).

Важной реформой в сфере высшего профессионального образования стало принятие Федерального закона от 2 августа 2009 № 217-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам создания бюджетными научными и образовательными учреждениями хозяйственных обществ в целях практического применения (внедрения) результатов интеллектуальной деятельности» [15].

Основной его целью является обеспечение реального внедрения в производство создаваемых за счет бюджетных средств результатов научно-технической деятельности, права на ко-

торые принадлежат бюджетным учреждениям науки и образования.

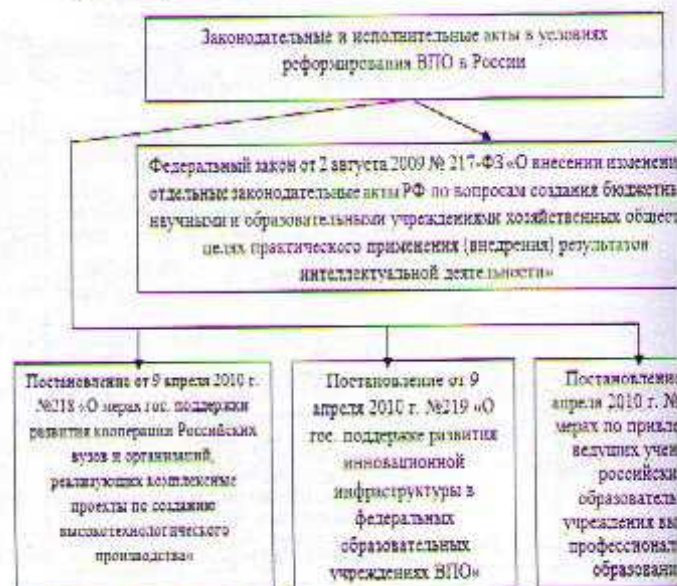


Рис. 2. Основные законодательные и исполнительные акты в условиях реформирования системы ВПО (Высшего профессионального образования) РФ.

Необходимость нововведений вызвана тем, что большинство результатов интеллектуальной деятельности (РИД) в настоящее время создается за счет бюджетных средств государственными научными и образовательными организациями. Однако возможности самостоятельно внедрить в производство свои разработки у вузов и научных учреждений не было. Являясь бюджетными учреждениями, они не могли быть учредителями или участниками хозяйственных предприятий без разрешения собственника, что являлось серьезным препятствием.

В результате изменений, которые закон вносит в некоторые нормативно-правовые акты, закрепляется право научных и образовательных бюджетных учреждений создавать хозяйственные общества без согласия собственника имущества. Взносом в уставные капиталы будут права на использование результатов собственных научных и технических разработок.

Федеральный закон дает закрытый перечень РИД, для реализации которых, могут создаваться эти хозяйственные общества.

К таким РИД отнесены:

1. программы для электронных вычислительных машин;
2. базы данных;
3. изобретения;
4. полезные модели;
5. промышленные образцы;
6. селекционные достижения;
7. топологии интегральных микросхем;
8. секреты производства (ноу-хау).

Доля бюджетного учреждения в уставном капитале хозяйственного общества должна составлять более 25% для акционерных обществ и более 1/3 для обществ с ограниченной ответственностью. Доля других лиц в уставном капитале хозяйственного общества должна быть оплачена денежными средствами не менее чем наполовину.



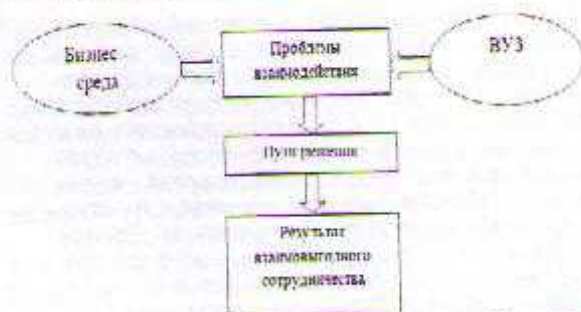


Рис. 3. Взаимодействие бизнеса и высших учебных заведений.

- высокий уровень финансовых рисков;
- отсутствие свободных финансовых средств в организациях, с которыми контактирует вуз;
- из-за многолетнего отсутствия финансирования в вузах НИОКР значительно сократилась разработка коммерциализированных инновационных проектов;
- расположение вузов в центре или близ центра города, где арендная плата максимально высока и для большинства вновь созданных хозяйственных обществ обременительна (особенно этот вопрос обостряется для тех вузов, при которых не созданы бизнес-инкубаторы);
- аренда оборудования, особенно уникального для продолжения дальнейших исследований и совершенствования характеристик нематериального актива (объекта интеллектуальной собственности) в малом инновационном предприятии;
- низкая активность авторов и разработчиков идей, отсутствие механизма стимулирования активности;
- незначительное количество патентов и свидетельств, готовых к коммерциализации;
- отсутствие механизма выявления результатов интеллектуальной деятельности, пригодных к использованию в бизнесе;
- большая занятость преподавателей учебной нагрузкой;
- неподготовленность бизнес-структур к формированию запроса на совместную с вузом хозяйственную деятельность и к взаимодействию в этой сфере;
- отсутствие регулярного диалога между субъектами, правил взаимоотношений;
- несовершенство нормативно-правового регулирования, отсутствие льгот и многого другого.

Оптимальное решение вышеперечисленных проблем и преодоление барьеров во взаимоотношениях между бизнес-средой и вузами – развитие бизнес – инкубаторов и создание технопарков.

Бизнес-инкубаторы (БИ) – структуры, ориентированные на создание условий по инфраструктурной поддержке малых инновационных предприятий (МИП) на первой, инкубационной стадии развития. Они в значительной мере снижают риск банкротства в первый год существования МИП, существенно снижают расходы на аренду площадей, способствуют повышению их инновационной активности, внедрению новых технологий и ноу-хау.

При этом бизнес – инкубатор является первоосновой технопарка. В БИ аккумулируются идеи, создаются проекты, на основе которых

будут работать представители бизнес – сектора, вошедшие в технопарк.

Руководитель дирекции по работе с образовательным и государственным секторами компании "АйТи" Дмитрий Смирнов отмечает – что технопарк – это не просто сдача в аренду каких-то площадей и помещений, а поддержка новых инновационных проектов, компаний, позволяющая им интегрироваться внутри самого технопарка и создавать совместные решения. Другими словами, технопарк позволяет создать благоприятные условия для образования и развития "стартапов", их максимально плодотворного сотрудничества как с родительскими организациями – университетами, так и между собой.

Алексей Николаев, руководитель программы по работе с вузами корпорации Intel в России и СНГ отмечает, что БИ могут существовать как некоммерческие организации, специализирующиеся на поддержке малого бизнеса. Такой инкубатор выполняет целый ряд функций по обслуживанию предпринимательства, включая консалтинг, обучение и организационно-технические услуги. Для этого используются материальные ресурсы и организационная поддержка учредителей. Сочетание "технопарк-инкубатор бизнеса" означает в первую очередь питательную и благоприятную среду, которая притягивает к себе инноваторов, предпринимателей, представителей крупной индустрии, инвесторов, сотрудников государственных институтов развития и регулирующих органов. Это все те сектора и группы, которые играют ключевую роль в развитии инноваций, которые должны постоянно и очень тесно взаимодействовать вместе учиться искусству инноваций и технологического предпринимательства, поддерживать и обеспечивать успех друг друга.

И мировая практика показывает, что технопарках, где создана надлежащая интеллектуальная среда и все условия для работы начинающих предпринимателей, внедрение инновационных технологий в экономику осуществляется в несколько раз быстрее, чем на крупном предприятии, что в свою очередь положительно сказывается на основных экономических показателях хозяйствующих субъектов[21].

Подводя итог по статье, необходимо сделать выводы по 2-м направлениям исследования:

1. предпринимательство – как основа функционирования современного вуза, как необходимый элемент его существования на конкурентном рынке образовательных услуг, как базис рационального бюджетного финансирования капитала вуза;

2. предпринимательство – как возможность привлечения дополнительных средств, к источнику внебюджетного финансирования капитала вуза.

По первому пункту необходимо отметить что на современном этапе объекты высшей школы не могут и не должны находиться в состоянии первозданности. Рыночные реалии показывают что вузам необходимо проявлять предпринимательскую инициативу с целью успешного функционирования и оправдания своего существования. Когда объем получаемых вузом бюджетных средств будет привязан к показателям



там и показателям эффективности деятельности.

Исследование проблем эффективности деятельности вузов [7-8] и разработка критериев оценки [9-13] представлены в таблице 1.

Таблица 1  
Определение эффективности работы вуза по различным направлениям деятельности

Показатель	Расчет	Пояснения
Эффективность образовательной деятельности вуза (Э-До)	$\frac{Э-До}{Qв.у} \cdot \frac{Qст.д}{100\%}$	Qст.д – количество студентов, получивших диплом об образовании Qв.у – количество выпускников, устроенных по полученной (смежной) специальности в первый год после окончания вуза
Эффективность инновационной деятельности вуза (Э-Ди)	$\frac{Э-Ди}{Qи.р.к} \cdot \frac{Qи.р.д}{100\%}$	Qи.р. – количество инновационных результатов, полученных за год работы вуза Qи.р.д – количество инновационных результатов, нашедших дальнейшее использование и коммерциализацию
Эффективность научно-исследовательской деятельности вуза (Э-Дн)	$\frac{Э-Дн}{Qн.п.и.д} \cdot \frac{Qн.п.и.д}{100\%}$	Qн.п.и. – количество выполненных научных проектов, фундаментальных и прикладных научных исследований и мероприятий за год работы вуза Qн.п.и.д – количество выполненных научных проектов, фундаментальных и прикладных научных исследований и мероприятий, нашедших дальнейшее использование

Для современной модели бюджетного финансирования предпринимательского вуза все показатели эффективности будут разделены на 3 группы:

1. «группа риска»: эффективность до 50%;
2. «средний класс»: эффективность от 51% до 70%;
3. «лидеры рынка»: эффективность от 71% до 100%.

Формула определения объема бюджетного финансирования предпринимательского вуза ( $\Sigma Ф-я$ ) выстраивается следующим образом:

$$\Sigma Ф-я = \text{Сумма расходов по смете (бюджет)} \cdot \text{Показатель эффективности} + \text{Сумма поощрения};$$

Сумму поощрения предлагается дифференцировать в зависимости от полученного показателя эффективности (таблица 2).

Таблица 2  
Авторская градация объемов поощрения вуза в зависимости от полученного показателя эффективности его деятельности

Классификация вуза	Показатель эффективности (в %)	Класс поощрения	Сумма поощрения (в % от бюджета)
Группа риска	До 51	-	-
Средний класс	От 51 до 60	5	30
Средний класс	От 61 до 70	4	35
Лидеры рынка	От 71 до 80	3	40
Лидеры рынка	От 81 до 90	2	45
Лидеры рынка	От 91 до 100	1	50

Логика авторской модели бюджетного финансирования предпринимательского вуза выглядит следующим образом:

1. Начиная с показателя эффективности, равного 65% вуз будет получать объем финансирования, равный запланированному бюджету на год.

2. Начиная с показателя эффективности, равного 68% произойдет увеличение объема финансирования по схеме: «1 к 1»; т.е. увеличение показателя эффективности на 1% приведет к увеличению объема финансирования на 1%.

3. Максимальные потери объема финансирования для вузов, относящихся к «среднему классу» (минимально 51%), составляют 19% бюджета.

4. Максимальная выгода объема финансирования для вузов, относящихся к «лидерам рынка» (максимально 100%), составляет дополнительных 50% бюджета.

5. Переход из одного класса поощрения в другой приведет к увеличению объема финансирования вуза по схеме 1% + 5%. То есть, если вуз меняет класс поощрения за счет увеличения своей эффективности, то дополнительно к 1% он получает увеличение объема финансирования еще на 5%.

Зависимость объема бюджетного финансирования от величины показателя эффективности вуза представлена на рисунке 1.



Рис. 1. Зависимость объема финансирования от величины показателя эффективности вуза.

Точкой на графике изображен момент перехода вуза из «зоны» риска; тот процент показателя эффективности, после которого вуз начинает входить в один из классов поощрения.

Стрелками показаны моменты перехода вуза из одного класса поощрения в другой, когда

вуз приобретает дополнительные 5% к объему финансирования.

Авторская методика бюджетного финансирования предпринимательского вуза на основе показателей эффективности нацелена на стимулирование его работы, на ориентацию вуза на



Федеральный закон устанавливает, что бюджетные учреждения вправе распоряжаться долями (акциями) в уставных капиталах хозяйственных обществ только с предварительного согласия соответствующих собственников. При этом права участников хозяйственных обществ от имени данных научных учреждений осуществляют их руководители.

Важными новеллами являются положения Федерального закона о порядке распоряжения бюджетными организациями доходами, полученными как от использования долей (акций) в уставных капиталах хозяйственных обществ, так и прибыли от деятельности хозяйственных обществ.

Устанавливается, что указанные доходы:

1. поступают в самостоятельное распоряжение бюджетных организаций;
2. учитываются на отдельном балансе;
3. направляются только на осуществление уставной деятельности данных учреждений, в том числе на правовую охрану РИД и выплату вознаграждения их авторам.

При этом научные и образовательные учреждения вправе создавать хозяйственные общества единолично либо с привлечением других лиц в качестве учредителей, в целях снижения бюджетных расходов на финансирование создания и деятельности инновационных предприятий в первые годы деятельности.

Предприятия при вузах и научных учреждениях смогут получить статус малых и средних предприятий, что позволит им воспользоваться льготами при налогообложении.

Предполагается, что создание инновационных предприятий на базе вузов и НИИ (Научно-исследовательских институтов) позволит обеспечить вчерашних студентов дополнительными рабочими местами, создаваемыми в вузах.

Значительное содействие созданию малых инновационных предприятий должно оказать венчурное инвестирование. Торгово-промышленная палата (ТПП) России совместно с Государственной Думой ведет разработку законопроектов, направленных на создание условий для развития венчурной деятельности.

Основой для наращивания числа инновационных предприятий является устойчивое и расширяющееся взаимодействие вузов с фундаментальной наукой, повышение качества фундаментальных и поисковых работ, развитие сотрудничества по всем направлениям с Российской академией наук и другими государственными академиями [16].

Постановление от 9 апреля 2010 г. №218 «О мерах государственной поддержки развития кооперации Российских вузов и организаций, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологического производства» утверждает Правила предоставления субсидий на государственную поддержку развития кооперации российских высших учебных заведений и организаций, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологического производства, также постановляет Министерству финансов Российской Федерации обеспечить направление ассигнований федерального бюджета на государственную поддержку их развития и на мониторинг результатов реализации этих проектов [17].

Постановлением от 9 апреля 2010 г.

№219 «О государственной поддержке развития инновационной инфраструктуры в федеральных образовательных учреждениях высшего профессионального образования» было утверждено «Положение о государственной поддержке развития инновационной инфраструктуры, включая поддержку малого предпринимательства, в федеральных образовательных учреждениях высшего профессионального образования». Данное положение определило перечень расходов финансируемых за счет бюджетных ассигнований и порядок участия в конкурсе на их получение [18].

Также в целях усиления государственной поддержки развития науки и инноваций в высшей школе и повышения качества высшего образования Правительство Российской Федерации утвердило постановление от 9 апреля 2010 г. №220 «О мерах по привлечению ведущих ученых в российские образовательные учреждения высшего профессионального образования» которое учреждает гранты, выделяемые на конкурсной основе для государственной поддержки научных исследований, проводимых под руководством ведущих ученых в российских образовательных учреждениях высшего профессионального образования [19].

Для осуществления предпринимательской деятельности вузу необходимо отвечать следующим критериям:

1. быть самостоятельным хозяйствующим субъектом;
2. осуществлять инновационную деятельность, то есть изыскивать инновационные идеи и реализовывать их;
3. разработать собственную стратегию по развитию предпринимательской деятельности.

В настоящее время наблюдается сотрудничество между бизнес - средой и вузами по следующим направлениям [20]:

- целевые заказы на обучение будущих/существующих сотрудников компаний в вузах (основное образование, повышение квалификации);
- финансирование и проведение совместных с вузом фундаментальных и прикладных научных исследований, НИОКР, развитие инновационной деятельности;
- реализация совместных с вузом образовательных программ в целях обеспечения компании/отрасли квалифицированными молодыми специалистами;
- учреждение, выплата грантов, именных стипендий для поддержки одаренных студентов и выдающихся преподавателей;
- укрепление материально-технической оснащенности высших учебных заведений, развитие базы научно-лабораторного оборудования.

Схему взаимодействия бизнеса и вузов можно представить следующим образом (Рис. 3). На пути взаимодействия данных хозяйствующих субъектов могут возникать следующие барьеры:

- недостаток финансирования и необходимость поиска дополнительных источников поддержки совместных проектов;
- незаинтересованность предпринимательского сектора экономики в финансировании рискованных и дорогостоящих проектов, имеющих длительный срок окупаемости;



эффективности, вуз, как и предприниматель на рынке, будет стремиться к саморазвитию и самосовершенствованию. Предложенная методика даст толчок к повышению эффективности деятельности вуза, а, следовательно, и объема его финансирования. Положительным моментом данного преобразования станет вывод российского образования на новый уровень развития, соответствующий современным рыночным реалиям.

Что касается предпринимательства как источника внебюджетного финансирования капитала вуза, то здесь важно отметить, что значительные возможности для проявления предпринимательской инициативы заключаются в научно-исследовательской деятельности вуза, а так же во внедрении вузами ранее наработанных научно-технических и экономических проектов, что является весьма перспективной формой малого инновационного предпринимательства. Тем более что в настоящее время созданы весьма благоприятные условия, как в юридической, так и в экономической сфере.

Тот аспект, что предпринимательская деятельность вуза связана с его научной, научно-технической и проектной деятельностью, в современных условиях хозяйствования, следует рассматривать как неотъемлемое явление.

Вузы, финансируемые только за счет бюджета, не будут иметь возможности развития и повышения качества образовательных услуг из-за нехватки денежных средств, в связи с этим, на рынке образовательных услуг такие вузы окажутся неконкурентоспособными. В настоящее время развитие большинства вузов обеспечивается за счет средств полученных от ведения успешной предпринимательской деятельности.

#### Библиографический список:

1. Конституция Российской Федерации с комментариями Конституционного Суда РФ и вступительной статьей - 7-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 208 с.
2. Полетаев В.Э. Государство и бизнес в России - М.: ИНФРА-М, 2010 - 281с
3. Переверзев М.П., Лунева А.М. Предпринимательство и бизнес - М.: ИНФРА-М, 2010 - 174 с
4. Арустамова Э.А. Предпринимательская деятельность - М.: КНОРУС, 2011 - 208с
5. Кулакова М.Н. Высшее образование в России: современные тенденции и возможность стратегического анализа - М.Н. Кулакова // Территория новых возможностей - Вестник ВГУЭС - 2010 - № 2 (6) - С. 199-205.
6. Терентьева Т.В., Кулакова М.Н. Методика оценки устойчивости развития предпринимательского вуза - Т.В. Терентьева, М.Н. Кулакова // Сборник научных трудов SWorld по материалам международной научно-практической конференции «Современные проблемы и пути их решения в науке, транспорте, производстве и образовании» - Одесса - 2011 - том 21 «Экономика» - С. 46 - 50.
7. Бондаренко Т.Н., Латкин А.П. Эффективность взаимодействия образовательных учреждений и бизнес - среды: теория, методология, практика - Владивосток: Издательство ВГУЭС, 2010 - 188с
8. Белякова С. А. Модели финансирования вузов: анализ и оценка - М.: Технопечать, 2005 - 273 с
9. Кельчевская, Н.Р. Оценка экономической устойчивости государственного вуза / Н.Р. Кельчевская // Университетское управление. - 2002. - №4(23). - С. 5-23.
10. Никулина И.Е., Римская О.Н. Студент, преподаватель и работодатель в системе управления качеством образовательных услуг // Университетское управление. 2006. № 6(46). С. 46-52. [Статья]
11. Лазарев Г.И. Новому содержанию образования новые рейтинги // Университетское управление. 2006. № 6(46). С. 40-45. [Статья]
12. Рабинович М.И., Степанов Ю.С. О проблемах получения рейтинговых оценок деятельности преподавателей, кафедр и факультетов во внутривузовской системе управления качеством образования // Университетское управление. 2006. № 6(46). С. 53-57. [Статья]
13. Соболев В. С. Концепция, модель и критерии эффективности внутривузовской системы управления качеством высшего профессионального образования / В. С. Соболев, С. А. Степанов // Университетское управление: практика и анализ. - 2004. - N 2(31). С. 102-110 [Статья]
14. Варкулевич Т.В. Механизмы финансирования системы высшего профессионального образования как условие инновационного развития высшей школы (зарубежный опыт) Т.В. Варкулевич, А.О. Кучерова // Территория новых возможностей - Вестник ВГУЭС. - 2011. - № 4 (13). - С. 162-173.
15. О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам создания бюджетными научными и образовательными учреждениями хозяйственных обществ в целях практического применения (внедрения) результатов интеллектуальной деятельности: Федеральный закон от 2 августа 2009 г. № 217-ФЗ [Электронный ресурс] / СПС «Консультант плюс»
16. Варкулевич Т.В. Новые механизмы хозяйствования вузов в условиях реформирования системы образования в РФ/Т.В. Варкулевич, А.О. Кучерова // Территория новых возможностей - Вестник ВГУЭС. - 2011. - №1 (10). - С. 39-48.
17. О мерах гос. поддержки развития кооперации Российских вузов и организаций, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологического производства: Постановление от 9 апреля 2010 г. №218 [Электронный ресурс] / СПС «Консультант плюс»
18. О государственной поддержке развития инновационной инфраструктуры в федеральных образовательных учреждениях высшего профессионального образования: Постановление от 9 апреля 2010 г. №219 [Электронный ресурс] / СПС «Консультант плюс».
19. О мерах по привлечению ведущих ученых в российские образовательные учреждения высшего профессионального образования: Постановление от 9 апреля 2010 г. №220 [Электронный ресурс] / СПС «Консультант плюс».
20. Аналитическая справка о результатах мониторинга применения Федерального закона от 2 августа 2009 года № 217-ФЗ (по материалам ТПП России) [Электронный ресурс]/СМАО.-2009.- URL: [http://www.smao.ru/ru/tp/analytics/article\\_1080.html](http://www.smao.ru/ru/tp/analytics/article_1080.html) Дата обращения: 01.02.2012.
21. Москвина В. Россия перенимает зарубежный опыт развития технопарков и бизнес-инкубаторов/В.Москвина - "Известия" № 182 (28198) от 30.09.2010