

*На правах рукописи*



**Лаврова Юлия Сергеевна**

**УПРАВЛЕНИЕ ТРАНСАКЦИОННЫМИ ИЗДЕРЖКАМИ  
МАЛЫХ ИННОВАЦИОННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ УНИВЕРСИТЕТОВ  
ПРИ КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО  
ПРОДУКТА**

Специальность 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика  
(экономика инноваций)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание учёной степени  
кандидата экономических наук

Белгород  
2023

Работа выполнена в ФГБОУ ВО «Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова»

**Научный руководитель:** **Селиверстов Юрий Иванович**  
доктор экономических наук, доцент

**Официальные оппоненты:** **Лаврикова Наталия Игоревна,**  
доктор экономических наук, доцент, профессор  
кафедры гуманитарных, социально-экономических  
дисциплин и правоведения ФГКВООУ ВО «Академия  
Федеральной службы охраны Российской  
Федерации», г. Орёл

**Перепечко Людмила Николаевна,**  
доктор экономических наук, ФГБУН Институт  
теплофизики им. С.С. Кутателадзе Сибирского  
отделения Российской академии наук, руководитель  
Центра трансфера технологий, г. Новосибирск

**Ведущая организация:** ФГБОУ ВО «Балтийский государственный  
технический университет «ВОЕНМЕХ»  
им. Д.Ф. Устинова», г. Санкт-Петербург

Защита состоится «29» июня 2023 года в 14:00 на заседании диссертационного совета 24.2.276.04 при Белгородском государственном технологическом университете им. В.Г. Шухова по адресу: 308012, г. Белгород, ул. Костюкова, 46, к. 214.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова, [https://gos\\_att.bstu.ru/dis/Lavrova](https://gos_att.bstu.ru/dis/Lavrova)

Автореферат разослан «12» мая 2023 года

Ученый секретарь  
диссертационного совета



И.О. Малыхина

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Университетские малые инновационные предприятия (МИП) являются одним из ключевых субъектов процесса коммерциализации интеллектуальных продуктов (ИП), создаваемых на базе данных университетов. Процесс коммерциализации ИП университета зависит от целого комплекса факторов, влияние которых приводит к возникновению транзакционных издержек, большинство из которых с трудом поддаются учёту и анализу. Данный аспект является определяющим в вопросе оценки эффективности функционирования университетского МИП и, как следствие, принятия решения о возможности и необходимости продолжения его коммерческой деятельности на рынке интеллектуальной собственности. Именно транзакционные издержки МИП, вызванные, например, особенностью реализации прав собственности на ИП, нестабильностью и неопределённостью взаимоотношений между организациями на рынке инноваций, наличия противоречий в методах и подходах коммерциализации и прочего, зачастую являются барьером развития не только рынка интеллектуальной собственности и его участников, но и всего отраслевого комплекса государства. Эти и другие аспекты делают актуальной тему эффективного управления транзакционными издержками МИП университетов при коммерциализации ИП.

**Степень разработанности темы исследования.** Различные положения темы транзакционных издержек раскрываются в трудах исследователей, представляющих как отечественную, так и зарубежную школы. Например, значимыми работами зарубежных исследователей являются труды Дж. Коммонса, Р. Коуза, К. Менгера, П. Милгрона, Ю. Нихансона, Д. Норта, М. Олсона, Дж. Робертса, О. Уильямсона, С. Чунга, Т. Эгерсона, К. Эрроу и др. Среди отечественных исследователей, работающих над проблемами управления транзакционными издержками, можно выделить труды Л.О. Аганесяна, В.Б. Акуловой, Е.В. Антоненко, И.А. Баева, Л.В. Воронцова, И.М. Гурова, И.А. Гушина, В.В. Деметьева, Р. Капилюшников, Н.В. Кочетковой, М.В. Мельника, В.И. Мухопода, К.К. Самаке, Н.Г. Сапожниковой, О.С. Сухаревой, З.Р. Хайрудинова, А.Е. Шаститко, И.А. Шаталкина и др. Результаты исследований инновационного предпринимательства и деятельности малых инновационных предприятий отражены в работах М.В. Сафронова, Ю.А. Анищенко, Н.Р. Кельчевской, С.А. Слукиной, И.С. Пельмской, Ю.И. Селиверстова, Ф.В. Вольфа, А.Н. Асаула, А.Т. Батыровой, С.Е. Шкуратова, Ю.А. Дорошенко, И.В. Соминой, Т.А. Ланьшиной, Ю.С. Попова, Г.А. Абрамова, А. Вебстера, Д. Чарльзона, Ф. Пирная, Б. Сурлемона, Ф. Нлемво, Ц. Чжоу, Т. Хогана, С. Кинга, К. Окелса, Э. Аутио и др. Аспекты понимания интеллектуального продукта и особенности процесса его процесса коммерциализации представлены в работах И.А. Иванюка, Б.В. Дроздова, В.Ф. Попондопуло, Т.Р. Демарка, А.Б. Ильина, Г.Н. Келлера, Л.Н. Перепечко, А.А. Румянцева, Э. Роджерса, Дж.Ф. Джордан, Ф. Фраттини, Д. Тиса, Х. Чесбро, Дж. Биркиншоу, М. Тьюбала, М. Трипсаса, А. Арор, М. Чекканьоли, Дж. Пелликка, Дж.С. Ганса, Д.Х. Сюя, С. Стерна, М. Маркс, Д. Хсу и др.

**Объект диссертационного исследования.** В качестве объекта диссертационного исследования выступили МИП, учреждаемые университетами с целью коммерциализации ИП, созданных на их базе.

**Предмет диссертационного исследования** – совокупность организационно-экономических отношений, возникающих в процессе управления транзакционными издержками МИП, учреждаемых университетами с целью коммерциализации их ИП.

### **Цель и задачи диссертационного исследования.**

Целью исследования является разработка теоретико-методических подходов и практических рекомендаций по управлению транзакционными издержками МИП при коммерциализации ИП.

### **Задачи исследования:**

- 1) Рассмотреть современную концепцию экономики транзакционных издержек.
- 2) Определить особенности МИП университетов как субъектов, создаваемых с целью коммерциализации ИП на рынке.
- 3) Исследовать транзакционные издержки процесса коммерциализации ИП университетов МИП.

4) Рассмотреть проблемы использования общеорганизационных методов управления транзакционными издержками университетскими МИП.

5) Проанализировать затратную составляющую процесса функционирования университетских МИП, возникающую при коммерциализации ИП (на примере МИП БГТУ им. В.Г. Шухова).

6) Выявить особенности и закономерности формирования транзакционных издержек университетских МИП в процессе коммерциализации ИП.

7) Рассмотреть особенности базовых методов управления транзакционными издержками в университетских МИП.

8) Предложить механизм управления транзакционными издержками МИП университетов при коммерциализации ИП.

9) Сформулировать рекомендации и предложения по совершенствованию системы управления транзакционными издержками МИП университетов в процессе коммерциализации ИП.

Своевременность и методическая необходимость поставленных в работе задач predetermined сформировавшимися на макроуровне негативными условиями, оказывающими существенное влияние на дальнейшее развитие не только предприятий инновационного сектора, но и предприятий базовых отраслей и сфер деятельности. Решение поставленных в работе задач, является вкладом в создание условий рыночной адаптации предприятий, коммерциализирующих ИП университетов, и, как следствие, создание задела их будущего устойчивого развития.

**Научная новизна результатов диссертационного исследования** состоит в разработке научно-методических и практических рекомендаций по решению задачи снижения высоких транзакционных затрат университетских МИП, возникающих в процессе коммерциализации ИП.

Научная новизна выносимых на защиту теоретических и методических положений состоит в следующем:

1. Сформулирован комплекс терминов, раскрывающий особенности процесса современного управления транзакционными издержками МИП университетов возникающих в процессе коммерциализации ИП, развивающий отдельные аспекты теории управления транзакционными издержками. Предложенное контекстное понимание комплекса дефиниций учитывает широкий спектр современных признаков и условий практического управления транзакционными издержками, как иницированного, контролируемого и выполняемого системой менеджмента предприятия процесса количественной и структурной оптимизации, возникающего при обеспечении взаимодействия предприятия с субъектами внешней и внутренней среды с целью заключения сделок, с учётом особенностей создания и функционирования МИП университетов, как системных коммерциализаторов ИП, создаваемых на их базе (пп. 7.11, 7.12 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3, гл. 1, п. 1.1-1.2).

2. Выработан комплекс организационно-управленческих мер, учитывающих особенности и проблемы эффективной реализации процесса коммерциализации ИП университета силами МИП, способный минимизировать совокупность транзакционных издержек и повысить результативность данного процесса (пп. 7.11, 7.12 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3, гл. 1, п. 1.3).

3. Систематизирована и дополнена классификация транзакционных издержек МИП университетов, учитывающая комплекс общих и частных особенностей данного процесса, позволяющая обеспечить более точное исследование данной предметной области для целей контроля, анализа и управления (пп. 7.11, 7.12, 7.13 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3, гл. 1, п. 1.3).

4. Разработан методический комплекс, позволяющий анализировать процесс взаимодействия субъектов внешней и внутренней среды, а также структуру и вектор регламентного воздействия, с целью определения базовых причин возникновения транзакционных издержек, а также степени их реального влияния на результативность деятельности предприятия. Особенностью предложенного методического комплекса является понимание учёта и анализа опыта практической деятельности МИП в процессе коммерциализации ИП, позволяющего обосновать применение того или иного методического аппарата для целей управления тран-

сакционными издержками (пп. 7.11, 7.13, 7.14 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3, гл. 2, п. 2.1-2.3).

5. Предложен методический подход к анализу этапов процесса формирования структуры транзакционных издержек при коммерциализации интеллектуального продукта, основанный на экспертном анализе причин возникновения основных транзакционных издержек на каждом этапе процесса. Данный подход позволит обеспечить определение наиболее значимых факторов формирования транзакционных издержек и обосновать выбор инструментария для управления ими (пп. 7.11, 7.13, 7.14 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3, гл. 2, п. 2.3).

6. Сформулирована и обоснована концепция управления транзакционными издержками МИП университетов, возникающих в процессе коммерциализации ИП, в основе которой лежит механизм «внутреннего компетентностного аутсорсинга», определяющего условия взаимодействия МИП, как непосредственного коммерциализатора интеллектуального продукта, с субъектами мезо- и микроконтура, как генераторов регламентов управления. Использование концепции позволит рационализировать структуру и величину транзакционных издержек МИП университетов, а также создать условия для бенчмаркинга наиболее успешных и эффективных практик реализации процесса коммерциализации ИП (пп. 7.11, 7.13, 7.14 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3, гл. 3, п. 3.1-3.3).

7. Предложен методический подход к оценке коммерциализационного потенциала университетских МИП, в основе которого лежит анализ степени разработанности общих и частных параметров организационно-управленческой структуры системы управления транзакционными издержками МИП университетов. Данный подход позволяет принимать управленческие решения о возможности коммерциализации интеллектуального продукта силами университетского МИП, а также выбирать стратегию реализации данного процесса (пп. 7.11, 7.12, 7.13, 7.14 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3, гл. 3, п. 3.2-3.3).

**Соответствие содержания диссертационного исследования заявленной специальности.** Диссертация выполнена в соответствии с пунктами паспорта ВАК РФ по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика инноваций): п. 7.11. Проблемы коммерциализации инноваций и механизмы трансферта технологий; п. 7.12. Роль интеллектуальной собственности в инновационной деятельности; п. 7.13. Управление инновациями и инновационными проектами на уровне компаний, предприятий и организаций. Инновационные риски; п. 7.14. Инновационная политика. Механизмы и инструменты стимулирования инновационной активности и улучшения инновационного климата.

**Теоретическая и практическая значимость диссертационного исследования.** Разработанные положения диссертационного исследования позволили расширить теоретический и методологический комплекс теории организации, теории инновационного предпринимательства, теории менеджмента и теории управления транзакционными издержками в МИП. Разработанные решения и подходы могут быть использованы при практическом управлении транзакционными издержками университетских МИП в процессе коммерциализации интеллектуальных продуктов на всех его этапах. Представленные теоретические выводы и методические положения являются конкретными рекомендациями, которые могут быть реализованы как в практической деятельности предприятия, так и в качестве научно-исследовательской и методической базы дальнейших научных исследований, образовательной, научной и иной деятельности.

**Методология и методы диссертационного исследования.** Методологический аппарат, лежащий в основе данного диссертационного исследования, сформирован трудами учёных, представляющих как отечественную, так и зарубежную научные школы. Были учтены выводы в области классической экономической теории, теории общего управления, менеджмента, маркетинга, теории организации и пр., опубликованных в широком спектре научных источников.

В основе работы лежат такие методы общелогического научного познания, как анализ, синтез, сравнение, индукция и дедукция, классифицирование, моделирование, построение аналогий и обобщение, которые использовались синхронно на теоретическом и эмпирическом уровне. Решение прикладных задач, поставленных в диссертационном исследовании, осуществлялось с помощью экономико-математических, статистических, логических и про-

чих методов. Результаты исследования были представлены в форме рисунков, графиков и таблиц, выполненных с помощью широкого спектра таких прикладных программ, как Excel, Visio, Deductor Studio и SPSS Statistics 22.

**Достоверность и обоснованность результатов диссертационного исследования,** представленных рекомендаций и выводов была в полной мере подтверждена использованием соответствующего задачам и целям исследования методического инструментария, а также актуальными статистическими данными.

**Апробация результатов диссертационного исследования.** Апробация диссертационного исследования на предмет верности авторского понимания теоретических, научных и практических положений осуществлялась посредством публикаций отдельных положений и выводов исследования в учебной и научной литературе, включая статьи в периодической литературе. Результаты исследования были представлены на следующих научно-практических семинарах и конференциях: «Научеёмкие технологии и инновации (XXIII научные чтения)» г. Белгород 2019 г.; «XI Международная научно-практическая конференция «проблемы экономики, организации и управления в России и мире»» г. Воронеж 2017г.; «Наука и образование в условиях мировой нестабильности: проблемы, новые этапы развития» II Международная научно-практическая конференция Национального исследовательского института дополнительного профессионального образования, г. Ростов-на-Дону, 2022; «Экономические, политико-правовые, социологические дискуссии» XI Все-российская научно-практическая конференция Ростов-на-Дону, 2022; при выполнении НИР «Теоретическое и методологическое обеспечение цифровой трансформации экономических систем различного иерархического уровня» по научному проекту в рамках мероприятий Программы развития БГТУ им. В.Г. Шухова на 2021-2030 гг. «Приоритет 2030» (проект № А-15/22 от 10.01.2022); НИР «Совершенствование теоретических и методологических подходов к формированию и развитию субъектной основы российской инновационно-технологической системы» в рамках реализации Программы стратегического развития БГТУ им. В.Г. Шухова на 2017-2021 годы и Программы развития опорного университета на базе БГТУ им. В.Г. Шухова до 2021 года.

**Внедрение результатов диссертационного исследования:** в практике работы БГТУ им. В.Г. Шухова при формировании компетентностных кластеров поддержки деятельности и общего администрирования МИП; в процессе учебной деятельности БГТУ им. В.Г. Шухова при изучении студентами, магистрантами, слушателями курсов ДПО и внутриорганизационного обучения таких дисциплин, как «Управление инновациями», «Менеджмент», «Бюджетирование» др.; в деятельности МИП, функционирующих на базе БГТУ им. В.Г. Шухова, а также Липецкого государственного технологического университета (ЛГТУ) при разработке учёной политики и иных методических положений, направленных на сокращение уровня транзакционных издержек в процессе коммерциализации интеллектуальных продуктов.

**Публикации.** По теме диссертации автор опубликовала 19 научных работ, в том числе 12 статей – в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных ВАК РФ, 1 статья – в изданиях, индексируемых в базе данных Scopus, 5 статей – в сборниках трудов конференций и 1 коллективная монография общим объёмом 23,16 п.л., в том числе авторских 6,4 п.л.

**Личный вклад автора диссертационного исследования.** Была обоснована цель исследования и поставлены задачи; использована теоретическая, информационная и методологическая база, позволившая обеспечить проведение исследования; собран, обработан и проанализирован информационный материал; сформулированы практические рекомендации и выводы; обоснованы условия применения полученных результатов, а также определён перспективный вектор дальнейших исследований.

**Объём и структура диссертационного исследования.** Диссертация имеет структуру, стандартную для работ данного типа. Работа состоит из следующих разделов: введение, три главы, заключение, список литературы из 121 источника, из них 42 на иностранном языке, список иллюстративного материала и приложения. Иллюстративный материал представлен 48 рисунками и 35 таблицами. Общий объём работы составляет 207 страниц машинописного текста.

**Во введении** обосновывается актуальность темы диссертационного исследования, сформулирована цель, задачи, объект, предмет и использованные методы исследования. Отражается научная новизна, её теоретическая, практическая и научная значимость. Представ-

ляются сведения об апробации исследования, а также результативности публикационной активности автора диссертационного исследования.

**Первая глава** посвящена определению современных особенностей управления транзакционными издержками МИП университетов. Исследуется современное концептуальное понимание экономики транзакционных издержек, как неотъемлемого условия предпринимательской деятельности. Проводится анализ определений транзакционных издержек, на основании которого формулируется авторский взгляд на данную экономическую категорию. Выделяются и анализируются основные факторы, определяющие виды и структуру транзакционных издержек. Приводится их классификация, предлагаемая различными исследователями изучаемой предметной области. Анализируются институциональные условия формирования транзакционных издержек, ключевые факторы влияния. Исследуется сфера университетского малого инновационного предпринимательства, как сферы деятельности, для которой управление транзакционными издержками является наиболее актуальной и значимой с практической точки зрения задачи. В рамках исследования университетских МИП определяются условия и принципы их функционирования, выделяется спектр решаемых задач и факторов влияния. Дается авторское определение университетскому МИП. Рассматриваются условия и особенности возникновения транзакционных издержек университетских МИП, возникающих при коммерциализации ИП.

**Вторая глава** посвящена анализу и оценке формирования транзакционных издержек МИП университетов в процессе коммерциализации ИП. В главе рассматриваются и анализируются основные проблемы использования методов управления транзакционными издержками университетскими МИП, формулируется авторское понимание процесса их управления, а также выделяются основные принципы его реализации. Определяются особенности формирования транзакционных издержек предприятия в зависимости от применения методов управления и типов предписаний внешней среды. Исследуются виды и способы воздействия на транзакционные издержки предприятия. Дается определение термину регламентное давление, как базового условия формирования транзакционных издержек. Исследуется регламентирующая среда университетских МИП, и выделяются основные модели формирования регламентных массивов. Проводится анализ затратной составляющей процесса функционирования университетских МИП при коммерциализации ИП на примере МИП БГТУ им. В.Г. Шухова. Исследуются особенности формирования транзакционных издержек университетских МИП в процессе коммерциализации ИП и особенности их влияния на деятельность МИП. Анализируется структура процесса коммерциализации интеллектуального продукта МИП БГТУ им. В.Г. Шухова.

**Третья глава** посвящена определению аспектов и условий обеспечения процесса управления транзакционными издержками при коммерциализации ИП университетов МИП. В главе рассматриваются базовые практические методы управления транзакционными издержками в университетских МИП, выделяются их слабые и сильные стороны, а также определяются особенности их практической реализации. Предлагается организационно-управленческий механизм управления транзакционными издержками МИП университетов при коммерциализации ИП. Определяется принцип его функционирования и особенности практической реализации. Оценивается перспективная экономическая эффективность от реализации данного метода управления. Даются общие рекомендации и предложения по совершенствованию системы управления транзакционными издержками МИП университетов в процессе коммерциализации ИП.

**В заключении** содержатся основные результаты диссертационного исследования, выложенные в виде общих и частных выводов и предложений.

## **2. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1. Сформулирован комплекс терминов, раскрывающий особенности процесса современного управления транзакционными издержками МИП университетов возникающих в процессе коммерциализации ИП, развивающий отдельные аспекты теории управления транзакционными издержками. Предложенное контекстное понимание**

комплекса дефиниций учитывает широкий спектр современных признаков и условий практического управления транзакционными издержками, как инициированного, контролируемого и выполняемого системой менеджмента предприятия процесса количественной и структурной оптимизации, возникающего при обеспечении взаимодействия предприятия с субъектами внешней и внутренней среды с целью заключения сделок, с учётом особенностей создания и функционирования МИП университетов, как системных коммерциализаторов ИП, создаваемых на их базе (пп. 7.11, 7.12 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3, гл. 1, п. 1.1-1.2).

В основе развития современных экономических систем лежат инновационные преобразования, заключающиеся в разработке и выводе на рынок продуктов интеллектуальной деятельности. Обобщая определения термина «интеллектуальный продукт», представленные как в отечественной, так и зарубежной литературе, можно сказать, что это результат труда одного человека или группы людей, полученный в процессе их творческой, инновационной, технической и иной деятельности. ИП является следствием взаимодействия человеческого капитала и его интеллектуального деятельности, осуществляемой персоналом или в составе группы. При этом оригинальность производимого ИП определяет уровень интеллектуального капитала, как непосредственно человека, занятого в его производстве, так и его окружения. Одним из системных субъектов процесса создания ИП является университет. Именно он, на современном этапе экономического развития рассматривается в качестве одного из основных интеграторов ИП в производственную деятельность, а также как непосредственный создатель интеллектуальной продукции. Под университетским ИП следует понимать достижение человека или группы людей, содержащие новые знания или решения, полученное вследствие их научной деятельности в университете, статус которого зафиксирован патентом, сертификатом, свидетельством о ноу-хау и иным документом, позволяющим определить его коммерческую ценность.

Особенности того или иного вида ИП, а также формы его представления и обращения во внешней среде определяют особенности и условия его коммерциализации. Термин «коммерциализация» имеет разную трактовку, что свидетельствует о неоднозначности понимания и интерпретации данного явления. Так, в большинстве случаев под ним понимают процесс перемещения продукта научной, интеллектуальной, инновационной и иной деятельности из «лаборатории» на «рынок» с целью получения прибыли от его прямой продажи или непосредственного использования. Интерпретируя дефиницию «коммерциализация» в контексте ИП университета можно сказать, что это процесс превращения результатов образовательной, научной и творческой деятельности сотрудников и студентов университета в готовый продукт и его реализацию на открытом рынке, через его интеграцию в технологические процессы или организацию его производства уже на существующих технологических площадках. В большинстве случаев, коммерциализация является последним этапом «инновационной цепочки», представляющей собой организационно-управленческую последовательность преобразования идеи в конкретный продукт.

Для целей коммерциализации ИП созданных на базе университета и/или при его участии сформирована законодательная база, предусматривающая возможность создания на базе университетов хозяйственных обществ (МИП), которые имеют ряд отличий от аналогичных организаций, созданных по частной инициативе граждан. Так, принципиальными отличительными признаками университетских МИП является: во-первых, прямое юридическое сопряжение МИП с университетом, через участие университета в формировании уставного капитала МИП; во-вторых, в уставном капитале МИП находится результат интеллектуальной деятельности, выраженный в форме инновации, ноу-хау, лицензии, полезной модели и пр., собственником которого является университет; в-третьих, университет является прямым бенефициаром коммерческой деятельности данного предприятия (например, получая лицензионные платежи, роялти, дивиденды и т.п.). Данные особенности легли в основу авторского определения термина «Университетский МИП», под которым следует понимать предприятие-коммерциализатора, учреждаемое при прямом участии университета, с целью вывода ИП на рынок, созданного силами и средствами данного университета и переданного созданной организации в качестве вклада в уставный капитал. По своей сути, университетский МИП

является скорее коммерческим предприятием, интегрированным в цепи распространения инноваций, нежели классическим инновационным предприятием, реализующим весь цикл.

**2. Выработаны комплекс организационно-управленческих мер, учитывающих особенности и проблемы эффективной реализации процесса коммерциализации ИП университета силами МИП, способный минимизировать совокупность транзакционных издержек и повысить результативность данного процесса (пп. 7.11, 7.12 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3, гл. 1, п. 1.3).**

Коммерциализация ИП университетами посредством МИП имеет ряд особенностей: во-первых, МИП не является «полным» правообладателем коммерциализируемого ИП, переданного ему в качестве вклада в уставный капитал, несмотря на то, что по формальным признакам, он является таковым. Следовательно, МИП не может воспринимать ИП как полноценный объект торговли, т.к. любые отчуждения прав собственности требуют согласования с университетом, как «реальным» правообладателем, выступающим его соучредителем. Этот аспект ограничивает МИП в выборе механизмов коммерциализации, фокусируя его на возможности использовать лишь полезный эффект ИП; во-вторых, процесс коммерциализации ИП МИП начинается уже с этапа рыночного внедрения, т.к. данный продукт, как правило, должен иметь уже законченный вид; в-третьих, существует сложность в обеспечении полного и эффективного участия сотрудников университета в деятельности МИП из-за их занятости в университете. Выделенные особенности, а также прочий комплекс общих и частных условий функционирования университетских МИП создаёт широкий спектр проблем коммерциализации интеллектуального продукта (табл. 1).

Таблица 1 – Частные проблемы коммерциализации интеллектуального продукта МИП университетов

Группа	Проблема / Аспект влияния
Организационно-управленческие проблемы	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зависимость от материнского университета и неспособность выстроить с ним эффективную систему взаимодействия;</li> <li>– «неинтегрированность» университетских МИП в отраслевой инновационный кластер или отсутствие организационного «сопряжения» с производственными и иными предприятиями, как площадками апробации ИП.</li> </ul>
Проблемы кадрового обеспечения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– неготовность одновременно вести предпринимательскую и научно-исследовательскую деятельность (конфликт интересов);</li> <li>– отсутствие интереса со стороны сотрудников ВУЗа к инновационному предпринимательству.</li> </ul>
Проблемы маркетинговой поддержки	<ul style="list-style-type: none"> <li>– отсутствие положительного бэкграунда у МИП, как коммерциализатора и интегратора сложного ИП;</li> <li>– вследствие реализации гранта или иной подобной программы, не предполагающего получение реального товарного прототипа.</li> </ul>

Широкий комплекс проблем, возникающих в процессе коммерциализации ИП университетскими МИП проявляется в высоких транзакционных издержках, которые в дальнейшем оказывают существенное влияние не только на эффективность процесса коммерциализации, но и на дальнейшее функционирование самого предприятия. Исследование проблем функционирования университетских МИП позволило выделить комплекс базовых условий, обеспечивающий эффективность данного процесса (рис. 1).

Анализ выделенных детерминант показал, что дать какую-либо однозначную оценку их влияния на приращение или сокращение транзакционных издержек достаточно сложно, т.к. вектор их воздействия зависит от качественных и количественных условий реализации. Обращает на себя внимание аспект «качелей» предполагающий, что к высоким транзакционными издержкам приводит как недостаточная или некачественная разработка базового условия, так и наоборот – их чрезмерная детализация и проработанность. Несмотря на то, что структура затрат в первом и втором случае будет различна, их сумма будет одинаково высокой. Та-

ким образом, одним из условий управления транзакционными издержками МИП университетов является поиск такой комбинации факторов, которая позволит создать условия эффективного функционирования, при минимальном уровне транзакционных издержек.



Рисунок 1 – Базовые детерминанты, определяющие эффективность процесса коммерциализации интеллектуального продукта университетскими МИП

Большинство из транзакций университетских МИП имеют типовую структуру, состоящую из пяти этапов – это связь (контакт), презентация, переговоры/соглашение, обмен и посттранзакционные операции. В табл. 2 представлена структура затрат возникающих на разных этапах процесса коммерциализации ИП университетским МИП.

Таблица 2 – Структура затрат, возникающих на разных этапах процесса коммерциализации интеллектуального продукта университетским МИП

Этап транзакции	Затраты, возникающие при реализации этапа
Связь	1) затраты на поиск и анализ потенциальных контрагентов; 2) затраты на планирование и подготовку встречи; затраты на деловые встречи; 3) затраты на ожидание встречи; 4) затраты на установочную (первую) встречу с потенциальными участниками проект; 5) затраты, на формирование заинтересованности у потенциального партнёра; 6) затраты на выбор трансактора.
Презентация	1) затраты предоставление информации и информационное сопровождение; 2) затраты на оценку и выбор; 3) затраты на уточнение отдельных вопросов и ответов.
Переговоры / Соглашения	1) затраты на обсуждение изменений представленной ранее презентации; 2) затраты на подписание соглашения и контрактацию.
Обмен	1) затраты на заказ и приёмку; 2) затраты на преставление товара; 3) оплата (компенсация) и сбор.
Пост-транзакционные операции	1) затраты на установку (монтаж); 2) затраты на подготовку; 3) затраты на мониторинг; 4) затраты на оформление прав использования и эксплуатации; 5) затраты на оценку транзакции для возможности её продолжения и изменения; 6) затраты на устранение ошибок и решение проблем.

Структура транзакционных затрат, в первую очередь, зависит от особенностей рынка, на котором функционирует организация, а во-вторых, от особенностей функционирования самой организации и принятых на себя обязательств.

**3. Систематизирована и дополнена классификация транзакционных издержек МИП университетов, учитывающая комплекс общих и частных особенностей данного**

процесса, позволяющая обеспечить более точное исследование данной предметной области для целей контроля, анализа и управления (пп. 7.11, 7.12, 7.13 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3, гл. 1, п. 1.3).

Исследование процесса формирования транзакционных издержек МИП университетов на разных этапах коммерциализации ИП показало, что существующая классификация не позволяет в полной мере оценить видовое разнообразие издержек в контексте рассматриваемого процесса. Большинство из выделенных видов транзакционных издержек рассматриваются уже в предметном фокусе. На наш взгляд, транзакционные издержки МИП университетов, возникающие вследствие коммерциализации ИП, следует рассматривать непосредственно в контексте самого процесса коммерциализации. Данный подход позволяет принять во внимание этапы данного процесса. Исследование общих и частных условий реализации процесса коммерциализации ИП университетскими МИП позволило выделить различные виды транзакционных издержек и сгруппировать их в зависимости от признаков (табл. 3).

Таблица 3 – Классификация транзакционных издержек университетских МИП, возникающих при коммерциализации ИП

<b>Классификационный признак</b>	<b>Виды транзакционных издержек</b>
По моменту возникновения относительно процесса коммерциализации	1) предкоммерциализационного периода; 2) коммерциализационного периода; 3) посткоммерциализационного периода.
По возможности контроля	1) контролируемые; 2) частично контролируемые; 3) неконтролируемые.
По механизму контроля	1) бухгалтерский учёт по бухгалтерским документам; 2) экономический учёт по экономическим показателям; 3) управленческий учёт по специальным документам;
По возможности регулирования	1) регулируемые; 2) нерегулируемые.
По возможности управления:	1) управляемые; 2) частично управляемые; 3) неуправляемые.
По возможности планирования	1) запланированные; 2) незапланированные.
По возможности денежного измерения	1) издержки, имеющие денежное выражение; 2) издержки, не имеющие денежного выражения.
По возможности перераспределения:	1) нераспределяемые; 2) распределяемые (могут быть перенесены на смежную систему).
По степени регулярности	1) детерминированные (известны в каждый момент времени); 2) стохастические (значение неизвестно и зависит от множества внешних и внутренних факторов).
По протяженности в процессе	1) сквозные; 2) этапные.
По возможности идентификации	1) идентифицируемые; 2) идентифицируемые частично; 3) неидентифицируемые.
По субъекту инициации	1) инициированные субъектами и механизмами внешней среды; 2) инициированные вследствие обеспечения деятельности субъектов внутренней среды.
По причинам возникновения	1) отсутствие необходимой организационно-управленческой инфраструктуры; 2) отсутствие инструментов и методов управления издержками; 3) отсутствие ресурсов (кадровых, финансовых и пр.); 4) методическая неразработанность;
По степени изменчивости	1) постоянные; 2) меняющиеся

Предложенная классификация в полной мере отражает особенности транзакционных издержек университетских МИП, возникающих при коммерциализации ИП. Отдельные её положения также применимы при анализе деятельности организаций, которые не связаны как

с процессом инновационной и иной интеллектуальной деятельности в общем, так и с процессом коммерциализации ИП, в частности. Это позволяет использовать предложенную классификацию не только в контексте исследования транзакционных издержек МИП университетов, но и предприятий различных областей и сфер деятельности.

**4. Разработан методический комплекс, позволяющий анализировать процесс взаимодействия субъектов внешней и внутренней среды, а также структуру и вектор регламентного воздействия, с целью определения базовых причин возникновения транзакционных издержек, а также степени их реального влияния на результативность деятельности предприятия. Особенностью предложенного методического комплекса является понимание учёта и анализа опыта практической деятельности МИП в процессе коммерциализации ИП, позволяющего обосновать применение того или иного методического аппарата для целей управления транзакционными издержками (пп. 7.11, 7.13, 7.14 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3, гл. 2, п. 2.1-2.3).**

В отличие от большинства типовых коммерческих предприятий, университетские МИП имеют несколько внешних регламентирующих контуров – это мезоконтур (университет) и макроконтур (рынок, государство и пр.), где мезоконтур может иметь дуальную форму выражения: с одной стороны, быть по отношению к МИП внешней системой (обособленной от управленческой системы предприятия), а с другой – внутренней (т.е. интегрированной и/или максимально сопряженной с управленческой системой). В большинстве случаев, мезоконтур остаётся самостоятельным, не вступая в системную интеграцию с МИП, а в некоторых случаях даже дистанцируясь от организации. В свою очередь, внутренняя структура университетского МИП может быть представлена как совокупность управленческого микроконтура и исполнительного ядра, где организационно-управленческий микроконтур – это система управления организацией, элементы которой принимают управленческие решения, регламентирующие деятельность внутренней среды, структуры и элементов, составляющих её исполнительное ядро (рис. 2).

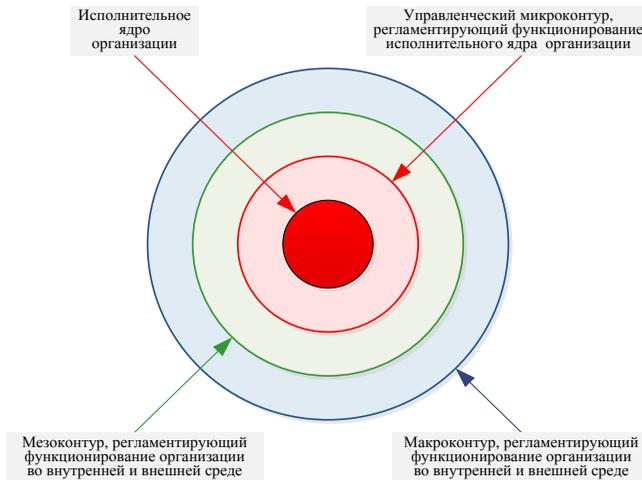


Рисунок 2 – Регламентирующая среда университетских МИП

Наличие двух внешних и одного внутреннего управленческого контура говорит о том, что исполнительное ядро университетского МИП подвергается тройному регламентному давлению. Это говорит о его высокой нагрузке, и, как следствие, эффективности его функционирования. Типовая схема процесса функционирования университетских МИП на рис. 3. Представленная схема отражает особенности взаимодействия университетских МИП с субъектами внешней и внутренней среды, а также вектора формирования регламентного давления. Краткая характеристика и особенности регламентов представлены в табл. 4.



Рисунок 3 – Типовая схема процесса функционирования университетских МИП и вектора рекламного давления

Таблица 4 – Комментарии и пояснения особенностей регламентов, представленных в типовой схеме процесса функционирования университетских МИП

Вектор давления	Комментарии и пояснения
<b>Прямые регламенты</b>	
$X \rightarrow Z$	Учтённое регламентное давление, создаваемое субъектами макросреды на микросреду
$X \rightarrow Y$	Учтённое регламентное давление, создаваемое субъектами и институтами макросреды на мезосреду
$Y \rightarrow Z$	Учтённое регламентное давление, создаваемое субъектами мезосреды на микросреду
$Z \rightarrow S$	Внутриорганизационное регламентное давление, создаваемое её управленческим контуром на ядро системы, созданное исходя из сформировавшихся принципов и условий функционирования предприятий на данном рынке.
<b>Преобразование регламентов мезосредой</b>	
$a_Y \cdot (X \rightarrow Y)$	Преобразованный мезосредой регламент макросреды, ориентированный на мезосреду, и перенаправленный субъектами мезосреды в микросреду;
<b>a</b>	Коэффициент преобразования мезосредой регламента макросреды, ориентированного на мезосреду;
$b_Y \cdot (X \rightarrow Z)$	Преобразованный мезосредой регламент макросреды, ориентированный на микросреду, и перенаправленный субъектами мезосреды в микросреду;
<b>b</b>	Коэффициент преобразования мезосредой регламента макросреды, ориентированного на микросреду
<b>Преобразования регламентов микросредой</b>	
$k_Z \cdot (a_Y \cdot (X \rightarrow Y))$	Преобразованный микросредой и направленный в ядро системы регламент макросреды, ориентированный на мезосреду и преобразованный данной мезосредой для дальнейшей трансляции
<b>k</b>	Коэффициент преобразования микросредой преобразованного регламента макросреды, ориентированного на мезосреду
$l_Z \cdot (b_Y \cdot (X \rightarrow Z))$	Преобразованный микросредой и направленный в ядро системы регламент макросреды, ориентированный на микросреду и преобразованный мезосредой для дальнейшей трансляции
<b>l</b>	Коэффициент преобразования микросредой преобразованного регламента макросреды, ориентированного на микросреду

Вектор давления	Комментарии и пояснения
$m_z \cdot (Y \rightarrow Z)$	Преобразованный микросредой и направленный в ядро системы регламент мезосреды, созданный субъектами и институтами мезосреды для исполнения субъектами микросреды
$m$	Коэффициент преобразования микросредой регламента мезосреды, ориентированного на микросреду
$n_z \cdot (X \rightarrow Z)$	Преобразованный микросредой и микросредой и направленный в ядро системы регламент мезосреды, созданный субъектами и институтами макросреды для субъектов микросреды организации
$n$	Коэффициент преобразования микросредой регламента макросреды, ориентированного на микросреду

Преобразование регламентирующего давления связано с компетенцией преобразующего субъекта или группы субъектов, следовательно, если преобразующий орган компетентен и квалифицирован, то его регламентирующее давления, переданное на более низкий уровень и обязательное к исполнению, будет более точным, конкретным и ёмким. В свою очередь отсутствие преобразующего органа, не позволит управленческому контуру оптимизировать регламентирующий импульс, что, с одной стороны, может поглотить его, не спровоцировав ответной реакции, а с другой, перенаправить его для исполнения на более низкий уровень.

Принимая во внимание выделенные условия, представим функцию эффективности функционирования модели (формула 1):

$$f_{эф.} = X + Y + Z,$$

где :

$$X = n_z \cdot (X \rightarrow Z),$$

$$Y = k_z \cdot (a_y \cdot (X \rightarrow Y)) + l_z \cdot (b_y \cdot (X \rightarrow Z)) + m_z \cdot (Y \rightarrow Z)$$

$$Z = (Z \rightarrow S)$$

Регламентное давление со стороны управленческого контура провоцирует реакцию исполнительного ядра, что, в свою очередь, приводит к возникновению различного вида издержек, в том числе и транзакционных. При этом эффективность реакции исполнительного ядра (отклик) при выполнении требований регламентов, разработанных и принятых как субъектами внешней среды, так и внутренней, характеризует его управляемость. Резюмируя, можно предположить, что чем меньше регламентов будет принято во внимание и исполнено ядром организации, тем выше уровень неопределённости, и, как следствие, выше уровень транзакционных издержек.

Для анализа особенностей формирования и управления транзакционными издержками университетских МИП нами была выбрана группа предприятий, созданных на базе БГТУ им. В.Г. Шухова. Выбор МИП БГТУ им. В.Г. Шухова основан на том, что с момента принятия ФЗ от 02.08.2009 №217-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам создания бюджетными научными и образовательными учреждениями хозяйственных обществ в целях практического применения (внедрения) результатов интеллектуальной деятельности» университет инициировал создание 102 МИП. Это является абсолютным показателем среди всех университетов.

Анализ деятельности МИП БГТУ им. В. Г. Шухова показал, что из 102 созданных хозяйственных обществ, на конец 3 кв. 2022 года процедуру ликвидации прошли 73 организации, при этом число действующих организаций составило 29 компаний. Из числа действующих организаций, 10 можно охарактеризовать, как «нулевые». Данные предприятия с момента своего создания предоставляли в контролирующие органы «нулевые» отчёты, которые свидетельствуют о том, что они не осуществляют никакой деятельности. Из числа оставших-

ся по результатам своей деятельности за 2021 г. лишь 8 предприятий представили отчёты в контролирующие органы. Оставшиеся 11 предприятий – это предприятия, которые ранее осуществляли свою деятельность, но в последнее время по тем или иным причинам перестали получать доход. Таким образом, подводя итога можно сказать, что на конец 3 квартала 2022 года из общего числа МИП созданных на базе БГТУ им. В.Г. Шухова МИП активно действующими остаются лишь 8 организаций, что составляет около 8% от общего числа созданных.

Исследование затратной составляющей деятельности МИП БГТУ им. В.Г. Шухова за период 2010-2021 гг. показало, что совокупные затраты на осуществление деятельности рассматриваемой группы МИП составили 107,3 млн. руб. Основная доля затрат учтена по статье «Себестоимость продаж», доля которой в совокупном объёме составляет около 85%, а оставшиеся 15% - это управленческие, коммерческие и прочие расходы (рис. 4).

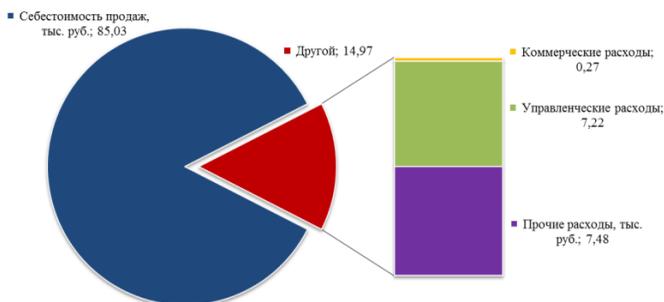


Рисунок 4 – Структура затрат МИП БГТУ им. В.Г. Шухова за 2010–2021 гг.

Исследование показывает, что наибольший объём издержек приходится на 2017-2018 гг. На рис. 5 представлен сводный график динамики совокупного дохода, совокупных затрат и чистой прибыли МИП БГТУ им. В.Г. Шухова, а также количество действующих предприятий.

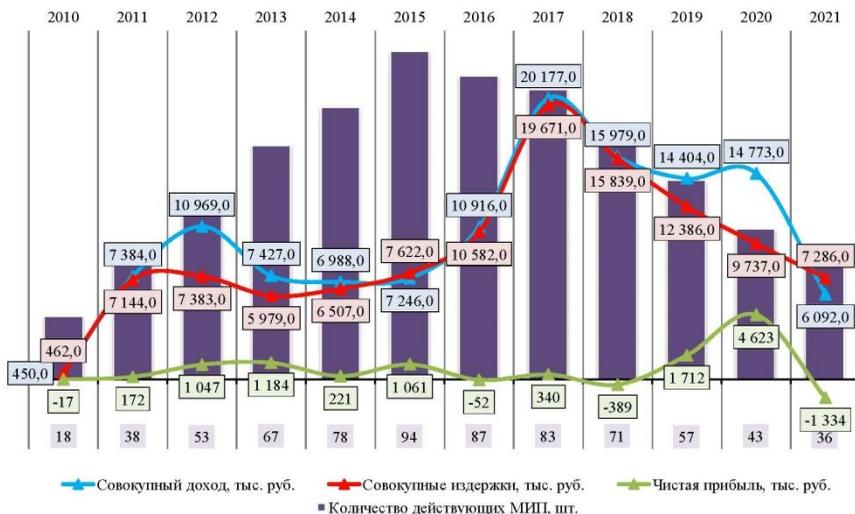


Рисунок 5 – Количество и основные результаты деятельности действующих МИП БГТУ им. В.Г. Шухова за 2010-2021 гг.

Исследование процесса функционирования БГТУ им. В.Г. Шухова показало, что для большинства МИП характерно объединение организационно-управленческого микроконтура с исполнительным ядром при воздействии мезо- и микроконтура. Доля предприятий с данной моделью функционирования составляет около 69% (или 38 из 55 действующих организаций) (рис. 6).

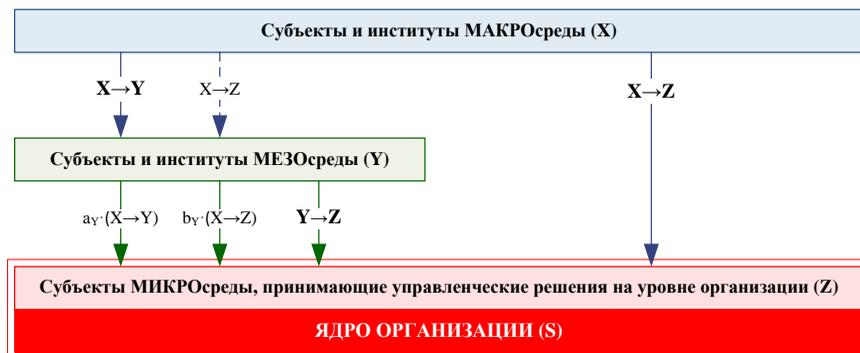


Рисунок 6 – Схема регламентного взаимодействия, актуальная для большинства МИП БГТУ им. В.Г. Шухова

Задача коммерциализации интеллектуального продукта, стоящая перед большинством МИП, предопределяет структуру транзакционных издержек данных предприятий. Представленная на рис. 7 структура транзакционных издержек МИП БГТУ им. В.Г. Шухова за 2015–2021 гг. была получена вследствие анализа деятельности предприятий, функционирующих на момент исследования.

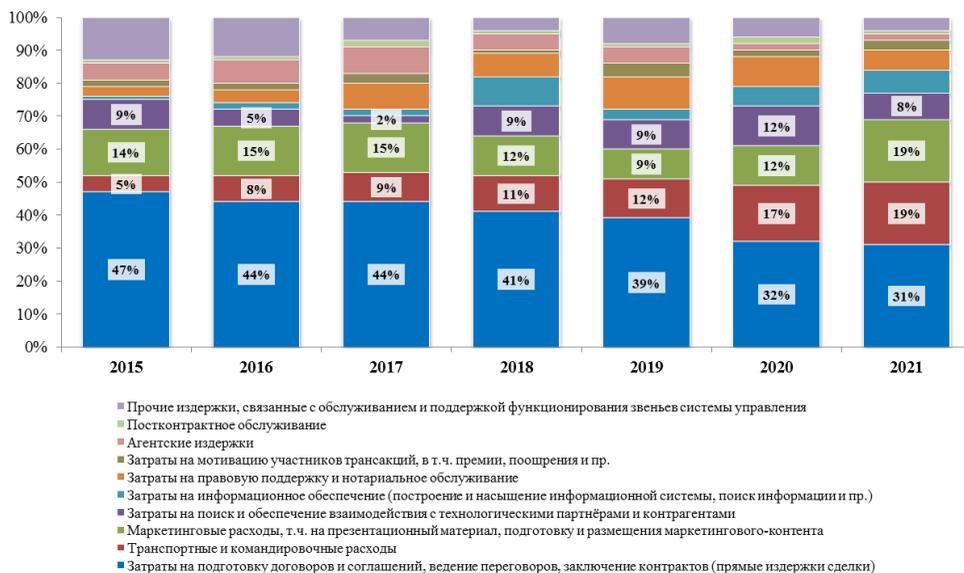


Рисунок 7 – Структура транзакционных издержек МИП БГТУ им. В.Г. Шухова за 2015–2021 гг.

Проведённое исследование позволило получить совокупный усреднённый показатель по выборке, который, на наш взгляд, следует считать объективным значением в силу особенности рассматриваемой предметной области. Вместе с тем стоит понимать, что в данном исследовании присутствует погрешность, так как учтённые в расчёте транзакционных издержки выделены через эмпирическое исследование, которое, в силу своей методической специфики, не способно в полной мере учесть всю совокупность данных издержек.

Для исследования значимости транзакционных издержек в деятельности МИП университета была построена модель, основанная на выравнивании периодов функционирования группы МИП. Данный подход позволил учесть фактор опыта и идентичности базовых условий создания предприятий. Выравнивание периодов функционирования МИП предполагает приведение результатов экономической деятельности предприятия к единым интервальным значениям продолжительности функционирования.

Регрессионный анализ зависимости совокупного дохода от совокупных транзакционных издержек позволил получить следующее уравнение регрессии:

$$\hat{y} = 1818,5 - 4,72x$$

Оценки параметров регрессии значимы на уровне

$$\lambda = 0,05(t_{b1} - 6,66; F_{набл.} = 44,36)$$

Исследование показало, что около 82% вариации совокупной прибыли объясняется изменениями транзакционных издержек в данной выборке. Также можно отметить, что увеличение транзакционных издержек на 1 тыс. руб. приводит к снижению совокупной прибыли на 4,72 тыс. руб. Выровненные значения совокупной прибыли и совокупных транзакционных издержек демонстрируют более тесную линейную связь, нежели невыровненные значения. В частности, при проведении регрессионного анализа по выровненным показателям результативности было определено, что коэффициент детерминации данной модели составил 0,8161.

Принимая во внимание результаты регрессионного анализа можно сказать, что транзакционные издержки в достаточной степени объясняют изменение прибыли организации, а их восприятие в негативном контексте является существенной управленческой ошибкой, сформированной теоретическими положениями представителей неоринституциональной школы.

**5. Предложен методический подход к анализу этапов процесса формирования структуры транзакционных издержек при коммерциализации интеллектуального продукта, основанный на экспертном анализе причин возникновения основных транзакционных издержек на каждом этапе процесса. Данный подход позволит обеспечить определение наиболее значимых факторов формирования транзакционных издержек и обосновать выбор инструментария для управления ими (пп. 7.11, 7.13, 7.14 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3, гл. 2, п. 2.3).**

Исследование практики процесса коммерциализации интеллектуального продукта показало, что понимание данного процесса, как однородного и продолжающегося во времени ошибочно, т.к. для каждого из его этапов характерна своя комбинация и значимость факторов, оказывающих влияние на транзакционные издержки. В рамках исследования, для понимания структуры факторов влияния и их значимости на том или ином этапе процесса коммерциализации, нами была построена карта значимости факторов для всех стадий процесса коммерциализации. Этапный анализ факторов позволил определить их структуру и значимость, в зависимости от степени их влияния на ту или иную группу затрат. Оценка влияния фактора на разные виды издержек проводилась балльным методом. Баллы выставлялись в диапазоне от 0 до 10, где 0 – это условие, при котором фактор не оказывает никакого воздействия на возникновение рассматриваемой группы затрат, а 10 – это условие, при котором фактор оказывает максимальное влияние. В табл. 5 представлены результаты анализа факторов, оказывающие влияние на транзакционные издержки на этапе «Разработка бизнес модели МИП».

Таблица 5 – Результаты балльной оценки факторов, оказывающих влияние на транзакционные издержки на этапе «Разработка бизнес-модели МИП»

<b>Факторы влияния</b>	Затраты на построение и совершенствование организационной структуры предприятия, возникающие вследствие транзакции управления	Затраты на поиск, подготовку, обучение и мотивацию кадров	Затраты на создание информационной системы, поиск, накопление и актуализацию информации	Затраты на внутреннюю координацию, контроль, управление и принятие решений	Затраты на содержание отделов, служб, подразделений	Затраты на переговоры и взаимодействия с контрагентами, партнерами и прочими стейкхолдерами	Представительские расходы, в т.ч. маркетинговые	Затраты на обеспечение и поддержку выполнения регламентов институциональной среды управления (правила, нормы и пр.)	Затраты на агентское обслуживание, консалтинг, правовую поддержку и взаимодействие с прочими внешними специалистами	Затраты на оформление документов, сертификатов, разрешений	Затраты на преодоление административных барьеров, в т.ч. пошлины, пени, штрафы, страхование и т.п.	Затраты на обслуживание хозяйственной и прочей аналогичной деятельности	<b>ИТОГО</b>
Отсутствие подготовки управленческих и исполнительных кадров	5			1		1			7	6	2	1	23
Несбалансированность организационной структуры				2									2
Отсутствие поставленных бизнес-процессов			1	1									2
Отсутствие актуальной, полноценной и достоверной информации		4	3	2									9
Отсутствие автоматизации учётных процессов			1	1									2
Отсутствие политики учёта, планирования, бюджетирования	5	2	2										9
Отсутствие системы документооборота		3	1	4						2	1		11
Отсутствие системы партнёрских отношений	3	1						3	2		1		10
Слабый уровень коммуникаций участников рынка							4	3	2	2	2		11
<b>ИТОГО</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>11</b>		<b>1</b>		<b>4</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>79</b>

Представленные в таблице данные являются усреднёнными значениями, т.к. были получены вследствие исследования анализируемой группы предприятий. Результаты расчётов по этапам. На рис. 8 результаты балльной оценки факторов влияния на формирование транзакционных издержек университетских МИП при реализации принятой модели коммерциализации интеллектуального продукта по всем этапам данного процесса.

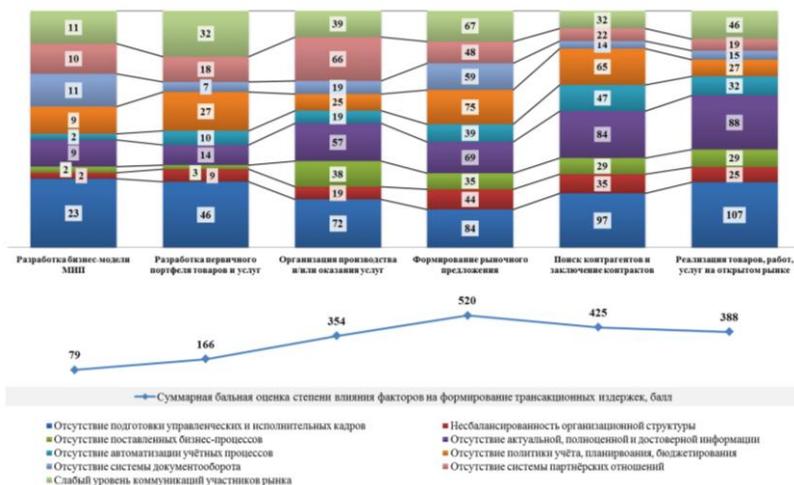


Рисунок 8 – Карта структуры и значимости факторов, оказывающих влияние на уровень транзакционных издержек на разных этапах процесса коммерциализации ИП университетскими МИП

Сложность определения структуры факторов, влияющих на транзакционные издержки, заключается в том, что сила их влияния на разных этапах не одинакова, т.к. в процессе своей деятельности предприятие накапливает опыт решения задач и выполнения требований регламентов, а исследовать аспект влияния приращения знания на их решение не представляется возможным. Это связано с широтой и конфигурацией решаемых задач, которые по своей природе находятся в постоянной динамике.

**6. Сформулирована и обоснована концепция управления транзакционными издержками МИП университетов, возникающих в процессе коммерциализации ИП, в основе которой лежит механизм «внутреннего компетентностного аутсорсинга», определяющего условия взаимодействия МИП, как непосредственного коммерциализатора интеллектуального продукта, с субъектами мезо- и микроконтура, как генераторов регламентов управления. Использование концепции позволит рационализировать структуру и величину транзакционных издержек МИП университетов, а также создать условия для бенчмаркинга наиболее успешных и эффективных практик реализации процесса коммерциализации ИП. (пп. 7.11, 7.13, 7.14 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3, гл. 3, п. 3.1-3.3).**

Решение проблем управления транзакционными издержками МИП университетов может быть реализовано за счёт создания в контуре университета системы «компетентностных кластеров». Под компетентностным кластером мы понимаем самостоятельную микросреду, создаваемую при участии университета и функционирующую в границах его организационно-управленческой системы с целью перенесения нагрузки исполнения управленческих регламентов с МИП на специалистов, имеющих более высокий компетентностный уровень. Данная система обеспечит снижение нагрузки выполнения типовых или непрофильных для предприятия регламентов, а также позволит реализовать опыт коммерциализации интеллектуальных продуктов других университетов и МИП. Принципиальная схема функционирования механизма компетентностных кластеров представлена на рис. 9.

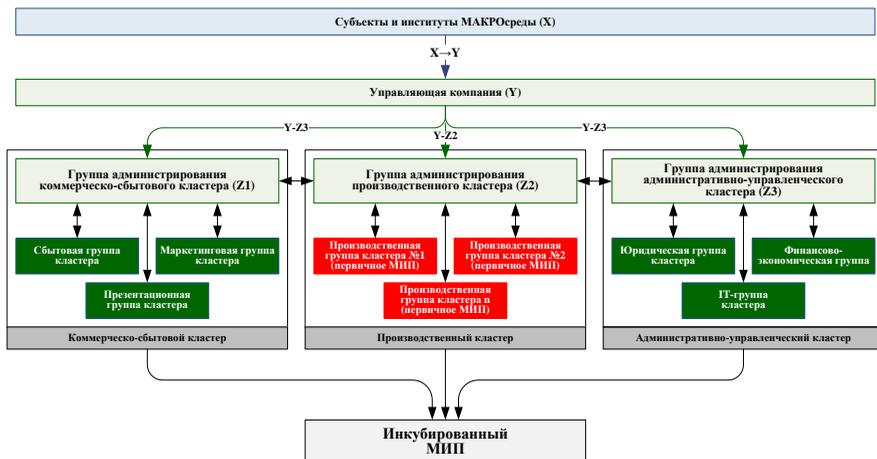


Рисунок 9 – Принципиальная схема функционирования компетентных кластеров

Особенностью функционирования схемы кластерного распределения регламентов, регулирующих и определяющих базовые и профильные процессы, заключается в создании условий их директивного распределения между квалифицированными сотрудниками, объединёнными по квалификационному или профессиональному признаку. В свою очередь учётом, анализом и исполнением регламентов должно заниматься не предприятие, а управляющая компания и созданные для этого рабочие группы. Данный подход соответствует концепции аутсорсинга, т.е. передачи на исполнение внешним специалистам бизнес-процессов, которые для предприятия являются второстепенными. Создание системы компетентных кластеров, выступающих, по сути, как часть административно-управленческой системы университета, позволяет говорить о новой модели функционирования МИП, при которой МИП полностью интегрирован в мезосреду и выступает как её часть (рис. 10).



Рисунок 10 – Оптимальная модель функционирования МИП университета

Принимая во внимание данную концепцию модели, процесс создания университетами МИП должен осуществляться в два этапа. На первом этапе создается первичный МИП, задачей которого является становление основного производственного процесса (или процесса оказания услуг) и определение наиболее значимых бизнес-процессов, регламенты которых в дальнейшем будут исполняться сотрудниками организации. Кластерное распределение предполагает, что обязательные к исполнению регламенты в директивном порядке распределяются между сотрудниками, имеющими специальную подготовку и квалификацию, которые в свою очередь объединены в специальные квалификационные группы, формирующие соответствующие кластеры. В свою очередь, управление данными квалификационными кластерами должно осуществляться специальной управляющей компанией, интегрированной в структуру университета. Второй этап – это этап создания полноценного МИП, способного самостоятельно решать производственные, административные, финансовые и иные задачи.

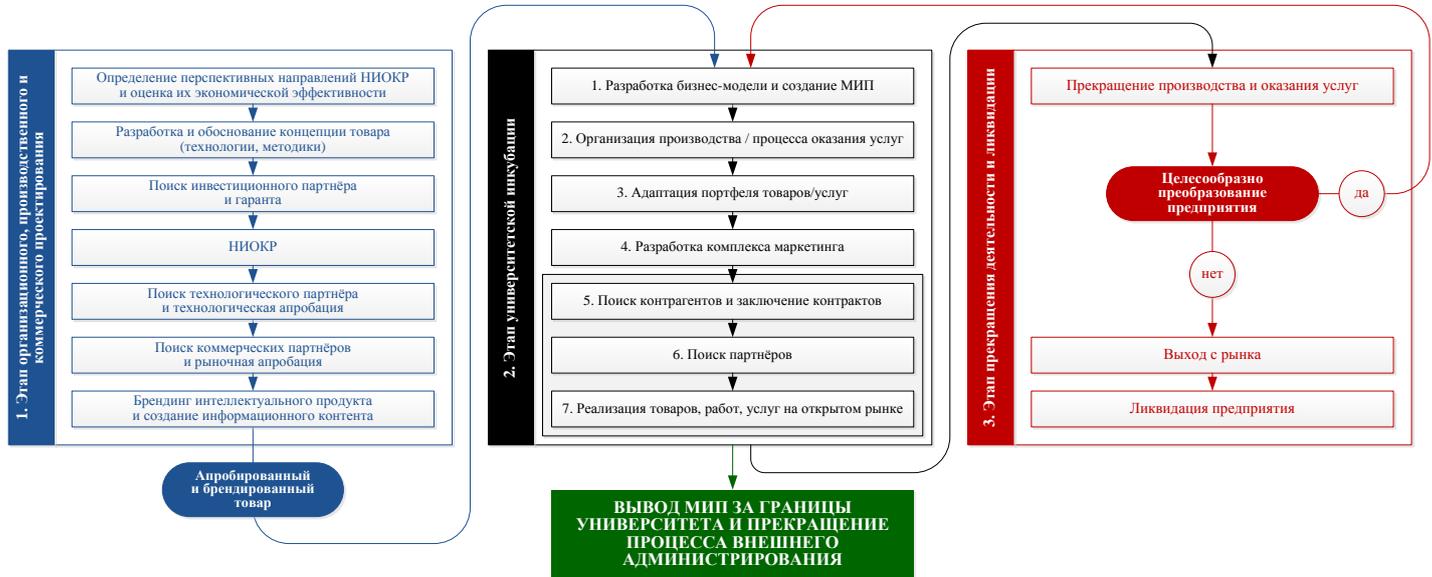


Рисунок 11 – Адаптированный процесс коммерциализации ИП университетскими МИП

На рис. 11 представлен адаптированный процесс коммерциализации ИП, учитывающий использование механизма распределения регламентов между компетентными кластерами на этапе организационного, производственного, коммерческого и административно-хозяйственного проектирования.

Создание самостоятельного МИП и вывод его за университетский контур может осуществляться лишь при условии стабилизации и адаптации основных и второстепенных бизнес-процессов, а также формирование устойчивого трудового коллектива, обладающего необходимыми компетенциями. По сути, мы переносим часть затрат доведения РИД университета до состояния реального рыночного предложения и затраты администрирования процесса коммерциализации на университет. Данный подход позволит добиться от университета более взвешенного подхода к выбору результатов интеллектуальной деятельности для их коммерциализации, а также создать предприятие, обладающее коммерциализационным потенциалом, способным обеспечить реализацию данного процесса.

**7. Предложен методический подход к оценке коммерциализационного потенциала университетских МИП, в основе которого лежит анализ степени разработанности общих и частных параметров организационно-управленческой структуры системы управления транзакционными издержками МИП университетов. Данный подход позволяет принимать управленческие решения о возможности коммерциализации интеллектуального продукта силами университетского МИП, а также выбирать стратегию реализации данного процесса (пп. 7.11, 7.12, 7.13, 7.14 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3, гл. 3, п. 3.2-3.3).**

В основе любой стратегии взаимодействия лежит способность как университетского МИП, так и университетской управляющей компании обеспечить решение задач. Своевременное и эффективное решение задач процесса коммерциализации ИП как со стороны МИП, так и со стороны Управляющей компании может быть обеспечено только тогда, когда предприятие имеет коммерциализационный потенциал. Под коммерциализационным потенциалом следует понимать совокупность организационно-управленческих, экономических, технических и иных возможностей предприятия, функционирующего на рынке инноваций и ориентированного на коммерциализацию ИП. Оценка коммерциализационного потенциала университетского МИП может лежать в основе принятия решения о привлечении рабочих групп компетентных кластеров университета, а также степени развития системы управления транзакционными издержками университетских МИП. Оценка коммерциализационного потенциала МИП должна осуществляться по двум основным направлениям – это оценка общего коммерциализационного потенциала и разработанность элементов системы учёта и управления транзакционными издержками. В рамках первого направления исследования должны оцениваться:

- **общий организационно-инфраструктурный потенциал** по таким параметрам, как: наличие экономического отдела, наличие финансового отдела, наличие бухгалтерского отдела, наличие коммерческо-сбытового отдела, наличие юридического отдела, наличие отдела кадров и наличие хозяйственного отдела;

- **общий ИТ-потенциал** по таким параметрам, как: наличие специального ПО для ведения бухгалтерского учёта, наличие специального ПО для ведения управленческого учёта и наличие неспециализированного ПО для ведения учёта;

- **общий нормативно-управленческий потенциал** по таким параметрам, как: разработанная и утверждённая учётная политика, разработанная и утверждённая система документооборота, разработанная и утверждённая система регламентов работы отделов, разработанная и утверждённая система инструкций работы персонала и разработанная и утверждённая система правовой поддержки и т.п.;

- **общий ресурсный потенциал** по таким параметрам, как: наличие финансового резерва (свободных денежных средств), наличие кадрового резерва, возможность быстрого изменения структуры производственного портфеля, – доступ к инновационной инфраструктуре и сетям трансфера инноваций, возможность быстрого построения коммуникаций с партнёрами и покупателями, быстрый доступ к актуальной информации о рынке и его субъектах, наличие заинтересованных технологических партнёров, наличие возможности производственной, сбытовой и прочей кооперации, наличие крупного перспективного корпоративного

заказчика, возможность работы по системе тендеров и доступ к тендерным площадкам, независимость и самостоятельность руководителей в принятии решений, патентная защита коммерциализируемого ИП и его производных, степень вовлечённости разработчиков ИП в работу МИП, опыт коммерциализации ИП.

Второе направление исследования – это оценка факторов, оказывающих влияние на формирование транзакционных издержек, в рамках которого оценивается:

1. Структура учитываемых транзакционных издержек по таким параметрам, как: обучение и подготовка кадров, затраты на оплату труда специалистов, затраты на содержание отделов (служб, специалистов), затраты на развитие и адаптацию организационной структуры, затраты на разработку и адаптацию бизнес-процессов, затраты на обеспечение и поддержку ИТ-систем, систем автоматизации, компьютерных сетей, оргтехники и пр.

2. Разработанность методов управления транзакционными издержками по таким параметрам, как: лимитирование затрат, управления превышенными лимитами расходов, планирование и бюджетирование затрат.

В исследовании апробация предлагаемого метода оценки коммерциализационного потенциала проводилась на примере ООО «Олимп». Исследование показало, что предприятие ООО «Олимп» имеет недостаточно высокий уровень коммерциализационного потенциала, которые не позволят данному предприятию самостоятельно обеспечить процесс коммерциализации ИП.

Принимая во внимание общие и частные условия реализации механизма «внутреннего компетентностного аутсорсинга», был предложен процесс коммерциализации ИП, позволяющий на более высоком уровне обеспечить его реализацию.

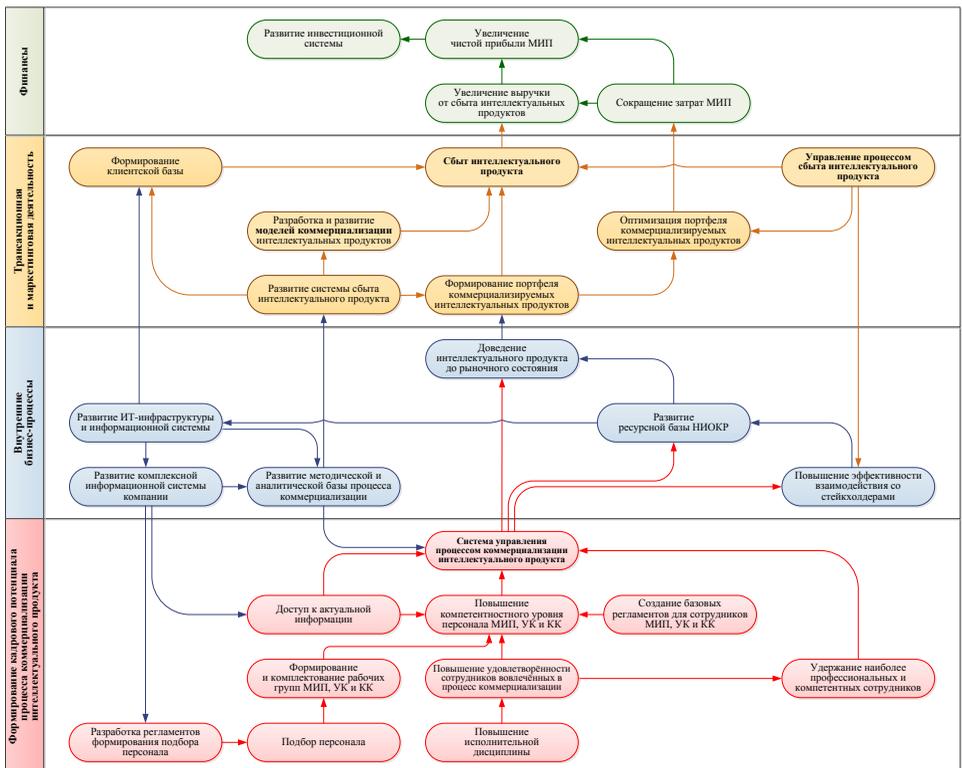


Рисунок 12 – Стратегическая карта процесса коммерциализации ИП университетским МИП

Представленная на рис. 12 стратегическая карта МИП по коммерциализации ИП отражает место и область реализации базовых элементов процесса, а также их основные связи. Стоит подчеркнуть, что в основе механизма «внутреннего компетентностного аутсорсинга» находится не условие перераспределения тех или иных задач, а создание максимально подготовленной и обслуживаемой управленческой среды, основанной на формировании и развитии компетенций.

Задачей оценки коммерциализационного потенциала является формирование понимания способности созданного МИП реализовать процесс коммерциализации интеллектуального продукта, а также определить области, которые могут исполняться привлечёнными специалистами.

### III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результаты диссертационного исследования формируют научную и организационную основу управления транзакционными издержками МИП университетов возникающих в процессе коммерциализации ИП, а также их устойчивого и поступательного развития. **Итогом** выполненного исследования, является комплекс потенциальных управленческих решений, позволяющих: 1) принимать во внимание ключевые особенности современного управления транзакционными издержками МИП университетов, возникающих в процессе коммерциализации ИП, используя более точный терминологический аппарат; 2) использовать на практике комплекс организационно-управленческих мер, способный минимизировать совокупные транзакционные издержки; 3) классифицировать транзакционные издержки МИП университетов в зависимости от этапа и условий процесса коммерциализации ИП; 4) анализировать процесс взаимодействия университетских МИП с субъектами макро- и мезосреды через призму их регламентного воздействия друг на друга; 5) анализировать этапы процесса формирования структуры транзакционных издержек методом сопоставления причин их возникновения; 6) управлять транзакционными издержками МИП университетов посредством практической реализации механизма «внутреннего компетентностного аутсорсинга»; 7) оценивать коммерциализационный потенциал МИП университетов с целью принятия сбалансированных управленческих решений по коммерциализации ИП. Полученные результаты исследования, а также частные выводы, могут быть использованы в качестве **рекомендаций** в области управления и развития МИП, а также быть интегрированы в общие механизмы инновационного предпринимательства. Наиболее **перспективными направлениями** исследования в данной предметной области, на наш взгляд, будут являться: совершенствование инструментов и методов управления транзакционными издержками МИП в условиях постконтрактного взаимодействия разработчиков интеллектуального продукта; формирование и развитие методических положений по комплексному исследованию влияния коммерциализационного потенциала МИП на структуру транзакционных издержек и пр.

### СПИСОК ОСНОВНЫХ ТРУДОВ ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

**В изданиях, входящих в перечень рецензируемых научных изданий, рекомендованных ВАК РФ:**

1. Кадацкая, Д.В. Консорциум предпринимательских структур и высших учебных заведений в рамках развития региональной экономики / Д.В. Кадацкая, Ю.С. Лаврова // Креативная экономика. – 2018. – Т. 12, № 9. – С. 1469-1474.

2. Кадацкая, Д.В. Проблематика развития рынка интеллектуальной собственности в аспекте транзакционных издержек в предпринимательской деятельности / Д.В. Кадацкая, Ю.С. Лаврова // Modern Economy Success. – 2019. – № 5. – С. 86-92.

3. Лаврова, Ю.С. Методические подходы к оценке транзакционных издержек на рынке интеллектуального труда / Ю.С. Лаврова // Креативная экономика. – 2019. – Т. 13, № 10. – С. 2037-2044.

4. Кадацкая, Д.В. Методические подходы к оценке стратегического развития предпринимательства в отрасли легкой промышленности как основного драйвера развития региона / Д.В. Кадацкая, Ю.С. Лаврова // Креативная экономика. – 2019. – Т. 13, № 7. – С. 1483-1494.

5. Кадацкая, Д.В. Сквозные технологии в эпоху цифровой экономики как фактор формирования инновационной предпринимательской среды / Д.В. Кадацкая, Ю.С. Лаврова // *Modern Economy Success*. – 2020. – № 2. – С. 94-99.

6. Кадацкая, Д.В. Тенденции развития инновационного технологического предпринимательства в условиях цифровой экономики / Д.В. Кадацкая, Ю.С. Лаврова // *Вопросы инновационной экономики*. – 2020. – Т. 10, № 2. – С. 985-992.

7. Селиверстов, Ю.И. Тенденции развития мировой и Российской практик капитализации инновационного продукта / Ю.И. Селиверстов, Д.В. Кадацкая, Ю.С. Лаврова // *Modern Economy Success*. – 2021. – № 5. – С. 166-170.

8. Лаврова, Ю.С. Цифровые платформы – компонент оптимизации транзакционных издержек при коммерциализации интеллектуального продукта / Ю.С. Лаврова // *Вестник Алтайской академии экономики и права*. – 2022. – № 5-1. – С. 59-62.

9. Лаврова, Ю.С. Инновационный потенциал региональных рынков интеллектуальной собственности в процессах цифровой трансформации управления транзакционных издержек / Ю.С. Лаврова // *Вестник Алтайской академии экономики и права*. 2022. – № 7-1. – С. 104-109.

10. Лаврова, Ю.С. Кадровый потенциал малых инновационных предприятий в области коммерциализации интеллектуального продукта / Ю.С. Лаврова // *Вестник Алтайской академии экономики и права*. – 2022. – № 9-1. – С. 91-96.

11. Лаврова, Ю.С. Стратегический подход управления транзакционными издержками малых инновационных предприятий при коммерциализации интеллектуального продукта / Ю. С. Лаврова // *Modern Economy Success*. – 2023. – № 2. – С. 212-217.

12. Кадацкая, Д.В. Тенденции развития инновационной деятельности в Российской Федерации в современных условиях трансформации цифровой экономики / Д.В. Кадацкая, Ю.С. Лаврова, Е.А. Гирчук // *Modern Economy Success*. – 2023. – № 2. – С. 259-263.

#### **В изданиях, индексируемых в международных базах данных Scopus:**

13. Kadatskaya, D. A Model for Optimizing Transaction Costs in the Implementation of Intellectual Entrepreneurship in the Digital Economy. In: Guda, A. (eds) *Networked Control Systems for Connected and Automated Vehicles* / D. Kadatskaya, Y. Lavrova // *Lecture Notes in Networks and Systems*. – November, 2022. – Vol. 510.

#### **В сборниках научных трудов и конференций:**

14. Лаврова, Ю.С. Актуальные вопросы развития малого предпринимательства в России / Ю.С. Лаврова, В.А. Артемова, Е.Р. Зинченко // *Экономический вестник Донбасского государственного технического университета*. – 2019. – № 1. – С. 25-28.

15. Кадацкая, Д.В. Развитие технологического предпринимательства на современном этапе: барьеры и вызовы / Д.В. Кадацкая, Ю.С. Лаврова, В.И. Груздов // *Экономика. Общество. Человек: материалы национальной научно-практической конференции с международным участием, Белгород, 26–27 июня 2020 года. Том 1. Выпуск XXXIX*. – Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2020. – С. 166-170.

16. Селиверстов Ю. Модель реализации инновационной интеграции субъектов в формировании инфраструктуры предприятий / Ю. Селиверстов, Ю. Лаврова // *Deutsche Internationale Zeitschrift für Zeitgenössische Wissenschaft*. – 2021. – № 21. – С. 21-25.

17. Кадацкая, Д. Формирование предпринимательского потенциала в регионах как ключевого фактора развития бизнес-среды в контексте инновационных преобразований / Д. Кадацкая, Ю. Лаврова // *Deutsche Internationale Zeitschrift für Zeitgenössische Wissenschaft*. – 2021. – № 18. – С. 11-13.

18. Лаврова, Ю.С. Цифровой маркетинг интеллектуального продукта / Ю.С. Лаврова, Е.С. Бунеско // *Экономические, политико-правовые, социологические дискуссии : Материалы XI всероссийской научно-практической конференции, Ростов-на-Дону, 23 июня 2022 года*. – Ростов-на-Дону: Общество с ограниченной ответственностью «Манускрипт», 2022. – С. 182-184.

#### **В коллективных монографиях:**

19. Инновационное развитие хозяйствующих субъектов в условиях цифровой трансформации экономики: монография / Ю.И. Селиверстов, А.А. Рудычев, Е.А. Никитина, Ю.С. Лаврова [и др.]; под общей редакцией профессора Ю.И. Селиверстова. – Белгород : Изд-во БГТУ, 2021. – 234 с.

ЛАВРОВА ЮЛИЯ СЕРГЕЕВНА

**УПРАВЛЕНИЕ ТРАНСАКЦИОННЫМИ ИЗДЕРЖКАМИ  
МАЛЫХ ИННОВАЦИОННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ  
УНИВЕРСИТЕТОВ ПРИ КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ  
ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ПРОДУКТА**

Специальность 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика  
(экономика инноваций)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Подписано в печать 21.04.2023 г. Формат 60x84/16  
Усл. печ. л. 1,0 Тираж 100 экз. Заказ № 59

Отпечатано в Белгородском государственном  
технологическом университете им. В.Г. Шухова  
308012, г. Белгород, ул. Костюкова, 46