

Медведева Надежда Васильевна

ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯ МОДЕЛИ УНИВЕРСИТЕТСКИХ СТАРТАП-СТУДИЙ

***Аннотация:** в главе исследуются вопросы организационно-функциональной модели университетских стартап-студий и условия институционализации стартап-студий. Выявлены предпосылки востребованности университетских стартапов во взаимосвязи с развитием технологического предпринимательства. Отражена интеграция федерального проекта «Платформа университетского технологического предпринимательства» в состав национальный проект. Затронута динамика развития стартап-студий. Проанализированы разновидности стартап-студий, выделены институциональные особенности университетских стартап-студий. Акцентировано внимание на роли государства в развитии университетских стартап-студий. Рассмотрены структурные элементы модели университетских стартап-студий, их вариативность. Выделены преимущества и проблемные аспекты по существу исследования. Отражена необходимость дальнейшей упорядоченности институционализации для обеспечения долгосрочного функционирования. стартап-студий.*

***Ключевые слова:** технологическое предпринимательство, стартап, стартап-студия, университетская стартап-студия, модель университетской стартап-студии, институционализация.*

***Abstract:** the chapter explores the organizational and functional model of university startup studios and the conditions for the institutionalization of startup studios. The article identifies the prerequisites for the demand for university startups in relation to the development of technological entrepreneurship. The integration of the federal project «University Technology Entrepreneurship Platform» into the national project has been reflected. The dynamics of startup studios' development have been addressed. The article analyzes the types of startup studios and highlights the institutional features of university startup studios. The article focuses on the role of the*

state in the development of university startup studios. The structural elements of the university startup studio model and their variability are considered. The advantages and problematic aspects of the study are highlighted. The need for further institutionalization to ensure the long-term functioning of startup studios is reflected.

Keywords: *technological entrepreneurship, startup, startup studio, university startup studio, university startup studio model, institutionalization.*

Введение

Развитие технологического предпринимательства характеризуется разработкой и производством новых технологических решений и выступает одним из ключевых факторов обеспечения технологического суверенитета и создания технологических условий для социально-экономического развития страны. Технологическое предпринимательство основывается на создании технологических стартапов и трансфере технологий [1; 12]. Образовательные организации высшего образования становятся основной площадкой для развития технологического предпринимательства через университетские стартап-студии [9; 16]. Почином для создания института университетских стартап-студий выступает в большей степени государственная инициатива, обеспечивая условия и поддержку их развития [7; 13]. Применительно к Российской Федерации говорить о каком-либо достижении как начинателе не приходится, зарубежная практика доказала эффективность вузовских стартапов для высокотехнологичного сектора экономики, тем не менее значимым достижением выступает восполнение такого потенциала для достижения целей обеспечения технологического суверенитета.

Сравнительно небольшой, но динамичный путь развития университетских стартап-студий становится предметом ряда научных исследований, находит свое выражение в научном обосновании методологии создания и функционирования студий стартапов и сопровождается формированием институциональных основ модели университетских стартап-студий.

Целью исследования выступает анализ предпосылок к институционализации модели университетских стартап-студий, конструкта такой модели и

обоснование упорядоченности и систематизации неотъемлемых условий масштабирования стартапов.

Результаты и обсуждение

Университетские стартапы: предпосылки востребованности

Институционализация какого-либо института предполагает его встраивание в систему прочих институтов государства или соответствующего подинститута или направления деятельности и его правовое регулирование. Источником создания с 2022 года университетских стартап-студий стал федеральный проект «Платформа университетского технологического предпринимательства», как одна из инициатив социально-экономического развития Российской Федерации [11, с. 9] и с 2025 года ставший одним из направлений федерального проекта «Технологии» национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика». Собственно названия проектов прямо ассоциируются с сущностью университетской стартап-студии как трансферта технологий в экономику [4, с. 64]. Преемственность в дальнейшем развитии университетских стартап-студий демонстрирует прогнозируемый потенциал таких образований, как и планы увеличения к 2030 году числа университетских стартап-студий и созданных ими стартапов, выступающих ключевыми результирующими показателями развития университетских стартап-студий. Создание и функционирование университетских стартап-студий направлено на обеспечение цели федерального проекта «Технологии», которая заключается в обеспечении сквозной системы выращивания технологических компаний до их выхода на IPO или встраивания в кооперационные цепочки крупных корпораций.

Основной предпосылкой к институционализации университетских стартап-студий стала востребованность технологических стартапов для целей технологического развития страны. Целями деятельности университетских стартап-студий являются серийный запуск стартапов с учетом фокусировки на технологических приоритетах и приоритетах научно-технологического развития, раскрытие предпринимательского потенциала молодежи и подготовка профессионалов в области технологического предпринимательства [3; 8].

Университетские стартап-студии становятся инструментом интеграции науки, образования и подготовки кадров в контексте обеспечения технологического суверенитета [5, с. 15]. Общий посыл технологического развития страны и соответствующих ему инструментов исходит из ключевой угрозы оттока талантов и высококвалифицированных кадров за рубеж, уменьшающего возможности научного и технологического развития страны. Решение назревших проблем выходит за рамки сугубо технологического суверенитета и предполагается к решению в макроэкономическом масштабе экономики страны путем перенесения фокуса внимания на уровень национальных проектов.

На начальном этапе, что подтверждается зарубежной практикой, студии стартапов сталкивались с недоверием и сопротивлением со стороны венчурных инвесторов, бизнес-ангелов, предпринимателей. В рамках существующего долгосрочного макротренда и успешных практик внимание инвесторов смещается к начальным стадиям стартапов, несмотря на известный факт провала 80–90% стартапов и обоснованию причин провалов (по этой причине, руководствуясь практическими соображениями, инвесторы одновременно вкладываются в несколько стартапов).

Вопрос этимологии университетской стартап-студии берет свое начало в концепции стартап-студий, которая зародилась в 1996 году с созданием Idealab, однако понадобилось еще 11 лет, чтобы появилась следующая волна студий (текущий период – время третьей волны развития стартап-студий). В настоящее время, по некоторым оценкам, количество стартап-студий по всему миру достигло или превышает 1000, при этом вместе с количеством стартап-студийросло и их разнообразие.

При всей семантической схожести категорий студийных стартапов и стартапов независимых отмечается ряд преимуществ первых. К числу таковых относятся быстрота за счет перераспределения команды и средств, что ускоряет рост стартапов, множественная параллельность создания стартапов и др., а также больший эффект от гейтовой системы управления проектами.

Модель стартап-студий может быть рассмотрена как интеграция и развитие моделей акселераторов и бизнес-инкубаторов, так как предлагает новые возможности и подходы к созданию и развитию стартапов. Популярность этой модели обусловлена ее эффективностью и потенциалом достижения стартапами своих целей в более короткие сроки [3, с. 73]. Студии стартапов применяют принципы итерационного процесса разработки, характерного для бережливых стартапов не просто к проектам, а в целом на уровне портфеля.

Модель университетской стартап-студии

Университетские стартап-студии считаются инструментом серийного производства стартапов, они ориентированы на внедрение в вузах устойчивой проактивной модели студенческого технологического предпринимательства. По общим правилам, стартап-студия генерирует и тестирует бизнес-гипотезы, создает прототип (базовая функция) и проводит тестирование продукта, осуществляет масштабирование и рыночное продвижение продукта. Университетской стартап-студии (как и другим видам стартап-студий) свойственна своя модель, конструкт которой включает ряд обязательных метрик, обусловленных фактом государственной поддержки как основной доминанты их жизнестойкости.

Обязательные метрики любого института можно выделить при наличии нормативной дефиниции термина. Концепция технологического развития на период до 2030 года закрепила дефиницию термина «стартап (технологический)» – «вновь созданное предприятие, ориентированное на разработку и (или) производство продуктов на основе какой-либо инновационной идеи, связанной, как правило, с использованием новых технологий». Указанная дефиниция не вошла в область правового регулирования федерального закона о технологической политике в Российской Федерации. В Концепции технологического развития определена цель развития стартапа, она «состоит в капитализации идеи в рамках производства серийной продукции (услуги) и (или) поглощения компанией-инвестором». Стартап как научная категория академическим сообществом не считается устоявшимся. Отличительной характеристикой стартапа является использование в качестве своей основы какой-либо новейшей технологии, еще никем ранее не

опробованной. Касательно стартап-студий в тексте Концепции есть только одно упоминание о них (в рамках мероприятий по восполнению возникающих дефицитов кадров и фокусировки системы подготовки кадров на технологических приоритетах) в разделе о подготовке кадров и развития компетенций на основе долгосрочной мотивации. Постановление Правительства РФ от 2 ноября 2023 г. №1847 «Об отнесении технологических компаний к малым технологическим компаниям и о прекращении статуса малых технологических компаний, формировании и ведении реестра малых технологических компаний и об информационном взаимодействии» относит стартапы двух видов (в зависимости от предела годовой выручки) к малым технологическим компаниям. Вместе с тем увязать данные положения со статусом стартап-студии не представляется возможным, в данном контексте понимается результат деятельности стартап-студии – создание стартапов и вывод на рынок компаний (малых технологических компаний).

Стартап-студия (как научная категория) – это компания (или независимая площадка), которая занимается созданием стартапов на потоке. Стартап-студия серийно инициирует стартапы (множество одновременно на основе собственных идей/возможно по запросу), разрабатывает их, обеспечивая целым рядом сервисов и ресурсов и продает (оставляя за собой определенную долю в каждой создаваемой компании). При этом, как показывает практика, «более 80% деятельности стартап-студии – это постоянный поиск, отсев и проверка бизнес-идей, а скорость проверки – залог выживания студии» [14, с. 78]. При этом серийное производство стартапов осуществляется на основании проверенных механизмов тестирования, запуска, выхода на рынок, что является преимуществом стартап-студии. Отличительная особенность стартап-студий от других схожих структур (венчурных фондов, акселераторов, инкубаторов, институтов развития) – стартапы выращиваются с нуля.

В отношении понятия университетской стартап-студии – термин был закреплён ныне утратившим силу постановлением Правительства РФ от 8 июля 2022 г. №1225, определяющим правила предоставления субсидий в целях

создания и поддержки стартап-студий. Университетская стартап-студия представляет собой «хозяйственное общество, учредителями или участниками которого являются образовательная организация, получатель субсидий и другие юридические и физические лица, основными целями деятельности которой являются выявление и развитие предпринимательских компетенций обучающихся и работников образовательной организации, стимулирование технологического предпринимательства путем поддержки действующих или создания новых университетских стартапов и университетских стартап-проектов». Указанное постановление было признано утратившим силу в июне 2025 года по причине интеграции федерального проекта «Платформа университетского технологического предпринимательства» в федеральный проект «Технологии», о чем было сказано выше. Аналогичным образом было признано утратившим силу постановление Правительства РФ от 1 июля 2022 г. №1191, которым были утверждены правила предоставления субсидий в целях возмещения части затрат физическим лицам, осуществляющим инвестиции в университетские стартапы.

Модель университетской стартап-студии представляет собой организационно-управленческую и функциональную схему деятельности стартап-студии, созданной университетом для серийного создания технологических стартапов, предусматривающую институциональную интеграцию образовательной, исследовательской и предпринимательской деятельности вуза.

Модель каждой университетской стартап-студии имеет гибридную (смешанную) организационно-функциональную структуру, состоящую из совокупности моделей, сегментированных по участникам и партнерам, направлениям (например, модель государственной и иных форм поддержки) и функциям (этапам создания стартапов). Общая модель университетских стартап-студий представляет собой сеть, с одной стороны как совокупность университетских стартап-студий, с другой как экосистему для коллаборации и взаимодействия при создании стартапов. (15: 6) Оператором сети университетских стартап-студий выступает Фонд инфраструктурных и образовательных программ (далее также ФИОП).

Структура организационно-функциональной модели университетской стартап-студии представлена основными блоками, функциями каждого блока, участниками и ролью каждого. К числу основных блоков как структурных элементов модели университетской стартап-студии относятся: 1) организационно-правовой блок, характеризующий статус студии как хозяйственного общества и состав учредителей (ФИОП, образовательная организация, учредившая студию, венчурный фонд, индустриальные партнеры) с определением доли и ролью каждого; 2) управленческий блок, включающий систему управления (директора, совет директоров/учредителей) и команду студии, в ряде случаев бизнес-консультантов (коучей, трекеров); 3) функциональный блок, представленный совокупностью автономных блоков, каждый из которых отвечает за отдельное направление (этап) работы по созданию стартапов и обеспечивающий исполнение выбранной методологии создания стартапов; а также другие блоки. Вышеупомянутая гибридность структуры модели свидетельствует о вариативности конструкта моделей для каждой университетской стартап-студии и не остается постоянной в рамках одной университетской стартап-студии, она должна быть способной к адаптации под влиянием различных факторов.

Условия институционализации университетских стартап-студий: применимость заделов и динамика развития

По общеизвестному представлению условия институционализации – это обстоятельства, которые способствуют трансформации новых социальных или управленческих практик в устойчивые структуры/институты. К базовым условиям институционализации относятся: возникновение потребности, инициатива и ее реализация, правовое закрепление статуса института, определение условий для его создания и деятельности, определение концепции/стратегии и результирующих значений.

Потребность в университетских стартап-студиях возникла в связи с развитием технологического предпринимательства и необходимостью обеспечения технологического суверенитета. По инициативе государства был создан федеральный проект «Платформа технологического предпринимательства» и с

2022 года началась его реализация путем создания университетских стартап-студий и других мероприятий. Была создана онлайн-платформа технологического предпринимательства, определены уполномоченные структуры, ежегодно проводятся конкурсы по отбору победителей – университетов на основании заявок на учреждение университетских стартап-студий, осуществляется их поддержка. Рядом нормативных правовых актов были закреплены базовые условия создания и функционирования стартап-студий, налажено взаимодействие с партнерами студий. Упомянутым проектом были определены результирующие значения деятельности университетских стартап-студий на период до 2030 года.

Важное значение для институционализации университетской стартап-студии имеет ее специализация, заключающаяся в запуске стартапов, в основе которых лежат новейшие научные российские разработки, то есть – поддержке технологического предпринимательства в профильных направлениях [10, с. 73].

Неотъемлемым условием создания университетской стартап-студии выступает ее финансирование на старте (в первую очередь – государственное) с учетом софинансирования образовательной организации и дальнейшая государственная и в иных формах поддержка, что обусловлено высокорискованным характером университетских стартапов. Тем не менее было справедливо замечено «построить tech-стартап, опираясь только на государственную поддержку, сложно, поскольку такая поддержка «не толерантна к неудачам».

Фонд инфраструктурных и образовательных программ и ведущие российские инвестиционные компании, осуществляющие деятельность в сфере высоких технологий, в 2024 году запустили новый инструмент, призванный поддерживать университетские стартапы на этапе перехода от созданного продукта к его масштабированию – университетские венчурные фонды (создано пять таких фондов). Определены наиболее важные для достижения технологического суверенитета страны направления поддержки стартапов: искусственный интеллект, робототехника, микроэлектроника, биотехнологии, медицина и др. При этом кумулятивный эффект университетских венчурных фондов будет обеспечен при

выборе направлений инвестирования, комплементарных основному бизнесу, что повысит шансы стартапов на успех.

Данный инструмент направлен на привлечение инвесторов поздних стадий с целью содействия стартапу перейти к стадии масштабирования продукта [1, с. 12]. Университетские венчурные фонды могут стать проактивным инструментом продвижения стартапов и механизмом преодоления «долины смерти» стартапов. Феномен университетских венчурных фондов будет заключаться во внедрении в российский инвестиционный рынок практики поддержки студенческих проектов с высоким уровнем рисков. Студенческий стартап зарождается как образовательная инициатива и, в большей степени, это учебный процесс, а не коммерческое предприятие, что и объясняет наиболее высокий уровень риска. Особенность университетских венчурных фондов заключается в том, что инвесторы готовы поддержать стартапы не только инвестициями, но и своими бизнес-компетенциями.

В результате реализации инициативы по созданию университетских стартап-студий за период с декабря 2022 по июнь 2025 года создана сеть университетских стартап-студий, включающая 21 стартап-студию в 8 федеральных округа. Планируется ежегодный отбор 6 университетских стартап-студий (в августе 2025 году по результатам конкурса будут известны победители, они получают право заключить инвестиционные соглашения с ФИОП и финансирование на реализацию программ развития стартап-студий), к 2030 году число университетских стартап-студий составит 50 с общим объемом финансирования 13,8 млрд рублей, будет создано не менее 300 малых технологических компаний. На поддержку одной университетской стартап-студии ежегодно выделяется от 50 до 100 млн руб. и более, срок финансирования программы развития стартап-студии за счет бюджетных средств составляет 3 года.

За анализируемый период в сети университетских стартап-студий было создано более 380 стартапов, Фондом инфраструктурных и образовательных программ профинансировано в стартап-студии более 4 млрд рублей, привлечено инвестиций более 1 млрд рублей. Университетские стартап-студии формируют

портфели стартапов по технологическим доменам на базе сквозных и критических технологий с фокусом на опорные кафедры вузов и запросы индустрии (ИТ/ИИ, Интернет вещей, приборостроение, БАС, биотехнологии, роботизация и др.).

Резюмируя вышеизложенное, развитие технологического предпринимательства является неотъемлемым механизмом решения задач технологического развития страны. Действенным инструментом развития технологического предпринимательства выступают университетские стартап-студии, призванные обеспечивать серийное производство стартапов.

Заключение

Университетская стартап-студия характеризуется созданием, развитием и выводом на рынок технологических стартапов на базе разработок университета. Начиная с 2022 года и по настоящее время создана сеть университетских стартап-студий, продолжается развитие предпринимательской экосистемы в университетах, в том числе внедрение культуры стартапов в образовательный процесс, и межвузовских коллабораций. Обладая рядом преимуществ студийных стартапов, стартапы университетских стартап-студий сопряжены с более высоким уровнем неопределенности и риска и в большей степени зависимы от государственной и иных форм поддержки.

Проблемный аспект остается в отсутствии устоявшейся терминологии в области стартап-студий, недостаточной правовой формализации контента и регулирования университетских стартап-студий, недостаточной популяризации университетских стартап-студий среди бизнес-сообщества, показывающих слабую степень осведомленности об этой категории стартапов, гарантиях, понимания модели таких студий и заинтересованности в инвестициях.

Не определен принцип деятельности университетских стартап-студий по истечении 3 лет с момента учреждения студии и финансирования программы развития стартап-студии за счет бюджетных средств, а также соответствующего ему срока гарантий инвесторов и потому остается открытым вопрос в отношении шансов на продолжение деятельности университетских стартап-студий. Вопрос

отягощен постоянно меняющимся составом команды университетской стартап-студии, то есть студенческой средой и участием в деятельности студии в рамках учебного процесса, например в связи с желанием поучаствовать в новом для себя направлении (в том числе в роли создателя технологического стартапа), возможностью приобретения предпринимательских компетенций или подготовки дипломного проекта [17, с. 26] (в максимально безрисковом режиме в отличие от профессиональной деятельности участников корпоративных стартап-студий, где у участников есть угроза потери своих вложенных средств).

Данные размышления приводят и к осмыслению установления организационно-правовой формы университетских стартап-студий с оговоркой, что и в целом для стартап-студий характерна размытость организационно-правовых форм, пока нет устоявшейся модели самой эффективной формы сотрудничества (холдинг, фонд, др.). Университетская стартап-студия учреждается как хозяйственное общество, однако помимо серийного запуска стартапов (предпринимательская деятельность/технологическое предпринимательство), университетская стартап-студия преследует цели раскрытия предпринимательского потенциала молодежи и подготовки профессионалов в области технологического предпринимательства (образовательная деятельность), создания РИД (интеллектуальная (творческая)/научная деятельность). Технологические стартапы по-прежнему тяготеют к центру научно-технологического пространства с развитым венчурным финансированием (отмечается схожесть с некоммерческой организацией), соответственно вопрос об организационно-правовой форме университетских стартап-студий не является однозначным.

Вместе с тем, университетские стартап-студии представляют собой значимое направление в сфере образования, становятся центрами притяжения и развития технологического предпринимательства, имеют потенциал для своей реализации при условии дальнейшей упорядоченности институционализации для обеспечения постоянного (долгосрочного) функционирования.

Список литературы

1. Авдеева И.Л. Развитие технологического предпринимательства для обеспечения технологического суверенитета Российской Федерации / И.Л. Авдеева, З.И. Азиева, А.П. Утевская // Естественно-гуманитарные исследования. – 2023. – №2 (46). – С. 10–16. EDN OWCOUТ
2. Белоусова И.В. Венчурный фонд и его роль в развитии предпринимательства / И.В. Белоусова, А.А. Матяш // Фундаментальные исследования. – 2022. – №5. – С. 11–17. DOI 10.17513/fr.43246. EDN DUUOCD
3. Дедусенко Е.А. Молодежное технологическое предпринимательство: тренды и вызовы создания стартапа / Е.А. Дедусенко, А.А. Елина // Вестник Удмуртского университета. – 2022. – Т. 32. Вып. 4. – С. 628–634.
4. Зинов В.Г. Университетские стартап студии как новая модель трансфера технологий / В.Г. Зинов, Н.Г. Куракова // ЭКО. – 2022. – №4. – С. 57–80. DOI 10.30680/ECO0131-7652-2022-4-57-80. EDN VGUUTY
5. Зунтова И.С. Инструменты стимулирования инновационной активности студенческого технологического предпринимательства / И.С. Зунтова, А.С. Трошин // BENEFICIUM. – 2022. – №4 (45). – С. 11–17. DOI 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).11-17. EDN SLNJEА
6. Ибрагимова Р.С. Проблемы формирования и развития экосистемы университетского технологического предпринимательства / Р.С. Ибрагимова, С.Г. Езерская, А.Е. Кирьянов // Современные наукоёмкие технологии. Региональное приложение. – 2023. – №2 (74). – С. 68–78. DOI 10.6060/snt.20237402.0007. EDN USCPGG
7. Капырин П.А. Анализ опыта получения государственного гранта на создание университетской стартап-студии на примере Startup studio «РОСБИО-ТЕХ» / П.А. Капырин // Вестник МФЮА. – 2023. – №1. – С. 275–285. DOI 10.52210/2224669X_2023_1_275. EDN EOVBNV

8. Корчагин Р.А. Развитие академического технологического предпринимательства в России / Р.А. Корчагин // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. – 2021. – Т. 6. №3. – С. 390–400. DOI 10.21603/2500-3372-2021-6-3-390-400. EDN WKNRFF

9. Куракова Н.Г. Технологическое предпринимательство в региональных университетах России: факторы сдерживания и ускорения / Н.Г. Куракова, Л.А. Цветкова // Экономика науки. – 2021. – №7 (3). – С. 170–187. DOI 10.22394/2410-132X-2021-7-3-170-187. EDN XTHJLT

10. Лунин А.С. Классификация и подходы к созданию стартап-студий в университетах / А.С. Лунин, Е.Н. Ильченко // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2023. – №6. – С. 72–76. DOI 10.12737/2305-7807-2024-12-6-72-76. EDN SECIMB

11. Осипова О.С. Эволюция студенческого инновационного предпринимательства в России / О.С. Осипова // Экономика. Налоги. Право. – 2023. – Т. 16. №5. – С. 6–15. DOI 10.26794/1999-849X-2023-16-5-6-15. EDN XPMUME

12. Полозков М.Г., Андреев Е.В., Жарницкий В.Я., Баяк О.А. Технологическое предпринимательство как инструмент перехода на инновационный тип развития экономики // Экономика. Налоги. Право. – 2022. – Т. 15. №5. – С. 67–77. DOI 10.26794/1999-849X-2022-15-5-67-77. EDN CHLPDG

13. Симоненко Е.С. Государственная поддержка университетских стартапов как фактора развития предпринимательской деятельности в регионе / Е.С. Симоненко // Регион: системы, экономика, управление. – 2023. – №4 (63). – С. 119–128. DOI 10.22394/1997-4469-2023-63-4-119-123. EDN TPTZQY

14. Согачева О.В. Развитие региональной экосистемы стартапов в современной России / О.В. Согачева, А.И. Девятилова // Регион: системы, экономика, управление. – 2023. – №4 (63). – С. 72–77. DOI 10.22394/1997-4469-2023-63-4-72-77. EDN OEFIKZ

15. Токарев Б.Е. Исследование производительности сегментов экосистемы инновационных стартапов в Российской Федерации / Б.Е. Токарев // Управление. – 2021. – Т. 9. №1. – С. 127–139. DOI 10.26425/2309-3633-2021-9-1-127-139. EDN EXYXXV

16. Шкунова А.А. Современные тенденции поддержания стартапов в образовании / А.А. Шкунова, М.П. Прохорова, С.В. Булганина // Проблемы современного педагогического образования. – 2023. – №79. Ч. 4. – С. 285–287. EDN PGIUHV

17. Шувалов И.Б., Шуванова В.П., Круглова М.С., Круглова А.Э. Исследование готовности обучающихся к разработке выпускной квалификационной работы в виде стартапа // Гуманизация образования. – 2022. – №4. – С. 22–34. DOI 10.24412/1029-3388-2022-4-22-34. EDN EEYSGQ

Медведева Надежда Васильевна – канд. экон. наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления, Северо-Западный институт управления ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ», г. Санкт-Петербург, Россия.
