

**Т.В. ТЕРЕНТЬЕВА,**

Владивостокский государственный университет экономики и сервиса  
(Владивосток, Российская Федерация; e-mail: tatyana.terenteva@vvsu.ru)

**Н.А. ЮРЧЕНКО,**

Владивостокский государственный университет экономики и сервиса  
(Владивосток, Российская Федерация; e-mail: natalya.yurchenko@vvsu.ru)

## ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА

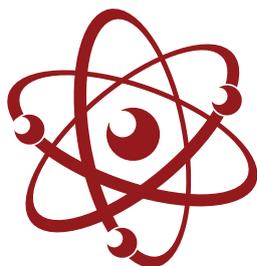
УДК: 338.27

<https://doi.org/10.22394/2410-132X-2021-7-4-255-264>

**Аннотация:** Целью данного исследования является адаптация концепции открытых инноваций, широко применяемой в бизнесе, для целей университетов. Методической основой исследования послужили методы систематизации, сравнительного анализа, логико-структурного анализа и синтеза литературы, в которой отражены основные теоретические, методические и практические вопросы теории открытых инноваций, инновационного развития университетов, разработки организационно-экономического механизма инновационного развития университета и оценки инновационного развития университета. Результаты исследования могут стать методической платформой для создания и реализации инновационных проектов в университетах и обеспечения их инновационного развития в целом.

**Ключевые слова:** открытые инновации, инновационное развитие, университет, организационно-экономический механизм, инновационный проект

**Для цитирования:** Терентьева Т.В., Юрченко Н.А. Организационно-экономический механизм инновационного развития университета. Экономика науки. 2021; 7(4):255–264. <https://doi.org/10.22394/2410-132X-2021-7-4-255-264>



### ВВЕДЕНИЕ

**В** современных условиях трансформации и цифровизации высших учебных заведений их инновационная направленность рассматривается в качестве источника экономического развития страны и является основной составляющей национального богатства.

Университеты ограничены в собственных ресурсах, поэтому для их привлечения с целью создания и реализации инноваций вузы вынуждены обращаться во внешнюю среду. Однако, практика показывает, что традиционный подход к инновационному развитию, предполагающий преимущественно использование собственных ресурсов для обеспечения процесса развития, сегодня становится малоэффективным.

Новой методической основой, с позиций которой университет будет выстраивать взаимоотношения с внешней средой, обеспечивая свое инновационное развитие и повышая конкурентоспособность, может стать концепция открытых инноваций.

Автором концепции открытых инноваций является профессор Калифорнийского университета из Беркли Генри Чесбро, который в 2003 г. первым ввёл в научный оборот термин «открытая инновация» в своей книге «Открытые инновации. Новый путь создания и использования технологий». Старые подходы Г. Чесбро противопоставляет новым современным основам эффективной инновационной деятельности, на которых уже развиваются некоторые передовые компании. Новые подходы Г. Чесбро называет «открытыми инновациями», подразумевая при этом,

что при управлении инновационными процессами организациям не следует замыкаться на внутренней среде [1].

Концепция открытых инноваций определяет процесс исследований и разработок как открытую систему. Компания может привлекать новые идеи и выходить на рынок с новым продуктом не только благодаря собственным внутренним разработкам, но также в сотрудничестве с другими организациями.

Таким образом, целью данного исследования является разработка организационно-экономического механизма инновационного развития университета, основанного на принципах концепции открытых инноваций.

## ДИСКУССИЯ

Анализ теоретических подходов, посвященных изучению механизма инновационного развития университетов в современной российской и зарубежной научной литературе, позволил выделить эволюционный, функциональный и системный подходы к сущности данного механизма.

Эволюционный подход объединяет исследователей (Монгуш Анай-Хаак, Бовкун А.С., Малыгина Е.Н.), которые рассматривают механизм инновационного развития университета как совокупность этапов, позволяющих запустить этот механизм и организовать эффективный менеджмент инновационных процессов в вузе [2–4].

Функциональный подход в изучении механизма инновационного развития университета предлагает его рассматривать как инструмент, позволяющий университету выйти на новый, более высокий уровень, за счет формирования и реализации эволюционно современной модели стратегии развития (Ицковиц Г., Лейдесдорф Л., Виссема Й., Кокшаров В.А., Кортон С.В., Шульгин Д.Б., Нариманова О.В.) [5–9].

В основе этого подхода лежит ряд концепций, содержащих положения об изменении основного вектора мирового экономического развития и формировании экономики нового типа – инновационной экономики, в которой решающую роль стали играть знания, а «производство знаний» превратилось в источник новых форм организации бизнеса и экономического роста [10–12].

Системный подход к пониманию механизма инновационного развития университета заключается в рассмотрении механизма как совокупности элементов его образующих, или же как совокупность взаимосвязанных подсистем со своими элементами. При этом разными авторами предлагается разный набор этих элементов (Бабушкина Е.А., Фебина У.Ю., Емельянова Е.А., Афонасова М.А. Ефимов Д.И., Шаранин А.С.) [13–16], или же они останавливаются на более детальном изучении отдельных составляющих механизма инновационного развития вуза (Кехян, М. Г., Байдали С.А., Будницкий А.Д., Ярыгина А.Б., Воронин А.В., Самборская О. А, Вишневская Г.В.) [17–21].

Для формирования организационно-экономического механизма инновационного развития университета предлагаем использовать интегрированный подход, основанный на положениях функционального и системного подходов, и позволяющий принять во внимание все необходимые элементы организационного механизма, включая факторы внешней среды и оценку инновационного развития университета, которые во многих исследованиях не рассматривались.

Таким образом, под организационно-экономическим механизмом инновационного развития университета предлагаем понимать совокупность взаимодействующих элементов, объединённых целью повышения конкурентоспособности университета путем его перехода из одного качественного состояния в другое.

## РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Проведенный анализ литературы и нормативно-правовых актов в сфере инновационного и научно-технологического развития страны, а также подходов к обеспечению инновационного развития университета, позволил выделить основные структурные элементы и взаимосвязи организационно-экономического механизма инновационного развития университета.

Предлагаемый организационно-экономический механизм инновационного развития университета на основе концепции открытых инноваций (рисунк 1) включает следующие элементы:

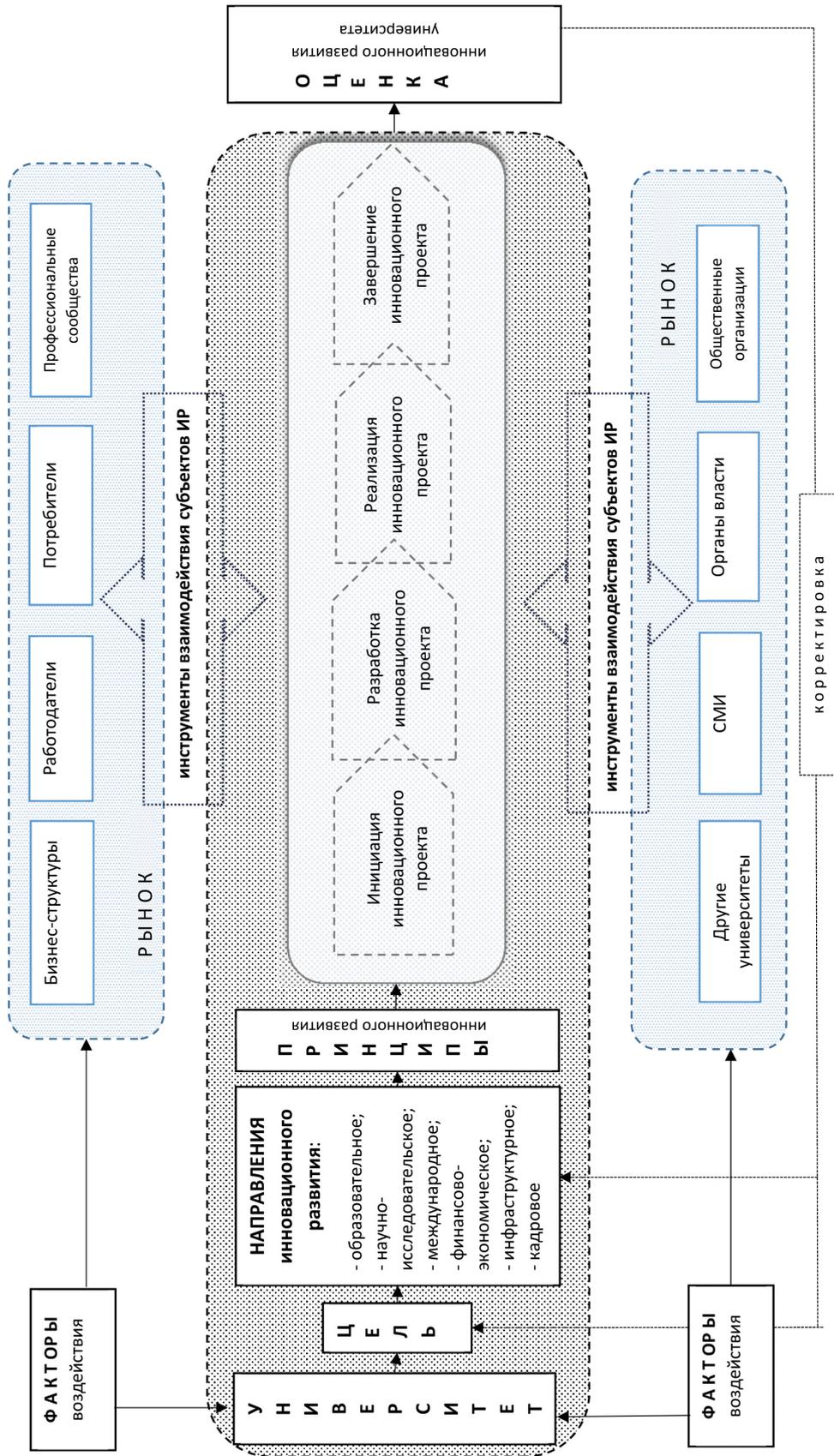


Рисунок 1. Организационно-экономический механизм инновационного развития университета на основе концепции открытых инноваций

Источник: составлено авторами

- факторы внешней среды, оказывающие влияние на университет, в том числе на его инновационное развитие;
- субъекты, вовлеченные в инновационное развитие университета;
- направления инновационного развития университета;
- принципы инновационного развития университета, основанные на положениях концепции открытых инноваций;
- инновационный проект как инструмент реализации инновационного развития университета;
- комплексную оценку инновационного развития университета посредством оценки инновационного проекта, направления инновационного развития и инновационного развития университета в целом.

В современных условиях своего функционирования и развития университеты сталкиваются не только с традиционными государственно-правовыми факторами воздействия внешней среды (стратегии и программы развития федерального уровня, государственное финансирование высшего образования, распределение контрольных цифр приема, выполнение показателей эффективности согласно различным мониторингам, «гонка» за рейтингами), но и с рыночными (повышение внутриотраслевой конкуренции, появление услуг-заменителей, новых игроков на рынке и т.д.).

Таким образом, целью инновационного развития университета, посредством использования предлагаемого организационно-экономического механизма, является обеспечение качественных изменений в университете, повышение показателей эффективности основных направлений его деятельности и, соответственно, – конкурентоспособности.

Основными направлениями для обеспечения качественных изменений являются: образовательное, научно-исследовательское, международное, финансово-экономическое, инфраструктурное и кадровое.

В основу предлагаемого механизма инновационного развития университета легли принципы концепции открытых инноваций, заключающиеся в:

- открытости – свободном и добровольном заинтересованном взаимодействии

университета и субъектов внешней среды при создании и реализации инновационного проекта;

- доступности – доступа университета и субъектов внешней среды к ресурсам и продуцируемым инновационным результатам;
- паритетности – равноправии сторон при создании и реализации инновационного проекта с учетом их взаимных интересов.

Особенностью предлагаемого организационно-экономического механизма инновационного развития университета является его функционирование посредством реализации инновационных проектов по выделенным направлениям деятельности университета на основе концепции открытых инноваций.

Анализ научной литературы позволяет нам определить инновационный проект как специально созданный, управляемый и контролируемый комплекс мероприятий и работ, подчиненный достижению поставленных целей и ограниченный по времени и ресурсам, для создания и внедрения инновационной продукции, услуги, технологии или метода управления [22].

Период существования инновационного проекта может быть описан посредством модели жизненного цикла проекта, состоящего из этапов. Под жизненным циклом инновационного проекта будем понимать период времени от идеи и разработки инновационного проекта до его реализации и использования.

В предлагаемом механизме инновационного развития на основе концепции открытых инноваций используется нелинейная модель жизненного цикла инновационного проекта (U-модель), которая характеризуется:

- отражением нелинейных связей между этапами жизненного цикла инновационного проекта;
- незавершенностью инновационного цикла, поскольку процессы, реализуемые в этой модели, являются частью общей модели жизненного цикла проекта;
- возможностью показать связи между этапами, которые друг с другом непосредственно не соприкасаются.

На основе интеграции имеющихся в научной литературе подходов к пониманию этапности

Таблица 1

### Основные этапы жизненного цикла инновационного проекта и их содержание

№	Этап жизненного цикла инновационного проекта	Процессы в рамках этапа ЖЦ инновационного проекта
1	Инициация	Определение цели проекта Формирование идеи проекта Исследование возможностей реализации проекта
2	Разработка	Определение субъектов – участников проекта Разработка нормативов взаимодействия по проекту Определение инструментов и институтов проекта Определение ресурсов проекта Разработка критериев оценки проекта
3	Реализация	Выполнение работ по проекту Контроль за ходом работ Контроль за использованием ресурсов
4	Завершение	Достижение цели инновационного проекта Сдача результатов инновационного проекта Оценка эффективности инновационного проекта

жизненного цикла инновационных проектов, предлагаем выделить следующие этапы жизненного цикла инновационного проекта, представленные в *таблице 1*.

Каждый этап инновационного проекта содержательно состоит из процессов и должен описываться формулировкой цели и оформленного результата.

На этапе инициации инновационного проекта анализируется проблема университета, которую необходимо решить посредством реализации проекта; определяется его цель, обусловленная направлением реализации проекта: в образовательной сфере – это увеличение доли слушателей дополнительных образовательных программ, в научной – повышение цитируемости в международных наукометрических системах; в международной – увеличение доли иностранных студентов в общей численности студентов и т.д. Цель инновационного проекта должна быть конкретной, измеримая, согласованная всеми заинтересованными сторонами, достижимая в плане благоприятных внешних факторов и даты завершения проекта, реалистичная в смысле достаточности ресурсов проекта.

Генерация идей инновационного проекта и их отбор осуществляется под определенную цель, которую необходимо достичь посредством реализации инновационного проекта. Поиск идеи производится с помощью специальных методик: проб и ошибок, контрольных вопросов,

мозгового штурма, морфологического анализа, метода фокальных объектов, метода синектики, стратегии семикратного поиска, метода теории решений изобретательских задач.

Исследование возможностей реализации проекта включает подготовку предложений по организационно-правовой форме реализации проекта и составу участников; оценку предполагаемого объема инвестиций в инновационный проект и предварительную оценку их эффективности.

Результатом первого этапа жизненного цикла инновационного проекта должна стать концепция инновационного проекта – документ, описывающий общие положения инновационного проекта и определяющий модель и стратегию его реализации.

На этапе разработки инновационного проекта определяется круг его участников (субъектов проекта). Субъектами, вовлеченными в инновационный проект, помимо самого университета, могут выступать другие университеты региона, бизнес-структуры, работодатели, общественные организации, профессиональные сообщества, органы власти, СМИ, потребители. Различные субъекты, представленные на *рисунке 2*, имеют возможность сотрудничать с университетом на разных этапах жизненного цикла инноваций, а также по всем направлениям деятельности университета. Таким образом, университет становится открытым инновационным центром,

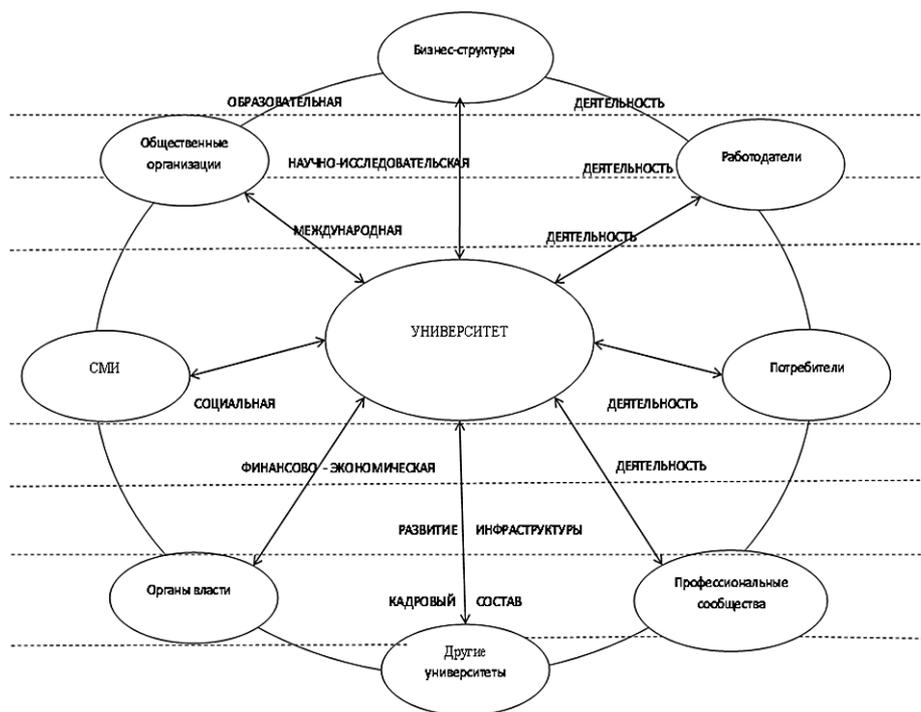


Рисунок 2. Субъекты, вовлеченные в инновационные проекты

Источник: составлено авторами

который будет более конкурентоспособен на рынке при условии взаимного сотрудничества с перечисленными независимыми участниками рыночной среды [23].

Основой взаимодействия субъектов в рамках организационно-экономического механизма инновационного развития университета являются принципы, основанные на положениях концепции открытых инноваций:

- коммуникация университета с внешней средой и мотивация ее субъектов на сотрудничество. Результатом такой коммуникации должно стать свободное и добровольное заинтересованное взаимодействие субъектов;
- создание интегрированных многосубъектных сообществ для совместного проведения исследований и разработок инноваций для достижения единой бизнес-цели сотрудничества, а также бизнес-целей отдельных участников сообщества;
- активизация обмена используемыми ресурсами между субъектами открытой инновационной модели сотрудничества. Ресурсы (интеллектуальные, технические,

финансовые, трудовые и т.д.) для создания инновационного проекта могут быть рассредоточены между субъектами взаимодействия. Доступ к ресурсам на паритетных началах позволит значительно сократить издержки на создание инновационного проекта и ускорить его внедрение.

Состав участников инновационного проекта определяет разработку нормативов их взаимодействия в рамках проекта.

Установлено, что для достижения субъектами инновационного проекта его цели, применяются инструменты и институты реализации инновационного проекта.

Выделяют организационно-структурные (МИПы, технопарки, кластеры, особые экономические зоны), кадровые (квалифицированные менеджеры, квалифицированные ученые, разработчики), государственные (финансово-налоговые, законодательно-правовые, программно-стратегические), финансовые (собственные средства, прямые инвестиции, инвестиционные кредиты, венчурные фонды, бизнес-ангелы, краудфандинг, краудинвестинг, фонды поддержки

инновационных компаний) и материально-технические (лизинг, центры коллективного пользования) инструменты реализации инновационных проектов [24].

Институциональное обеспечение в рамках предлагаемого организационно-экономического механизма инновационного развития университета представлено документами нормативного, методического и программного характера федерального и регионального уровней в области обеспечения инновационного развития экономики страны, и высшего образования в частности. Нормативные документы определяют правовые основы в области инновационного развития университетов; программные формулируют стратегические цели и задачи развития; методические содержат целевые показатели инновационного развития и рекомендации по их оценке.

Выбранные участниками инновационного проекта инструменты и институты определяют совокупность ресурсов инновационного проекта, которые включают в себя финансовые, трудовые, интеллектуальные, материально-технические и информационные. Установлено, что одной из основных особенностей межсубъектного сотрудничества в процессе инновационного развития университета является обеспечение паритетного доступа всех участников к ресурсной базе друг друга.

Для оценки эффективности достижения цели инновационного проекта разрабатываются критерии и показатели оценки инновационного проекта, мониторинг которых осуществляется на протяжении всего жизненного цикла инновационного проекта.

Результатом второго этапа жизненного цикла инновационного проекта является его внедрение.

На этапе реализации инновационного проекта выполняются работы в рамках проекта по реализации его цели. Руководитель проекта выполняет контроль за ходом работ и использованием ресурсов проекта.

Результатом третьего этапа жизненного цикла инновационного проекта должна стать промежуточная оценка критериев и показателей проекта с целью корректировки возникающих отклонений и оперативного регулирования хода реализации проекта.

Этап завершения инновационного проекта характеризуется достижением цели инновационного проекта, его сдачей и оценкой эффективности его выполнения согласно разработанным на втором этапе жизненного цикла инновационного проекта критериям и показателям.

Результатом четвертого этапа жизненного цикла инновационного проекта является оценка реализации инновационного проекта, его соответствия генеральной цели – обеспечению инновационного развития университета.

В качестве элемента организационно-экономического механизма инновационного развития университета на основе концепции открытых инноваций предлагается и оценка инновационного развития университета, которая будет осуществляться по двум направлениям:

- оценка основных направлений инновационной деятельности университета;
- оценка инновационного развития университета в целом.

Кроме этого, оценка будет производиться по качественным и количественным, статическим и динамическим показателям.

Таким образом, предложенный организационно-экономический механизм инновационного развития университета позволит обеспечить соблюдение таких принципов инновационного развития университета как:

- поступательность – совокупность последовательных взаимосвязанных действий по установлению целей, формированию и использованию ресурсов организации, предназначенных для достижения заданных параметров развития;
- комплексность – сочетание различных инструментов воздействия, взаимно дополняющих друг друга, направленных на достижение поставленной цели;
- адаптивность – приспособление всех элементов механизма к изменяющимся внешним и внутренним вызовам [25];
- устойчивость – обеспечение надежности организационно-экономического механизма с целью безотказного функционирования;
- эффективность – выбор элементов воздействия (затрат, материальных, трудовых, интеллектуальных, финансовых

ресурсов), на всех стадиях применения данного механизма, которые должны обеспечивать совокупный экономический и инновационный эффект.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Итогом проведенного исследования стала разработка организационно-экономического механизма инновационного развития университета на основе концепции открытых инноваций. Его целью является обеспечение качественных изменений во всех направлениях деятельности университета, повышение их эффективности

и, в перспективе, – рост уровня конкурентоспособности университета. Функционирование данного механизма осуществляется посредством реализации инновационных проектов по выделенным направлениям деятельности университета. Особенностью организационно-экономического механизма является то, что он дает возможность университету стать открытым инновационным центром, благодаря взаимному сотрудничеству с независимыми участниками внешней среды в процессе разработки и реализации проектов и на основе принципов концепции открытых инноваций.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Chesbrough H.W. (2003) Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Harvard Business Press. 2003. 228 p.
2. Монгуш Анай-Хаак (2015) Механизм развития инновационной деятельности университета. <http://files.scienceforum.ru/pdf/2015/18202.pdf>.
3. Бовкун А.С. (2014) Формирование подходов к повышению эффективности управления инновационной деятельностью вуза. Диссер. на соискание степени канд. эк. наук [Экономика и управление народным хозяйством (управление инновациями)] Иркутск, 2014. 143с. [https://www.istu.edu/docs/science/2014/gefence/2014\\_15/bovkun/dissertacija\\_1.pdf](https://www.istu.edu/docs/science/2014/gefence/2014_15/bovkun/dissertacija_1.pdf).
4. Малыгина Е.Н. (2012) Механизм управления инновационным развитием высших учебных заведений // Креативная экономика. 2012; 12: 61–66.
5. Ицковиц Г. (2011) Модель тройной спирали // Инновации. 2011; 4 (150): 5–10.
6. Ильинская И. (2010) ДНК инновационного развития. Экспертный портал Высшей школы экономики / [www.opes.ru/1335337.html](http://www.opes.ru/1335337.html).
7. Виссема Й. (2016) Университет третьего поколения: управление университетом в переходный период. М.: Сбербанк. 2016. 422с.
8. Кокшаров В.А., Кортон С.В., Шульгин Д.Б. (2012) Федеральный университет: стратегии и механизмы развития инновационной деятельности // Инновации. 2012; 11 (169): 12–19.
9. Нариманова О.В. (2019) Концепция Университет 3.0: перспективы реализации в России в условиях новой технологической революции // Личность в меняющемся мире: здоровье, адаптация, развитие. 2019; 7–2(25): 350–363.
10. Стратегия трансфера знаний Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского (2021) / ННГУ. <http://www.unn.ru/site/about/ofitsialnye-svedeniya-i-dokumenty/strategiya-transfera-znaniy>.
11. Карпов А.О. (2013) Открытые инновации и высшее образование // Высшее образование в России. 2013; 3: 37–44.
12. Лунёв В.В., Лунёва Т.А., Рахинский Д.В. (2019) Ориентиры развития современного университета // Креативная экономика. 2019; 13(2): 279–290.
13. Бабушкина Е.А., Каргин Н.Н., Сибгатулина Ф.Р. (2017) Как преобразовать «РАБКРИН» или проблемы управления инновационной деятельностью в Российской Федерации // Правозащитник. 2017; 2: 13–14.
14. Федина У.Ю. (2017) Формирование механизма инновационного развития высших учебных заведений // Материалы Ивановский чтений. 2017; 4–2(17): 154–159.
15. Ефимов Д.И. (2015) Модели и стадии инновационного развития вузов // Вопросы экономики и права. 2015; 10: 127–130.
16. Шаранин А.С. (2008) Механизм инновационного развития организации // Инновации. 2008; 1(111): 112–115.
17. Кехян М.Г. (2015) Воздействие факторов внешней и внутренней среды на инновационное развитие образовательных учреждений // Вопросы инновационной экономики. 2015; 5(4): 189–206.
18. Байдали С.А., Будницкий А.Д., Терехов С.А. (2014) Proof of Concept Center – перспективный инструмент инновационного развития предпринимательских университетов // Инновации. 2014; 8: 73–76.
19. Ярыгина А.Б. (2012) Инструменты развития инновационного бизнеса (на базе инфраструктуры вузов). [https://archive.econ.msu.ru/ext/lib/Category/x0d/x2c/3372/file/8\\_Yarygina.pdf](https://archive.econ.msu.ru/ext/lib/Category/x0d/x2c/3372/file/8_Yarygina.pdf).

20. Воронин А.В. (2012) Формирование и реализация инновационного потенциала – инструмент стратегического развития университета // *Инновации*. 2012; 11(169): 80–86.
21. Самборская О.А., Вишневецкая Г.В. (2013) Инновации в педагогическом процессе. <http://files.scienceforum.ru/pdf/2013/3002.pdf>.
22. Пчелинцева И.Н., Дмитриенко А.В. (2014) Теоретические аспекты стратегического управления инновационными проектами // *European Social Science Journal*. 2014; 4–2(43): 412–417.
23. Юрченко Н.А. (2019) Применение концепции открытых инноваций для инновационного развития университета // *Азимут научных исследований: экономика и управление*. 2019; 3(28): 410–412.
24. Быкова О.Н., Профатилов Д.А. (2014) Инструменты реализации инновационных проектов // *Проблемы современной экономики*. 2014; 3(51): 38–41.
25. Максимов Н.Н. (2013) Основные принципы и задачи инновационной деятельности организаций в современных условиях // *Молодой ученый*. 2013; 10: 344–347.

### Информация об авторах

**Терентьева Татьяна Валерьевна** – ректор, Владивостокский государственный университет экономики и сервиса, профессор кафедры Экономики и управления; Scopus Author ID: 56288302800, ORCID: 0000-0002-0851-1628 (Российская Федерация, 690014, г. Владивосток, ул. Гоголя, 41; e-mail: Tatyana.Terenteva@vvsu.ru).

**Юрченко Наталья Александровна** – доцент кафедры Маркетинга и торговли, Владивостокский государственный университет экономики и сервиса; Scopus Author ID: 55977744600, ORCID: 0000-0002-1755-4654 (Российская Федерация, 690014, г. Владивосток, ул. Гоголя, 41; e-mail: Natalya.yurchenko@vvsu.ru).

### T.V. TERYTYEVA,

Vladivostok State University of Economics and Service (Vladivostok, Russian Federation; e-mail: Tatyana.Terenteva@vvsu.ru)

### N.A. YURCHENKO,

Vladivostok State University of Economics and Service (Vladivostok, Russian Federation; e-mail: Natalya.yurchenko@vvsu.ru)

## ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE UNIVERSITY

UDC: 338.27

<https://doi.org/10.22394/2410-132X-2021-7-4-255-264>

**Abstract:** The aim of this research is to adapt the concept of open innovation, widely used in business, for the purposes of universities. The methodological basis of the research was the methods of systematization, comparative analysis, logical-structural analysis and synthesis of literature, which contains the main theoretical, methodological and practical issues of the theory of open innovation, innovative development of universities, development of the organizational and economic mechanism of innovative development of the university and assessment of the innovative development of the university. The research results can become a methodological platform for the creation and implementation of innovative projects at universities and ensuring their innovative development in general.

**Keywords:** open innovations, innovative development, university, organizational and economic mechanism, innovative project

**For citation:** Terentyeva T.V., Yurchenko N.A. Organizational and Economic Mechanism of Innovative Development of the University. *The Economics of Science*. 2021; 7(4):255–264. <https://doi.org/10.22394/2410-132X-2021-7-4-255-264>

### REFERENCES

1. Chesbrough H.W. (2003) *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Harvard Business Press. 2003. 228 p.
2. Mongush Anay-Khaak (2015) The mechanism for the development of innovative activities of the university. <http://files.scienceforum.ru/pdf/2015/18202.pdf>. (In Russ.)
3. Bovkun A.S. (2014) Formation of approaches to improving the efficiency of management of innovative activities of the university. Dissertation for the degree

- of Candidate of Economic Sciences [Economics and National Economy Management (innovation management)] Irkutsk, 2014. 143 p. [https://www.istu.edu/docs/science/2014/gefence/2014\\_15/bovkun/dissertacija\\_1.pdf](https://www.istu.edu/docs/science/2014/gefence/2014_15/bovkun/dissertacija_1.pdf). (In Russ.)
4. *Malygina Ye.N.* (2012) The mechanism for managing the innovative development of higher educational institutions // *Creative economy*. 2012; 12: 61–66. (In Russ.)
  5. *Itskovits G.* (2011) Triple helix model // *Innovations*. 2011; 4(150): 5–10. (In Russ.)
  6. *Ilyinskaya I.* DNA of innovation development / Expert portal of the Higher School of Economics. [www.opec.ru/1335337.html](http://www.opec.ru/1335337.html). (In Russ.)
  7. *Vissema Y.* (2016) Third Generation University: University Governance in Transition. M.: Sberbank. 2016. 422 p. (In Russ.)
  8. *Koksharov V.A., Kortov S.V., Shul'gin D.B.* (2012) Federal University: Strategies and Mechanisms for the Development of Innovation Activities // *Innovations*. 2012; 11(169): 12–19. (In Russ.)
  9. *Narimanova O.V.* (2019) University 3.0 concept: prospects for implementation in Russia in the context of a new technological revolution // *Personality in a changing world: health, adaptation, development*. 2019; 7–2(25): 350–363. (In Russ.)
  10. The strategy of knowledge transfer of the Nizhny Novgorod State University named after N.I. Lobachevsky (2021) /UNN. <http://www.unn.ru/site/about/ofitsialnye-svedeniya-i-dokumenty/strategiya-transfera-znaniy>. (In Russ.)
  11. *Karpov A.O.* (2013) Open innovation and higher education // *Higher education in Russia*. 2013; 3: 37–44. (In Russ.)
  12. *Lunov V.V., Lunova T.A., Rakhinskiy D.V.* (2019) Landmarks for the development of a modern university // *Creative economy*. 2019; 13(2): 279–290. (In Russ.)
  13. *Babushkina Ye.A., Kargin N.N., Sibgatulina F.R.* (2017) How to transform “RABKRIN” or the problems of managing innovative activities in the Russian Federation // *Human Rights Defender*. 2017; 2: 13–14. (In Russ.)
  14. *Fedina Yu U.* (2017) Formation of the mechanism of innovative development of higher educational institutions // *Materials of Ivanovsky readings*. 2017; 4–2(17): 154–159. (In Russ.)
  15. *Yefimov D.I.* (2015) Models and stages of innovative development of universities // *Problems of Economics and Law*. 2015; 10: 127–130. (In Russ.)
  16. *Sharanin A.S.* (2008) The mechanism of innovative development of the organization // *Innovations*. 2008; 1(111): 112–115. (In Russ.)
  17. *Kekhyan M.G.* (2015) The impact of external and internal environmental factors on the innovative development of educational institutions // *Issues of an innovative economy*. 2015; 5: 189–206. (In Russ.)
  18. *Baydali S.A., Budnitskiy A.D., Terekhov S.A.* (2014) Proof of Concept Center – Proof of Concept Center – a perspective tool for the innovative development of entrepreneurial universities // *Innovations*. 2014; 8: 73–76. (In Russ.)
  19. *Yarygina A.B.* (2012) Tools for the development of innovative business (based on the infrastructure of universities). [https://archive.econ.msu.ru/ext/lib/Category/x0d/x2c/3372/file/8\\_Yarygina.pdf](https://archive.econ.msu.ru/ext/lib/Category/x0d/x2c/3372/file/8_Yarygina.pdf). (In Russ.)
  20. *Voronin A.V.* (2012) Formation and implementation of innovative potential – a tool for strategic development of the university // *Innovations*. 2012; 11(169): 80–86. (In Russ.)
  21. *Samborskaya O.A., Vishnevskaya G.V.* (2013) Innovations in the pedagogical process. <http://files.scienceforum.ru/pdf/2013/3002.pdf>. (In Russ.)
  22. *Pchelintseva I.N., Dmitriyenko A.V.* (2014) Theoretical aspects of strategic management of innovative projects // *European Social Science Journal*. 2014; 4–2(43): 412–417. (In Russ.)
  23. *Yurchenko N.A.* (2019) Application of the concept of open innovation for the innovative development of the university // *Research Azimuth: Economics and Management*. 2019; 3(28): 410–412. (In Russ.)
  24. *Bykova O.N., Profatillov D.A.* (2014) Tools for the implementation of innovative projects // *Problems of modern economics*. 2014; 3(51): 38–41. (In Russ.)
  25. *Maksimov N.N.* (2013) Basic principles and objectives of innovative activities of organizations in modern conditions // *Young scientist*. 2013; 10: 344–347. (In Russ.)

## Authors

**Tatyana V. Terentyeva** – Rector, The Vladivostok State University of Economics and Service, Professor of the Economics and Management Department; Scopus Author ID: 56288302800, ORCID: 0000-0002-0851-1628 (Russian Federation, 690014, Vladivostok, Gogolya st., 41; e-mail: [Tatyana.Terenteva@vvsu.ru](mailto:Tatyana.Terenteva@vvsu.ru)).

**Natalya A. Yurchenko** – Assistant Professor of the Marketing and Trade Department, Vladivostok State University of Economics and Service; Scopus Author ID: 55977744600, ORCID: 0000-0002-1755-4654 (Russian Federation, 690014, Vladivostok, Gogolya st., 41; e-mail: [Natalya.yurchenko@vvsu.ru](mailto:Natalya.yurchenko@vvsu.ru)).