

Мартінова Наталя Степанівна
*кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри туристичного
та готельно-ресторанного бізнесу,
Одеський національний економічний університет*

Мартінов Даниїл Олександрович
*аспірант кафедри менеджменту організацій,
Одеський національний економічний університет*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-35>

**ОЦІНКА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ
СТУДЕНТСЬКОГО БІЗНЕС-ІНКУБАТОРА
В УНІВЕРСИТЕТІ НА ОСНОВІ ЗБАЛАНСОВАНОЇ
СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ**

В умовах обмеженості ресурсів в сучасному університеті, в процесі створення студентського бізнес-інкубатора постає необхідність вирішувати складні завдання різної спрямованості, пов'язані з: створенням вартості проєктів для інвесторів; задоволенням потреб тих, на кого націлені проєкти; управлінням процесами забезпечення якості створення та реалізації проєктів; формуванням та розвитком ключових компетенцій тих, хто приймає участь в створенні проєктів; зміною або удосконаленням організаційної структури управління закладом освіти та багато інших суттєвих завдань. Вищезазначені завдання мають виключне значення для успішного створення та функціонування студентського бізнес-інкубатора, але кожне само по собі не забезпечить інтегрованого та цілісного підходу до управління розвитком такої інноваційної структури в сучасному університеті. Постає необхідність в розробці та застосуванні стратегії, яка може забезпечити як відносну стійкість в розвитку такої структури, а також посилить конкурентні позиції навчального закладу на ринку освітніх послуг.

В сучасних умовах, як ніколи, важливо проектувати та впроваджувати нові управлінські технології, які, по суті, мають дозволяти реалізувати систему антикризового управління. Суб'єкти управління повинні вміти правильно ідентифікувати та мобілізувати всі ресурси для досягнення поставлених стратегічних цілей. Серед таких технологій – концепція збалансованої системи показників (balanced scorecard – BSC), яку було розроблено в 90-ті роки Р. Капланом і Д. Нортоном, для подолання невідповідностей, що виникали у процесі стратегічного менеджменту [1]. Ця технологія із засобу удосконалення системи оцінки нематеріальних активів перетворилася в систему стратегічного управління організацією, побудованою на основі вимірювання та оцінки її ефективності за набором оптимально підібраних показників.

Теоретичні та практичні аспекти функціонування та розвитку інноваційної інфраструктури та її елементів, зокрема, бізнес-інкубаторів, вже тривалий час є актуальним напрямом досліджень як в працях зарубіжних науковців (А. Гранді, Р. Гримальді та ін.), так й українських вчених (В.М. Геєць, Р.І. Завадяк, А.Б. Немченко та ін.). За висновками науковця С.О. Тульчинської, особливого значення «для удосконалення інноваційної інфраструктури на основі інтеграції освітньої, наукової та виробничої діяльності відводиться створенню студентських інноваційних бізнес-інкубаторів на базі провідних університетів України» [2, с. 139].

Треба зазначити, що вітчизняні вчені відводять важливу роль у розвитку інноваційної національної економіки інноваційно-активним університетам як підприємницьким організаціям, які мають «ресурсну готовність сприяти прискореному соціально-економічному розвитку за рахунок інтенсивного трансферту згенерованих в університетах знань і технологій на основі партнерської взаємодії зі стейкхолдерами» [3, с. 90]. Механізм такої взаємодії – соціального партнерства – успішно реалізується, наприклад, в сфері туризму та туристичній освіті, в значній мірі завдяки тому, що суб'єкти туристичної діяльності – це представники малого бізнесу, які часто діють в умовах посиленої конкуренції та

мінливої ринкової кон'юнктури, а отже, відкриті до інновацій. Так, за дослідженнями, створення на базі профільних вишів в регіонах України інтегрованого та відкритого навчального простору, діючого на засадах соціального партнерства, посприяло цільовій підготовці кадрів для партнерів, з якими складаються постійні взаємовигідні зв'язки та утворюються спільні короткострокові і довгострокові комерційні проєкти, що передбачають вигоду для всіх сторін партнерства [4, с. 197–198]. Але, незважаючи на активні наукові пошуки й певні здобутки, недостатньо розробленими залишаються проблеми створення та функціонування студентських бізнес-інкубаторів на базі провідних університетів країни, зокрема, методи оцінювання їх діяльності в короткостроковий період та в стратегічній перспективі.

Реалізацію стратегії, яка б сприяла формуванню молодих підприємців у сфері малого бізнесу ми бачимо у розробці та впровадженні механізму перетворення навчально-виробничих проєктів (стартапів) студентів університетів соціальної спрямованості в комерційні проєкти. Структура BSC, в цьому разі, складається із декількох важливих елементів, які в повній мірі відповідають цілям та особливостям функціонування університетів підприємницького типу, зокрема, в структурі яких може бути створений та діяти студентській бізнес-інкубатор:

– результати фінансової діяльності – головний показник успіху будь-якої організації, але його доцільно визначати після оцінки інших індикаторів, тому що цей показник залежить від розробки та прийняття управлінських рішень в усіх інших сферах діяльності. Тому стратегія повинна описувати, яким чином університет планує забезпечити фінансову вигоду від проєкту для інвесторів. В нашому випадку, одним з показників може бути доля монетизованих проєктів студентів в загальній кількості стартапів із соціально значущим результатом;

– успішна співпраця з цільовими групами споживачів – стратегічними партнерами (потенційними працевлагодателями, органами влади різного рівня, закладами загальної середньої освіти як

постачальниками абітурієнтів) є основною умовою покращення фінансових результатів вищих навчальних закладів. Призначення даної складової полягає у визначенні пропозиції цінності для споживачів, які є цільовим сегментом ринку, що є вирішальним у реалізації стратегії. Часто на практиці оцінюються такі індикатори як рівень задоволеності споживачів або наявність клієнтської бази (хоча об'єктивно їх можна оцінити через певний період часу). Нами запропоновано, наприклад, спочатку оцінити кількість створених робочих місць в бізнес-інкубаторі до загальної кількості студентів, які залучені до проєктів. В подальшому можна оцінити кількість стейкхолдерів, готових профінансувати студентські стартапи до загальної кількості залучених стейкхолдерів;

– внутрішні бізнес-процеси, зокрема: науково-дослідна, науково-педагогічна, освітня, видавнича, консалтингова, волонтерська та інші види діяльності, які забезпечують пропозицію цінності споживачу. В результаті відпрацювання внутрішніх процесів необхідно визначити індикатор, який дає можливість випереджено діяти на два попередні показники з метою їх покращення. Очевидно, що в нашому випадку таким показником може бути доля студентських проєктів із соціально значущим результатом, які отримали фінансування стейкхолдерів у загальній кількості представлених стартапів;

– інтелектуальні ресурси або нематеріальні активи – це основа для створення вартості проєктів для інвесторів. Формулюючи зміст складової «навчання та розвиток», можна описати як люди технології, організаційна культура сприяють реалізації стратегії. Ми вважаємо, що для успішної реалізації запропонованої нами стратегії важливо, в першу чергу, оцінити кількість кваліфікованих викладачів, які здійснюють супроводження стартапів. Однак, оцінка долі студентів, які протягом року після початку фінансування, отримали розвиток, зокрема, й в проєктній діяльності (тобто, або сам студент отримав роботу в проєкті або він сам створює робочі місця), на наш погляд, буде більш об'єктивним індикатором успішної реалізації стратегії.

Переваги концепції збалансованої системи показників BSC оцінені керівниками університетів та фахівцями, які працюють над створенням інноваційних навчально-виробничих середовищ на їх базі. Вона передбачає одночасно: 1) визначити пріоритети та розробити комплекс оперативних завдань вишу у відповідності з стратегічними цілями, які будуть співвідноситимуться з вимогами стейкхолдерів; 2) відпрацювати взаємопов'язані комплекси фінансових та нефінансових показників діяльності щодо реалізації стратегії, що є особливо важливим для оцінки діяльності університету, в якому саме інтелектуальні ресурси мають провідну роль у створенні унікальних освітніх послуг, та в першу чергу вимагають їхньої об'єктивної оцінки та моніторингу; 3) своєчасно реагувати на зміни в бізнес-процесах та відстежувати їх вплив на ключові фактори успіху вишу в конкурентному середовищі та в умовах технологічних змін, з урахуванням потреб ринку праці.

Отже, методологія концепції BSC досить успішно може застосовуватися в управлінні діяльністю університету підприємницького типу. Система управління такого типу організації забезпечує реалізацію всіх видів інновацій в освітній сфері – педагогічних, технологічних, маркетингових, організаційних та інших, формуючи тріаду «наука-освіта-бізнес». Якщо університет має відповідний персонал (необхідної кваліфікації, рівня розвитку та мотивації), який активно приймає участь в процесах, орієнтованих на досягнення запланованого результату (необхідна організація внутрішніх процесів), тоді споживач буде задоволений освітнім продуктом або послугою (достатній рівень перспектив по клієнтах) та організація зможе досягнути стратегічних цілей (рівень фінансових перспектив). Ключові компетенції фахівців університету підприємницького типу дозволять реалізувати випереджальну стратегію, яка забезпечить стійкість та конкурентоспроможність навчального закладу на ринку освітніх послуг. Цінність інновацій полягає в наданні унікальних освітніх продуктів, які поєднують індивідуальний підхід до споживача, знання світових досягнень у відповідній сфері знань, тісну співпрацю з працедавцями.

Література:

1. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston (Ma., USA) : Harvard Business School Press, 1996.
2. Тульчинська С.О. Функціонування студентських бізнес-інкубаторів на базі провідних університетів України. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 2. С. 134–143. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2015_2_13
3. Раєвнева О.В., Азізова К.М., Остапенко В.М. Інноваційно-активний університет: підгрунття виникнення та особливості функціонування. *Проблеми економіки*. 2020. № 4. С. 82–97. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2020-4_0-pages-82_97.pdf
4. Мартинова Н.С., Назаренко О.В. Особливості розвитку форм державно-приватного партнерства в індустрії туризму в Україні. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2020. № 3-4 (74-75). С. 190–204. URL: <http://vsed.oneu.edu.ua/collections/2020/74-75/pdf/190-204.pdf>