

Д. Ю. Смирнов^{1}*

Организационная структура «предпринимательского» университета

¹Сибирский государственный университет геосистем и технологий, г. Новосибирск,
Российская Федерация
*e-mail: smirdu@yandex.ru

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы разработки организационной структуры предпринимательского университета. При создании структурных подразделений вуза, отвечающих за инновационное предпринимательство, а также определении их функционала предлагается исходить из стадий развития стартап - проекта. В частности, для курирования студенческих стартапов на предпосевной стадии предлагается сформировать две структурные единицы, ответственные за техническое творчество студентов и подготовку их к инновационному предпринимательству. На уровне посевной стадии планируется создать подразделение, основной функцией которого будет оказание помощи командам стартап – проектов в доведении их бизнес – идеи до степени MVP. Стадия запуска стартап – проектов реализуется с помощью подразделения вуза, принимающего решения о выделении инвестиций в стартапы.

Ключевые слова: студенческий инновационный стартап, предпринимательский университет, организационная структура, стадия развития стартап - проекта

D. Yu. Smirnov^{1}*

The organizational structure of the “entrepreneurial” University

¹Siberian State University of Geosystems and Technologies, Novosibirsk, Russian Federation
*e-mail: smirdu@yandex.ru

Abstract. The article discusses the issues of developing the organizational structure of an entrepreneurial university. When creating structural divisions of the university responsible for innovative entrepreneurship, as well as determining their functionality, it is proposed to proceed from the stages of development of a startup project. In particular, in order to supervise student startups at the pre-seed stage, it is proposed to form two structural units responsible for the technical creativity of students and their preparation for innovative entrepreneurship. At the seed stage level, it is planned to create a division whose main function will be to assist startup project teams in bringing their business idea to the MVP degree. The stage of launching startup projects is implemented with the help of the university's department, which makes decisions on allocating investments in startups.

Keywords: student innovative startup, entrepreneurial university, organizational structure, the stage of development of a startup project

Введение

Одним из основных направлений развития современной вузовской системы, активно обсуждаемым в зарубежных и отечественных исследованиях последних двух десятилетий, является становление так называемой «третьей» или «пред-

принимательской» миссии университетов в дополнение к традиционным миссиям (образовательной и научно – исследовательской).

Сущность «третьей» миссии заключается в том, что университеты начинают массово применять сгенерированные ими новые знания вне пределов академической среды, осуществляя предпринимательскую деятельность в социальной и хозяйственной сферах жизни общества.

Характерной особенностью «предпринимательского» университета является самостоятельно реализуемый им трансферт новых продуктов, технологий и материалов, созданных в его стенах, в экономику страны и региона [1; 2; 3; 4].

Для того, чтобы лучше подчеркнуть специфику «предпринимательской» миссии, рассмотрим ее отличия от традиционной для университета научной деятельности.

Во-первых, как правило, разработанные коллективами университетов новые продукты, технологии и материалы не становятся объектами предпринимательской деятельности вузов, а тем или иным способом передаются для их дальнейшего трансферта в хозяйственную практику другим экономическим субъектам (бизнес-структурам, государственным учреждениям, общественным организациям и т.д.). Результаты научных разработок вузов могут передаваться на бесплатной основе в виде научных публикаций или платно, путем переуступки прав на объекты интеллектуальной собственности. В любом случае вуз не создает специальных подразделений в своей организационной структуре, которые отвечали бы за успешность трансферта полученных новых знаний в экономику или социальную сферу. Следствием «предпринимательской» миссии университетов являются инвестиции, необходимые для осуществления трансферта научных разработок в хозяйственную сферу страны и региона. Инвестиции должны приносить финансовую отдачу. Успешность трансферта и прибыльность инвестиций возможны только при выделении в организационной структуре вуза специализированных подразделений, отвечающих за его предпринимательскую деятельность.

Во-вторых, распределение финансов на научные исследования между различными структурными подразделениями «традиционного университета» зависит от авторитета сформировавшихся в вузе научных школ, сложившихся научных традиций, научных интересов руководства вуза и тому подобных факторов, но не от текущих или перспективных потребностей рынка. «Предпринимательская» деятельность университетов устанавливает новые правила в распределении финансов между его структурными подразделениями. Выделение средств на разработку новых продуктов, технологий и материалов изначально планируется исходя потребностей рынка в этих продуктах, технологиях и материалах, так как единственным критерием их «успешности» является не количество научных публикаций, проведенных конференций и тому подобное, а финансовая отдача от инвестиций. Следовательно, университеты «предпринимательского» типа стремятся генерировать только те научные разработки, которые могут быть трансформированы в коммерчески успешные проекты и обещают принести университетам прибыль.

В-третьих, «предпринимательская» деятельность современных университетов существенно видоизменяет инновационный процесс, его этапность и акторов, действующих на той или иной стадии инновационной цепочки. Для традиционной научно-исследовательской деятельности университетов характерно такое сотрудничество с внеакадемическими структурами (корпорациями, государственными органами, некоммерческими организациями и т.д.), в рамках которого университеты занимают центральное место только на стадии генерации новых знаний. Доработка инновационных продуктов, их последующее производство и продвижение на рынке – это зона ответственности вышеуказанных структур. Становление «предпринимательской» миссии университетов означает существенное повышение их роли на всех стадиях инновационного процесса, включая стадии доработки, производства и продвижения новых продуктов. Как итог, предпринимательские университеты начинают играть ключевую роль в инновационном процессе в целом.

Существуют различные точки зрения относительно причин, обусловивших столь сильный интерес вузов к инновационному предпринимательству в начале XXI века [5; 6; 7]. По нашему мнению, одной из основных причин разворота университетов в сторону инновационного предпринимательства является возникшая на рубеже веков тенденция по снижению роли традиционных миссий вузов, и в первую очередь, образовательной. Стремительное развитие альтернативных вузовским дистанционных форм обучения обеспечило прямой доступ потребителей знаний (студентов) к непосредственным носителям этих знаний (преподавателям), и, как следствие, привело к снижению роли вузов в качестве посредников, на территории и в помещениях которых оказываются образовательные услуги. Как результат, вузы должны, наряду с «традиционными» миссиями (образование и наука), осваивать и развивать новые для себя сферы деятельности. Предпринимательская деятельность стала третьей миссией вузов, так как трансферт разработанных университетами новых продуктов, технологий, материалов в экономику региона и страны способен порождать значительные положительные денежные потоки, поступающие в бюджет вуза [8].

Результаты

Инновационное предпринимательство вузов, как и любая предпринимательская деятельность, связано с инвестициями в разработку нового продукта, его производство и продажу. В свою очередь, инвестиции несут в себе риск того, что они не окупятся, а университет понесет финансовые потери. Риски, с которыми вузы сталкиваются при осуществлении инновационного предпринимательства, подразделяются на два вида. Первый вид – это знакомый университетам по научно-исследовательской деятельности риск того, что задуманный инновационный продукт не будет доведен до уровня промышленного образца.

Второй вид – новый для университетов риск, связанный с тем, что доработанный и произведенный инновационный продукт не удастся реализовать на рынке в объемах, гарантирующих получение прибыли. Причины данного вида риска могут быть разные: несформировавшийся на новый продукт потребитель-

ский спрос, большие издержки производства, и, как следствие, высокая цена, отсутствие рекламы и т.д.

Традиционная структура управления вузом не приспособлена к рискам подобного рода.

Следовательно, традиционная организационная структура вуза должна кардинально измениться, приспособиться к новым видам деятельности вуза и к новым рискам, связанным с этой деятельностью.

Отправной точкой при построении организационной структуры предпринимательского университета должно быть понимание того, что инновационное предпринимательство – это не дополнение к традиционным видам деятельности университета, не их надстройка, а новая миссия вуза. Значимость этой миссии не уступает значимости образовательной или научной миссии, а, следовательно, роль подразделений в организационной структуре вуза, отвечающих за инновационное предпринимательство, не должна быть ниже учебных или научно-исследовательских подразделений.

По нашему мнению, при создании структурных подразделений вуза, отвечающих за инновационное предпринимательство, и определении их функционала нужно исходить из этапов развития стартапа.

Как известно, стартап проходит пять стадий в своем развитии.

Во-первых, предпосевная стадия, в рамках которой происходит формирование инновационной бизнес – идеи и оценка ее технологических и коммерческих перспектив.

В основе бизнес – идеи должна обязательно лежать инновационная разработка (новое техническое решение), являющаяся результатом научного исследования. В рамках предпосевной стадии данная разработка не материализуется в новый продукт, материал, технологию или программное обеспечение, а представлена в виде графиков, чертежей, формул и тому подобное.

При этом необходимо оценить не только техническую или технологическую реализуемость изобретения, но и его коммерческие перспективы: потенциальный спрос на будущее изделие, возможную конкуренцию, заинтересованность инвесторов и т.д. Поэтому на данном этапе нужно сформировать техническое задание, разработать бизнес – план, продумать будущую рыночную стратегию.

Нам представляется целесообразным создать два структурных подразделения вуза, отвечающих за инновационное предпринимательство на предпосевной стадии.

Одна структурная единица под условным названием «Центр технического творчества» должна стимулировать тягу студентов к изобретательству и способствовать созданию необходимых для этого условий. В функционал данного структурного подразделения может входить руководство студенческими лабораториями, студенческими научными кружками и тому подобное (планирование их деятельности, распределение необходимых ресурсов, оценка результатов), разработка рекомендаций по корректировке учебных планов путем повышения значимости технического творчества в учебном процессе, а также совершенствованию системы оплаты труда преподавателей с целью повышения их заинтере-

сованности в изобретательской деятельности студентов и системы материального стимулирования студентов, занимающихся техническим творчеством.

Второе структурное подразделение, реализующее предпосевную стадию, под условным названием «Студенческий акселератор» должно отвечать за обучение и подготовку студентов к предпринимательской деятельности, разработку ими бизнес – планов, оценку рыночных перспектив студенческих изобретений.

Изобретения студентов, рекомендованные Центром технического творчества к дальнейшей реализации, передаются в Студенческий акселератор. Эксперты данного подразделения оценивают коммерческий потенциал изобретения, и в случае одобрения автор изобретения проходит обучение в акселераторе по курсу инновационного предпринимательства. Кроме того, специалисты Студенческого акселератора помогают студентам составить бизнес – планы с целью их дальнейшего представления потенциальным инвесторам.

Вторая стадия стартапа – это посевная стадия. В рамках этой стадии создается MVP (Minimal Viable Product - минимально жизнеспособный продукт), осуществляется его презентация потенциальным инвесторам, проводятся маркетинговые мероприятия с целью определить реакцию потенциальных покупателей на будущий продукт.

Нам представляется целесообразным создать структурное подразделение, отвечающее за продвижение стартапов на посевной стадии, под условным названием «Студенческий бизнес – инкубатор».

В функции бизнес – инкубатора должна входить техническая, финансовая, организационная поддержка студентов – изобретателей путем доведения их изобретений до уровня MVP (предоставление помещений, оборудования, необходимых специалистов и т.д.). Также бизнес – инкубатор должен отвечать за установление контактов с потенциальными инвесторами и подготовку заявок на получение грантов. Наконец, бизнес – инкубатор может способствовать презентации созданного MVP потенциальным покупателям, оценке их реакции и разработке рекомендаций по доработке инновационного продукта и выработке маркетинговой стратегии.

Третья стадия стартапа неслучайно называется «стадия запуска», так как именно на этой стадии бизнес – идея превращается в бизнес. Команда стартапа получает необходимые для ведения предпринимательской деятельности ресурсы и выводит доработанный инновационный продукт на рынок.

По нашему мнению, предпринимательскому университету следует иметь структурное подразделение, соответствующее третьей стадии реализации стартап – проекта. Условно данное подразделение можно обозначить как «Проектный офис». Основное предназначение Проектного офиса – это принятие решения, следует ли вузу выступить инвестором по отношению к тому или иному стартапу, а также определение условий, на которых будут осуществляться инвестиции.

Четвертая и пятая стадии стартапа (соответственно «стадия роста» и «стадия выхода») – это стадии, приближающие стартап к классическому бизнесу. Успешность стартапа на этих стадиях должна определяться, в первую очередь, каче-

ством менеджмента и эффективностью построения бизнес – процессов, а не поддержкой стартапа извне. Поэтому создание подразделений в организационной структуре вуза, соответствующих данным стадиям, нам представляется нецелесообразным.

Заключение

Подводя итог, следует заметить, что трансформация традиционного вуза в университет предпринимательского типа и построение организационной структуры предпринимательского университета – это длительный и непростой процесс, требующий системных решений. Данный процесс возможен только при условии кардинальных изменений в основных бизнес-процессах вуза, таких как организация учебного процесса, система материального стимулирования профессорско-преподавательского состава, кадровое обеспечение образовательной деятельности и т.д. Эти изменения могут быть весьма болезненными. В частности, они могут спровоцировать негативную реакцию сотрудников образовательного учреждения на предстоящие изменения в организации и оплате труда. Однако промедление в перестройке деятельности и структуры вуза, а тем более игнорирование объективных трендов в современной вузовской среде, лишает вуз будущего, обуславливает его отставание от ведущих отечественных и зарубежных университетов.

Одним из возможных направлений построения организационной структуры предпринимательского университета является, по нашему мнению, структура, ориентированная на стадии развития стартап – проектов. Данная структура предполагает создание подразделений, которые оптимальным образом будут способствовать становлению и развитию стартапа на каждой стадии.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Воеводина Е.В. Анализ «третьей миссии университетов» в разрезе образовательных рисков цифрового неравенства / Цифровая социология. – 2022. – Т.5 № 1. – С.54 – 63.
2. Тавбулатова З.К., Чаплаев Х.Г. Третья миссия университета и ее роль в стратегическом процессе развития вуза / Экономические исследования. – 2022. – №2;
3. Bergek A., Norrman C. Incubator best practice: a framework /Technovation. – 2008. – Vol. 28 (1-2). – P. 20 – 28.
4. “To have and have not”: founders’ human capital and university start-up survival / G. Criaco et al. / Journal of Technology Transfer. – 2013. – Vol. 39 (4). – P. 567–593. – DOI: 10.1007/s10961-013-9312-0.
5. Овчинникова О.П., Овчинникова Н.Э. Роль современного университета в инновационном развитии региона / Вестник Омского университета. Серия "Экономика". – 2018. – №2. – С.154 – 163.
6. Laredo Ph. Toward a third mission for universities / Globalizing knowledge: European and North American regions and policies addressing the priority issues of other UNESCO regions, Paris, 2007.
7. Marhl M., Pausits A. Third Mission Indicators for New Ranking Methodologies / Evaluation in Higher Education. – 2011. – 5(1). – P.43 – 64.
8. Смирнов Д.Ю., Коновалов И.А., Енза Э.К. «Предпринимательская» миссия университета: сущность и перспективы развития / Финансовая экономика. – 2023. – № 10. – С. 66–68.

© Д. Ю. Смирнов, 2024