

Министерство образования и науки Украины
Сумский государственный университет
Харьковский национальный экономический
университет имени С. Кузнеца

Проект 530349-TEMPUS-1-2012-1-FR-TEMPUS-JPHES
«Создание сети междууниверситетских Start-Up центров
для поддержки и продвижения студенческих
инновационных проектов»

**СТУДЕНЧЕСКИЕ СТАРТАПЫ:
организационная поддержка в университете**

Научно-методическое пособие

Рекомендовано ученым советом
Сумского государственного университета как научно-
методическое пособие

Сумы – Харьков
2015

ББК 74.58

УДК 37.091.12:005.963(075.9)

С88

Рекомендовано ученым советом
Сумского государственного университета
(протокол № 4 от 10 декабря 2015 года)

Коллектив авторов:

Байстрюченко Наталья Олеговна (СумГУ) – VII раздел;
Говорун Татьяна Павловна (СумГУ) – II, IX разделы;
Золотарева Ирина Александровна (ХНЭУ имени С. Кузнеца) – IV раздел;
Кириченко Константин Иванович (СумГУ) - VIII раздел,
Купенко Елена Владимировна (СумГУ) – II, III, IX разделы;
Лукьянихин Вадим Александрович (СумГУ) – VII раздел;
Пивень Андрей Григорьевич (СумГУ) – I, V, VI, VIII, IX разделы;
Плохая Елена Борисовна (ХНЭУ имени С. Кузнеца) – IV, VI разделы;
Телиженко Александр Михайлович (СумГУ) – VII раздел.

Рецензенты:

Божкова Виктория Викторовна, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры маркетинга и управления инновационной деятельностью Сумского государственного университета;
Чумаченко Игорь Владимирович, доктор технических наук, профессор, заведующий кафедрой управления проектами в городском хозяйстве и строительстве Харьковского национального университета городского хозяйства имени А.Н.Бекетова;
Землянко Владислав Григорьевич, директор группы инженерно-технических компаний «Автоматик Груп».

Студенческие стартапы: организационная поддержка в университете: Научно-методическое пособие / за ред. О.М.Телиженка, І.О. Золотарьовой. – Суми-Харьков, 2015. – 96 с.

В пособии представлены формы образовательных мероприятий и методы преподавания, которые позволяют в ходе профессиональной подготовки студентов развивать их предпринимательские качества. Рассмотрены вопросы организации партнерства высшей школы и бизнеса. Отражен опыт международной команды проекта 530349-TEMPUS-1-2012-1-FR-TEMPUS-JPHES «Создание сети междууниверситетских Start-Up центров для поддержки и продвижения студенческих инновационных проектов».

Издание адресовано преподавателям гуманитарных, социально-экономических, естественно-научных, ИТ, инженерных дисциплин.

© Коллектив авторов, 2015

Оглавление

Вступление. Стартапы: перспектива успешной карьеры выпускников и мотивация к самостоятельной учебной деятельности студентов.....	5
1. Связи преподавателей с успешными предпринимателями – основа организационной поддержки в университете студенческих стартапов	9
2. Деловая игра как способ инициирования стартапов и развития предпринимательских качеств студентов	17
3. Стажировки на предприятиях как способ подкрепления предпринимательской активности студентов.....	33
4. Разработка бизнес-модели стартапа. Теория и практика	36
5. ИТ-поддержка разработки стартап-проекта.....	46
6. Краш-тесты стартапов. Организационные процедуры и модели презентаций.....	51
7. Формирование эффективных команд в стартап-проектах: теория, практика, опыт	62
8. Представление стартапов потенциальным инвесторам.....	73
9. Интеграция студенческих стартапов в учебный процесс	79
Словарь основных терминов	88
Рекомендованные источники информации для дальнейшего развития.....	91

Вступление. Стартапы: перспектива успешной карьеры выпускников и мотивация к самостоятельной учебной деятельности студентов

Уважаемые коллеги!

Авторский коллектив книги «Студенческие стартапы» предлагает Вам некоторые обобщения по результатам проекта 530349-TEMPUS-1-2012-1-FR-TEMPUS-JPHES «Создание сети междууниверситетских Start-Up центров для поддержки и продвижения студенческих инновационных проектов». На протяжении двух лет мы изучали опыт европейских университетов, реализовывали собственные пилотные мероприятия по адаптации этого опыта в высших учебных заведениях Беларуси, Молдовы, Украины, а также провели множество встреч с предпринимателями в поисках возможностей сотрудничества. Получив разнообразный и во многом поучительный опыт, хотим поделиться с Вами как теоретическими обобщениями, так и практическими «фидбеками» наших «полевых» исследований.

Адресуем эту книгу не только преподавателям экономических и управленческих специальностей, а также представителям инженерных, ИТ, социальных, естественно-научных кафедр университетов. Потому что видим студенческие стартапы, с одной стороны, как одну из возможностей построения успешной карьеры выпускников, с другой – как эффективный инструмент активизации процессов взаимодействия в триаде общество – наука (образование) – бизнес.

В условиях, когда много говорится о том, что для молодых людей не всегда хватает рабочих мест, есть естественное предложение: новые рабочие места нужно создать. Кто должен это сделать? Государство? Уже работающие успешные предприниматели и руководители? Безусловно, так, но и сами студенты не могут оставаться в стороне.

У них нет опыта, скажете Вы? Тогда стартап – это именно тот механизм, который помогает такой опыт приобрести. Так, Dropbox и Facebook, а также многие другие когда-то были стартапами. Конечно, приобрести мировую популярность удалось не всем стартовавшим и не сразу. Ведь стартап, по определению Стива Бланка и Боба Дорфа, – это серия непроверенных гипотез, которым предстоит выдержать контакт с потребителем [3]. Тогда успешный стартап – это серия гипотез, авторам которых хватило настойчивости на достаточное

количество проверок и коррекций курса своего движения, а также энергии, чтобы выполнять эти проверки и коррекции в интервалах достаточно малого промежутка времени (нескольких недель или даже дней).

У студентов нет необходимых ресурсов? Тогда познакомим их с предложенной Джереми Рифкином моделью «эпоха доступа» и примерами компаний, которые реализуют эту модель. Так рыночная стоимость компании Uber (специализирующейся на автоперевозках) составляет 40 миллиардов, а Airbnb (услуги аренды жилья) оценивается в 13 миллиардов долларов, при этом Uber и Airbnb стартовали без владения машинами и домами. Все что они сделали – это предоставили технологии, позволяющие водителям найти пассажиров, а домовладельцам — временных жильцов [11].

Кто-то из Вас, уважаемые коллеги, возразит, что раннее приобщение молодых людей к предпринимательской деятельности через стартапы станет помехой в учебе? Вместе с тем имеющиеся у нас отзывы преподавателей и студентов, которые прошли соответствующие практики, говорит о том, что работа над собственным инновационным проектом, наоборот, может стать фактором мотивации к активному освоению академических дисциплин.

Здесь на первый план выходят функции преподавателя как помощника, консультанта и эксперта. Принятый в 2014 году Закон Украины «О высшем образовании» создает для этого необходимые условия, увеличивая время на самостоятельную работу студентов, уменьшая часы академической нагрузки преподавателя, предоставляя молодым людям расширенные возможности выбора дисциплин и формирования индивидуальных траекторий обучения. В этих условиях во многом от преподавателей зависит, какие дисциплины предложить студентам на выбор. Важным есть и то, как организовать учебный процесс по базовым курсам профессиональной подготовки, как наполнить лекции реальными кейсами, какие предложить темы и формы ОДЗ, курсовых, дипломных работ, а также внеаудиторных мероприятий. Поощряя студентов реализовывать свои собственные потребности в обучении (ставить цели, планировать их достижение, выполнять намеченное и оценивать собственные результаты) преподаватель развивает самостоятельность студентов. Развивая самостоятельность –

готовит к успешной профессиональной деятельности, в частности к реализации успешных стартапов.

Стартапы, конечно, могут возникать, развиваться и добиваться успеха без помощи университетских преподавателей. Для увлеченных реализацией своих идей молодых людей написано множество замечательных книг. Идея же авторов данного издания состоит в том, что развитие студенческих стартапов может быть интегрировано с рабочими программами дисциплин и другими видами деятельности учебного плана. Поэтому адресуем книгу «Студенческие стартапы» в первую очередь преподавателям-инноваторам, ищущим способы модернизации учебного процесса в университете в соответствии с требованиями времени.



Авторы апробировали свою идею в ходе преподавания студентам дисциплин «Материаловедение», «Физические

свойства и методы исследования материалов», «Научные основы выбора материалов и прогрессивных упрочняющих технологий», «Педагогика», «Современные информационные технологии в юридической деятельности», «Управление IT-проектами», «Информационные управляющие системы в инновационной деятельности предприятий», «Менеджмент внешнеэкономической деятельности», «Управление человеческими ресурсами в проектах», «Управление персоналом», а также при организации студенческой практики и в работе университетских стартап-центров «NewGeneration», «First Capital». На основании этого опыта предлагается Вашему вниманию, уважаемые коллеги, некоторые виды организационной, учебной и внеаудиторной работы по поддержке инновационной предпринимательской активности студентов.

Желаем успеха Вам и Вашим студентам в учебной и предпринимательской деятельности!

P.S. Следует заметить, что на данном этапе остается без удовлетворительного ответа ряд поднятых в ходе работы вопросов о содействии преподавателей студенческим стартапам. В частности, к такого рода вопросам относится вопрос несоответствия темпа учебного процесса и реальных потребностей бизнеса. Потому авторы книги «Студенческие стартапы» надеются, что данное издание станет поводом для дискуссий по заявленной тематике.

Будем признательны коллегам за все комментарии, отзывы и предложения по данной и другим темам, связанным с изданием «Студенческие стартапы».

Наша контактные данные:

Наталья Байстрюченко – nataliya_sumy@mail.ru,

Татьяна Говорун – tatgovorun@gmail.com,

Ирина Золотарева – iryna.zolotaryova@hneu.net,

Константин Кириченко - irdepartment@ukr.net,

Елена Купенко – lena@dl.sumdu.edu.ua,

Вадим Лукьянихин – vadym.lukianykhin@ms.sumdu.edu.ua,

Андрей Пивень – a.piven@ms.sumdu.edu.ua,

Елена Плохая – olena.plokha@hneu.net,

Александр Телиженко – altel@ukr.net.

1. Связи преподавателей с успешными предпринимателями – основа организационной поддержки в университете студенческих стартапов

а. Университетский стартап-центр как элемент инфраструктуры, активизирующей сотрудничество преподавателей и предпринимателей

Исследуя с 2012 года тему развития малого предпринимательства, создания бизнес-инкубаторов мы видели, что включения университетов в эти процессы необходимо активизировать.



ПРОБЛЕМА ДИАЛОГА ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ УНИВЕРСИТЕТСКОЙ И БИЗНЕС СРЕД

Часто можно услышать крайние позиции:

- в академической среде: «Пусть бизнесмены вкладывают больше денег, они много хотят от университета, но ничего не делают для него»;
- от представителей бизнеса: «Сегодняшнее образование ни куда не годится, выпускник ничего не умеет делать, на простой практический вопрос ответить не может».

Раньше, возможно, все было более согласовано, предприятия постоянно получали выпускников, университеты готовили необходимые кадры. Но сегодня в условиях рыночной экономики, академической мобильности и глобального мирового партнерства необходимо постоянно искать новые решения.

Поддержка креативной молодежи и поиск инноваций для модернизации существующих проектов набрала «критическую массу», заинтересованы в этом и предприниматели и университеты и государство.

Множество проектов уже выполнялось и на уровне государства, и частных организаций, а также в академической среде, например «Украинский фонд поддержки предпринимательства», государственные проекты технопарков, бизнес-акселераторы HarryFarm и GrowthUP, «Академия предпринимательства и менеджмента» в СумДУ.

В современных условиях необходимо искать возможности и новые формы партнерства между университетами и бизнес-структурами на рынке, как с крупными мировыми корпорациями, так и с местными средними и малыми предпринимателями.

В качестве организационной структуры с задачами поддержки и развития новых идей в тесном партнерстве с бизнесом предлагается создать в университетах стартап-центры. Главные преимущества стартап-центров: удобная инфраструктура, специализированное обучение, постоянный поиск креативных решений и партнерская сеть. В рамках проекта TEMPUS SUCSID подобные центры были созданы в университетах-партнерах в Украине, Молдове, Беларуси.



Рис. 1.1 Стартап-центр «NewGeneration» в СумДУ – от проекта к работающей структурной единице

Для тех, кто приходит в стартап-центр, важно понимание, что идеи, даже «безумные» будут выслушаны, а те, кто только начал свое дело или пытается закрепиться на рынке, получают поддержку. Причем, поддержку и полезные советы могут получить и студенты от предпринимателей, и, наоборот, предприниматели от студентов.

Опыт развития партнерства показывает, что важно создавать сети, основанные на понимании, умении выслушать и поддержать. Предприниматели ценят дружбу, открытость и

очень не любят тратить время на пустые формализованные встречи даже если они проходят на «высоком уровне». Наиболее ценится профессионализм, креативность и смелость идей. С тобой поделятся и мыслями, и ресурсами, и связями, если ты веришь в свое дело и готов делиться сам.

Все вышеописанное абсолютно не относится к людям, ведущим не честные и нелегальные, «теневые» схемы, они не заинтересованы ни в партнёрстве, ни в общении со студентами или начинающими предпринимателями, они проводят показательные формальные встречи и не нуждаются в реальных новых идеях.

Итак, основой инфраструктуры, активизирующей сотрудничество преподавателей и предпринимателей является университетский стартап-центр.

Стартап-центр

Миссия Стартап-центра: создание и развитие в Украине экосистемы молодежного инновационного предпринимательства.

Цели: формирование предпринимательского мышления, обучение основам предпринимательства и управления инновационными проектами, помощь и поддержка начинающих предпринимателей, продвижение стартап-проектов, предоставление площадей и ресурсов для совместной работы стартап-команд, создание партнерской сети «бизнес – образование», организация мероприятий по развитию предпринимательской активности.

Форма: комфортное, качественно оснащенное, стимулирующее к поиску новых идей помещение для организации различных встреч и проведения обучения в малых группах.

Межуниверситетская сеть стартап-центров позволяет встретить, познакомиться и договориться о партнёрстве с очень интересными, инициативными и креативными людьми из разных городов и стран, найти новых друзей.

Как девиз для активизации стартап-движения очень подходит принцип «ДДД», часто используемый на развивающих бизнес-тренингах: «Делай. Думай. Делай». Девиз простой, но глубокий

по смыслу. Раньше, в партнерстве с предпринимателями мы определили миссию «Каждый участник должен создать свой бизнес», но главной мыслью поддерживающей все дальнейшие начинания стала именно «Делай. Думай. Делай» и она полностью отразила то состояние, которое отличает самостоятельного человека, ответственного за свою судьбу и способного воплотить свои планы в реальность.

в. Согласование преподавателями и предпринимателями видения выпускника университета

Университет стремится подготовить успешного выпускника, хорошего специалиста. Предприниматели тоже говорят о нехватке хороших специалистов. Казалось бы, и у университета, и у предпринимателей есть общий интерес. Но в реальной жизни все выглядит так, как будто выпускники и работодатели движутся по разным сторонам дороги и для того, чтобы увидеть друг друга, нужно искать мосты и переходы, а также иметь время и желание, чтобы двигаться на встречу друг другу.

Предприниматели и университет живут в различных временных рамках. Для решения бизнес-задач нужно сразу представить конкретный проект с пониманием времени, ресурсов, срока окупаемости, нужно предлагать готовые решения, и на изучение вопроса дается не модуль или семестр, а час или день. Предприниматель стремится получить работника не только с хорошими знаниями, но и с опытом.

Но без фундаментальных знаний, а также широкого кругозора невозможно получить навыки быстрого ориентирования в изменяющихся условиях. Также очень важно умение работать в команде специалистов, взаимодействовать как с бизнес-, так и с государственными структурами.

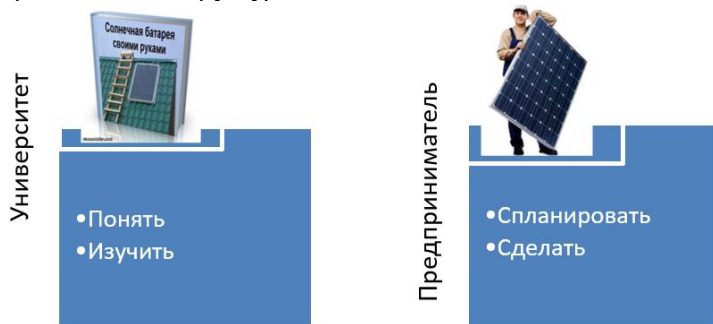


Рис. 1.2 Различные требования к студенту и специалисту

Вывод простой, чтобы студент стал успешным, мог быть партнером по бизнесу или основать свое предприятие, он должен получить во время учебы фундаментальные знания, а также практику разработки бизнес-проектов, их реализации и продвижения, работы в команде и партнерства с предприятиями. Университетский стартап-центр нужен именно для реализации таких возможностей. Причем незаменимой в работе старпат-центра есть помощь предпринимателей как на этапе формирования ожиданий от выпускников университета, так и на этапе развития соответствующих качеств у студентов.

с. Роль и мотивация предпринимателей в стартап-центре

Вовлечение предпринимателей в процесс работы стартап-центра позволяет найти нужные общие темы, сбалансировать различные временные и понятийные несоответствия. Важной формой партнерства с бизнесом для подготовки специалиста высокого уровня, готового развивать свои проекты, является менторство.

Начинающий предприниматель не может точно знать все «подводные камни». Ментор – это человек с опытом ведения бизнеса и способностями педагога, он может подсказать, научить, вдохновить, дать конкретные полезные советы, помочь встретиться с нужными людьми.

Менторы способны находить время на работу с молодыми предпринимателями. Самое полезное – это то, что они помогают посмотреть на всё со стороны, оценить, помогают увидеть настоящее состояние дел.

На данный момент существуют мировые объединения менторов, они активно используют социальные сети и специализированные программные продукты. В крупных ИТ-корпорациях стимулируют работу экспертов, способных вести поддержку начинающих разработчиков.

Если задать вопрос предпринимателю-ментору: «Зачем Вы тратите время на работу с молодежью, ведь они не будут работать у Вас?» Ответов может быть несколько вариантов:

- интересно пообщаться с креативными молодыми людьми, реализовать потребность поделиться опытом;
- открывается возможность найти и поддержать проект для диверсификации своего бизнеса, либо проект для реализации на своем предприятии;
- можно оперативно узнавать новую информацию, быть в курсе новых технологий, трендов, изменений.

Если «покопать» глубже, обычно можно прийти к тому, что такая работа создает хорошее комфортное окружение в будущем для предпринимателя и для его семьи. И это, в общем, является глубинной потребностью человека.

Понимание желаний, потребностей и взаимоотношений предпринимателя создает основу построения надежного партнерства, перспективы перехода от общения к менторству.

d. Формы взаимодействия студентов, преподавателей и предпринимателей в стартап-центре

В стартап-центре могут быть предложены разнообразные формы взаимодействия заинтересованных участников. При этом важными являются принципы, положенные в основу такой работы. В практике стартап-центра «NewGeneration» СумГУ, например, такие принципы были определены в ходе обсуждения взаимовыгодного сотрудничества между преподавателями и предпринимателями:

- не заставлять, а заинтересовывать;
- быть равноправными участниками;
- готовить не работников, а помогать стать равноценными бизнес-партнерами;
- выслушивать разные мнения и любые идеи;
- учиться друг у друга, помогать друг другу;
- искать возможности воплотить идею в жизнь.

Что касается форм работы, то наряду со стандартными семинарами, практическими и лекциям в стартап-центре для развития потенциала студентов апробируются новые формы, вовлекающие предпринимателей.

Встречи с успешными предпринимателями проводятся в различных вариантах:

- бизнес-клуб;
- встречи с успешными предпринимателями;
- бизнес-завтрак;
- обсуждение проблем предпринимательства;
- «мозговой штурм» по конкретным проблемам;
- деловая игра.

Также в разнообразной форме ведется представление идей и начинающихся проектов:

- «мозговой штурм» в среде заинтересованных по данной тематике;

- краш-тест с участием экспертов и потенциальных инвесторов;
- презентации на выставках и форумах, представление членам Торгово-промышленной палаты;
- интервью для прессы и телевидения, презентация проектов на сайте и в социальной сети,
- представление проектов на научных и проектных конкурсах.

Детальнее некоторые из перечисленных видов работ будут представлены в дальнейших разделах книги «Студенческие стартапы». На этом же этапе представим один из них – «мозговой штурм» в помощь зарождающейся идее.

Существует наработанная теория и практики проведения коллективного поиска идей, нахождения как можно большего количества вариантов решения. В практике работы стартап-центра была отработана следующая схема, неоднократно показавшая свою эффективность (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Организация "Мозгового штурма"

<p>Подготовка "Мозгового штурма"</p> <ul style="list-style-type: none"> • обсуждается конкретная задача предпринимателя или стартапа (например, как привлечь посетителей на конкретное мероприятие или как привлечь клиентов по конкретной услуге); • участвуют студенты, предприниматели, преподаватели; • модератор контролирует время и очередность высказываний, не дает отвлекаться от заданной темы.
<p>1. Представление проекта и возникшей проблемы (5-20 минут)</p>
<p>2. Поиск проблемных вопросов (30-40 минут)</p> <ul style="list-style-type: none"> • тот, кто презентует, должен быть готов к сложным неудобным вопросам и замечаниям; • модератор должен не давать заикливаться участникам на одной проблеме, а стимулировать поиск как можно большего количества разнообразных проблем; • все проблемные вопросы записываются в краткой форме.
<p>3. Поиск решений (30-40 минут)</p> <ul style="list-style-type: none"> • обсуждение и формулирование практических решений; • запись предложенных решений.
<p>4. Выводы, обобщения, передача записанных решений презентатору</p>

В итоге проведения такого мероприятия обычно получается 10-15 конкретных предложений. Важно вовлечь в работу не только экспертов в данном вопросе, но и специалистов совершенно других, не похожих направлений, студентов и, конечно же, потенциальных инвесторов.

Приведем еще один пример мероприятий стартап-центра. Для обучения в тренинговой форме, с ориентацией на практическую помощь в выполнении студенческих проектов, используются специализированные курсы для представителей разных специальностей. Например, международной командой преподавателей проекта TEMPUS SUCSID предложен такой комплект: «Предпринимательство», «Инновационный менеджмент», «Бизнес-планирование», «Лидерство и командоформирование», «Интеллектуальная собственность». Это не классические университетские курсы, скорее пример мероприятий неформального образования.

Все разнообразие работ стартап-центра целесообразно связать с профессиональной подготовкой студентов в рамках их учебных планов.

С целью придать практическим занятиям в университете больше реалистичности, возможно и необходимо использовать задачи предприятий и бизнес-идеи студентов для групповой работы на практиках, в ОДЗ, курсовых и дипломных проектах.

Хороший специалист отличается умением не только учиться и знаниями в предметной области. Очень важно уметь находить проблемы, а также предлагать идеи и реализовывать их. В современных условиях развития множества технологий и научных исследований также важно уметь находить идеи для решения проблем на стыке различных направлений. Потому особенно перспективными представляются межпредметные, межкафедральные и межкафедрацетские учебные проекты.

Реальная работа – это всегда коллектив или группа специалистов нескольких направлений. Важно понимать и уметь работать в команде, тем более что с развитием ИТ-технологий современные команды могут состоять из представителей разных стран и континентов. И здесь стартап-центр может взять на себя функцию организации коммуникаций и взаимодействия между преподавателями разных учебных дисциплин и студентами разных факультетов, в том числе представителей разных университетов.

Очень важно чтобы в основе учебной работы лежала разработка реального проекта, рассмотренная во взаимосвязи с существующими инфраструктурными компонентами и практиками работы реального бизнеса. Еще более ценно, если такая работа выполнена группой студентов разных специальностей, что позволяет разработать комплексный проект и научиться работать в команде.

2. Деловая игра как способ инициирования стартапов и развития предпринимательских качеств студентов

*«Человек играет только тогда,
когда он в полном значении слова человек,
и он бывает вполне человеком лишь тогда,
когда он играет»
Ф. Шиллер*

а. Деловая игра в обучении

Современный педагог, чтобы качественно и в полном объёме донести знания до своих студентов, должен идти в ногу со временем, использовать новые технологии, самообучаться, давать студенту больше свободы и самостоятельности, тем самым развивая в нём личность, подготавливая будущего специалиста к самостоятельной жизни в огромном мире различных технологий и информации¹.

На данный момент одна из задач, которая стоит перед преподавателями, предполагает помощь студентам в более успешной и разносторонней подготовке, развитии необходимых предпринимательских качеств, с целью последующего старта профессиональной деятельности, в том числе и путем создания стартапов.

Чтобы быть предпринимателем, необходимо обладать способностями определять потребности, в соответствии с ними формулировать деловую задачу, проявлять решимость и энергию в претворении данной задачи в жизнь при условии рационального использования ресурсов. Также необходимо иметь множество других качеств (рис. 2.1).

¹Алёшина О.Г. Деловая игра как средство развития профессиональных компетенций студентов / О.Г. Алёшина // Молодой ученый. — 2014. — №4. — С. 908-910.



Рис. 2.1 Комплексный характер предпринимательских качеств

¹Основы предпринимательства / Учебное пособие под ред. В.И. Бруновой. – СПбГАСУ: СПб., 2010. – 106 с. ²Мочерний С.В. Економічна теорія / Підручник. – Київ: Видавничий центр «Академія», 2004. – 856 с. ³Панов Ю.И. Развитие предпринимательской активности современной молодежи в процессе обучения// Человек и образование. – 2008, №4. – С. 94-99. ⁴Федотова Г.А., Ярославская Е.А. Личностно-профессиональные качества успешного предпринимателя / SWorld – 19-30 March 2013, <http://www.sworld.com.ua/konfer30/136.pdf>. ⁵Менегетти А. Психология лидера. – М: ННБФ «Онтотпсихология», 2004. – 256 с.



ПРОБЛЕМА РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ КАЧЕСТВ

В литературе достаточно хорошо обоснованы и представлены предпринимательские качества, которые полезно развивать у студентов. Вместе с тем подчеркивается, что развитие таких качеств есть делом сложным и трудоемким.

С одной стороны, констатируется, что студентам необходимы широкие компетенции, с другой – многие преподаватели настроены скептически из-за уменьшения количества часов на «вычитку» теоретического материала.

Не возможно достичь развития предпринимательских качеств студентов путем прочтения лекций об этих качествах. Нужна практика. Одним из способов приобретения такой практики является игровой метод в обучении.

При проведении деловой игры характерными являются такие приемы:

- имитация модели профессиональной деятельности (производственных отношений) или проблемной ситуации;
- распределение ролей;
- определение целей каждого играющего и общей цели всей группы игроков;
- выбор цепочки решений проблемы и презентация конкретного решения.

Проведение деловой игры требует определенных правил и регламентации, ее продолжительность может варьироваться от одного дня до недели. При этом участники за несколько часов или один день могут «прожить» и неделю, и месяц, и год.

Деловая игра – это многофункциональный комплекс, в котором участники анализируют ситуацию, обсуждают и принимают решения, а также вступают между собой в определенные отношения, которые могут носить характер соперничества или сотрудничества.

Применение деловых игр позволяет оценить и отработать профессиональные навыки участников, мыслительные процессы (стратегическое, тактическое, аналитическое мышление, умение

прогнозировать ситуацию, умение принимать решения и т.п.), а также коммуникативные навыки.

Деловая игра может применяться для нахождения идеи стартапа, как одного из первых шагов на пути создания нового бизнеса.

в. Чемпионат «Железный предприниматель» – старт в области инновационных технологий

Примером таких игр может служить формат чемпионата «Железный предприниматель» Бизнес-инкубатора Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (Россия). Акцент сделан на работу с инновационными технологиями.

Основные цели чемпионата «Железный предприниматель»:
1) организовать площадку для обсуждения новых технологий и перспектив их коммерциализации; 2) предложить авторам технологии нестандартные решения для ее применения и продвижения; 3) заинтересовать студентов перспективой работы с технологическим продуктом; 4) развивать у студентов навыки командной работы и презентации проектов инвесторам; 5) способствовать формированию межфакультетских или межвузовских команд с участием студентов с различными компетенциями; 6) популяризировать технологическое предпринимательство.

Запуск бизнеса это всегда сложно, но в тоже время и интересно. «Железный предприниматель» – это анализ рынка и потенциала идеи, проработка бизнес-модели, презентация перед инвесторами, и много эффективной командной работы.

Методика проведения игр «Железный предприниматель» предполагает следующее: участники объединяются в команды по 4-5 человек по принципу многофункциональности (участники одной команды должны обладать разными компетенциями – в технической, экономической, иной сфере); командам предлагают разработать бизнес-идею на основе инновационной технологии; из предлагаемого членами команды набора идей выбирается та, которая, на их взгляд, имеет наибольшую коммерческую перспективу; для выбранной идеи участники разрабатывают бизнес-модель, оценивают объем предполагаемого рынка, определяют целевую аудиторию и методы продвижения для нового продукта, готовят презентацию в PowerPoint; наконец, команды по очереди в формате elevatorpitch (3-х минутное выступление) презентуют свои

бизнес-идеи жюри, которые выбирают лучшие (жюри имеет право задать по 2 вопроса каждой команде). Команда, занявшая первое место, приглашается на финал чемпионата. Одна команда с лучшим результатом в финальной игре считается победителем чемпионата. Детальнее познакомиться с методикой чемпионата «Железный предприниматель» можно на сайте (<http://zhp.inc.hse.ru/>).

с. Деловая игра «NewStart-up: взаимодействие с бизнесом»

В деловой игре «NewStart-up», которая в некоторой степени наследует формат чемпионата «Железный предприниматель», акцент сделан на взаимодействии студентов с реальными бизнес-предприятиями региона. Разработки выполняются авторским коллективом в составе представителей факультета повышения квалификации и последипломного образования, факультета технических систем и энергоэффективных технологий, стартап-центра «NewGeneration» Сумского государственного университета.

Особенностью реализации игры «NewStart-up» является ее проведение непосредственно на лучших предприятиях региона в тесном сотрудничестве с руководством и ведущими специалистами этих предприятий. Такой формат проведения игры имеет ряд положительных моментов, как для студентов, так и для принимающих предприятий. Поскольку сами предприниматели заинтересованы в молодых специалистах, которые имеют теоретические знания, креативное мышление, творческий подход к делу, способности и желание создать собственный бизнес, поэтому сейчас игра приобрела у них хороший отклик (рис. 2.2).

Проведение игры «NewStart-up» непосредственно на базе предприятий позволяет ознакомиться с существующими технологической базой и бизнес-процессами.

Задача, которую должны решить студенты в ходе игры – это разработка предложения коммерчески выгодного договора о сотрудничестве между студенческой командой (как прототипом новой бизнес-команды) и предприятием, которое принимает деловую игру на своей базе. Тем самым студенты учатся не просто разрабатывать некую абстрактную идею, а «привязать» ее к существующей структуре бизнес-среды.



Рис. 2.2 Взаимный характер заинтересованности в сотрудничестве предпринимателей и студентов

Деловая игра «NewStart-up» помогает вовлечь студентов разных специальностей университета в активную работу, определить самых инициативных и трудоспособных из них, поддержать бизнес-идеи тех студентов, которые в дальнейшем хотят создавать стартапы и реализовывать бизнес-проекты.

В команды (по 5-6 человек) объединяются представители различных профессий и специальностей: будущие инженеры и ИТ-специалисты, экономисты и маркетологи, менеджеры и рекламисты. Это позволяет студентам различных факультетов познакомиться, поработать вместе в команде, оценить свои личные деловые качества и способности командной работы, уметь изложить свои идеи и проанализировать идеи других членов команды, в дальнейшем продолжить сотрудничество и реализовать возможность открытия нового бизнеса.

В ходе игры команды участников знакомятся с существующими на принимающем предприятии технологиями и производственными мощностями. Задача – предложить новый продукт или услугу. В процессе генерации идей используется метод «мозгового штурма» [7]. Основным требованием этого метода является исключение критики на первом этапе – этапе генерации идей. Те, кто работают в команде, должны быть свободны от опасений, что их будут оценивать по содержанию или количеству идей. Предложений должно быть много: каждый участник команды может представить максимально возможное их количество. Далее следует второй этап – анализ и принятие решения об избрании для дальнейшей основательной обработки лучшей идеи. Метод «мозгового штурма» позволяет за короткое время генерировать огромное количество идей каждому участнику игры, затем команда выбирает наиболее интересное и рентабельное предложение с экономической точки зрения и разрабатывает на его основании бизнес-модель.

На этом этапе деловой игры командам рекомендуется стандартный шаблон бизнес-модели стратегов и новаторов Александра Остервальдера (предлагается простой и понятный способ визуального представления основных, раскрывающих логику выбранного способа получения прибыли) [9].

В игровых условиях время на выполнение всех перечисленных работ, как и в реальной жизни, строго ограничено. На «мозговой штурм» и разработку бизнес-модели отводится один час. Затем команды презентуют результаты своей работы жюри. Плановое время проведения игры

составляет от 3 до 4 часов в зависимости от количества участников.

Жюри (в составе которого – преподаватели университета и представители принимающего предприятия) оценивает работу команд по пяти основным критериям (рис. 2.3).



Рис. 2.3 Критерии оценки презентации бизнес-идеи

После всех выступлений выбирается лучшая команда. Эксперты от предприятия, на базе которого происходит игра, высказывают комментарий по всем бизнес-идеям.

Разрабатывая методику деловой игры «NewStart-up», авторы базируются не только на очевидных потенциальных возможностях от сотрудничества как для представителей бизнеса, так и университетской среды. В основу методики положена концепция Джереми Рифкина – «переход от владения к доступу» (shift from ownership to access). Анализируя настоящее и обращаясь к будущему, Дж. Рифкин утверждает: на смену собственности неуклонно приходит доступ.

С.Б. Чернышев пояснил отличие «эпохи доступа» от традиционной рыночной экономики. Есть множество бизнесов, которые вместе могли бы осуществить производство некоторого

нового продукта и услуги, но они не догадываются об этих возможностях. Рынок не может «придумывать» сложные производственные цепочки и комбинации из ресурсов, продуктов и услуг, рыночная экономика может только методом конкуренции отбраковывать поставщиков, производителей, посредников и торговцев, потребителей и покупателей. Если же выстроить между несколькими бизнесами новые отношения, то между ними возникает новый финансовый ручеек. Речь идет об отношениях взаимного доступа к активам во имя реализации процесса совместного создания добавленной стоимости.

Цепочки создания добавочной стоимости, в которые предприниматель встраивает физические и любые другие активы, могут принести больше выгоды, чем единоличное владение ими [8].

Ю.А. Милюков приводит такой практический пример реализации концепции доступа. В строительстве участвуют множество компаний: производители бетона и железобетонных конструкций, субподрядчики с различной строительной специализацией, владельцы строительной техники, транспортные компании и т.д. Управляющий проектом собирает потенциальных участников и предлагает сообща построить дом с оплатой после сдачи объекта и в натуральной форме – в виде квартир. Ресурсов для такого строительства «всем миром», как правило, оказывается вполне достаточно, капитализация же проекта обеспечивает для организатора-предпринимателя добавленную стоимость. Но долго владеть материальным активом или выходить в деньги – совсем не в духе предпринимателя, прекрасно осведомленного об особенностях внешней среды. Он предлагает часть имеющиеся (в настоящем или в будущем) у него квартиры в новостройке городу. Сам же просит взамен право на новую застройку, что фактически и является его «предпринимательским активом». Характеризуя предпринимателей нового времени, автор подчеркивает их направленность не на вещи (оборудование и продукцию), а на людей, которые владеют вещами. Чем более инициатор проекта компетентен в коммуникациях и оценке информационных потоков, тем более эффективным будет сам проект [8].

С учетом обозначенного выше, формат деловой игры полезен в студенческой среде для развития предпринимательства молодых людей, так как способствует развитию их коммуникационных навыков и понимания реальной

бизнес-среды. Так, проведение деловой игры «NewStart-up» на базе работающих предприятий и при непосредственном участии руководства и ведущих специалистов этих предприятий, позволяет студентам разработать интересные идеи, не владея материальными ресурсами, но реализуя концепцию доступа к ресурсам. Игра предлагает студентам-участникам отыскать новые бизнес-модели, опираясь на установление деловых контактов с действующими предприятиями.

Помня об отношениях взаимного доступа к активам, задаемся вопросом: а что могут предложить предприятиям взамен студенты? Свой интеллект и энергию, а также собственное время, при условии ответственного отношения в процессе совместного создания добавленной стоимости. В определенном смысле «гарантом» такой ответственности на первых порах придется выступить преподавателю, включив отдельные элементы (или весь объем) работ по доводке наработанных во время деловой игры бизнес-моделей в тематику ОДЗ, курсового, дипломного проектирования.

Приведем несколько примеров, реализации деловых игр на предприятиях города Сум. Заметим, что практически во всех играх знакомство студентов с предприятием происходило на «этаже» производственных технологий (в соответствии с классификацией С.Б. Чернышева, проект предполагает «этажи» производственных, информационных, финансовых технологий). Бизнес-идеи же студентов во всех играх не ограничивались «этажом» производственных технологий, некоторые из них переходили на «этаж» информационных технологий.

В ходе деловой игры на ликероводочном заводе ООО «Горобына» студенты демонстрировали знание современных подходов к ведению бизнеса, в частности, попытались разработать новую продукцию, коммуникационные стратегии, предложили программу продвижения товаров на рынок. Специалистов предприятия заинтересовали идеи по внедрению на международный рынок алкогольных напитков со вкусом тростника и напитков, учитывающих эмоциональное состояние человека, разработка патриотической продукции «Украинская сила», проведение квестов вместе с торговой маркой и создание мини-дегустационных центров. Победителем же была признана команда, которая предложила создать автомат натуральных безалкогольных напитков.



Рис. 2.4 Участники игры на предприятии «Горобина»

Следующая игра состоялась на предприятии, объединяющем в своем составе лидеров машиностроения, – концерне «Укрросметалл». Бурную дискуссию вызвал проект по созданию автомата и комплектующих к нему для розлива негазированных прохладительных напитков, которые могут производиться на ликероводочном заводе (тот самый проект, который студенты начали разрабатывать во время деловой игры на ООО «Горобина»). Тем самым студенты подтвердили, что у них достаточно творческого потенциала и системности мышления для разработки стартапа, объединяющего производственные мощности разных предприятий города. Были и другие идеи, которые в текущей игре касались сотрудничества с одним предприятием. Идея изготавливать сборные сооружения

(например, гаражи, киоски и дачные домики) из листового металла с порошковым окрашиванием, сервисом установки и последующего их обслуживания также вызвала интерес и в полной мере возможна на существующей производственной базе. Своей технологичностью отличился проект GPS-сообщений о состоянии изделий и внедрения информационной системы CALS для отслеживания движения документации, изделий, деталей внутри предприятия.



Рис. 2.5 Участники игры на предприятии «Укрросметалл»

Еще одна игра состоялась в торгово-промышленной палате. Задача здесь оказалась едва ли не самой сложной, ведь речь шла о предоставлении интеллектуальных услуг. Однако идеи студентов были разнообразными, а главное реальными. В частности было предложено следующее: создание всеукраинской ассоциации торгово-промышленных палат, открытие центра 3D-технологий, также центра альтернативной энергетики с применением солнечных батарей, организация областной выставки рекламы и маркетинга, проведение семинаров для работников отделов предприятий-партнеров. Студенты показали, что способны решать значимые экономические вопросы. Ведущие специалисты предприятия, которые принимали на своей базе деловую игру, отметили, что идеи молодежи интересны, полезны и реалистичны, пригласили молодых людей начать их реализацию.



Рис. 2.5 Участники игры в Торгово-промышленной палате

Игра, проведенная по заданию рекламно-информационного портала SumyLive (на базе Сумской торгово-промышленной палаты), была связана с тематикой «вялых» Интернет-ресурсов. И здесь команды-участники проявили такие качества, как умение креативно мыслить, быстро проработать предложенную проблему, ярко, уверенно и в полном объеме представлять свою бизнес-модель. Студентами было предложено огромное количество идей по улучшению и усовершенствованию сайта портала с целью привлечения все большего количества читателей и посетителей.



Рис. 2.5 Участники игры в Торгово-промышленной палате по заданию рекламно-информационного портала SumyLive

Следует отметить, что участвуя в представленной серии деловых игр, студенты получили возможность попробовать себя в качестве предпринимателя, новые деловые контакты, опыт работы в команде, научились представлять проекты потенциальным партнерам и инвесторам. Кроме указанного, участие студентов в игре способствовало развитию и других качеств, которые понадобятся им для построения успешной карьеры: ощущение возможностей и значимости собственного «я», преодоления закомплексованности и скованности, приобретение активности и собранности, получение понимания взаимосвязанности знаний и опыта. Игры вызвали положительные эмоции и задали творческую направленность дальнейшей деятельности.

Участие в игре – это всегда напряженная работа и яркие впечатления! Но главное – это возможности найти единомышленников в междисциплинарные команды для воплощения идей в реальные разработки и начала работы над бизнес-проектами! Станут ли эти возможности реальностью? Практика показала, что одних деловых игр не достаточно.

Разработанные в ходе игры бизнес-модели требуют своей детализации, которая возможна в форме ОДЗ, курсового и дипломного проектирования, в том числе междисциплинарных, межфакультетских, межфакультетских проектов. Проблемой при этом является не столько интеграция работы студентов в рамках их учебных планов и в рамках запуска стартапа, сколько синхронизация этих двух процессов (работа над стартапом требует существенного более высоких темпов, чем привычный для преподавателей и студентов календарь учебного года). Эту проблему еще предстоит решать.

d. Деловая игра «NewStart-up: сфера услуг»

На основе концепции Джереми Рифкина – «переход от владения к доступу» разработан еще один вариант игры «NewStart-up», который касается сферы услуг. Он несколько проще в организации, чем вариант «NewStart-up: взаимодействие с бизнесом», так как не требует привлечения предпринимателей.

Исходными для игры служат практики совместного использования, что получают в данный момент свое распространение. У большинства людей есть ресурсы, навыки или время, которые они могли бы использовать для

зарабатывания денег, – мешает недостаток информации. «Экономика совместного использования» – это модель, которая позволяет людям легче зарабатывать с помощью свободных активов. Поймать попутную машину, переночевать в чужом доме, приготовить другим людям еду или выполнить для них какую-то подсобную работу — все это привычные дела, позволяющие одним немного заработать, а другим – недорого получить нужное. Заметно упрощают такую деятельность компании, которые специализируются на организации совместного использования. Uber, Lyft, Sidecar и другие фирмы, специализирующиеся на организации частного извоза, позволяют владельцам личных машин использовать для поиска пассажиров соответствующую программу для смартфонов. Люди, размещающие данные о своей недвижимости в базах Airbnb, HomeAway и FlipKey, конкурируют с гостиницами, а домохозяйства, задействованные в сервисах домашней кухни Feastly и EatWith, – с ресторанами. Airbnb, Uber и Feastly не владеют домами, машинами и едой своих пользователей. Они владеют технологиями и площадками, позволяющими водителям найти пассажиров, домовладельцам – временных жильцов, а кулинарам – желающих подкрепиться. Обмен собственностью между продавцами и покупателями постепенно уступает место сделкам по предоставлению краткосрочного доступа между поставщиками услуг и клиентами, действующими в рамках сетевых взаимосвязей [11]. Эти сервисы полной мерой реализуют тезис Дж. Рифкина о том, что на смену рынку, некогда сводившему людей лицом к лицу в определенных местах, пришли сети, рассеивающие нас так же широко, как наши взаимодействия.

Задание, которое студенты должны выполнить в ходе деловой игры «NewStart-up: сфера услуг», – это разработка и тестирование модели минимально жизнеспособного продукта/услуги частным лицам на основании экономики совместного использования.

Минимально жизнеспособный продукт (MinimumViableProduct, MVP) – это продукт с минимальным набором функций, предположительно необходимых для раннего вывода продукта на рынок с целью исследования процесса принятия продукта-гипотезы потребителем и понимания того, как в дальнейшей разработке добиться идеального баланса между минимальным

количеством ресурсов, жизнеспособностью бизнеса и качеством продукта [5].

Игра может быть реализована во внеучебное время, а может проводиться в ходе аудиторных занятий и выполнения самостоятельной домашней работы по одному из курсов учебного плана студентов.

Игра реализуется в следующих этапах:

- в ходе выполнения самостоятельной домашней работы студенты в малых группах (2-4 человека) готовят модель минимально жизнеспособного продукта/услуги частным лицам на основании экономики совместного использования. При этом модель должна отражать одну из тем рабочей программы курса, в рамках которого проходит деловая игра (например, в курсе «Педагогика», в котором рассматривалась тема «Творческие методы в обучении», студенты могут предложить в качестве MVP мастер-класс по креативному чтению);
- на аудиторном практическом занятии команды студенты представляют свои MVP друг другу;
- поскольку игра предполагает не только разработку, но и тестирование MVP, то далее на практическом занятии студенты (как потенциальные потребители) выполняют взаимные оценки своих работ. В специальных опросных листах они пишут сильные и слабые стороны представленных продуктов/услуг, правильность определения потребностей потребителя, свое мнение о том, удовлетворяют ли продукты/услуги имеющиеся потребности, а также оценивают свою готовность к покупке (от 0 (не готов) до 5 (обязательно куплю)). Первый этап деловой игры на этом окончен;
- второй этап – это доработка, в том числе и принципиальное изменение исходных гипотез, подготовка обновленной модели MVP. Эта работа выполняется дома на основе поступивших оценок других студентов как потребителей. На последующем аудиторном занятии модели снова презентуются и оцениваются по аналогичным первому этапу оценочным листам;
- далее следует подведение итогов. Побеждает в игре та команда, которой удалось максимально повысить суммарную оценку на втором этапе в сравнении с первым;
- поскольку суть стартапа состоит в постоянном тестировании

гипотез и внесение поправок в режиме реального времени [3], то количество предложенных в игре этапов может быть увеличено. При этом задание студентов состоит в получении дальнейших оценок своего MVP (например, среди родных и друзей, далее на следующем этапе среди незнакомых людей, которые представляются в качестве пользователей данного продукта/услуги) и новых доработках своего продукта.

Рано или поздно любая игра имеет свойство заканчиваться, но для развития инновационного предпринимательства в студенческой среде важно помочь студентам поверить, что наработанные идеи могут стать реальностью. Нужно только приложить для этого усилия.

3. Стажировки на предприятиях как способ подкрепления предпринимательской активности студентов

В качестве одного из вариантов решения сформулированной проблемы предлагается такая форма работы как стажировки на предприятиях.

Стажировка – это возможность не только наблюдать за тем,



ПРОБЛЕМА СВЯЗЕЙ

В ходе работы со студентами по созданию стартапов, возникает проблема: в рамках учебного процесса молодые люди могут создать достаточно интересные проекты и даже пилотные образцы продукции/услуг, но вот перейти от учебного проекта к его коммерциализации и дальнейшему масштабированию многие не решаются.

Сложность видется в том, чтобы собрать отдельные элементы проекта в единый действующий механизм, вписать в существующую конкурентную рыночную среду. Для этого все элементы проекта нужно подкрепить связями с внешней средой – поставщиками, инвесторами, потребителями, контролирующими органами и другими субъектами. Это сложно. И как реализовать это на практике в университетах, как правило, не учат.

как реализуется инновационный проект на предприятии, но и принять участие в процессе. Если студенту повезет, и если им будут приложены для этого соответствующие усилия, то стажировка – это возможность научиться устанавливать и укреплять нужные связи с людьми. Даже если вначале, например, придется выполнять функции курьера на бесплатной основе – все связи будут «в руках».

Имеет смысл выделить два типа стажировок:

- стажировки по специализации студента (инженерия, ИТ, экономика, социальная сфера, естественно-научная сфера и т.д.);
- стажировки по инновационному предпринимательству (в рамках реализации инновационных предпринимательских проектов).

Оба эти типа стажировки полезны и взаимодополняют друг друга. Они могут быть сведены в одну, если удастся организовать работу студентов на профильном предприятии, которое реализует инновационные предпринимательские проекты.

В Украине программы стажировок студентов реализовывались операторам мобильной связи «МТС Украина», «Life», «Киевстар», а также международными ИТ-компаниями Google, Ericsson, «Майкрософт Украина», IBM. В рамках этих программ студенты получали поддержку для реализации собственных проектов. К сожалению, пока число таких студентов в Украине не велико. Потому для преподавателей остается важной задача построения партнерских связей с успешными местными предпринимателями.

Опыт работы в международных проектах в рамках программы TEMPUS (в частности SUCSID «Создание сети междууниверситетских Start-Up центров для поддержки и продвижения студенческих инновационных проектов», ENGITEC «Модернизация высшего инженерного образования в Грузии, Украине и Узбекистане в соответствии с технологическими вызовами») свидетельствует о том, что современное европейское образование невозможно без глубокой интеграции со всеми секторами экономики. Например, в Университете Лидса (Великобритания) реализуется программа «Год в промышленности». В рамках этой программы ежегодно предлагается пять мест для студентов второго курса, которые должны составить хороший бизнес-план и хотят посвятить свой

третий год обучения развитию собственного бизнеса. Программа начинается в конце августа – начале сентября и длится 12 месяцев. Этот год считается годом стажировки в промышленности. В учебном плане Туринской политехники (Италия) стажировка обозначена как дисциплина по выбору, на которую отведено 6 кредитов (1 кредит = 25 часам) для уровня подготовки «бакалавр» и 12 кредитов для уровня подготовки «магистр». Как правило, 50-69 % студентов отдадут предпочтение стажировкам вместо других дисциплин свободного выбора².

Эксперт проекта SUCSID Жан-Юг Шоша, подчеркивая необходимость контактов образования с бизнесом, делиться опытом о том, как стажировки студентов организованы в Лионском университете (Франция). 3-6 месячные стажировки включены в каждую магистерскую программу, а также во множество бакалаврских программ. Студенты работают в компаниях полный рабочий день как молодые специалисты, они являются членами рабочей команды и получают «компенсацию» (минимум 430 € в месяц, при том, что минимальная заработная плата во Франции составляет 1200 € в месяц). Обычно один из сотрудников факультета посещает место стажировки, общается со студентом и руководителем его команды. В ходе стажировки студент готовит большой отчет (от 60 до 100 страниц), в котором описывает задания стажировки, профессиональный контекст, освоенные технологии и достигнутые результаты. Отмечается, что стажировки являются полезными для студентов и для сотрудников факультета, таким образом, создается сеть сотрудничества между университетом и бизнесом для последующих стажировок, научно-исследовательских проектов, направлений работы аспирантов.

Еще раз подчеркнем, что есть определенная специфика в плане подбора предприятий для стажировки студентов, которые в будущем планируют стать наемным работником, и тех, кто думает об открытии собственного бизнеса. В первом случае, достаточно будет освоить установленный порядок действий, существующие стандарты. Во втором случае, очень желательно

²Співпраця університетів та підприємств в Європі, як інструмент забезпечення відповідності вищої інженерної освіти технологічним викликам / За загальною редакцією професора В. Шатохи. – Дніпропетровск : Дріант, 2015. – 60 с.

попасть в команду, которая «дышит» инновациями, открытием новых проблем и потребностей, поиском путей решения, внедрением новых продуктов и услуг.

Таким образом, стажировки на успешных предприятиях – это возможность для студентов влиться в бизнес-среду. Вместе с тем, Ст. Бланк и Б. Дорф подчеркивают: стартап – это не крупная компания в миниатюре, у него есть своя специфика [3].

Стартап начинается с выдвижения ряда догадок, большая часть которых в конечном итоге оказываются ошибочными. Бросить все силы на исполнение, создавая товар или услугу на основе таких непроверенных гипотез – стратегия, ведущая к уходу с рынка. Потому Стив Бланк и Боб Дорф определяют стартап как неустанный поиск, цель которого – уточнить свое видение, доработать идею и внести поправки в предположения, которые не подтвердились. Стартап – временная структура, созданная для поиска ответов на вопрос: как сделать бизнес-модель воспроизводимой и масштабируемой. Для этого нельзя сидеть в офисе, где нет фактов. Нужно выйти из офиса и получить исчерпывающее представление о нуждах потребителя, использовать эти знания при разработке продукта. Настоящий успех придет в ходе движения «два шага вперед, шаг назад». И именно способность видеть, анализировать, учиться на своих ошибках отличает успешный стартап [3].

Потому и ищут дальновидные бизнесмены людей, которые не боятся перемен и хаоса, не чувствуют дискомфорта в рискованной нестабильной ситуации без четкого плана действий, которые способны выполнять самые разные обязанности и даже радоваться неудаче, если она позволяет учиться на собственных ошибках и становится отправной точкой для новых итераций [3]. Задача же преподавателей – помочь студентам стать такими людьми, которые способны инициировать стартапы и реализовывать их в успешных деловых проектах.

4. Разработка бизнес-модели стартапа. Теория и практика

Буквально до недавнего времени даже обыватель знал, что для создания или развития бизнеса нужен бизнес-план. Сейчас все чаще в предпринимательской среде встречается термин «бизнес-модель». Что представляет собой бизнес-модель? И какие основные обличия бизнес-плана и бизнес-модели?

Рассмотрим основные подходы к разработке бизнес-модели стартап проекта, а также примеры ее презентации начинающим предпринимателям. Сущностные характеристики бизнес-модели представлены на рис. 4.1.

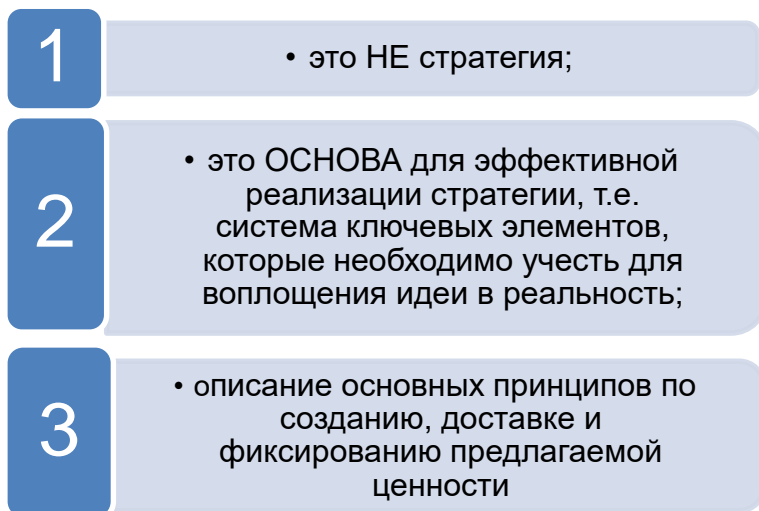


Рис. 4.1. Сущностная характеристика бизнес-модели

Основные отличия бизнес-плана от бизнес-модели представлены на табл. 4.1.

Таким образом, можно сделать вывод, что бизнес-модель проекта – это схема бизнеса, в которой в одну систему увязаны четыре базовые составляющие (рис. 4.2).

Эти базовые составляющие в том или ином виде можно встретить в различных бизнес-моделях, существующих в теории и практике предпринимательства и управления.

В рамках проекта SUCSID для преподавания начинающим предпринимателям основ предпринимательства и бизнес-планирования была выбрана бизнес-модель «Канвас», предложенная Александром Остервальдером. «Канвас» является хорошо структурированной и охватывает все составляющие классической бизнес-модели (рис. 4.3).

Таблица 4.1 – Отличие бизнес-плана и бизнес-модели

Характеристика	Бизнес-модель	Бизнес-план
Разработанность инструментария	В зависимости от подхода, составляющие элементы различаются	Четкая структура, разработанная методология
Необходимость первоначальных знаний	Можно создавать не имея специальных знаний	Требует определенного периода обучения
Фокус	Отражает специфику бизнеса	Больше сфокусирован на шагах реализации стратегии
Основная задача	Презентовать бизнес-идею	Составить план реализации бизнес-идеи
Преимущества	Простая и наглядная, показывает суть бизнеса	В случае тщательной проработки уменьшает риски реализации
Недостатки	Излишне схематична, часто отсутствует план по реализации стратегии	Сложный инструмент, требующих специальных знаний

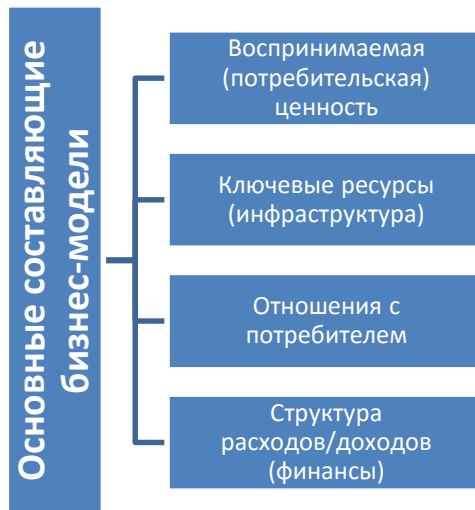


Рис. 4.2. Основные составляющие бизнес-модели



Рис. 4.3. Структурные блоки бизнес-модели «Канвас»

Итак, бизнес-модель «Канвас» включает 9 блоков, которые тесно связаны между собой. Разрабатывать каждый блок в рамках данной модели необходимо в строго определенной последовательности, что еще раз доказывает ее логичность и структурированность.

Прежде чем приступить к созданию бизнес-плана, каждый основатель стартапа должен разработать бизнес-модель. Процесс разработки бизнес-модели фактически сводится к заполнению шаблона, который содержит 9 блоков. Каждый блок несет определенную смысловую нагрузку и позволяет раскрыть сущность бизнес-идеи прежде всего для ее автора (авторов), а также для экспертов и потенциальных инвесторов. Разработка каждого из девяти блоков сводится к ответу на ряд вопросов, касающихся бизнес-идеи (рис. 4.4). Рассматриваемый шаблон, апробированный при проведении тренингов по основам предпринимательства и бизнес-планированию в рамках проекта SUCSID.

Этот шаблон можно легко заполнить, отвечая на вопросы относительно бизнес-идеи, представленные на презентации каждого элемента «Канвас» (рис. 4.5 – 4.13).

Ключевым аспектом блока «Целевые сегменты потребителей» является ответ на вопрос: Кто Ваш потребитель? Не случайно этот блок занимает центральное место в бизнес-модели. Именно он задает направленность при характеристике остальных аспектов бизнеса. При характеристике потребителя очень важно знать какую проблему клиента будет решать предлагаемая ценность.

ШАБЛОН БИЗНЕС-МОДЕЛИ



Рис. 4.4. Шаблон для разработки бизнес-модели «Канвас»

ЦЕЛЕВЫЕ СЕГМЕНТЫ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ



Рис. 4.5. Характеристика блока «Целевые сегменты потребителей»

В основе определения целевого сегмента потребителей лежит методика сегментации рынка, которая является достаточно трудоемкой, требует наличия большого объема информации и детального знания целевой аудитории. При разработке бизнес-модели, в отличие от бизнес-плана, можно опустить некоторые критерии сегментации, но характеристики, с помощью которых можно составить «портрет» потребителя обязательны для рассмотрения (рис. 4.5).

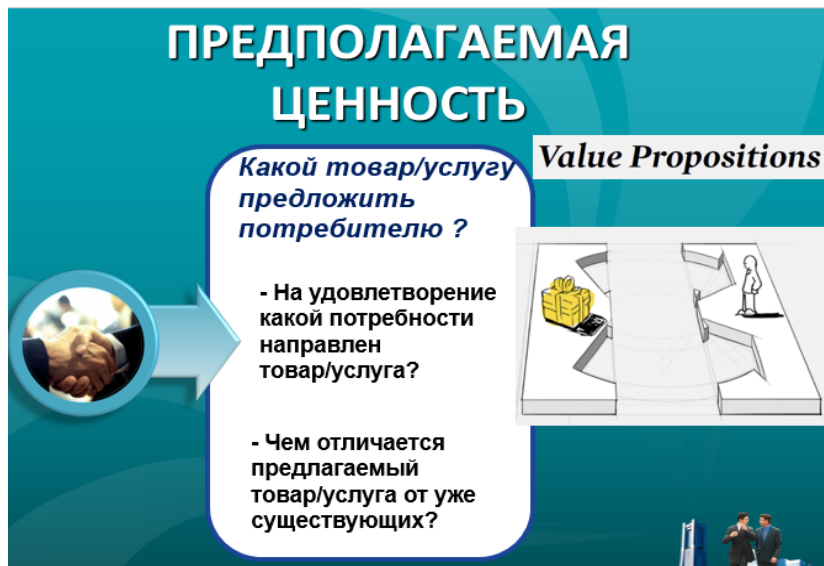


Рис. 4.6. Характеристика блока «Предлагаемая ценность»

При описании блока «Предлагаемая ценность» необходимо перейти от потребности, выявленной в предыдущем блоке к ее более детальному описанию.

При этом особое внимание следует уделить ключевым факторам успеха для предлагаемой ценности. Естественно, что в условиях высокой конкуренции трудно предложить потребителю абсолютную новинку. В связи с этим предлагаемый товар, работу или услугу нужно выгодно позиционировать будущим клиентам, акцентируя их внимания на конкурентных преимуществах, в качестве которых могут

выступать: качество, цена, сервис, место продажи товара или предоставления услуги.

КАНАЛЫ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

Channels

Каким образом товар/услугу попадут к потребителю?

- Где потребителю будет удобно приобретать товар/услугу?
- Какой сервис потребитель желает получить при приобретении товар/услуги?


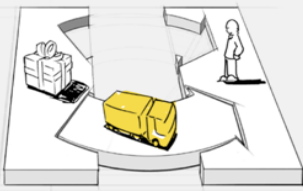


Рис. 4.7. Характеристика блока «Каналы распределения»

ТЕХНОЛОГИИ КЛИЕНТСКИХ ОТНОШЕНИЙ

Customer Relationships

Каким образом разовые потребители будут становиться приверженцами товара/услуги?

- Как могут меняться потребности и предпочтения потребителей?
- Какие дополнительные выгоды можно предложить потребителю?



Рис. 4.8. Характеристика блока «Технологии клиентских отношений»

ПОТОКИ ДОХОДОВ

Revenue Streams

Сколько потребители готовы платить за предлагаемый товар/услугу?

- Какая ценовая стратегия будет оптимальной для потребителя?

- Какие факторы могут увеличить получаемые доходы?

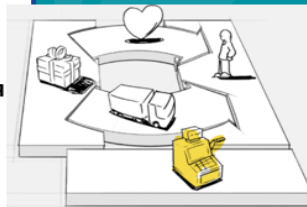


Рис. 4.9. Характеристика блока «Потоки доходов»

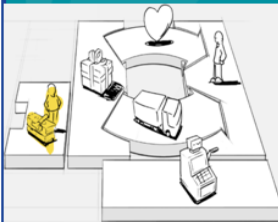
На основе выделенных ключевых факторов успеха предлагаемой ценности, которые и обеспечат ее конкурентоспособность, необходимо охарактеризовать блоки «Каналы распределения» и «Технологии клиентских отношений», которые раскрывают способы взаимодействия с клиентами и призваны создать основу и условия для долгосрочного сотрудничества. Блок «Потоки доходов» является консолидирующим блоком, который должен содержать цифровую информацию, выраженную в денежном виде. Обоснованием для количественных значений доходов являются все предыдущие блоки. После заполнения правой части шаблона бизнес-модели, которая завершилась определением денежной суммы, которую готовы платить потребители за предлагаемую ценность, необходимо перейти к характеристике блоков, находящихся в левой части, которые являются обоснованием суммы затрат, необходимой для реализации стартап проекта.

ОСНОВНЫЕ РЕСУРСЫ

Какие основные ресурсы необходимо привлечь для производства товара/услуги?

- Какие помещения и оборудование потребуются?
- Какие нужны сырье и материалы?
- Какие нужны сотрудники?
- Сколько нужно денежных средств?

Key Resources








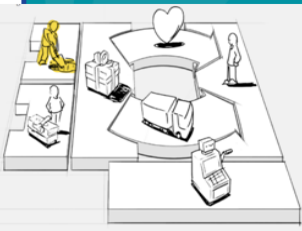
Рис. 4.10. Характеристика блока «Основные ресурсы»

ОСНОВНЫЕ ПРОЦЕССЫ

Что нужно сделать для производства товара/услуги?

- Какая технология производства товара/услуги будет использоваться?
- Чем технология производства товара/услуги будет отличаться от конкурентов?

Key Activities








Рис. 4.11. Характеристика блока «Основные процессы»

ОСНОВНЫЕ ПАРТНЕРЫ

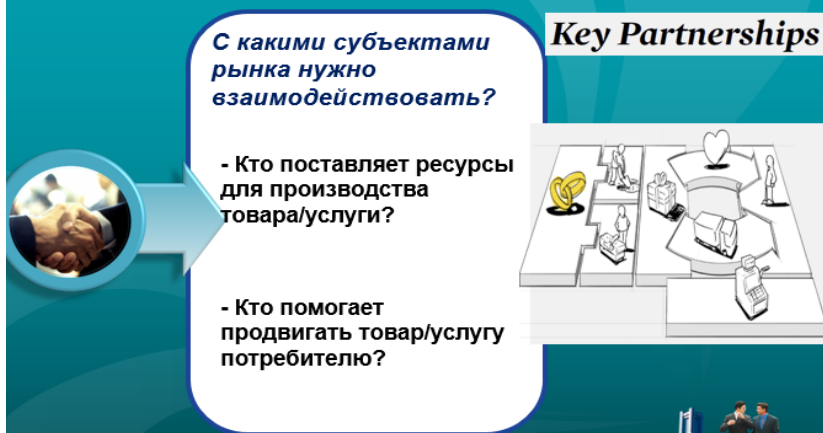


Рис. 4.12. Характеристика блока «Основные партнеры»

Для определения суммы и структуры затрат необходимо определить ресурсы (трудовые, сырьевые, оборудование и помещения), технологические процессы и операции, партнеров (поставщики, дистрибьюторы). Этому будет способствовать ответы на вопросы в рамках блоков «Основные ресурсы», «Основные процессы», «Основные партнеры».

СТРУКТУРА ЗАТРАТ

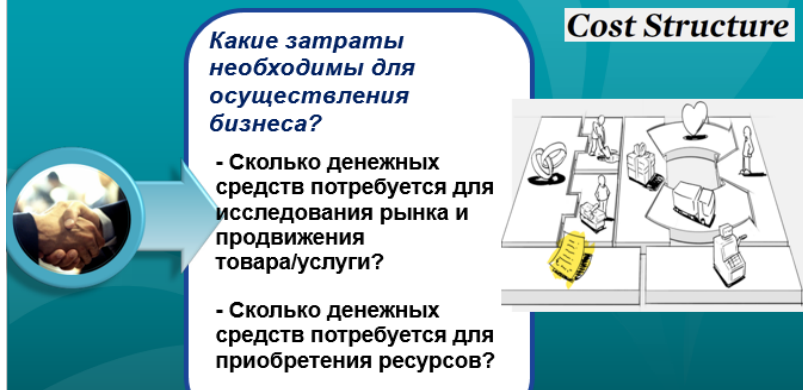


Рис. 4.13. Характеристика блока «Структура затрат»

Следует отметить, что с издержками связано такое понятие как **масштабируемость**. Оно означает, что бизнес может справиться с резким увеличением спроса – эффективно обслужить еще больше потребителей, причем не за счет излишнего напряжения сил или снижения качества. В терминах финансов масштабируемость подразумевает, что издержки по обслуживанию каждого «лишнего» потребителя не только не возрастут и даже не останутся прежними, а наоборот, снизятся. Хорошим примером масштабируемого бизнеса может служить фирма-разработчик программного обеспечения. Однажды разработанный программный продукт можно воспроизводить и распространять по низкой цене. Затраты на обслуживание дополнительного потребителя – того, например, кто скачивает программу – по сути равны нулю.

Таким образом, бизнес-модель для начинающего предпринимателя, стартапера является своеобразным маяком в океане бизнеса, который освещает дорогу к цели: преобразование идеи в реальный бизнес.

5. ИТ-поддержка разработки стартап-проекта

*«Когда чего-нибудь сильно захочешь,
вся Вселенная будет способствовать тому,
чтобы желание твоё сбылось»
Пауло Козльо «Алхимик»*

Разработка стартап-проекта состоит из нескольких этапов, в Интернет можно найти множество статей об этом, но каждый проект уникален и имеет свою историю и структуру.

Все начинается с идеи, выработанной коллективно или рожденной самостоятельно. Идея это первичное состояние будущего стартапа, возможно из нее ничего и не выйдет, а возможно она принесет и славу, и состояние.

Делай. Поиск проблем и идей, решающих проблемы, одна из важных задач университетского стартап-центра, на этом этапе возможно привлечение широкого круга студентов, школьников и преподавателей. Активное участие в деловых играх, мозговых штурмах и краш-тестах помогает найти и развивать свои идеи.

Думай. На следующем этапе важно понять, для кого это нужно и как должно выглядеть, какие вопросы придется решать? Кто занимается этим, как решают другие подобные проблемы?

Какие компетентности нужны для их решения, какие специалисты нужны в команде?

Делай. Далее необходимо обсуждение идеи, презентация возможностей, которые появляются в ходе ее реализации. Необходимо собрать команду и организовать поиск уточняющих данных, увидеть сложные моменты, понять, что есть, а чего не хватает, доработать презентацию.

Думай. Необходимо глубоко изучать состояние дел по данной теме, последние новшества, возможные изменения. Далее продумать бизнес-стратегию, просчитать финансовые вопросы, подготовить бизнес-план, разработать пошаговый план развития. Необходимо учесть вопросы интеллектуальной собственности и юридической формы регистрации будущего предприятия. Уточнить миссию и цели проекта. Разработать несколько видов презентаций: для экспертов, для инвесторов, для потребителей.

Делай. Активно презентовать проект необходимо на краш-тестах, искать возможности участия в конкурсах, грантах. Искать менторов, партнеров, инвесторов. Создавать опытные образцы, показывать примеры работы. Пробовать размещать свой проект на краудфандинговых площадках.

Далее **думай**, что получилось, а что нет, делай следующие шаги, и так далее: «**Делай. Думай. Делай**» и все обязательно получится.

Доступ к информации, взаимодействие, представление продукта, исследование рынка, поиск партнеров и многие другие важные компоненты работы стартап-проекта в современном мире невозможно представить без использования Интернет-ресурсов, компьютерного оборудования и специализированного программного обеспечения.

На данный момент существует множество продуктов предлагающих автоматизировать тот или иной вид деятельности. Но нельзя забывать, что без понимания реального процесса использование программного обеспечения не поможет, а может и даже отвлечь или помешать.

Здесь уже должны включиться в работу и помогать студенческим стартапам представители профильных кафедр, связанных с компьютерными технологиями. Но и не только, ведь некоторые из перечисленных ниже инструментов уже заняли свое достойное место в работе преподавателей гуманитарных, экономических, инженерных дисциплин.

Предлагаем некоторые доступные продукты, которые могут помочь в развитии деятельности стартап-проекта.

а. Социальные сети и группы в социальных сетях.

Для общения с профессионалами и представления себя в их кругах лучше всего подойдет сеть LinkedIn (www.linkedin.com). В сети можно найти как специализированные группы по стартап-движению (например, A Startup Specialists Group – Online Network for Entrepreneurs and Startups https://www.linkedin.com/groups?home=&qid=56766&trk=anet_ug_h_m), так и представительства практически всех мировых и европейских компаний.

Для более неформального общения, но с учетом присутствия глобального мирового сообщества используйте сеть Facebook (www.facebook.com). Здесь можно найти огромное количество полезной информации и получить доступ к живому общению на тему стартап-проектов, например, наша партнерская группа «HowtoStart a Startup (Ukraine)», участники которой публикуют множество полезных материалов, ссылок на нужные стартапам ресурсы, приглашения на семинары и тренинги, а после их проведения выкладывают видеозаписи событий (<https://www.facebook.com/groups/htsas.ukraine/>).

Продвижение в социальных сетях важно для развития проекта, для его узнаваемости, а также поиска и общения с менторами, инвесторами, потребителями.

На данный момент о важности продвижения в сетях говорит то, что одно из самых востребованных направлений в области распространения информации – Social media optimization (SMO) — комплекс мер, направленных на привлечение на сайт посетителей из социальных медиа: блогов, социальных сетей и т.п.

б. Программные продукты для развития идей и совместной работы

Для обобщения материалов по возникшей идее, возможно, воспользоваться как средствами хранения и доступа, например Dropbox, GoogleDrive, MicrosoftOneDrive, так и программами, позволяющими объединить данные различного типа (текст, картинки, звук, видео), например, EverNote, MicrosoftOneNote.

В современных условиях важно чтобы выбранный продукт хорошо подходил всем членам команды, комфортно объединяя

возможности используемых ими устройств (компьютеры, ноутбуки, планшеты, смартфоны).

Несколько проектов предлагающих сервисы для объединения информации и работы с идеями:

- **MicrosoftSway** (<https://sway.com/>) – создание и публикация интерактивных отчетов, презентаций, личных историй и многое другое;
- **Glint** (www.glintinnovation.com) – платформа для творческого поиска инноваций и совместной работы;
- **IdeaScale** (<http://ideascale.com/>) – «облачная» платформа управления инновациями, которые использует краудсорсинг, чтобы помочь найти и разработать новую идею.

Существует множество других продуктов, а, возможно, возникнет идея, которая позволит создать еще лучший продукт или среду для объединения разных продуктов и успешного продвижения стартап-проектов.

с. Программные инструменты для стратегического управления и бизнес-моделирования

Бизнес-модель каждого проекта уникальна, она должна внести ясность по нескольким главным вопросам развития проекта:

- В чем уникальность продукта/сервиса?
- Какие проблемы/потребности он решает?
- Какие ресурсы нужны для реализации?
- Кто будет ключевыми партнерами?
- Каковы каналы для продвижения и распространения?
- Каковы будут расходы?
- Как планируется зарабатывать?
- Где и когда брать инвестиции?
- Кто является целевой аудиторией?

Проект **Leanstack** (<http://leanstack.com/>), девиз которого «Жизнь слишком коротка, чтобы построить что-то никому не нужное», предлагает набор инструментов, полезной информации и коучинг-ресурсов для повышения шансов на успех стартап-проекта.

Инструмент «LeanCanvas - 1 PageBusinessModel» позволяет создать один из наиболее эффективных и понятных видов бизнес-плана. Такой план можно создать быстро, он легко

воспринимается и обновляется (<https://www.youtube.com/watch?v=QoAOzMTLP5s>).

И снова-таки, поле для новых стартапов открыто...

d. Фриланс-платформы

Для удобства осуществления поиска работ, взаимодействия и предложения собственных услуг в настоящий момент часто используются фриланс-платформы.

Для развития стартап-проекта такие платформы позволяют найти команду, либо исполнителей под конкретное задание. Также возможно получить заказы, предлагать свои услуги и разработки.

Примеры фриланс-платформ:

- <https://www.freelancer.com/>
- <https://freelancehunt.com/>
- <http://freelance.ua/>

Такие ресурсы позволяют увидеть историю выполнения проектов, узнать расценки на определенные виды работ, увидеть тенденции и запросы рынка.

Для успешного поиска заказов на данных сервисах необходимо:

- проявление активности и постоянства в качестве и количестве выполняемых заказов;
- наличие портфолио для демонстрации уже выполненных заказов;
- умение использовать Интернет-ресурсы для совместной удаленной работы.

e. ИТ-партнерство

Важным моментом является создание и поддержка в актуальном состоянии лабораторий, оснащенных необходимыми инструментами, программным обеспечением и оборудованием во взаимосвязи с предприятиями.

Так все ведущие университеты создают лаборатории глобальных корпораций, например: CISCO, Microsoft, IBM и других, развивают специализированные классы предприятий своего государства.

Такая практика позволяет значительно улучшить адаптацию учащихся к рынку труда, дает возможность практиковаться на современном оборудовании и задачах, встречающихся на многих предприятиях. А получение сертификата подтверждающего знания глобальных технологий позволяет

студенту получить практику в различных странах, а выпускнику быть востребованным на мировом рынке труда.

Также хорошие знания технологий глобальных лидеров создают возможность построения собственного проекта хорошего уровня. Так, например, компании Microsoft, Google и IBM имеют программы поддержки стартапов, дают возможность обучаться, бесплатно использовать программное обеспечение, проводят множество конкурсов и инвестируют проекты. В таком же направлении работают и множество других компаний. И государственные и бизнес-структуры проводят конкурсы стартап-проектов.

Работа преподавателя с командой студентов по продвижению в глобальных мировых конкурсах является «высшим пилотажем». Страны, где такая работа развита, являются мировыми лидерами с наиболее развитым человеческим капиталом и высоким уровнем жизни. Развитие качественной экосистемы для поддержки новых инновационных проектов в стране – это ее будущее процветание.

Следует заметить, что список информационных технологий для поддержки стартапов постоянно обновляется и расширяется. Но это не является проблемой, так как при помощи самих же студентов преподаватель всегда может организовать работу по поиску новых необходимых для реализации того или иного проекта технологий. И сама эта сфера часто способствует рождению новых идей и стартап-проектов.

6. Краш-тесты стартапов. Организационные процедуры и модели презентаций

В последнее время в предпринимательской среде довольно часто встречается термин, заимствованный из автомобилестроения – «краш-тест», означающий испытание дорожных автомобилей на безопасность.

Процедура краш-тестирования представляет собой умышленное воспроизведение дорожно-транспортного происшествия с целью выяснения уровня повреждений, которые могут получить его участники. В переводе с английского *crash test* – аварийное испытание. Испытанию на жизнеспособность может и должна подвергаться не только техника, но и бизнес-идеи. Краш-тестирование снижает риск воплощения бизнес-идеи в реальность. Таким образом, основной целью проведения

краш-тестов студенческих стартапов является оценивание жизнеспособности предлагаемых бизнес-идей, получение обратной связи, консультации и поддержки со стороны экспертов.

Несмотря на то, что процедура краш-тестирования является фактически завершающей стадией разработки стартап проекта, стартап-инжиниринг должен начинаться с нее, а точнее, с критериев, на соответствие которым будет проверяться бизнес-идея в процессе проведения краш-теста. Как отмечалось ранее, бизнес-идея должна прорабатываться с учетом следующих критериев:

- качество идеи (реалистичность, коммерческий потенциал);
- инновационность (использование новых знаний и технологий);
- связи с внешней средой (рынком, деловой средой (партнерами), существующими производственными мощностями);
- презентация (информативность презентации и ответов на вопросы);
- команда (лидерство, взаимодействие и взаимодополняемость).

Процедура краш-тестирования должна быть организована с учетом определенных требований:

I. обязательное присутствие экспертов из бизнес-среды (предпринимателей);

II. визуализация бизнес-идеи (в презентации должны быть отображены основные аспекты бизнес-идеи, которые раскрывают ее суть);

III. конструктивное обсуждение бизнес-идеи в режиме вопросов-ответов;

IV. наличие разработанных регламентов (регламент времени на презентацию, регламент времени на вопросы экспертов);

V. обязательное подведение итогов (краткие выводы и рекомендации по каждому проекту с указанием сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз проекта).

Подготовка к проведению краш-тестов должна включать мероприятия, связанные с обеспечением участия экспертов. Экспертами могут быть как представители академической среды и предприниматели, работающие в данном направлении, специалисты по инвестированию, так и студенты, представители

бизнеса и общественных организаций. Участие в процедуре экспертов из бизнес-среды позволит начинающим предпринимателям наладить связи с рынком, деловой средой, возможно, получить первые инвестиции. Приглашение на краш-тестирование можно разместить на портале стартап центра, в социальных сетях, разослать на электронные адреса стейкхолдеров, а также организаторы или участники могут пригласить экспертов лично.

Наиболее важной частью любого краш-теста является презентация бизнес-идеи. Как отмечалось ранее представление проекта должно соответствовать определенным критериям, в соответствии с которыми предлагается следующий шаблон для первой презентации бизнес-идеи. На рис. 6.1 – 6.6 приведены слайды презентационного шаблона, на каждом из которых кратко даны рекомендации о содержании.

СЛАЙД 1

Название проекта / идеи

Автор(ы) проекта.....

Контакты.....



Рис. 6.1. Общая информация о проекте

СЛАЙД 2

Описание проблемы / потребности

Какую проблему решает ваш продукт?
На удовлетворение какой потребности он
направлен?



*Рис. 6.2. Характеристика потребности, на
удовлетворение которой направлен проект*

СЛАЙД 3

Технология

Суть идеи. Опишите как работает или
будет работать ваш продукт (услуга) на
простом языке. Не углубляйтесь в
технические подробности



Рис. 6.3. Характеристика сущности проекта

СЛАЙД 4

РЫНОК

Кто ваши потребители и скольким потребителям нужен ваш продукт?

Кто уже решает эту проблему (удовлетворяет подобную потребность)? (конкуренты)

В чем преимущество вашего продукта (услуги)?



Рис. 6.4. Характеристика рыночной среды

СЛАЙД 5

КОМАНДА

Есть ли у вас команда, с которой вы можете работать над проектом?

Если нет, кто необходим для вашей команды?



Рис. 6.5. Характеристика участников проекта

Показатели проекта

Какая сумма денежных средств (инвестиций) необходима для реализации проекта?

Какую прибыль будет приносить проект?

За какой период окупятся деньги, вложенные в проект (срок окупаемости)?



Рис. 6.6. Характеристика эффективности проекта

Данный шаблон апробирован при проведении форумов идей и краш-тестирования в Харьковском национальном экономическом университете имени Семена Кузнеця.

Акцентируем внимание на том, что предлагаемый шаблон является базовым. В зависимости от особенностей процедуры апробации бизнес-идеи он может расширяться.

Чем качественнее будет разработана презентация стартап проекта, тем конструктивнее пройдет обсуждение бизнес-идеи. Обсуждение рекомендуется проводить в режиме вопрос-ответ. Экспертам целесообразно попеременно фиксировать вопросы и давать оценку ответам, что будет полезным при подготовке экспертного заключения. Для авторов бизнес-идеи при ответах на вопросы важно, чтобы они были аргументированными. Несмотря на ограниченное количество презентационного материала, необходимо провести огромную подготовительную работу, связанную с созданием доказательной базы фактов, которые будут презентоваться экспертам.

Следующим важным моментом при организации краш-тестирования является разработка регламентов проведения процедуры. Регламенты времени выступления участников,

вопросов экспертов, подведения итогов позволят провести краш-тест на высоком уровне.



НАПРИМЕР, МИРОВАЯ ПРАКТИКА ПРОВЕДЕНИЯ ЭКСПЕРТИЗЫ БИЗНЕС-ИДЕИ СВИДЕТЕЛЬСТВУЕТ О ТОМ, ЧТО В СРЕДНЕМ ПРЕЗЕНТАЦИЯ СТАРТАПА ДОЛЖНА ДЛИТСЯ 5-7 МИНУТ.

Слишком короткая презентация не позволяет в достаточной степени раскрыть сущность идеи, что может привести к непониманию и вызывать затягивание процедуры вопросов со стороны экспертов.

Слишком длительная презентация может повлечь потерю интереса к идее у экспертов, а также недовольство с их стороны из-за неэффективной траты времени.

Завершающим этапом краш-тестирования является обязательное подведение итогов презентации стартапов. Подведение итогов должно проводиться по каждой презентации. Сделать окончательный вывод относительно бизнес-идеи может каждый из экспертов или один эксперт, которого уполномочили остальные при условии единогласия их взглядов на представленные проекты.

Следует отметить, что при подведении итогов эксперты должны указывать участникам не недостатки, как это делается при обсуждении проектов в режиме вопрос-ответ, а фокусировать внимание на направлениях развития и рекомендациях как можно улучшить проект перед его запуском на рынок.

Далее рассмотрим возможные варианты проведения краш-тестов.

Вариант 1. Презентация одного проекта.

Экспертам, возможным инвесторам, стейхолдерам, преподавателям и студентам, желающим участвовать в мероприятии презентуется один стартап-проект. Наиболее эффективно, если проект уже работает, имеет определенную историю, представители проекта имеют опыт выступления и готовы ко множеству вопросов и критических замечаний.

Мероприятие происходит в одной аудитории.

Подготовка:

- привлечь экспертов и заинтересованных участников,
- подготовить презентацию стартапа,
- пресрелиз, анонс на сайте, объявление в социальных сетях.

Порядок проведения:

- Презентация 10-15 минут,
- Вопросы, уточнения, 30-40 минут,
- Выводы пожелания, 20-30 минут,
- Индивидуальное общение 20-30 минут.

Модерация:

- не допускать заикливания на похожих вопросах или одном эксперте,
- давать возможность высказать различные мнения,
- следить за временем.

Отчет:

- конспектируются вопросы, пожелания, предложения,
- по окончании формируется отзыв выступающего,
- публикация описания мероприятия в прессе и на сайте, отзывы с социальной сети.

По сути, данный вариант очень похож на «мозговой штурм».

Вариант 2. Презентация нескольких проектов.

Экспертам, возможным инвесторам, стейхолдерам, преподавателям и студентам, желающим участвовать в мероприятии, кратко презентуется несколько проектов, по которым сразу же ведется обсуждение. В таком формате возможно презентовать не только уже действующие проекты, но и такие, которые находятся на самой начальной стадии, а также идеи проектов. Мероприятие происходит в одной аудитории.

Не планируйте презентовать больше 5-6 проектов в 1 день, это займет более 2 часов времени, а с учетом времени на дорогу и обсуждений – более половины дня. Также сложно будет составить окончательные рекомендации и пожелания для всех участников.

Подготовка:

- привлечь экспертов и заинтересованных участников,
- подготовить презентации стартапов,
- Подготовить краткую информацию по каждому стартапу,
- распределить очередность выступлений,
- подготовить анкету для эксперта, включающую короткое описание проекта, поля для записи основных вопросов, предложений, замечаний (возможна более детальная забивка по компонентам проекта)
- пресрелиз, анонс на сайте, объявление в социальных сетях.

Порядок проведения:

- Презентация 5 минут на одного участника,
- Вопросы, уточнения, 10 минут на одного участника,
- Выводы пожелания, 10 минут на одного участника,
- Индивидуальное общение 20-30 минут.

Модерация:

- не допускать заикливания и задержек по времени,
- давать возможность высказать различные мнения,
- стимулировать давать оценки и предложения по каждому участнику.

Отчет:

- конспектируются вопросы, пожелания, предложения,
- по окончании формируется отзывы выступающих и экспертов на основании анкет.
- публикация описания мероприятия в прессе и на сайте, отзывы с социальной сети.

Вариант 3. Презентация нескольких проектов нескольким группам экспертов. Все эксперты разделяются на несколько групп, каждая такая группа в отдельной аудитории работает с 2 стартапами, презентуя свои проекты. После этого все собираются в одной аудитории и стартапы кратко презентуют свой проект общей аудитории и эксперты, работавшие с другими участниками, могут задать вопросы и вносить предложения по проектам. Подобный вариант краш-тестов был продемонстрирован в рамках проекта SUCSID коллегами из Молдовы во время проведения краш-тестов студентов Молдавской Экономической Академии (ASEM) и Комратского государственного университета (KDU). Мероприятие было отлично организовано и вызвало одобрение как участников, так и экспертов. При таком варианте можно за 2 часа протестировать количество проектов в 2 раза больше, чем количество команд экспертов, например, 3 команды экспертов могут протестировать 6 проектов. На каждый из стартапов есть возможность уделить больше времени. Сложность в том, что должно быть достаточно экспертов и аудиторий для проведения краш-теста в таком формате.

Подготовка:

- привлечь экспертов и заинтересованных участников,
- подготовить презентации стартапов,
- подготовить краткую информацию по каждому стартапу,
- распределить экспертов по группам, назначить модератора в каждой группе,
- распределить очередность выступлений участников и принадлежность к группе экспертов,
- подготовить анкету для экспертной группы, включающую короткое описание проекта, поля для записи основных вопросов, предложений, замечаний (возможна более детальная записка по компонентам проекта)
- пресрелиз, анонс на сайте, объявление в социальных сетях.

Порядок проведения:

- **презентация в одельно группе экспертов:**
 - презентация 10-15 минут на одного учасника,
 - вопросы, уточнения, 15-20 минут на одного участника,
 - выводы пожелания, 10 минут на одного участника;
- **презентация всей группе экспертов:**
 - презентация 3-5 минут на одного участника,
 - обсуждение, вопросы, предложения 5 минут на одного участника,
 - основные вопросы и предложения от модератора группы экспертов, в которой выступал участник, 3-5 минут,
 - отзыв участника о мероприятии 1-3 минуты;
- **общие коментарии, предложения, вопросы:**
 - индивидуальное общение 20-30 минут.

Модерация:

- не допускать зацикливания и задержек по времени,
- давать возможность высказать различные мнения,
- стимулировать давать оценки и предложения по каждому участнику,
- запись основных вопросов, коминтариев и предложений во время работы экспертов по группам.

Отчет:

- конспектируются вопросы, пожелания, предложения,
- по окончанию формируется отзывы выступающих,
- собираются отчеты экспертных групп и дополнительные предложения от экспертов,
- публикация описания мероприятия в прессе и на сайте, отзывы с социальной сети.

Приведенные примеры опробованы на практике, есть множество публикаций в прессе и видеозаписи мероприятий в рамках проекта SUCSID.

7. Формирование эффективных команд в стартап-проектах: теория, практика, опыт

Идеи сами по себе не стоят ничего, только реализация добавляет к ним то, что формирует настоящую ценность.

Сэм Альтман

Руководитель Y Combinator(УС) – акселерационной программы для стартапов

Превосходная командная работа – это единственный способ добиваться успехов...

Пэт Райли,

президент команды «Майами Хит» (НБА)

а. Принципы и подходы командообразования в стартапах

Отличие стартапа от традиционного бизнеса состоит в нескольких особенностях: инновационность, темп и скорость развития, разная потребность в инвестициях, рискованность и т.д. Соответственно, формирование команды также будет отличаться для классического (иерархически структурированного) бизнеса и стартапа.

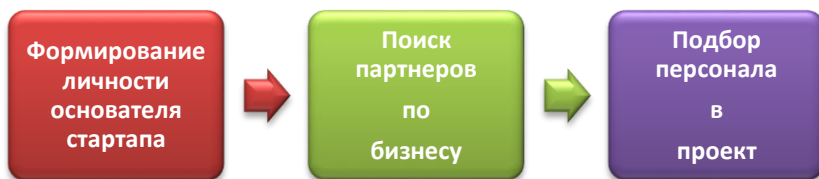


Рис. 7.1 Схема формирования команды стартапа.

Формирование личности основателя стартапа. Стартапы организуются в различных областях и сферах деятельности, отличаются по странам, континентам, регионам и т.д., отличаются они и по характеристикам личности своего основателя.

Существует мнение, что система управления не зависит от того, кто является руководителем, однако с этим можно

поспорить. Каждый руководитель имеет свои черты характера, которые вне зависимости от его желаний будут влиять на модель его поведения, на принятие решений и т.д.

В зависимости от сферы деятельности основателем стартапа может быть человек с техническим образованием, IT-специалист, менеджер сферы услуг и т.д. Соответственно набор основных качеств основателя стартапа также будет отличаться. Однако, возможно сгруппировать данные качества в несколько типов личности основателя стартапа. Зная особенности данных типов личности можно не только подобрать эффективную команду для своего проекта, но и развить ее, сделать в целом проект наиболее успешным.

Основываясь на подходе Ицхака Камерона Адизеса, который выделяет четыре типа личности руководителя: предприниматель, администратор, производитель и интегратор, можно выделить основные их отличительные особенности при формировании команды стартапа [1, 9].

Таблица 7.1 – Влияние типа личности руководителя на особенности формирования команды стартапа.

Тип личности руководителя	Описание	Роль в формировании команды	Особенность и применения в стартапе
Предприниматель	От английского слова «Entrepreneur». Основная задача состоит в постановке планов и продуцировании идей. Он постоянно ориентирован на будущее. Настоящее ему скучно и неинтересно.	Роль администратора состоит в инициации изменений.	Нацелен на стратегическое управление и долгосрочный результат
Администратор	От английского слова — «Administrator». Роль Администратора в том, чтобы упорядочить, систематизировать	Оптимизация используемых ресурсов. Обеспечивает отлажен-	Нацелен на оперативное управление и достижение эффектив-

Тип личности руководителя	Описание	Роль в формировании команды	Особенность и применения в стартапе
	процесс управления компанией, минимизировать используемые ресурсы, провести стандартизацию документооборота и процедур.	ность рабочих процессов	ности
Производитель	От английского слова — «Producer». Тип личности нацелен на результат. При этом, результатом, к которому должна стремиться любая компания, является качественное удовлетворение потребностей клиентов.	Постоянное удовлетворение потребностей клиентов в товарах и услугах	Нацелен на оперативное управление и краткосрочный результат
Интегратор	От английского слова «Integrator». Это лидер проекта, творец корпоративной культуры, создатель общей системы ценностей, норм и принципов. Этот человек формирует миссию проекта и способен вести за собой коллектив.	Создание корпоративной культуры, ценностей, традиций и т.д. Отвечает за целостность команды проекта	Нацелен на стратегическое управление и долгосрочную эффективность

Необходимо отметить, что для успешной реализации проекта руководитель должен сочетать в себе все типы личности. Однако, данная ситуация практически невозможна. В каждом из нас присутствуют признаки каждого из этих типов.

Доминирование того или иного типа зависит от внешних обстоятельств и ситуации, в которой находится руководитель.

Таким образом, появляется необходимость поиска партнера для ведения бизнеса, который бы, в первую очередь, дополнял основателя стартапа и помогал справиться с таким ограничивающим ресурсом, как «время».

в. Поиск партнеров по бизнесу

Партнером в стартап проекте может выступать не только человек, который принимает непосредственное участие в формировании, развитии и управлении (создает совместное предприятие). Это может быть соинвестор (человек, который вкладывает ресурсы в проект и участвует в принятии решений), импортер (человек, который участвует в реализации продукции), дистрибьютор (человек, который выступает связующим звеном между производителем и потребителем продукции компании) или оптовый покупатель (человек, который скупает большие партии продукции для дальнейшей реализации). Таким образом, партнер – личность разносторонняя, многогранная, поэтому необходимо наиболее тщательно подходить к его выбору.

Нами выделены основные этапы поиска партнера по бизнесу.

На первом этапе необходимо определиться с целью поиска партнера. Это может быть: поиск соучредителя, необходимость дополнительного финансирования, поиск рынков сбыта продукции, возможности расширения бизнеса и т.д.

На втором этапе необходимо определиться с основными характеристиками бизнес-партнера. При этом, качества будут отличаться в зависимости от поставленной цели.

На третьем этапе проводят непосредственный поиск и подбор партнеров по бизнесу. В зависимости от поставленной цели будут отличаться и направления поиска.

На четвертом этапе проводят отбор кандидатов. На данном этапе могут быть использованы различные приемы: личные встречи, собеседования, тестирования и т.д.

На пятом этапе проводится подписание договора/контракта. В договоре/контракте должны быть отражены основные положения о сотрудничестве, права и обязанности сторон. Договор/контракт является основным объектом защиты от недобросовестного сотрудничества.

Таким образом, поиск партнера по бизнесу – это достаточно сложный и кропотливый процесс, от которого зависит большая доля дальнейшей успешно реализации проекта.

Вместе с тем, статистика свидетельствует, что приблизительно 60% стартапов привела к неудаче/банкротству отсутствие сплоченной команды. Поэтому еще одним немаловажным аспектом является правильный подбор персонала в проект.

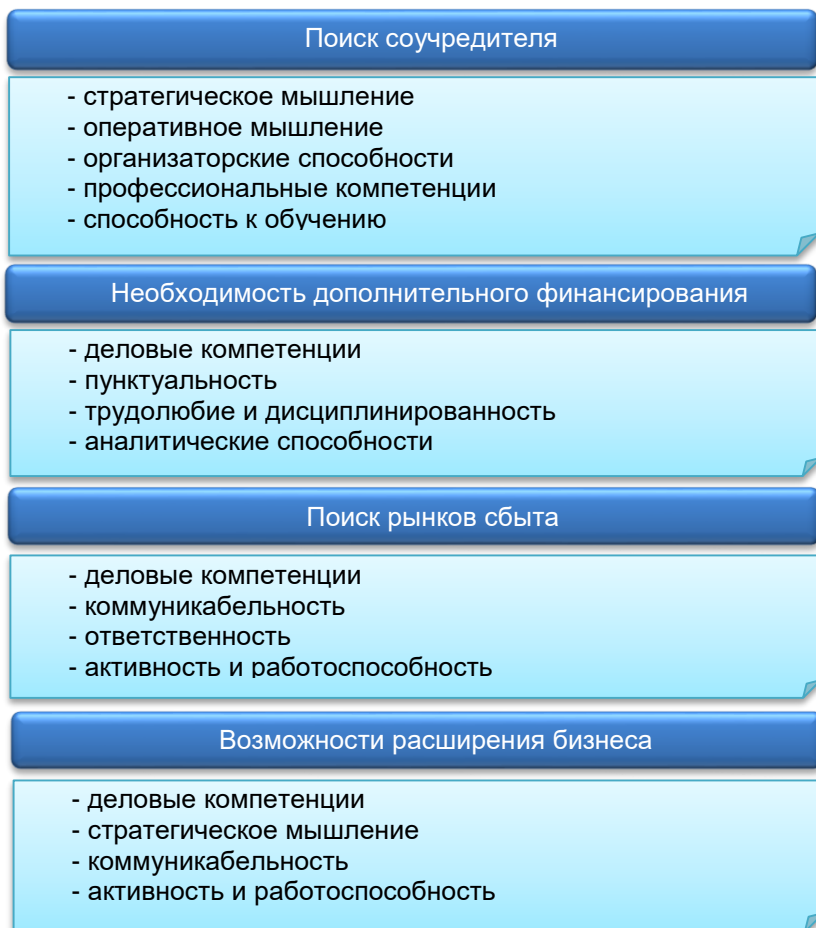


Рис. 7.2 Отличительные качества бизнес-партнера в зависимости от цели проекта

Таблица 7.2 – Направления поиска бизнес-партнера в проект

Цель	Направления поиска партнера
Поиск соучредителя	Интернет Биржа труда Личные контакты Близкое окружение
Необходимость дополнительного финансирования	Объявления Бизнес-форумы Резюме
Поиск рынков сбыта	Выставки Презентации Бизнес-форумы Почтовые рассылки
Возможности расширения бизнеса	Презентации Семинары Конференции Интернет

с. Подбор персонала в проект

Требования к подбору персонала в проект определяются спецификой работы стартапа, выдвигаемыми компетентностными характеристиками и теми целями, которые поставлены для данного стартап-проекта.

Стартап требует, как правило, более активных, амбициозных людей, с большим энтузиазмом.

Для подбора персонала целесообразно обратиться в специализированнее фирмы, т.к. при самостоятельном подборе можно допустить несколько принципиальных ошибок. Например, подобрать однотипных людей с похожими характеристиками и личностными качествами, с которыми руководителю комфортно сотрудничать. С такой командой «удобно» работать, однако практически невозможно добиться успеха в продвижении своего проекта.

d. Практика успешных и провальных стартап-команд

Учитывая сложность формирования команд стартапов возникает логичный вопрос: «Возможно ли формирование эффективной команды стартап-проекта?»

Из мировой практики возможно привести достаточное количество примеров как успешных, так и неудачных стартап-команд.



Наиболее удачным примером является стартап-проект компании «Apple» в период Стива Джобса, когда команда креативных, продвинутых, открытых менеджеров создавала продукт, необходимый для будущего. На данном примере видно, что команда должна состоять из специалистов разнообразного профиля и опыта с проактивным лидером во главе. Лидером, который смотрит на продукт и глазами будущего клиента, и исполнителя-реалиста, и эффективного бизнесмена [6].



Basecamp®

Другим примером является стартап «Basecamp». Basecamp позволяет обсуждать информацию о клиенте и проекте, вести расписание проекта и учитывать потраченное на него время. Изначально команда стартапа состояла из 3 человек. Сейчас в компании работают 44 человека, при этом многие из них рассеяны по миру и работают удаленно. Однако, несмотря на минимальное взаимодействие, они смогли организовать наиболее успешную и эффективную работу. Basecamp можно считать успешным примером раскрутки через блоги – его создатели не тратились на традиционный маркетинг [11].

Вместе с тем, можно привести пример и неудачного опыта формирования команды стартап-проекта. Основатель компании BetaSheet Марк считал, что он единственный обладатель видения компании. Основной ошибкой были просчеты в подборе персонала. Новые руководители для управления продажами, маркетингом и разработкой действовали как наемные работники, а не как заинтересованные собственники. Также в компании отсутствовала единая идея деятельности руководства. Все это привело к диссонансу и в стиле управления и в понимании того, что делает компанию уникальной, что и означало ее крах [4].

е. Наш опыт – формирование эффективных команд в Сумском государственном университете

В Сумском государственном университете накапливается собственный опыт формирования преподавательско-студенческих команд.

Так, 17-18 июня 2015 г. в Сумском государственном университете состоялась защита межфакультетских комплексных выпускных квалификационных работ, которые были подготовлены студентами кафедры прикладной гидроаэромеханики (факультет технических систем и энергоэффективных технологий), кафедры прикладного материаловедения и технологии конструкционных материалов (факультет технических систем и энергоэффективных технологий) и кафедры управления (факультет экономики и менеджмента)³.

Практика подготовки и защиты комплексных выпускных квалификационных работ является новым типом межфакультетского (межкафедрального) горизонтального взаимодействия, которое направлено на реализацию проектного подхода к формированию профессиональных компетентностей выпускников разных специальностей, что определено целевой комплексной программой университета «Практически-ориентированная составляющая подготовки студентов в СумДУ» и приказом Министерства образования и науки Украины № 422 от 01.06.2006 года «Относительно «Положения об организации научной, научно-технической деятельности в высших учебных заведениях III и IV уровней аккредитации».

17 июня 2015 г. на кафедре прикладной гидроаэромеханики состоялось общее заседание государственных экзаменационных комиссий по защите межфакультетской комплексной выпускной квалификационной работы “Проект создания насоса гидродинамического принципа действия для гидротранспорта сырья на биоэнергетический комплекс”, которая состояла из трех частей:

- “Разработка и исследование одноступенчатого насоса моноблочной конструкции с “сухим” электроприводом для измельчения и гидротранспорта сырья”. Выполнил студент гр.ГМС-42 Цибульникив Юрий (специальность 7.05050205

³ [<http://management.fem.sumdu.edu.ua/index.php/uk/home/20-u/mu/375-rozpochato-proekt-iz-zakhystu-mizhfakultetskykh-kompleksnykh-dyplomnykh-roboti>]

"Гидравлические машины, гидроприводы и гидропневмоавтоматика"). Руководитель Котенко О.И. (кафедра прикладной гидроаэромеханики);



Рис. 7.3 Договор о намерениях инициации совместного межфакультетского проекта

- “Разработка и исследование технологий термической и термоциклической обработки ножей для измельчения сырья.”
Выполнила студентка гр.МТМ-42 Колонтаева Евгения (специальность 8.05040301 "Прикладное материаловедение")
Руководитель: Говорун Т.П. (кафедра прикладного материаловедения и технологии конструкционных материалов);

- “Инвестиционный проект создания насоса гидродинамического принципа действия для измельчения и гидротранспорта сырья на биоэнергетический комплекс”.
Выполнила студентка гр.УПм-41 Мироненко Юлия (специальность 8.18010013 "Управления проектами")
Руководитель Лукьянихин В.А. (кафедра управления).

Защита состоялась на высоком научно-методическом уровне и вызвала заинтересованность и одобрение членов ГЭК и

присутствующих. Приятно удивил выполненный проект и подход к его выполнению специалистов АО «Сумский завод «Насосенергомаш» и ПАТ «Сумское машиностроительное НПО им. Фрунзе», которые были студентами нашего университета, а сегодня занимают должности руководителей соответствующих подразделов.

Ряд выпускных квалификационных работ были подготовлены студентами Тимченко А.В., Лазарович С.Г., Москаленко В.В. (специальность 7.05060105 «Энергетический менеджмент») и Вдова В.В., Ханюкова О.А., Федоришин Г.В. (специальность 7/8.03060101 «Менеджмент организаций и администрирования»), которые были направлены на решение актуальных проблем энергосбережения, разработки инвестиционных проектов по энергосбережению и оценки их эффективности. Руководителями этих работ также выступили преподаватели разных факультетов: Сапожников С.В., Сотник Н.И. (кафедра прикладной гидроаэромеханики, секция энергоменеджмента) и преподаватели кафедры управления Телиженко А.М., Дегтяренко А.Г., Мирошниченко Ю.А.



Рис. 7.4 Защита комплексного дипломного проекта на кафедре прикладной гидроаэромеханики

По итогам защит ряд работ рекомендованы для участия во Всеукраинском конкурсе студенческих проектов «Энерго-эффективный дом 2015».



Рис. 7.5 Команда комплексного проекта создания насоса для гидротранспорта сырья на биоэнергетический комплекс

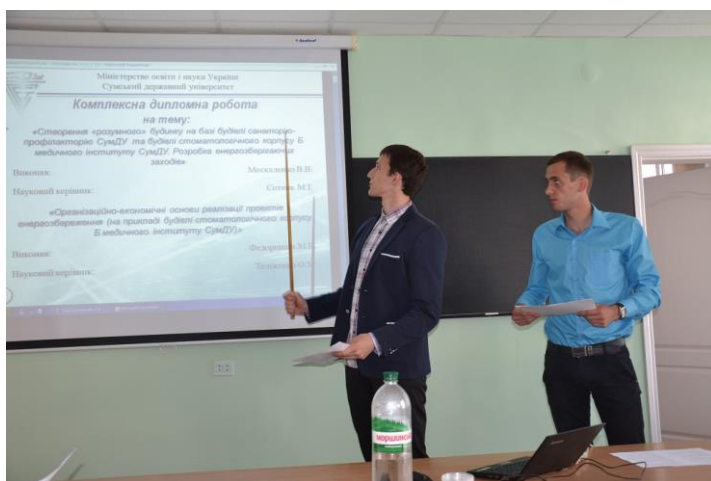


Рис. 7.6 Защита комплексной дипломной работы по энергосбережению

Следует отметить, что творческое научное сотрудничество выпускающих кафедр содействует развитию принципиально нового профессионального уровня студенческой научной деятельности через интеграцию образовательной и научно-исследовательской деятельности кафедр университета благодаря широкой реализации и внедрению результатов проекта 530349-TEMPUS-1-2012-1-FR-TEMPUS-JPHES «Создание сети междууниверситетских Start-Up центров для поддержки и продвижения студенческих инновационных проектов».



Рис. 7.7 Проектные студенческие команды по разработке инвестиционных проектов энергосбережения.

8. Представление стартапов потенциальным инвесторам

Для развития стартап-проекта всегда нужны ресурсы, которых на начальном этапе нет. Зачастую первые образцы продукции создаются за свои деньги или за деньги родственников. Возможно, также получится уговорить кого-то вложить средства на начальном этапе, таких вкладчиком принято называть «бизнес-ангелами».

Рано или поздно встанет необходимость в получении средств, которых нет возможности собрать у ближайшего окружения, на данном этапе необходим инвестор(ы).

Если же работа над стартап-проектом инициирована не самим студентом, а организовывается преподавателем, то информирование молодых людей о потенциальных источниках финансирования становится надежной их мотивацией к работе и учебному процессу.

а. Живое общение с инвестором

Учитывая сложность ведения переговоров и проведение презентации для нескольких потенциальных инвесторов, лучше организовать встречу одного инвестора с несколькими стартапами, но не более 5, лучше 2-3. В идеале нужно выйти на переговоры с инвестором «с глазу на глаз». Организованная встреча помогает лучше подготовиться к презентации и возможным вопросам. Такую встречу преподаватель может организовать сам, а может обратиться за помощью в стартап-центр.

Обязательно нужно помочь студентам подготовиться к такой встрече. Презентация потенциальному инвестору должна быть краткой 3-5 минут, за это время нужно заинтересовать, не углубляясь в детали и технологии. Очень важно знать ответа на такие вопросы:

- В чем заключается предложение, какая главная особенность (отличие от подобного)?
- Какой рынок можно охватить?
- Кто потребители? Зачем им это?
- Что есть на данный момент?
- Какие инвестиции нужны?
- Период окупаемости инвестиций (желательно не более 2 лет)?
- Какие дополнительные исследования нужны?
- Какие специалисты могут помочь?

Далее, если проект будет интересен, скорее всего, инвестор захочет услышать мнение экспертов. На встрече с экспертами уже оговариваются детали проекта. Это потребует дополнительной подготовки студента, вполне могут потребоваться дополнительные консультации и со стороны преподавателя.

b. Конкурсы на получение инвестиций

Привлечение внешних ресурсов для реализации инновационных проектов, в том числе стартап инициатив, является на сегодняшний день общепринятым подходом во всем мире. Существует огромное количество конкурсов и грантовых программ, с помощью которых можно получить необходимые инвестиции. Успешное участие в таких программах требует определенных усилий и времени. Прежде чем начать поиск соответствующих конкурсов необходимо аккуратно проанализировать свои потребности и те проблемы, которые вы хотите решить с помощью внешней поддержки. Важно понимать, что привлечь прямые финансовые инвестиции с определенной степенью гибкости их использования по Вашему усмотрению не всегда является возможным. Более того, в зависимости от этапа развития стартап проекта, наличие финансового ресурса может не стать единоличным залогом успеха всего проекта. Более глубокий анализ потребностей и проблем наряду с привычной нехваткой денежных средств выявит и другие не менее важные факторы – наличие кадров с соответствующими компетентностями, дополнительные знания в той или иной отрасли, необходимость вхождения в общества людей и организаций данного направления для собственного продвижения, установления деловых контактов и другие. Решение подобных вопросов зачастую является неотъемлемым элементом для экономии существующих ресурсов, а также в процессе привлечения более значимых финансовых инвестиций. Это означает, что подходы к поиску потенциальных инвестиций могут – а часто и должны – быть дифференцированы. Для примера, существует программа, поддерживаемая немецким правительством SES (Служба старших экспертов) www.ses-bonn.de, которая с помощью 10 тысяч экспертов поддерживает около 30 тысяч проектов в 160 странах мира, в том числе и в Украине. Привлечение опытного профессионала в той или иной отрасли, работа которого оплачивается немецкой стороной, является уникальной возможностью решить проблему кадров, знаний и опыта без значительных затрат.

Таким образом, исходя из потребностей, изучите какие программы и конкурсы существуют по Вашему направлению, какие условия участия, на что необходимо обратить внимание при подаче заявки, какова история успешных проектов и какие

их основные результаты. Вполне возможно, что этот материал даст преподавателю идеи по организации самостоятельной работы студентов в рамках читаемых курсов учебной программы.

Целесообразно изучить информацию компаний, оборудование или программное обеспечение которых необходимо использовать в учебном процессе и в работе студентов над стартапами. Возможно, у этих компаний есть программы поддержки, нужно попробовать обратиться к ним за помощью. Например, специальная программа MicrosoftBizSpark (<http://www.microsoft.com/bizspark/>) предоставляет стартап-проектам (не старше 5 лет, с доходом менее 1млн \$ в год) все программное обеспечение, а также сервисы в Microsoft Azure бесплатно на сумму 120000\$ в год.

Наряду с поиском грантов, целевым образом направленных на поддержку стартап проектов, важно не пренебрегать программами с более широкой тематикой, которые поддерживают развитие и инновации. Ярким примером являются конкурсы проектов новой программы Европейского Союза «Эразмус +» http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/index_en.htm. Данная программа финансирует как масштабные проекты с участием ВУЗов и предприятий, так и индивидуальные инициативы молодежи. В рамках данных конкурсов всегда можно найти успешные проекты с поддержкой стартапов. Например, в 2014 году один из конкурсов проводится в рамках проекта 530576-TEMPUS-1-2012-1-SE-TEMPUS-SMHES «Всеукраинский конкурс инновационных start-up проектов студентов ИТ-направлений подготовки» (<http://rmn.knu.ua/blog/2014/09/23/vseukra%D1%97nskij-konkurs-innovacijnix-start-up-proektiv-studentiv-it-napryamiv-pidgotovki/>).

Важно знать, что география возможностей привлечения инвестиций не ограничена. При этом полезной рекомендацией является поиск грантов среди конкурсов и программ, представленных непосредственно в Украине местными и зарубежными фондами. В этом случае увеличивается вероятность подбора программы, которая уже в той или иной мере адаптирована к условиям Украины, а также значительно упрощается языковой барьер.

Несмотря на то, что существуют ежегодные программы с четко установленными датами подачи заявок, обязательно необходимо следить за вновь появляющимися конкурсами и

мероприятиями, участие в которых поможет привлечь поддержку для стартап проекта.

При работе с глобальным рынком возможно получение визы для комфортного ведения бизнеса, например, в Австралии – Business Innovation and Investment (Provisional) visa, в Великобритании Tier 1 (Entrepreneur), Ирландии –Startup Entrepreneur Programme и т.д.

с. Краудфандинг

Огромную популярность в последнее время приобретают специализированные Интернет-площадки для сбора инвестиций в стартап-проекты.

Существуют глобальные мировые краудфандинговые площадки, а также специализированные по конкретным направлениям и национальные.

Краудфáндинг

(народное финансирование, от англ. crowd funding, crowd — «толпа», funding — «финансирование») — это коллективное сотрудничество людей (доноров), которые добровольно объединяют свои деньги или другие ресурсы вместе, как правило через Интернет, чтобы поддержать усилия других людей или организаций (реципиентов).

Сбор средств может служить для различных целей — помощь пострадавшим от стихийных бедствий, поддержка со стороны болельщиков, поддержка политических кампаний, финансирование стартап-компаний и малого предпринимательства, создание свободного программного обеспечения, получение прибыли от совместных инвестиций и многого другого.

Для участия в сборе денег на краудфандинговом сайте необходимо внимательно изучить условия и отзывы, подготовить видео- и текстовую презентации, привлекающие нужную аудиторию, разместить информацию на сайте и заниматься информационной поддержкой для привлечения как можно большего количества инвесторов для проекта.

Сбор денег осуществляется в ограниченный временной отрезок, проект должен собрать заявленную сумму инвестиций, обычно за инвестирование предлагаются призы и бонусы.

За размещение проектов данные сайты отчисляют определенный процент себе. Существуют краудфандинговые площадки, передающие по окончании срока все собранные деньги проекту, другие же передают деньги только в том случае, когда заявленная сума была собрана.



Если инвестиция не получена сразу, то не стоит останавливаться, нужно опробовать различные способы, искать путь. Нужно узнать детали, из-за которых не получена инвестиция, совершенствовать проект и презентацию в соответствии с полученным опытом. Помните девиз «Делай. Думай. Делай».

9. Интеграция студенческих стартапов в учебный процесс

Построение партнерской сети между университетом, бизнесом, общественными и государственными структурами позволяет находить проблемные вопросы. Внедрение идей и решений таких вопросов в обучение способствует решению задач модернизации учебных программ и подготовки выпускников с практическими навыками, пониманием современной действительности и готовностью к успешной профессиональной деятельности.

На встречах представителей университетов с предпринимателями, при обсуждении проблемных вопросов, часто на первых местах оказывается проблема неумения выпускников работать в команде.

Действительно в процессе обучения студент учится в группе по одной специальности, если и встречаются со студентами других специальностей, то они близкие по направлению обучения. А теперь давайте рассмотрим реальное предприятие или проект. Ведь на практике для достижения конкретных целей, создания оборудования и даже разработке программного обеспечения работают различные специалисты, взаимодействуя между собой. Даже фрилансеры часто объединяются в команды для выполнения больших серьезных проектов.

Стартап-проект в основном это работа команды, редко бывает так, что все делает один человек.

Поэтому подготовка студентов к работе в командах является важным элементом подготовки современного специалиста. При этом методы работы в команде (например, «мозговой штурм») целесообразно отрабатывать уже во время аудиторной работы (семинарской или практической), а также во внеучебных мероприятиях, например, в формате деловой игры с привлечением студентов разных специальностей.

Выше уже акцентировалось внимание на необходимости и возможности обучения в ходе решения реально существующих проблем.

Такой опыт студенты могут приобретать уже в ходе выполнения текущих ОДЗ или курсовых проектов. Причем задания этих работ могут варьироваться в соответствии с задумками студенческих стартапов.

Стажировки на предприятиях позволяют установить связи этих стартапов с реалиями бизнес-среды.

Работа студентов над стартапами создает содержательный материал для участия в разнообразных конкурсах как предпринимательской, так и профессиональной и научной направленности.

Важным условием для получения студентом степени является выпускная работа – дипломный проект. Это может быть как формальная работа, хотя она будет включать все необходимые элементы и исследования и расчеты, но в итоге не будет нигде реализована. С другой стороны, это может быть действительно нужный и реализуемый проект. Такой диплом может являться основой для создания собственного бизнеса, и это встречается на практике, к сожалению пока очень редко. Развитие стартап-движения создает основу для подготовки подобных проектов.

С целью приближения работы дипломного проекта студента к реальным бизнес-проектам для малого и среднего бизнеса предлагается проводить консультирование с представителями бизнеса в несколько этапов: при выборе тематики, при выборе решений и методов и непосредственно во время защиты.



Рис. 9.1 Синергетический эффект комплексного проекта

Также для приближения работы над проектом к реальным условиям предлагается делать комплексный проект, то есть

задача разделяется на несколько частей (экономическая, техническая, программная, гуманитарная ...) и работу выполняет команда студентов, руководят написанием работы преподаватели профильных кафедр, а бизнес-партнеры предоставляют консультации и практические рекомендации.

Опыт работы вызвал интерес и желание участвовать в развитии данного направления, как у преподавателей, так и у предпринимателей. Студенты, подготовившие такие дипломы, также высказали мнение, что данная работа гораздо более интересна и ответственна, дает возможность посмотреть на проект с разных точек зрения, поучаствовать в нескольких защитах диплома и (опять-таки) научиться командной работе.

Приведем пример того, как предложенные методы организационной поддержке студенческих стартапов могут быть интегрированы с учебным планом профессиональной подготовки. Рассмотрим процесс подготовки бакалавров и магистров в отрасли знаний 0504 – Metallургия и материаловедение (таблица 9.2).

P.S. Когда из сегодняшних стартапов вырастут успешные инновационные предприятия, то именно на них напомним как на новые площадки для стажировок студентов следующих поколений. Именно от тех, кто прошел свой сложный путь от стартапа к процветающему бизнесу, ожидаем работы в качестве менторов, бизнес-ангелов, финансовых и интеллектуальных инвесторов в новые стартапы. От новых стартапов ожидаем, что они станут еще более успешными и т.д.

Таблица 9.2 – Пример организационной поддержки студенческих стартапов в процессе профессиональной подготовки

Курс подготовк и	Учебная дисциплина или другой вид работы учебного плана	Задачи учебной дисциплины или другого вида работы учебного плана (форма отчетности)	Вариант отчетности с учетом организационной поддержки студенческих стартапов	Метод организационной поддержки студенческих стартапов	Знания и опыт, которые приобретают студенты в ходе работы
Подготовка бакалавров					
I	Введение в специальность	общее знакомство со спецификой специальности, различными видами материалов и отраслями их использования (ОДЗ и представление презентации)	проект минимально жизнеспособного продукта в рамках отрасли знаний металлургия и материаловедение	деловая игра «NewStart-up: сфера услуг»	знание о прикладном значении специальности как в промышленном производстве, так и в быту; опыт выделения минимально жизнеспособного продукта; опыт получения обратной связи о предлагаемом продукте от потребителей
	Вычислительная техника и программирование	приобретение знаний и опыта использования компьютерных технологий при получении и обработке материалов (ОДЗ с использованием программ по компьютерной графике)	создание группы в социальной сети, поддержка работы и анализ обратной связи от потенциальных потребителей		
II	Технология	применение знаний о	проект и реализация	деловая игра	опыт разработки и

	производства и обработки материалов + курсовая работа	физико-механических основах технологических методов получения материалов и заготовок из них для разработки перспективных технологий обработки конструкционных материалов (КР с разработкой процесса получения конкретной детали)	проекта минимально жизнеспособного продукта	«NewStart-up: сфера услуг»; краш-тест в университетском стартап-центре; участие в студенческом конкурсе научных работ	представления минимально жизнеспособного продукта не только как проекта, но и как реализованный продукт (услуга)
	Основы научных исследований и организация эксперимента	изучение методов научного исследования и получение навыков оформления научной работы (ОДЗ и представление презентации)	проведение эксперимента с минимально жизнеспособным продуктом (в части металлургии и металловедения)		знание о стартапе как механизме многократной проверки гипотез для нахождения правильной с точки зрения воспроизводимости и масштабируемости бизнеса; опыт правильного выбора исследовательского метода и оборудования, работы с ним
III	Кристаллография, кристаллохимия и минералогия	Получение знаний о свойствах материалов в зависимости от состава,	проект и реализация проекта минимально жизнеспособного	деловая игра «NewStart-up: взаимодействие с	знание о ведущих профильных предприятиях региона;

	Металловедение + курсовая работа	особенностей строения кристаллических решеток, различных элементов и соединений, вида обработки (расчетно-графическая работа, ОДЗ и представление презентации, курсовая работа с конкретным выбором материала)	продукта	бизнесом); краш-тест в университетском тартап-центре; участие в студенческом конкурсе научных работ; стажировка	опыт взаимодействия с сотрудниками на предприятии и внешними субъектами; опыт работы в междисциплинарной команде; опыт выработки идеиминимально жизнеспособного продукта на уровне промышленного производства; опыт коммуникаций с потенциальными потребителями, получения обратной связи и доработки MVP
	Неметаллические материалы				
	Физические свойства и методы исследования материалов	изучение физических свойств и закономерностей их изменения от состава и структуры металлов и сплавов; анализ и использование методов и оборудования для исследования различных физических свойств (ОДЗ с представлением презентации)	проведение эксперимента с минимально жизнеспособным продуктом (в части металлургии и металловедения), изучение различных его свойств, вариантов реализации, набора возможных функций		
	Практика ознакомительная	получение представления о специфике предприятий региона: их продукции, технологических процессах и передовых технологиях (отчет по практике и представление презентации)	ментальная карта организационных связей внутри предприятия и предприятия с внешними субъектами; поддержка тематической группы в социальной сети		
IV	Термическая обработка+курсовой проект	Изучение методов упрочнения материалов, создания материалов с зада-	изучениеспособов и методовполученияжизнеспособного продукта	деловая игра «NewStart-up: взаимодействие с	опыт работы в междисциплинарной команде; опыт решения

	Методы структурного анализа материалов + курсовая работа	ными свойствами, а также сочетания различных свойств в одном материале; изучение методов исследования свойств материалов в спроектированной лаборатории	с заданными свойствами, определение путей расширения функциональности продукта	бизнесом»; краш-тест в университетском тартал-центре; участие в студенческом конкурсе научных работ; стажировка; представление проекта потенциальным инвесторам	производственных задач на предприятии; опыт поиска решения во взаимосвязи с экономическими, юридическими, информационными и другими аспектами, опыт оформления решения в виде бизнес-модели, опыт презентации проекта инвесторам
	Практика производственная	закрепление теоретических знаний и получение практического опыта работы на конкретном рабочем месте с использованием современного оборудования и технологий (отчет по практике и представление презентации)	ментальная карта организационных связей внутри предприятия и предприятия с внешними субъектами; работа в социальной сети по получению оперативной обратной связи потребителей о продукте; расширение свойств и функциональности продукта		
	Практика преддипломная	решение конкретной задачи по разработке технологии получения детали, выбора методов улучшения свойств материала для ее изготовления (отчет по практике и представление презентации)	проект продукта, который может быть положен в основу нового бизнеса, разработка технологии и определение оборудования для получения продукта		
	Квалификационная работа бакалавра	представление готового решения конкретной задачи (квалификационная работа бакалавра и представление презентации)	реализация продукта, который может быть положен в основу нового бизнеса		
Подготовка магистров					
I	Иностранный язык	подготовка презентации квалификационной работы	презентация стартапа на иностранном языке	самостоятельная работа	опыт представления стартапа на

		магистра на иностранном языке	на международной краудфандинговой площадке	магистрантов над стартапом, краш-тесты в	международном уровне
	Научные основы выбора материалов и прогрессивных упрочняющих технологий	изучение методологических подходов к выбору материала, постановка задач по выбору материала и пути их решения, разработка научного аппарата исследований (ОДЗ и представление презентации)	научно обоснованная оптимизация продукта с точки зрения обеспечения воспроизводимости, жизнеспособности и масштабируемости бизнеса; поддержка обратной связи с потребителями продукта	университетском стартап-центре; участие в конкурсах научных работ; стажировка; представление проекта потенциальным инвесторам	опыт поиска проблем и научного выбора их решений на основе знаний по специальности; опыт проведения научных исследований согласно выбранной методике; научное обоснование оптимальных методов улучшения выбранного решения с целью получения требуемых свойств и функциональности
	Методика научных исследований				
	Интеллектуальная собственность	получение навыков оформление авторских прав на разработанное решение (оформление аннотации, реферата, рецензии, тезиса, статьи или заявки на изобретение)			умение документально обеспечить свои права на стартап
II	Компьютерные технологии в материаловедении + курсовой проект	получение навыков по компьютерному моделированию изделия и технологии его получения (курсовой проект в виде компьютерной модели детали или моделирование процесса ее получения)	компьютерная модель изделия и технологии его получения; поддержка обратной связи с потребителями, потенциальными инвесторами	самостоятельная работа магистрантов над стартапом, краш-тесты в университетском стартап-центре; участие в	опыт более высокого уровня презентации (компьютерная модель) проекта продукта потребителю, потенциальным инвесторам
	Современные методы исследования	знания о современных методах исследований и испытаний для	расширение возможностей разработанного	конкурсах научных работ; стажировка;	опыт развития продукта (продуктовой линейки) как на основании регулярной

	материалов	конкретного применения при решении поставленных задач материаловедения (ОДЗ и представление презентации)	продукта за счет использования новых знаний и возможных прогнозируемых перспектив	представление проекта потенциальным инвесторам	обратной связи с потребителем, так и современных материалов и методов их исследования
	Практика преддипломная	решение конкретной задачи по разработке оптимальной технологии получения детали, выбора современных методов улучшения свойств материала для ее изготовления (отчет по практике и представление презентации)	решение конкретной задачи по заданию предприятия, с использованием возможностей командной работы		опыт интеграции стартапа в существующую бизнес-среду, в том числе и при условии существенной модернизации стартапа
	Квалификационная работа магистра	представление готового решения конкретной задачи (квалификационная работа магистра и защита ее перед государственной экзаменационной комиссией)			опыт коммуникации с потенциальными партнерами (в лице представителей действующих предприятий), инвесторами, построения организационной сети массового изготовления и реализации продукта

Словарь основных терминов¹

Бизнес-ангел – человек, обеспечивающий финансовую и экспертную поддержку на ранних этапах развития бизнеса в обмен на возврат вложений и долю в капитале.

Бизнес-акселератор – модель инвестиционной, инфраструктурной, экспертной и информационной поддержки бизнеса на ранних стадиях, которая предполагает интенсивное развитие в кратчайшие сроки.

Бизнес-инкубатор – это организация, занимающаяся поддержкой стартапов на всех этапах развития – от разработки идеи до ее коммерциализации.

Венчурный фонд – инвестиционный фонд, ориентированный на работу с инновационными предприятиями и проектами с относительно высокой степенью риска в ожидании высокой прибыли (как правило, 20-30 % успешных проектов покрывают убытки всех 100 %).

Инвестиции – вложения капитала с целью получения прибыли. Основателям стартапов рекомендуется первым поставить перед собой не вопрос «Как привлечь инвестиции?», а вопрос «Как обойтись без инвестиций?»

Инновация – внедренное новшество, обеспечивающее качественный рост эффективности процессов и продукции, востребованный рынком.

Интеллектуальная собственность – это законодательно закрепленное право на владение, пользование и распоряжение результатами интеллектуальной и творческой деятельности во всех сферах общественной жизни.

ИТ-евангелист – (IT Evangelist и SMM) специалист, профессионально занимающийся пропагандой (обычно через

¹ По материалам «Википедии»

SMM — social media marketing) в сфере информационных технологий.

Краудфандинг – народное финансирование – это взаимодействие людей, которые добровольно объединяют свои деньги и другие ресурсы вместе, как правило, через Интернет, чтобы поддержать усилия других людей или организаций.

Краш-тест– процедура испытания проекта, которая включает в себя умышленное акцентирование внимания на рисках с целью выявления потерь, которые могут понести участники, и нахождения способов улучшения проекта.

Ментор – опытный профессионал, который помогает в развитии стартапа, смотрит на все «со стороны»и дает советы.

Масштабирование бизнеса – перенос работающих процессов на другие предприятия бизнеса и вновь открываемые предприятия.

Монетизация – процесс получения дохода в денежном эквиваленте.

Стартап – компания с короткой историей деятельности.

Техно-парк – комплекс для упрощения процессов создания и роста инновационных компаний, в котором объединены научно-исследовательские институты, объекты индустрии, деловые центры, выставочные площади, учебные заведения, а также обслуживающие объекты.

Точка безубыточности – объём производства и реализации продукции, при котором расходы будут компенсированы доходами, а при производстве и реализации каждой последующей единицы продукции предприятие начинает получать прибыль.

Фриланс – это механизм, суть которого заключается в том, что некая особа или фирма нанимает себе на выполнение определенной задачи человека, не зачисляя его в штат фирмы. Работник может находиться в другом городе или даже в другой

стране, но может работать и в офисах заказчика. Широкое распространение фриланс получил с развитием Интернета.

Фрилансер (англ. freelancer – внештатный работник) – частный специалист (внештатный работник). Будучи вне постоянного штата какой-либо компании, фрилансер может одновременно выполнять заказы для разных клиентов. Фрилансер чаще всего сам предлагает свои услуги через Интернет.

Elevatorpitch – презентация в лифте» – презентация в лифте – формат презентации или выступления в условиях ограниченного времени, обычно одной минуты (время движения лифта в высотном здании).

FACILITATOR (англ., от лат. facilis – «легкий») – человек, ответственный за соблюдение регламента мероприятий и поддерживающий позитивный настрой в группе.

FIRST REFUSAL – право инвестора первым делать выбор из конкурирующих претендентов на инвестиции.

GO-TO-MARKET STRATEGY – стратегия выхода на рынок.

LAUNCH или ЛОНЧ – официальный запуск продукта.

LEVERAGE – соотношение. Соотношение между собственными средствами и внешними инвестициями.

SEED STAGE или ПОСЕВ – начальная стадия развития стартапа: изучение рынка, составление бизнес-плана, тестирование продукта/услуги.

TRACTION или ТРЕКШН – положительная обратная связь от клиентов и рынка, доказательство, что продукт/услуга имеют спрос.

VIRALITY или ВИРАЛЬНОСТЬ – стремительность распространения контента среди пользователей, «сарафанное радио».

Рекомендованные источники информации

1. Адизес И. Идеальный руководитель: почему им нельзя стать и что из этого следует / Ицхак Кандерон Адизес; Пер. с англ. – 7-е изд. – М. : АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2014. – 360 с.
2. Альтман С. Как сформировать команду и культуру стартапа? – в рамках Стэндфордского курса CS183B: How to start a startup [Электронный ресурс] / Сэм Альтман // Фонд развития интернет-инициатив на ресурсе для IT-специалистов «Хабрахабр». – Режим доступа: <http://habrahabr.ru/company/friifond/blog/242347/>
3. Бланк Ст., Дорф Б. Стартап: Настольная книга основателя [Электронный ресурс] / Ст. Бланк, Б. Дорф. – Режим доступа : <http://coollib.com/b/286999/read#t8>
4. Бланк С. Четыре шага к озарению: Стратегии создания успешных стартапов / Стив Бланк; Пер. с англ. – М. : АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2014. – 368 с.
5. Бэнк К. Минимально жизнеспособный продукт: инструкция [Электронный ресурс] / К. Бэнк. – Режим доступа : <https://medium.com/the-guide-to-mvp/the-guide-to-mvp-808f1de363f5>
6. Команда не может не быть эффективной [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://sekretarskoe-delo.ru/index.php?id=1595>
7. Марков С.Л. Мозковий штурм і його різновиди як ефективні інструменти вирішення управлінських проблем/ за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К.: Вид-во «А.С.К.», 2010. – Ч.27. – С. 207-215.
8. Милюков Ю. Игра в машинки // Бизнес-журнал. – М., 2013. - № 12 [Электронный ресурс] / Ю. Милюков. – Режим доступа : <http://b-mag.ru/2013/russia/igra-v-mashinki/>
9. Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей. – ООО «АльпинаПаблицер», 2013. – 288 с.
10. Управление жизненным циклом корпорации [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.litmir.co/br/?b=128117&p=1>
11. Фини М. Uber и другие: как уравнивать правила игры [Электронный ресурс] / М. Фини. – Режим доступа : <http://www.inliberty.ru/library/681-Uber-i-drugie-kak-uravnyat-pravila-igrы>
12. Шевченко Л. Сделал сам! Лучшие мировые Стартапы, которые ни у кого не просили денег. Возможен ли стартап без венчурного капитала? Истории пяти самых успешных стартапов [Электронный ресурс] / Л. Шевченко. – Режим доступа : <http://ubr.ua/market/startup-time/sdelal-sam-luchshie-mirovye-startapy-kotorye-ni-u-kogo-ne-prosili-deneg-307650>

Буклет стартап-центра Сумського державного університету
«New Generation»



Якщо ви хочете мати те, чого
не маєте, почніть робити те,
що ніколи не робили...

- **То ви почали?**

Не змінили себе, ви зміни-
лися з тим, що маєте...

- **То ви змінилися?**

Щоб отримувати більше, треба
стати кимось. Більшим, ніж ви
є...

- **То ви стали?**





Партнерська мережа

ГРУПТА КОМІТІЙ
АВТОМАТИК ГРУП

СУМЬСЬКА
ТІНЦЬОВА
ПРОМИСЛОВА
ПАЛАТА

СВЕРЖИ
УКРОСМЕТАЛ

А



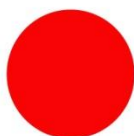
http://startup.sumdu.edu.ua/
phone: +38 (0512) 687908
e-mail: a.piven@ms.sumdu.edu.ua

New Generation
Startup-Center
S
Summy State University

Стартап-центр
Сумського державного
університету
«New Generation»



Буклет стартап-центра Харьковского национального университета
имени С. Кузнеца «First capital»



IDEA



TEAM



**BUSINESS
MODEL**



PITCHING



**PRODUCT
DEVELOPMENT**



SOFT SKILLS

**CAREER
PLANNING**

ENTREPRENEURSHIP



WWW.FCAPITAL.BIZ
fcapital.ua@gmail.com

Научно-методическое издание

Студенческие стартапы:
организационная поддержка в университете

Научно-методическое пособие