

УДК 338.1

DOI 10.25688/2312-6647.2020.26.4.09

Е. Ю. Алексейчева

Современные подходы к организации научного продюсинга

В статье анализируются подходы к реализации бизнес-модели научного продюсинга, предусматривающие опережающее реагирование на изменения в экономике, создание продюсерских групп, описывается модель организации научного продюсирования и ее функционально-ролевая структура.

Ключевые слова: научный продюсинг; продюсирование; продюсер; модель организации научного продюсирования; функционально-ролевая структура модели научного продюсинга.

Несмотря на то что необходимость в системе, обеспечивающей коммерческую независимость и самостоятельность научной деятельности, возникла одновременно с созданием рынка такой деятельности, активно научный продюсинг начал формироваться лишь в конце XIX века в высокоразвитых странах. В России его развитие было заморожено на долгий период плановой экономикой, когда проектная деятельность осуществлялась только в формате типового проектирования. Переход к рыночной экономике хотя и принес «приватизацию» науки, государственное управление научной деятельностью оставалось преобладающим. Только в последние годы экономика научного продюсинга формируется как рефлексивная надстройка связей и отношений между хозяйствующими субъектами, осуществляющими инновационную деятельность. В этой связи представляется необходимым спроектировать модель организации научного продюсирования и ее функционально-ролевую структуру.

Экономика научного продюсинга строится на принципах ситуационного подхода, учитывающего внешние и внутренние изменения, влияющие на формирование и реализацию инновационной бизнес-модели. В условиях изменчивости среды и необходимости гибко реагировать на эти трансформации для успешного продюсирования, необходимо корректировать бизнес-модель научного продюсинга в ходе ее реализации. Поэтому управление научным продюсингом в первую очередь требует предварительного анализа внутренней и внешней среды организации, реализующей инновационную программу, а также постоянного мониторинга происходящих изменений.

Процесс реализации программы научного продюсинга характеризуется изменениями: периода планирования; жизненного цикла реализуемой

бизнес-модели; числа реализуемых проектов; основных факторов производства. Также происходит постоянное обновление технологии, устраняются лимитирующие факторы в развитии организации, в том числе и за счет интегрирования в среду рынка [3].

Множество внешних и внутренних изменений, происходящих в экономической среде организации и влияющих на реализацию бизнес-модели продюсинга, представлено в пяти группах элементов:

- производственная среда организации;
- среда управления организацией и производством;
- система финансового обеспечения организации;
- издержки производства и реализации;
- рыночная сфера организации.

Успешная реализация бизнес-модели научного продюсинга в организации зависит от эффективного управления изменениями на всех уровнях:

- на уровне организации;
- на междивизиональном уровне;
- на уровне подразделений;
- на уровне рабочих мест.

В компаниях существуют разные подходы к установлению самостоятельности подразделений: от централизованного управления до центров прибыли и дивизиональных подразделений, самостоятельно формирующих производственные программы. В децентрализованных системах возникает большое количество ситуаций, сигнализирующих о возможных или наступивших изменениях, что требует адекватного числа управленческих решений. Они могут конфликтовать, противоречить друг другу. Приоритетом здесь является реализация бизнес-модели.

Выделяют типичные изменения, присущие организации, организациям-контрагентам и потребителям продукции при реализации производственной программы, для научного продюсирования ключевой является классификация по направлению воздействий (положительные — связанные с возможностью дополнительного развития проекта в зависимости от изменения конъюнктуры рынка; отрицательные — негативно влияющие на возможность реализации ранее сформированной производственной программы).

Для успешного продюсирования требуется подход к реализации бизнес-модели, который предусматривает опережающее реагирование на изменения в экономике, целенаправленное развитие компании. Для управления изменениями необходимо создавать постоянные или временные продюсерские группы, разрабатывать технологии управления, регламентирующие взаимодействие подразделений в режиме реализации бизнес-модели научного продюсинга. Необходимо установить ответственность продюсерской группы и задействованных сотрудников за выполнение научно-производственных и управленческих функций. Например, создать матричную структуру управления проектом, основополагающим принципом которой является улучшение

взаимодействия руководителей проектов — исполнительных продюсеров с руководителями функциональных подразделений и обеспечение эффективного решения той или иной проблемы.

Исполнительный продюсер — лицо, следящее за административной и финансовой составляющими проекта, но не участвующее в научной, конструкторской и производственной части производства. Зачастую эту позицию занимает крупный инвестор. Если проект небольшой, то функционал исполнительного продюсера может быть возложен на технического продюсера.

В масштабных проектах руководство осуществляет не один исполнительный продюсер/руководитель проекта, а продюсерская группа, включающая в себя, помимо исполнительного продюсера, также сопродюсера, ассоциированного продюсера, ассистирующего продюсера, административного и технического продюсеров¹.

Сопродюсер — должностное лицо, которое занимается поиском финансирования и отчитывается непосредственно перед исполнительным продюсером.

На позиции ассоциированного продюсера находится сотрудник организации, исполняющий роль представителя исполнительного продюсера, если тот не является сотрудником организации. Он отвечает за часть финансовых и административных вопросов, выступает в качестве консультанта. В квалификационные требования обычно входят компетенции в области производства.

Ассистирующий продюсер — помощник ассоциированного продюсера.

Административный продюсер — продюсер, занимающийся организационными вопросами, в том числе докладами президенту компании или совету директоров, наймом внештатных сотрудников и т. д.

Технический продюсер обеспечивает научную, опытно-конструкторскую и производственную составляющую проекта: подбирает заведующих лабораторий, ведущих научных сотрудников, конструкторов и т. д.

Технические продюсеры необходимы как для инициации научных исследований, так и для продвижения их результатов. Обладая компетенциями инженеров, понимая научные инновации, они способны воплотить их на практике. Технический продюсер является проводником, воплощающим инновации в двух направлениях: внедряя научные открытия в производство, доводя их до конечных потребителей, а также составляя рекомендации и инструкции научно-исследовательским группам исходя из анализа потребностей рынка.

Своевременная организация и проведение работы продюсерских/проектных групп не только сможет устранить несогласованности действующей системы управления в меняющихся условиях функционирования бизнес-модели, но и обеспечить инновационное развитие организации.

¹ Качкаева А. Г. Как это делается: продюсирование в креативных индустриях. URL: https://ridero.ru/books/kak_ehto_delaetsya_prodyusirovanie_ukreativnyh_industriyah/read/ (дата обращения: 20.03.2020).

Эксперты отмечают, что существует два типа научных продюсеров: первые являются предпринимателями, инженерами, понимающими нужды потребителя и формирующими заказ на исследования и разработки, вторые прокладывают дорогу из науки в практику. Ученые, способные понимать и алгоритмизировать, технологизировать сложные явления и процессы, способны обеспечить внедрение инноваций в производство, осуществляя как научный продюсинг, science producing, так и научный инжиниринг, science-engineering. Высшим проявлением становится инжиниринг науки — когда, для того чтобы осуществить задуманное, надо не просто технологизировать готовые научные результаты, но и открыть нечто новое — то, что, возможно, уже было открыто, но не оценено. Именно эта способность — видеть ценность и возможность кастомизации научных результатов — отличает научного продюсера, а способность руководить отдельными элементами или всем процессом в целом ставит научных продюсеров на ступени иерархической лестницы в продюсерской группе.

На государственном уровне предпринимаются попытки построения таких продюсерских групп, которые должны «приблизить науку к запросам экономики». Национальным проектом «Наука» предусмотрено создание единой сети из не менее 15 научно-образовательных центров мирового уровня на основе интеграции университетов и научных организаций и их кооперации с организациями, действующими в реальном секторе экономики². Создаваемые инновационно-технологические научные центры (ИНТЦ) должны помочь приблизить разработки ученых к реальным запросам народного хозяйства, а также повысить качество подготовки кадров.

Закон «Об инновационных научно-технологических центрах»³ позволяет создавать их как по поручению президента, так и по инициативе научных, образовательных организаций. Заданные нормативно-правовые рамки ИНТЦ нацелены на сокращение пути реализации научных идей до практики. Создание инновационных научно-технологических центров на базе образовательных организаций должно обеспечить долгосрочное партнерство [4], мотивируя обучающихся, создавая им возможности для реализации своих идей, а для промышленных компаний — способствовать развитию кадрового потенциала, инновационных проектов.

Деятельность ИНТЦ, ориентированная на инновации, должна обеспечить синергетический эффект и повысить эффективность реализации национальных проектов, для достижения которых необходимо внедрение новых подходов. Долгосрочное партнерство в научной сфере, ориентированное на трансляцию инноваций, изобретений, нововведений, зарождающихся в университетах

² Национальный проект «Наука» // Стратегия Российской Федерации: сайт. URL: <https://strategy24.ru/rf/innovation/projects/natsional-nyu-proyekt-nauka> (дата обращения: 20.03.2020).

³ Федеральный закон «Об инновационных научно-технологических центрах и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 29.07.2017 № 216-ФЗ // КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_221172/ (дата обращения: 20.03.2020).

в реальные проекты в экономике, обеспечит и обратную связь от промышленных компаний, формирующих заказ того, куда нужно направлять научные исследования, какие продукты и услуги необходимы рынку.

Следует обеспечить в структуре инновационных научно-технологических центров деятельность коммуникации подсистем, называемых «четыре И», — исследователей, инвесторов, инноваторов и индустрии. Это и является основной организационной задачей группы научного продюсинга. При этом необходимо реализовывать и управленческие задачи группы — создание уникальных наборов экстраординарных результатов исследований, которые должны быть сформированы в итоге работы проектных групп. Рассмотрим подробнее принципы организации и управления научным коллективом и научно-исследовательским процессом.

Для построения деятельностной коммуникации подсистем исследователей, инвесторов, инноваторов и индустриального производства с целью создания уникальных наборов экстраординарных результатов исследований необходимо разработать и внедрить в организации сервисы, позволяющие решать проектные задачи научного продюсинга и технологического инжиниринга.

Это выявление и формализация потребностей индустриального производства; декомпозиция потребностей крупных компаний на самостоятельные задачи, которые могут быть решены малым и средним бизнесом; формирование кооперационных цепочек из компаний и научных центров, сборка инжиниринговых проектов; организация совместной деятельности по реализации инжиниринговых проектов, в которые привлекаются инвестиции и ресурсы; разработка дорожных карт, локальных актов, техзаданий (см. рис. 1).

Необходимо отметить, что деление участников коммуникации на четыре «И» используется для визуализации модели; взаимодействие между блоками должно быть организовано таким образом, чтобы субъекты научного продюсинга взаимодействовали друг с другом и участвовали в деятельности всех блоков.

Управленческие задачи по созданию и запуску инжиниринговых служб, разработке конкурентоспособных стратегий исследований и разработок, анализу патентного ландшафта, формированию совместного заказа с другими участниками рынка и цепочек поставок [1], формированию позитивного имиджа проекта, сбору информации о других участниках рынка, имеющих аналогичные потребности; созданию технологических советов участников рынка; созданию совместных заказов, снижающих инвестиционные затраты и другие, требуют четкого распределения ролей и функций участников процесса.

Для обеспечения эффективности реализации проектов необходимо определить организационную модель, которая обеспечит включение всех субъектов в процесс исследований и разработок, апробации и технологизации методик создания уникальных продуктов.

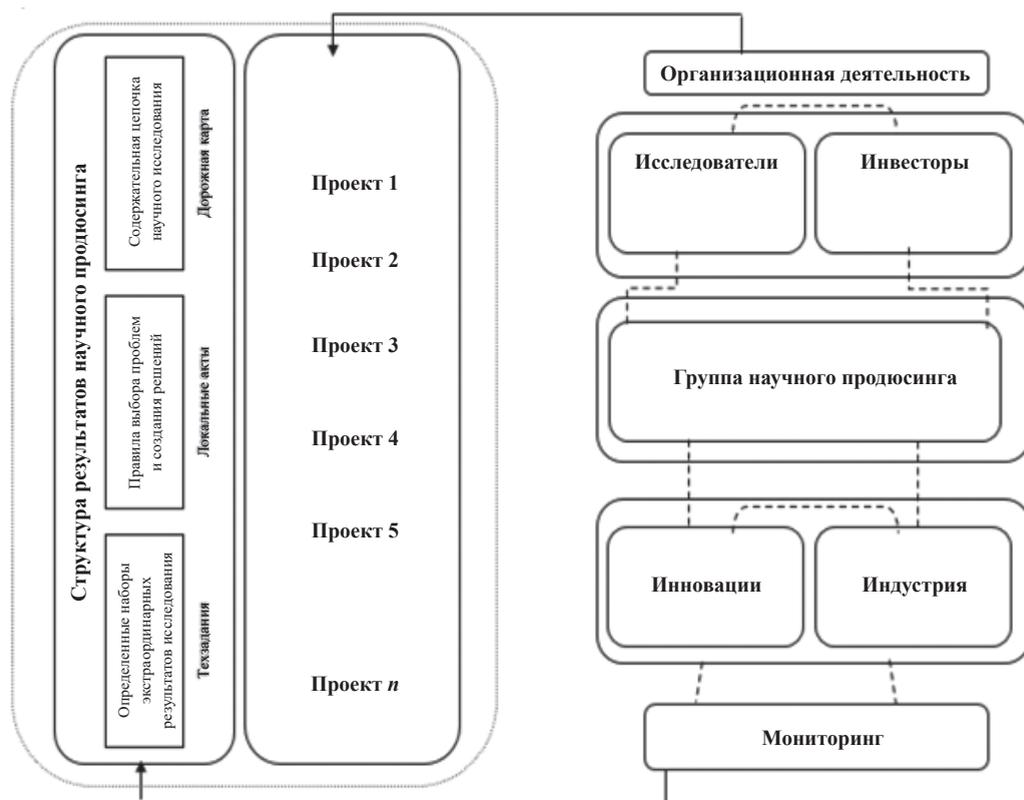


Рис. 1. Модель организации научного продюсирования

Предлагаемая функционально-ролевая модель (см. рис. 2) представляет собой структуру, которая позволит осуществить ее внедрение и за рамками существующих в компании проектов.

В организации модели научного продюсинга должны быть реализованы два аспекта: продуктно-целевой и процессуальный [2]. Продуктно-целевая рамка задает образ инновации (модели, схемы и дорожные карты работ), процессуальная рамка обеспечивает ее исполнение от зарождения идеи до ее реализации.

Консультирование, распространение методик и технологий создания уникальных продуктов осуществляется продюсерской группой на основе практик реализации бизнес-модели и опыта ее материально-технического, кадрового, административно-управленческого и нормативно-правового обеспечения.

В рамках методического сопровождения сетевого взаимодействия группа научного продюсинга может осуществлять формирование цепочек поставок в рамках инжиниринговых проектов, сборку инжиниринговых проектов по созданию новых решений на основе имеющихся технологий с учетом ограничений заказчика, координацию кооперационных цепочек контрагентов для разработки новых решений, выпуска новой продукции с требуемым уровнем и стабильностью качества.

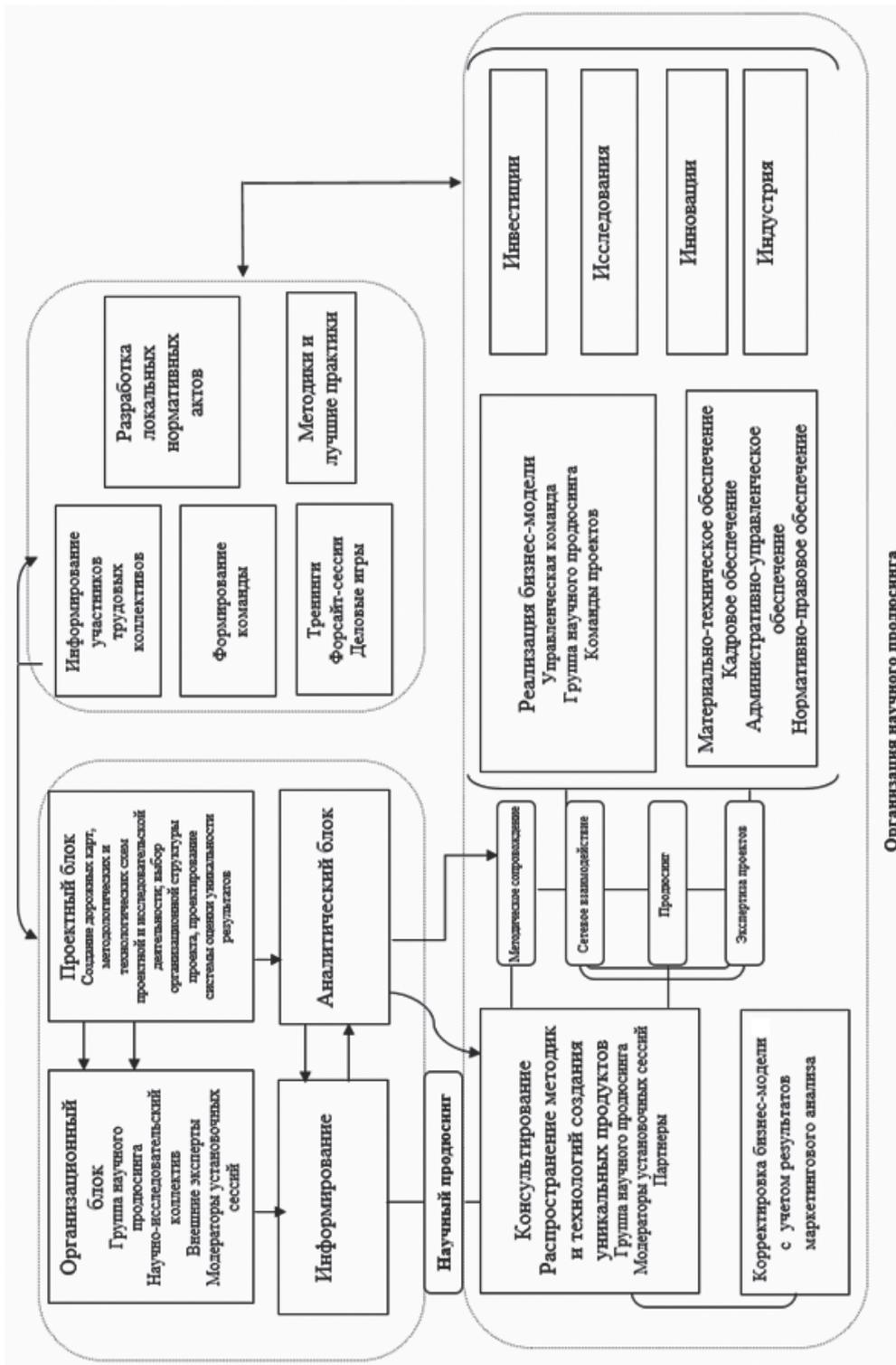


Рис. 2. Функционально-ролевая структура модели научного продюсинга

Может быть реализован и иной формат — создание внутрикорпоративных инжиниринговых центров, бизнес-единиц, отвечающих за формирование внутренних и внешних цепочек поставок в рамках реализации инжиниринговых проектов.

Услуги, которые могут оказывать группы научного продюсинга для бизнеса и научных организаций, можно разделить в рамках процессуального подхода на:

- продуктивные бизнес-коммуникации с крупными заказчиками (презентация разработок научно-исследовательских лабораторий руководству корпораций; предоставление информации о потребностях корпораций и требованиях, предъявляемых к поставщикам; сопровождение процесса взаимодействия с корпорациями);

- «доращивание» предприятий малого и среднего бизнеса (подбор инструментов «доращивания» для участия в цепочках поставок корпорации; подбор инструментов финансирования на реализацию мероприятий, направленных на достижение соответствия требованиям конкретной корпорации к поставщикам; составление дорожной карты и сопровождение мероприятий по ее реализации);

- подготовка к сделкам с интеллектуальной собственностью (построение патентного ландшафта для объекта интеллектуальной собственности; разработка и содействие в реализации дорожной карты по доведению объекта интеллектуальной собственности до требований рынка; «упаковка» и оценка объекта интеллектуальной собственности);

- диспетчеризация НИОКР (реализация НИОКР в рамках инжиниринговых проектов в интересах корпораций; сбор и анализ информации о потребностях крупнейших заказчиков в НИОКР и другие);

- формирование команд проектов (подбор модели организационной структуры, определение квалификационных требований и подбор персонала, разработка систем контроля и методов управления удаленными командами; определение способов масштабирования бизнеса и другое).

Примеры реализации нового формата взаимодействия инвестиций, исследований, инноваций и индустрии, такие, например, как один из первых в стране инновационных научно-технологических центров — ИНТЦ на территории образовательного центра «Сириус», позволяют констатировать, что схема четырех «И» трансформируется в пять «И». Пятой «И» становятся институты высшего образования, являющиеся неотъемлемой частью инновационного центра и предназначенные для того, чтобы мотивированные студенты из всех регионов могли быть кратчайшим образом вовлечены в прорывные проекты ИНТЦ. В этой связи перед университетами встает задача по разработке и реализации учебных курсов и программ научного продюсинга.

Литература

1. Алексейчева Е. Ю. Интеграция предприятий как фактор обеспечения конкурентоспособности // Пищевая промышленность. 2005. № 7. С. 42.
2. Алексейчева Е. Ю. Мастерская организационно-деятельностных технологий. Опыт формирования в Московском городском университете: колл. монография / [Е. Ю. Алексейчева и др.]. М.; Берлин: Директмедиа Паблишинг, 2019. 573 с.
3. Алексейчева Е. Ю., Еделев Д. А., Магомедов М. Д. Экономическая география и регионалистика: учебник М.: Дашков и Ко, 2012. 376 с.
4. Нехорошева Е. В. Проектный подход к управлению современной школой: обеспечение надежности и безопасности развития // Вестник МГПУ. Серия «Экономика». 2019. № 1 (19). С. 90–98. DOI: 10.25688/2312-6647.2019.19.1.08

Literatura

1. Alekseycheva E. Yu. Integraciya predpriyatij kak faktor obespecheniya konkuren-tosposobnosti // Pishhevaya promy`shlennost`. 2005. № 7. S. 42.
2. Alekseycheva E. Yu. Masterskaya organizacionno-deyatel`nostny`x tehnologij. Opy`t formirovaniya v Moskovskom gorodskom universitete: koll. monografiya / [E. Yu. Alekseycheva i dr.]. M.; Berlin: Direktmedia Publishing, 2019. 573 s.
3. Alekseycheva E. Yu., Edelev D. A., Magomedov M. D. Ekonomicheskaya geografiya i regionalistika: uchebnik. M.: Dashkov i Ko, 2012. 376 s.
4. Nexorosheva E. V. Proektny`j podxod k upravleniyu sovremennoj shkoloj: obespechenie nadezhnosti i bezopasnosti razvitiya // Vestnik MGPU. Seriya «E`konomika». 2019. № 1 (19). S. 90–98. DOI: 10.25688/2312-6647.2019.19.1.08

E. Yu. Alekseycheva

Principles of Organization and Management of Scientific Production

The article analyzes the approaches to the implementation of the business model of scientific producing that involve an outrunning response to changes in the economy, analyzes the creation of producing groups, describes the model of the organization of scientific producing and its functional and role structure.

Keywords: scientific producing; producing; producer; model of organizing scientific producing; functional-role structure of the model of scientific producing.