

Предпринимательский трек в Большом Университете

Статья для руководителей и сотрудников университетов.

«Семь уровней и

Семь шагов предпринимательского трека»

© Copyright. All right reserved.

1. Университет 3.+ . «Третья роль» университета

При «подходе к снаряду», к созданию Университета 3.+ необходимо понимать и разделять на компоненты и составляющие в сложной структуре построения предпринимательского трека в университетах - «третьей роли в вузах».

В классическом понимании университета 2.0 (немецкий «классический» университет, университет Гумбольта) - задачами являются воспитание, формирование специалистов высокого уровня и научная работа на ключевых направлениях, на которой и базируется образование высокого уровня специалистов. В университетах 3.0 и выше - должна появиться третья составляющая – воспитание и образование предпринимательского мышления у студентов и, на выходе из университета – выпуск специалистов-предпринимателей и специалистов-управленцев. Задача «3-го трека» – это не просто появление новых преподавателей в вузе, а сложная многоплановая работа по созданию новых моделей деятельности и, одновременно, работа по созданию инфраструктуры поддержки молодых предпринимателей. И поддержка не только менторски, но и финансово – это обязательная «практика» для студентов-предпринимателей – своего рода практические занятия, обязательные для получения навыков. В приложении 1 предложена и представлена структура классификации типов университета в контексте НТИ.

Минимально-достаточная **инфраструктура** вуза и **модель деятельности** в создании в университете трека воспитания предпринимателей необходимы и обязательны в комплексе. Наличие одной составляющей, как хорошо бы она не была развита – не будет достаточным условием, чтобы внутри университета сформировалась и далее вышла за пределы контура вуза экосистема предпринимательства.

2. Семь уровней предпринимательского трека

Бизнес образование для студентов должно стать обязательной дисциплиной. И не должно быть разницы в базовом формате кому даются знания: гуманитарным или технологическим специальностям. В этом вопросе не должно остаться вопросов и споров – *социальное или технологическое*

предпринимательство – на своем базовом, фундаментальном уровне основывается на одних принципах формирования спроса и предложений. Далее, на уровнях выше, они развиваются по своим трекам, но очень важно, чтобы в вузах бизнес-образование получали все студенты, все 100%.

Основой для этого может и должен стать факультет экономики университета, где должны сформироваться компетенции преподавателей, способных дать и дающие студентам знания и базовые навыки: понимание рынка, маркетинга, написания бизнес-планов и т.п.

На рис.1 показана структура уровней деятельностной модели вуза по вовлечению в предпринимательский трек студентов.



Рис.1 Семь уровней предпринимательского трека

Необходимо отметить, что на каждом уровне деятельности вуза в предпринимательском треке возможны свои практики и подходы, и возможно разделение на большее количество уровней, но важно соблюсти бесшовную акселерацию студентов с первого этапа - этапа вовлечения до вывода продукта стартапа на рынки.

На каждом этапе естественным способом будет отсев и отбор студентов и команд на следующих верхних уровнях (на рис. 1 обозначено условное уменьшение на каждом из этапов, в каждом вузе оно будет различным, и по годам будет отличаться) – в этом нет ничего фатального – не у каждого студента во время обучения в вузе появляется желание создать своё дело или вывести на рынок новый продукт. Но важно, что знания и навыки предпринимателя, полученные на студенческой скамье, позволят им в будущем попытаться шанс стать предпринимателем и реализовать свой бизнес.

В частности, в этом заключается технология создания экосистемы бизнес-окружения университета, которая формируется из благодарных выпускников, которые получив знания и навыки создают успешный бизнес и возвращают ресурсы «с лихвой» в свой Alma Mater.

Очень важен второй уровень – отбор желающих или потенциально желающих получить предпринимательские знания и навыки. В этой деятельностной нише необходимо максимально показывать возможные кейсы и мотивировать студентов войти в предпринимательский трек, т.к. желание, способности и возможности могут открыться и раскрыться у тех, кто даже и не подозревал у себя таких возможностей. Особенно это важно в групповой работе, т.к. лучшие результаты или возможные новационные продукты (вИдение новых будущих продуктов и рыночных ниш) рождаются в межотраслевых группах и командном подходе к разработке проектов/продуктов.

Третий уровень – обучение студентов предпринимательству, встречи с предпринимателями и бизнесменами, погружение в ответственность предпринимателя перед работниками, государством, подрядчиками и партнерами. В этот период у студента формируется мировоззрение предпринимателя, и важно осознать, что человек примерил к себе и принял на себя весь комплекс предпринимателя как свод знаний, ответственности и правил поведения/взаимодействия на рынках.

Четвертый уровень – это уровень продолжения второго-третьего уровней, где формируются замыслы и задумки бизнеса и на уровне третьего у студентов уже теоретически отрабатываются внутренней рефлексией как и каким образом их проект/продукт будет позиционироваться на рынке. На четвертом уровне происходит отбор студентов/команд с проектами – происходит формирование и вИдение самих проектов/будущих продуктов. Не каждая задумка или гипотеза продукта/проекта способна быть доведена до сформированного проекта, - это нормально. Важно на этом этапе сформулировать проект/технологию с описанием будущего рыночного продукта/услуги.

Пятый уровень – акселерация проектов. Время и этап, когда студент или команда вместе с ментором от университета/бизнеса «дотачивает» проект и продукт/услугу до теоретической реализуемости с расчетом ТЭО, временных рамок и требуемых ресурсов. Здесь важна компетенция менторов – экспертов рынка. *Чем выше поддержка и вовлеченность менторов, тем больше процент реализуемости на рынке будущих продуктов/услуг.*

Шестой уровень – это отбор на венчурное финансирование проектов и отработка на реальном рынке создаваемых продуктов/услуг в пилотных партиях. Это уровень, когда студенты/команды создают свой стартап как

юридическое лицо и команда GP с инвестиционным комитетом отбирает проекты к реальному финансированию. Это период, когда студенты на практике и на своем опыте получают умения и навыки работать во всем спектре предпринимателя – от налоговых законов, рыночных жестких отношений, зависимости от ограниченности ресурсов и «окна возможности продуктов» до GR.

Седьмой уровень – реальная работа команд на рынке. Получение реального предпринимательского опыта выведения на рынок продукта/услуги. Работа с инвесторами и инвестфондами о следующих раундах инвестирования или продажи/поглощения компании крупными компаниями.

К сожалению, обычно в университетах выше пятого уровня в предложенной шкале деятельности в предпринимательском треке не работают, и это приводит к формированию «стеклянного потолка» как для студентов, так и для преподавателей, сотрудников, ученых университета, и в этом случае университет низводят до кузницы теоретиков от предпринимательства. Очень важно вузам работать по всем семи уровням предпринимательского трека. Это сложно и руководству вуза приходится отходить от своих «протоптаных путей» управления, но это необходимо, если вуз хочет перейти к «третьей роли» университетов.

3. Технологическое и социальное предпринимательство

В предпринимательском треке в университете необходимо поддерживать дух предпринимательства, как основу инициативности и предприимчивости. Именно воспитывать дух неуспокоенности и здорового авантюризма в любых областях. Именно в студенческом возрасте формируется базовое осознание возможностей человека как креатора, создателя чего-то нового и неизведанного.

Дух, воспитание духа предпринимательства не должно ограничиваться созданием технократических технологий и услуг – дух креативности должен позволять студенту и сотрудникам придумывать и создавать новые образы новых продуктов и услуг во всем спектре жизнедеятельности человека.

Здесь важна командная работа и вовлечение в команды как инженеров, так и гуманитариев. Только сообща и вместе они, командой могут придумать, предложить и создать совершенно уникальные вещи/услуги. В гуманитарной или технологической сфере.

И, важно осознавать и понимать, что *технологическое и социальное предпринимательство* хотя и являются по своей природе одинаковыми в основе: по новизне предложений услуг/продуктов, по работе с запросами

рынка и общества, работе с ресурсами для реализации проектов, но сильно отличаются минимум в двух вещах:

- *социальный предприниматель* работает с потребителем услуги/продукта и обеспечивает его новой услугой\продуктом (или расширяет зону охвата), но, как правило, получает доход не от получателя услуги, а от третьих лиц (государства или благотворителей);

- *социальный предприниматель* заинтересован в широком освещении своей услуги/продукта и максимально возможном тиражировании своего опыта в отличии от технологического предпринимателя, который обеспечивает и заинтересован в защите от копирования (патентами, ноу-хау, захватом рынка, приоритетом).

В университете важно поддерживать любые формы предпринимательства и воспитывать дух новаторства всеми доступными способами: школами, интерьерами и экстерьерами оформления пространств, мотивационными инструментами и программами.

4. Семь шагов к предпринимательскому вузу. Инфраструктура и действия.

Семь опорных шагов Лидера предпринимательского трека в Большом Университете (БУН) - это **Семь опорных составляющих** для создания устойчивого и массового вовлечения студентов и сотрудников в предпринимательский трек в Университетах. Опираясь на выполнении этих минимум семи мероприятий, руководство вуза сможет запустить, организовать и управлять предпринимательским треком, создания новаций в университете и институте участнике, внедрения на рынках новационных продуктов. И очень важно для лидера трека, в данном случае ТУСУРа организовать управление процессами во всех вузах и НИИ, делегированное всеми участниками, согласованное, упорядоченное, обеспеченное ресурсами. Здесь понадобится принять управленческие решения всем участникам о переходе в новую организационную форму, возможно это будет корпоративное управление, по аналогии с Российскими госкорпорациями и принятие/утверждение на законодательном уровне Правительства РФ об учреждении/реформации/объединении с сохранением субъектности всех участников НИИ СО РАН и государственных университетов в новую юридическую форму, например, «Государственная Корпорация Университет Томска».

1. *Первая составляющая.* **Необходимо создать межуниверситетское пространство для нахождения команд стартапов и компаний-лидеров отрасли.** На расстоянии «близкодействия» и «быстрой командной сборки».

Наличие Межвузовского бизнес-инкубатора ТУСУРа и расширение его в действительно межвузовский формат с последовательным вовлечением пространств других вузов и НИИ – первый этап;

следующим этапом должно стать - создание крупных пространств-офисных центров для размещения одновременно стартапов, успешных компаний и «вынесенных R&D центров» крупных корпораций. Очень важно в создаваемых пространствах объединять не только технологические субъекты бизнеса, но и разные пространства – это должно стать «микромиром» работы, спорта и отдыха;

следующим этапом – создание «технологических деревень» с комплексами зданий и рекреационных зон, вписанных в городскую социальную инфраструктуру;

следующий этап – реализация концепции «Цифровой Умный Безопасный Город-Университет» с инфраструктурой «близкодействия», «быстрого реагирования на запросы» и «быстрого решения и внедрения».

2. *Вторая составляющая. Необходимо создать Межуниверситетский Венчурный фонд*, как инструмент финансового плеча для стартапов, как образовательный элемент для студентов и сотрудников для получения опыта реального бизнеса, получения образа успешной перспективы и реального воплощения научной идеи в реальный доход.

В РФ **отсутствуют** инструменты поддержки университетских команд инвестированием в хозяйствующее юридическое лицо, а это необходимо делать, потому что:

- В университетской среде рождаются идеи и команды;
- В студенческом периоде жизни человека цена ошибки минимальна и учит, а не приводит к краху;
- Университет – место, где государственные средства ориентированы на образование, а получение навыков и оправданная «потеря» - тоже цена за результат опыта в реальном бизнесе.
- Гранты не делают технологический стартап привлекательным для инвесторов, и не позволяют «дотянуть» до стадии, когда таким станет.

В Большом Университете **необходимы рискованные инструменты финансирования проектов**, близкие к модели работы венчурных фондов, который поддержит технологический стартап на ранней стадии и позволит ему развиваться в университетской и бизнес среде.

Лидер трека в БУн должен быть наделен правом привлечения университетов как LP в ДИТ. *Как вариант, на федеральном уровне обсуждался принцип софинансирования: 50% вносит университет и промышленные партнеры университета, 50% вносит государство из федерального бюджета.*

3. *Третья составляющая.* **Необходимо создать «фонд Инноваций» и инструменты мотивационного (финансового и нефинансового) воздействия** с его использованием для сотрудников и команд, экспертов непрямого участия вне проектных команд, занимающихся инновационными продуктами и услугами в университете.

Первым шагом должно стать создание «финансовой подушки» для лидера предпринимательского трека, позволяющая оплатить не прямые и прямые затраты для «команды инноваторов» или финансово мотивировать сотрудников вузов и внешних экспертов для целей коммерциализации проектов в продукты; в том числе использоваться в роли или инструмента обеспечения, или софинансирования;

Следующим шагом – на основе «фонда инноваций» развить функции нематериального поощрения и инструментов мотивации команд университетского сообщества, акселерации инновационных процессов;

Следующим шагом - «фонд инноваций» должен стать третьим элементом наряду с двумя: *эндаумент-фондом и венчурным фондом*, в согласованной политике и экосистеме поддержке научной, исследовательской и внедренческой деятельности в Большом Университете.

Фонд Инноваций изначально должен формироваться на принципах возвратности от участников процессов поддержки; в размерах и сроках – по желанию и возможностям от успешных проектов в зрелых стадиях бизнеса. В периоде 15-20 лет все три фонда должны существенно превысить суммарный бюджет участников Большого Университета.

4. *Четвертая составляющая.* **Необходимо создать механизмы участия и инструменты привлечения промышленных партнеров во всех стадиях** развития новаций в инновации.

Участие технологических компаний и корпораций на всех стадиях НИР и НИОКР позволит вузам с одной стороны привлечь компетенции отраслевых компаний к оценке, потенциала научных изысканий, а с другой стороны – сразу протраивать путь к коммерциализации, востребованности рынка к «будущей вещи», продукта, услуги.

Необходимо на административном уровне в вузах и НИИ организовать участие промышленных партнеров на обсуждениях проектов, обязательной экспертизе и в случае голосования – голос эксперта от промышленных партнеров должен иметь весомый коэффициент влияния.

Лидера предпринимательского трека необходимо наделить полномочиями принятия решения по условиям участия БУн или участников БУн с промышленными партнерами (в зависимости от сложности и масштаба проекта от подрядчика до главного инициатора-организатора с соответствующими полномочиями).

5. *Пятая составляющая.* Необходимо создать «региональную повестку и запросы» для вузов - региональную политику в «тройной спирали инновационной деятельности».

В качестве пилотного проекта, мы вместе прошли в проекте «Живая Лаборатория» и научились слушать, слышать и взаимодействовать в связке Университет-Власть-Бизнес. В городе Томске сформировалась модель взаимодействия, делегирование полномочий и взятие ответственности за внедрение новаций. Необходимо закреплять этот опыт при реализации подобных проектов.

Запросы региона и муниципалитета должны стать открытыми и публичными для научной и предпринимательской, активной новационной бизнес-среды. Во взаимодействии и обсуждении запросов от губернии и муниципалитета БУн должен стать партнером. Для этого, до объявления торгов, в период формирования документации к торгам, профильные отделения и департаменты администрации Томской области и администрация города Томск должны информировать и получать визу от лидера предпринимательского трека БУн.

Необходимо новации участников БУн внедрять на территории Томска и Томской области, для этого в правовых нормативных документах необходимо внести обязательное участие региональных исполнителей новационных продуктов и услуг, преимущественное право поставки и работ в торгах с преимущественным порогом превышения цены за счет новационности и «регионального запроса».

6. *Шестая составляющая.* Необходимо обеспечить присутствие основных институтов развития и активную деятельность в регионе в предпринимательской деятельности вузов/НИИ для обеспечения непрерывной поддержки предпринимателей на всех этапах развития продуктов.

Фонд Бортника имеет в Томске представителя и работа заметна на уровне вузов и региона. Необходимо чтобы основные институты также работали в регионе. Это можно реализовать несколькими известными способами.

Существующий ландшафт поддержки в РФ (гранты и субсидии)

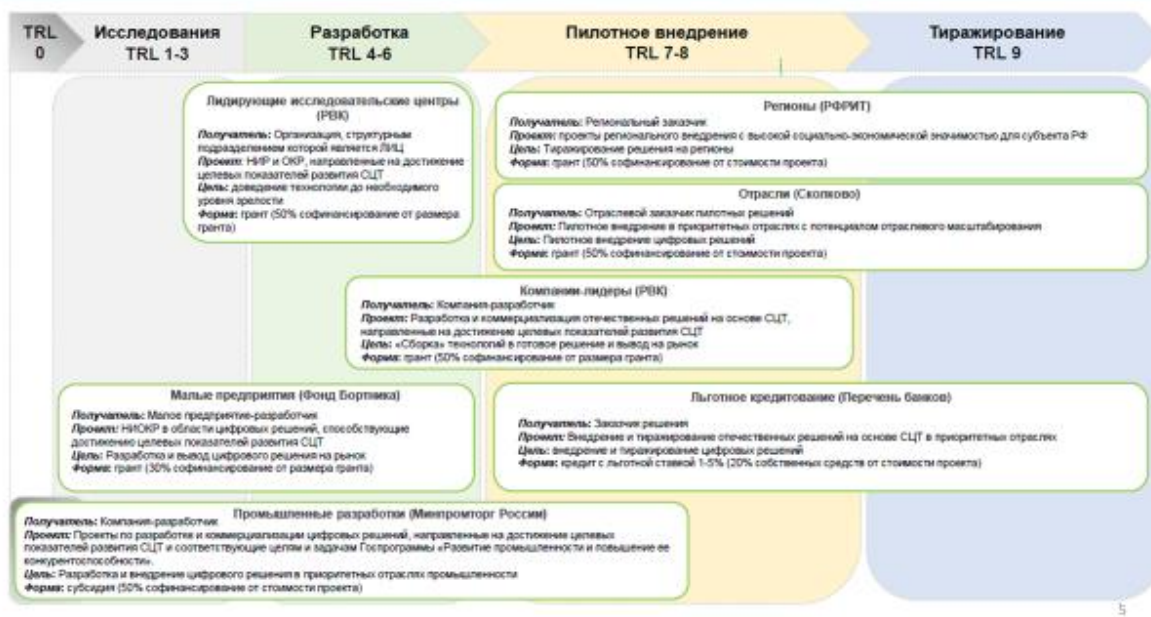


Рис.2. Существующий ландшафт поддержки проектов в РФ

7. *Седьмая составляющая.* **Необходимо создать и поддерживать постоянно действующий формат обсуждения моделей и продуктов ближайшего и среднесрочного будущего мировых рынков с привлечением футурологов и руководителей ПИР крупных российских и мировых корпораций для обеспечения прогнозного ориентира предпринимателей «будущим спросом» на продукты, технологии и услуги.**

Просто необходимо приглашать в Томск на обсуждение проектов и запросов российских футурологов: Игнатьева, Кузнецова, других; иностранных: Курцвейла и др.; крупных визионеров – Илона Маска и др. Ответственных за ПИР мировых лидеров: Qualcomm, Huawei и др., российских корпораций и технологических лидеров.

По итогам обсуждений оформлять перечень и карты проектов, карты возможностей и вероятностных стратегий вывода на рынки новых продуктов/технологий/услуг.

Константин Беляков

01.09.2020

Приложения.

Приложение 1: «Классификация типов Университета в шкале развития в НТИ»

Приложение 2: Структура университетской экосистемы поддержки проектов

Приложение 3: «Эволюция предпринимателей в региональной экосистеме»

Приложение 1:

«Классификация типов Университета в шкале развития в НТИ»

- **Университет 1.0** – «Немецкий университет Гёттинген». Кузница кадров, создатель высоко классных специалистов и аспирантов для науки.

- **Университет 2.0** – «Классический университет Гумбольта». Университет экономики знаний. Прямая взаимосвязь с индустриальными партнерами. Непрерывное образование.

- **Университет 3.0** – Университет технологического превосходства. К трекам выпуска высоко классных специалистов и треку создания аспирантов в научном развитии добавляется трек предпринимательства, генерация проектов встраивания в экономику нового технологического уклада и опережающих технологий. Форсайт востребованных специалистов будущего. Университет – создатель талантов, новых рынков, новых технологий, новых сервисов.

- **Университет 3+** - Университет Ин-Новаций (обучение умению внедрять и встраивать), как Университет генерации цепочки ценностей знания-умения-навык-опыт.

- **Университет 3.1.** – Университет 3.0. как генератор проектных команд. Выращивание, формирование полных проектных команд как единиц развития (учёный + инженер + экономист + предприниматель) или (автор + СТО + CFO + CEO).

- **Университет 3.2.** – Университет 3.1. как точка сборки регионального упреждающего развития – КвадроХеликс-КвинтаХеликс. К тройной спирали добавляется социальная и региональная составляющие (Среда жизни и развития).

- **Университет 3.3.** - Университет 3.2. Университет HUB. Сетевой Университет. Сетевой генератор экономических и неэкономических сущностей технологического уклада.

Как частные случаи:

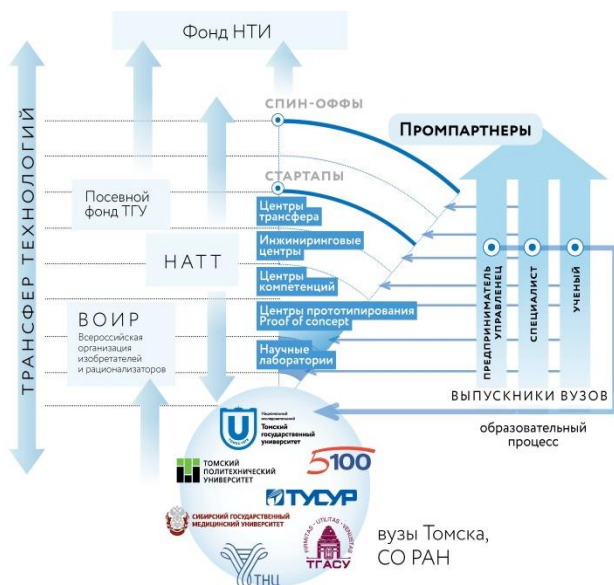
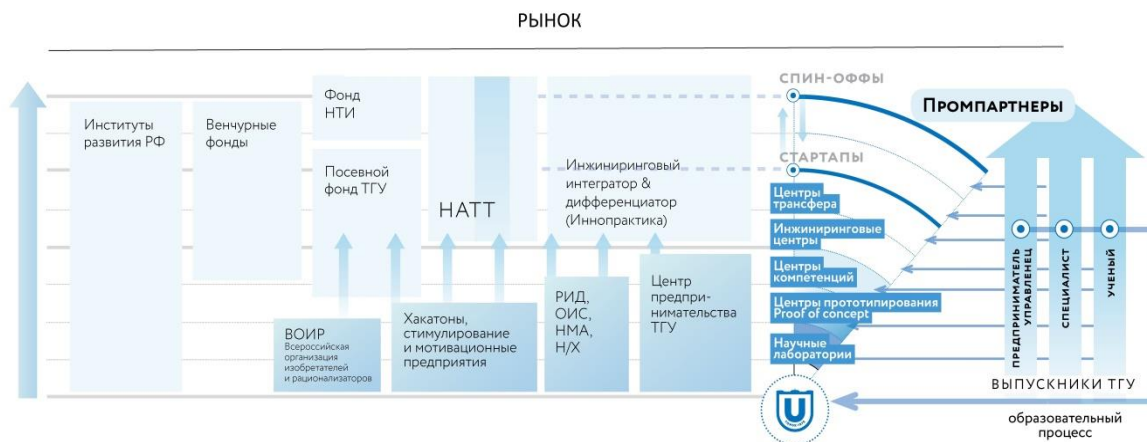
- **Университет-Человек-Бренд.** Уже сегодня один человек, имеющий свой опыт, свой метод или методику развития в определённой области способен собирать и обучать десятки и сотни тысяч слушателей через медиа каналы.

- **Университет за завтраком.** Скорость технологического развития и социальной трансформации общества достигнет в скорое время уровня, когда время сна в 8 часов среднего человека станет критичным, чтобы человеку утром стало жизненно необходимым получить новые знания, подтянуть свой уровень знаний до уровня, чтобы «понимать окружающих». Человек станет

постоянным клиентом «Университета за завтраком» чтобы не стать маргиналом.

- Университет 4.0 - Университет Храм. В периоде времени от 2025-2030 года ожидаемо станут обычными технологии: нейроинтерфейсы с возможностью «закачки» непосредственно в мозг или добавленную память любых знаний и любого объёма необходимых знаний человеку, необходимых в определённый период времени; нейроинтерфейсы с нейроисполнителями-стимуляторами, способными «вкачивать» в «нейро соматическую систему человека» помимо знаний, также умения и навыки. В этот период станет предельно актуальным обучение человека «человечности», духовным и гуманным основам Человечества. Университет станет основой духовного образования. Университет – Храм.

Приложение 2: Структура университетской экосистемы поддержки проектов



Приложение 3: «Эволюция предпринимателей в региональной экосистеме. Восемь уровней влияния.»

