На правах рукописи

Гурьянова Ирина Александровна

Управление венчурными проектами вуза на основе концепции контроллинга

(на примере высших учебных заведений)

Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук

Москва – 2014

Диссертационная работа выполнена в Московской международной высшей школе бизнеса «МИРБИС» (Институт)

Научный руководитель: д.э.н., профессор,
Похвощев Владимир Александрович

Официальные оппоненты: д.э.н., профессор,
профессор кафедры экономики и управления
народным хозяйством
НАЧОУ ВПО СГА
Катульский Евгений Данилович

НТБ МГТУ им.Н.Э.Баумана
2061636
Гурьянова И.А. Управление
-637

к.э.н.
главный риск-менеджер АИЖК
Рудых Дмитрий Вячеславович

Ведущая организация Автономная некоммерческая организация
высшего профессионального образования
«Российская академия предпринимательства»

Защита состоится 20 Ноября 2014 г. в 15 часов 30 минут на заседании Диссертационного совета Д 212.141.21 Московского государственного технического университета имени Н.Э. Баумана по адресу: 105005, Москва, 2-я Бауманская ул., д.7, ауд. 511

Ваш отзыв на автореферат в 2 экз., заверенный печатью, просим высылать по указанному адресу.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Московского Государственного Технического Университета имени Н.Э. Баумана и на сайте www.bmstu.ru

Автореферат разослан «___» _____ 2014 г.

Учёный секретарь
диссертационного совета
д.и.н., профессор Кузьмичев А.Д.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Важной проблемой современного этапа экономического развития России - преодоление углубляющейся в стране стагнации инновационного развития. Решением ее выступает венчурная деятельность. Именно она должна решить проблему создания и использования научных достижений, являющуюся одной из острейших. Мировой финансовый кризис и его последствия показали, что современное экономическое развитие должно быть сориентировано на расширение предпринимательской деятельности на основе применения инструментария контроллинга.

В наши дни Российская вузовская и академическая наука, с одной стороны, накопила огромное число нереализованных научных открытий и изобретений, а, с другой стороны, наличествует широкое поле потенциального применения инноваций, поскольку технологическая основа почти всех отраслей не только устарела физически и морально, а часто даже разрушена.

Именно в российской вузовской среде, по убеждению автора, объединяется достаточный научно-интеллектуальный и деловой потенциал развития венчурного инновационного бизнеса. Поэтому на современном этапе для России актуальным вопросом является развитие деятельности вузов, которая станет залогом активизации инновационных процессов в экономике нашей страны в целом.

Необходимо также отметить, что в настоящее время созданы теоретические основы исследования, посвященные развитию венчурной инновационной деятельности в России, однако они носят концептуальный характер и основаны на применении зарубежного опыта.

Цель диссертационного исследования. Целью исследования является формирование эффективной концепции контроллинга венчурных про-

БИБЛИОТЕКА

ектов в российском вузе. Исходя из цели исследования, автором поставлены и решаются следующие задачи:

1. Определить сущность и основные понятия венчурного бизнеса.

2. Определить роль и место вузов в развитии кластерной экономики.

3. Выявить условия и факторы функционирования рынка венчурных инвестиций.

4. Обобщить опыт реализации венчурных проектов на базе вузов и на этой основе предложить авторскую модель успешного соискателя венчурного финансирования.

5. Разработать концепцию контроллинга венчурных проектов вуза.

Степень разработанности проблемы. Тема, затронутая в данной диссертации, присутствует в работах, подразделенных на три устойчивые группы, а именно. Во-первых, труды иностранных и отечественных специалистов, представляющие собой теоретическую основу формирования, функционирования и практики реализации венчурного бизнеса. Это работы: М. Кастельс, К. Кэмпбелл, Д. Коллинз, Дж. Гроневеген и М. ван дер Стиин, Дж. Лернер, М. Соренсен и П. Стёмберг и Л. Глэдстоун, А. Джеральд Бенджамин, Р. Хардимон, А. Лемон, Дж. Тиммонс, М. Бунчук, Б. Грозовский и И. Филиппов, П. Гулькин, Л. Гуриева, М. Долгополова, Е. Земская, А. Каржаув, А. Фоломьев, А. Каширин, И. Родионов, Н. Яковлева. Во-вторых, работы зарубежных экономистов и менеджеров, посвященные контроллингу, как управленческой концепции и технологии германской школы менеджмента. В частности: Х.Й. Фольмут, Д. Хан, П. Хорват, Б. Хуч, Дж. Вебер и У. Шэффер, Й. Стеллинг, Х. Ран, Б. Вейзенберг и др. В свою очередь, отечественная экономическая наука обратилась к вопросам исследования контроллинга с начала 2000 гг. Здесь привлекают к себе внимание работы таких авторов как: Ю. П. Анискин, А. А. Жевага, Н. Ю. Иванова, А. М. Карминский, В.Г. Ларионов, Е.В. Луценко, А.И. Орлов, А.М. Павлова, С. Г. Фалько, Т.Г. Шешуков, и др.

Третья группа, охватывает современные исследования теории и практики менеджмента венчурной деятельности вузов. Их поднимают в своих трудах: Б.Л. Агранович, А.О. Грудзинский, А.М. Мухамедьяров, Е.М. Рогова, Е.А. Ткаченко, Э.А. Фияксель и др.

Объект исследования – венчурная деятельность российских высших учебных заведений.

Предмет исследования – отношения, возникающие при управлении венчурной деятельностью российских вузов.

Методологическая основа исследования составляет совокупность научных приемов и методов исследования, к которым относятся: общенаучные, базирующиеся на диалектическом методе познания и специфические методы: экономический, системно-структурный, метод сравнительного анализа, метод количественного и качественного анализа и другие.

Теоретической основой исследования выступает триединая суть понимания:

1. Вуза как равноправного с прочими субъекта современной экономики.
2. Венчурного бизнеса как магистрального направления развития инноваций в современной экономике.
3. Контроллинга как перспективного наиболее эффективного средства управления в экономике знаний, на начальном этапе формирования которой находится современная цивилизация.

Эмпирическая база исследования представлена: социологическими исследованиями ведущих научных центров РФ; нормативно-правовой базой, регулирующей вопросы государственного управления экономической деятельностью вузов в РФ; конкретными данными о состоянии венчурного бизнеса и управления им в вузах современной России.

Научная новизна исследования заключается в том, что в ней обобщен опыт, выявлены тенденции в развитии венчурной деятельности современных вузов в контексте применения средств и методов контроллинга для управления им в условиях дальнейшей инновационной эволюции и

глобализации экономики. Это нашло отражение в следующих положениях научной новизны:

1. Предложено авторское определение понятия венчурного бизнеса: венчурный бизнес - это бизнес, осуществляемый «на удачу» в ракурсе использования предоставляемого окружающей объективной рыночной ситуацией шанса, трактуемого как перспективная возможность, при сохранении данных условий рынка, осуществив *капиталовложения в не проверенное, не традиционное или инновационное предприятие*, получить финансовую в выгоду.

2. Определены роль и место вузов в развитии кластерной экономики через их связи со сферой бизнеса посредством процесса трансфера технологий. Под трансфером технологий следует понимать передачу результатов фундаментальных и прикладных исследований для проектирования, разработки, производства и реализации новых или усовершенствованных продуктов, услуг или процессов. Организационные формы субъекта технологического трансферта: структурное подразделение, которое находится в ведении соответствующего факультета университета и является его частью; «площадка» (интегрированное подразделение), где представители всех факультетов университета ведут взаимодействие с бизнесменами; периферический офис; дочерняя организация; независимые организации, связанные с университетом договором или неофициальными договоренностями.

3. Выявлены существенные тенденции и факторы функционирования рынка венчурных инвестиций. На первое место среди факторов выведен показатель количества сделок по венчурному инвестированию, так как только количество сделок может сегодня обеспечить рост венчурной сферы, тогда как разовые многомиллиардные сделки способны ввести нас в заблуждение и увести от объективного понимания состояния венчурного рынка в сторону упрощенной статистической оценки. На второе место ставится средний объём сделки, так как только он имеет значение для кон-

кретного понимания положения на рынке венчурного предприятия, того какой в среднем объём инвестиций оно получило. На третье место ставится, обобщающим показателем будет являться общий объём венчурных инвестиций за период

4. Обобщена отечественная модель соискателя венчурного финансирования. Успешный соискатель венчурных инвестиций должен:

а) представлять предприятие из сектора потребительского рынка;

б) выйти на венчурный фонд (ВФ) или Управляющую Компанию (УК) по рекомендации доверенного лица;

в) иметь проработанный бизнес-план, хорошо его презентовать и обоснованно доказать годовую доходность предприятия в 40-50%;

г) быть готовым передать инвестору как минимум блокирующий пакет акций, а, скорее всего, контрольный и принять его команду управленцев.

5. Разработана концепция контроллинга венчурных проектов вуза. Каждому этапу венчурного инвестиционного процесса соответствует этап процесса контроллинга, где на этапе генерации идеи осуществляется планирование; на этапе запуска проводится перспективный и текущий расчет затрат; на этапе разгона идеальный (запланированный) образ проекта сравнивается с реальным положением дел; и наконец, на этапе выхода, подготавливается отчетность об итогах и результатах процесса инвестирования.

Теоретическая значимость исследования состоит в том, что разработанные теоретические положения позволяют сформировать качественно новый подход к эффективному принятию решения. Кроме того, проведенное исследование дополняет российскую экономическую науку новыми элементами теории зарубежного и сравнительного менеджмента.

Практическая значимость исследования заключается в возможности комплексной оценки современного состояния и перспектив развития венчурной деятельности отечественных вузов в части определения форм и моделей управления им как экономическим институтом и процессов, в том

числе в аспекте внедрения средств и приемов контроллинга для повышения эффективности управления.

Достоверность исследования основывается на данных Федеральной службы государственной статистики, законодательных и нормативно-правовых актах Российской Федерации, а так же на материалах, опубликованных в научной литературе и периодических изданиях.

Личное участие. Вышеприведенные основные положения, представляющие научную новизну диссертации, разработаны лично автором исследования.

Апробация результатов исследований. Основные положения диссертации докладывались и получили положительную оценку на научно-практических конференциях и проблемных семинарах:

- Международная конференция «Предпринимательство в переходное время: Вопросы и проблемы» (Москва, Ноябрь 2012);
- III Международный конгресс по контроллингу (Москва, Май 2013);
- III Международная научно-практическая конференция «21 век: фундаментальная наука и технологии» (Москва, Февраль 2014)
- Проблемные семинары Научного центра Института МИРБИС (Москва, Ноябрь 2012; Москва, Март 2013; Москва, Февраль 214)
- Семинар Лаборатории экономико-математических методов (ЛЭММ) в МГТУ им. Н.Э. Баумана (Москва, Апрель 2014).

Основные результаты исследования используются в учебном процессе Института МИРБИС и РАНХиГС при разработке учебных программ, подготовке учебной литературы, чтении лекций, проведении семинарских занятий и лабораторных работ по дисциплинам «Менеджмент» и «Венчурное инвестирование». Реализация результатов диссертационной работы подтверждена соответствующими справками об использовании.

Публикации. Результаты исследования изложены в 12 научных работах диссертанта, в том числе 6 статей в научных журналах и изданиях по Перечню ВАК РФ.

Структура диссертации. Исследование состоит из введения, 3 глав, выводов, списка литературы. В том числе: 7 таблиц, 6 рисунков, 1 график. Общий объем работы 150 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обоснована актуальность темы диссертации, показана степень научной разработанности проблемы, сформулированы цель, задачи диссертации, объект и предмет исследования, изложены положения научной новизны, практическая значимость, представлены основные результаты, выносимые на защиту, приведена информация об апробации, публикациях и структуре работы.

В первой главе «Теоретико-методические основы управления венчурным бизнесом» рассматриваются вопросы его сущности и основных понятий, роли и места вузов в развитии кластерной экономики, контроллинга как инструмента управления венчурными проектами.

Поскольку венчурные инвестиции являются неликвидными и требуют удлинения сроков получения результатов, венчурные инвесторы, как правило, проводят детальные исследования, перед тем как осуществить инвестиции. В этих условиях, венчурные инвесторы, обычно, осуществляют деятельность по венчурному проекту в четыре этапа:

Генерация идеи => Запуск => Разгон => Выход

Существуют три измерения, в которых университеты выступают активными акторами региональной экономики. Во-первых, через операционную деятельность. Во-вторых, посредством реализации традиционной функции институтов - развитие человеческого капитала, через образование и обучение. В-третьих, институты сегодня являются генератором знаний, источником инноваций и генераторами развития.

Одной из наиболее важных формализованных связей между институтами и промышленностью (в рамках соответствующего кластера) выступает процесс трансферта технологий, который является сущностью коммерциализации технологий, созданных исследователями университета. Транс-

ферт технологий, по мнению автора, может быть определен как передача результатов фундаментальных и прикладных исследований для проектирования, разработки, производства и реализации новых или усовершенствованных продуктов, услуг или процессов.

При этом сам контроллинг может интерпретироваться как ориентированное на цель средство корпоративного управления предназначенное для достижения целей предприятия. Причем управление венчурными проектами представляет собой комплексную информационно-аналитическую поддержку руководства по достижению целей предприятия в сфере венчурной инвестиционной деятельности.

Ключевыми этапами венчурного инвестирования, на которых требуется наиболее полное и достоверное информационное обеспечение являются стратегия, отбор, мониторинг и отчетность. В дополнение к этому осуществляются многочисленные справочные проверки для каждого этапа инвестирования.

Во второй главе «Современное состояние и тенденции развития венчурного бизнеса» дана характеристика мировому рынку венчурных инвестиций, зарубежному опыту реализации венчурных проектов на базе вузов, проведен анализ отечественного опыта управления венчурным бизнесом.

Изначально, существовало представление о том, что венчурные инвестиции станут точкой конвергенции интересов частных фирм, занимающихся операциями с акционерным капиталом и ценными бумагами, а так же общественных инвестиционных фондов. Именно это схождение интересов должно было обеспечить активизацию финансирования стартапов, однако этого не произошло.

В результате рассмотрения и обобщения показателей мирового рынка в своей работе диссертант предлагает собственную модель ее компоновки венчурных инвестиций. На первое место, учитывая современный этап развития венчурной сферы, необходимо вывести показатели количества сделок по венчурному инвестированию. На второе место автор ставит средний

объём сделки, так как только он имеет значение для конкретного понимания положения на рынке венчурного предприятия, того какой в среднем объём инвестиций оно получило. Наконец, обобщающим показателем будет являться общий объём венчурных инвестиций за период.

Отечественный опыт управления венчурным бизнесом эволюционировал вместе с развитием самой венчурной отрасли в нашей стране. В управлении отечественным венчурным бизнесом господствует оперативно-ситуационная парадигма, где инвестирование реализуется в проекты тех отраслей, которые, с одной стороны, могут дать финансовую отдачу в обозримом промежутке времени, а, с другой стороны, находятся в тех отраслях, которые объективно развиваются в нынешней экономической ситуации наиболее активно. Таким образом, венчурное инвестирование, в проекты будущих технологических прорывов, требующие значительных и долгосрочных НИОКР для отечественных управляющих компаний приоритетным не является.

Можно констатировать доминирование в определении способа и параметров организации венчурного процесса некоей идеальной модели соискателя венчурного финансирования, под которую подверстываются все соискатели и с позиций которой, организуется и осуществляется процесс взаимодействия с ними. Успешный соискатель венчурных инвестиций должен:

1) представлять предприятие из сектора потребительского рынка,

2) выйти на ВФ (венчурный фонд) или УК (управляющую компанию) по рекомендации доверенного лица,

3) иметь проработанный бизнес-план, хорошо его презентовать и обоснованно доказать годовую доходность предприятия в 40-50%,

4) быть готовым передать инвестору как минимум блокирующий пакет акций, а, скорее всего, контрольный приняв его в команду управленцев.

Может быть сделан предварительный вывод о том, что, не смотря на многие заявления о развитии в нашей стране венчурного бизнеса и сферы

венчурных инвестиций, объём инвестиционного финансирования венчурных проектов, в классическом понимании, в нашей стране не велик.

В третьей главе «Методические рекомендации по использованию контроллинга при реализации венчурных проектов на базе вузов» осуществлена разработка концепции контроллинга венчурных проектов в институтах, рассмотрено внедрение концепции контроллинга венчурных проектов на примере Бизнес института МИРБИС.

Так как резко увеличилось количество каналов связи между институтами и бизнесом, наиболее эффективными из них признаются распространение знаний путём обучения и публикаций, прямое взаимодействие путем кооперации и лицензирования с заинтересованными компаниями, наконец основание новых предприятий ориентированных на продвижение на рынке технологий разработанных в институте или продукции произведенной с использованием этих технологий.

Принимая во внимание ресурсы и возможности контроллинга относительно венчурных проектов, необходимо отметить, что применительно к их специфике процесс контроллинга следует организовать 4 этапа:

Планирование => Расчет => Сравнение => Отчетность.

Определяя место венчурных исследований в институтах, следует отметить, что, по сути, они являются средством расширения поля деятельности института, его активным продвижением в инновационную сферу.

Специфика венчура деятельности вузов, по мнению автора, должна отвечать специальным требованиям к организации контроллинга:

- учитывая тот факт, что венчурные исследовательские проекты - это специфическая деятельность, в инновационной сфере существуют значительные затруднения в прогнозировании их итогового эффекта;
- венчурные проекты могут быть лишь до определенной степени охарактеризованы как исследовательские процессы, которые с определенного этапа становятся процессами продвижения инновационного венчурного продукта на рынок;

- путь развития инновационного венчурного проекта до получения конкретного результата может быть очень длительным (даже более 10 лет);
- единичность предоставления венчурного продукта;
- отсутствие четкой уверенности в успехе венчурного проекта, реального представления об объеме необходимых затрат, позитивном соотношении затраты/результат;
- высокие требования в отношении творческого потенциала исследователей;
- высокочувствительная персональная сфера участников проекта;
- противостояние научного мышления и экономических моделей.

Соотнося рассмотренную выше структуру контроллинга с упоминавшийся идентичной, по характеру структурой венчурного инвестирования, необходимо отметить, что в его рамках может быть предложен следующий порядок взаимодействия (см. Рисунок 1).

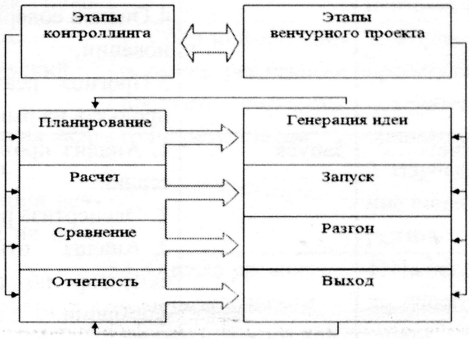


Рисунок 1.

Порядок контроллинга венчурного проекта

В свою очередь, данный порядок контроллинга венчурного инвестирования предусматривает проведение всех без исключений процедур контроллинга на каждом этапе инвестиционного процесса. Итоговая отчетность предыдущего этапа может служить для планирования последующих этапов, совершенствования и оптимизации системы затрат, повышения эффективности выявления расхождений между планированием и фактиче-

ским протеканием проекта, причин не достижения целей и определения мер, необходимых для противодействия отрицательным факторам. В рамках этой концепции подготовленный отчет становиться основанием для формирования тактики поведения инвестора на последующих этапах реализации венчурного инвестирования.

Таблица 1.

Управленческие показатели концепции контроллинга венчурного проекта

№ п/п	Этап контроллинга	Этап венчурного проекта	Управленческие показатели характеризующие венчурный проект
1	Планирование	Генерация идеи	1.Объём венчурных инвестиций в области, где сгенерирована идея. 2.Опыт получения инвестиций у акцептора. 3.Предпринимательский опыт акцептора. 4.Оценка содержания венчурной инновации. 5.Прогноз реализации венчурного продукта на рынке.
2	Расчет	Запуск	1. Анализ прохождения «посевной» стадии. 2. Экспертиза развития проекта. 3. Анализ отношений инвестор-акцептор по предоставлению информации.
3	Сравнение	Разгон	1. Сравнение с успешностью конкурирующих и предыдущих инвесторов. 2. Участие в управлении рыночной реализацией проекта. 3. Прогноз на выход по типу и объёмы возврата
4	Отчетность	Выход	4.IRR при выходе. 5.Размер возвращенных вложений. 6.Прибыльность инвестирования.

Принципиально важным для формирования системы контроллинга венчурной деятельности вуза является вопрос распределения информации по участникам венчурных проектов.

Обобщая проведенное рассмотрение, диссертант предлагает концепцию организации контроллингового управления венчурными проектами в вузах, которая представлена в виде Таблицы 1 и с учетом способа реализации в Таблице 2.

Таблица 2.

Концепция управления венчурным проектом вуза

Управленческие показатели характеризующие венчурный проект	Наименование критерия	Способ реализации
1.Объём венчурных инвестиций в области, где сгенерирована идея. 2.Опыт получения инвестиций у акцептора. 3.Предпринимательский опыт акцептора. 4.Оценка содержания венчурной инновации. 5.Прогноз реализации венчурного продукта на рынке.	1. Сбор информации об идее венчурного проекта.	1. Предварительное собеседование
		2. Официальный экспертный опрос
	2. Сбор информации о рынке реализации продукта, созданного по результатам.	1. Формирование представления на основании предыдущего личного опыта
		2. Изучение и сравнение подходов конкурентов
	3. Оценка уровня неопределенности рынка, целевого для реализации венчурного продукта.	1. На основании предыдущего личного опыта
		2. На основании объективных исследований целевого рынка
6.Анализ прохождения «посевной» стадии. 7.Экспертиза развития проекта. 8.Анализ отношений инвестор-акцептор по предоставлению информации.	4. Выбор стиля управления разработкой продукта.	1. Создание новых решений на собственных условиях, под которые должны подстраиваться конкуренты.

Таблица 2.(Продолжение)

		2. Сравнительный анализ собственных успехов с успехами конкурентов
	5. Оценка возможности прогнозирования положения венчурного продукта на целевом рынке.	1. Прогнозные планы развития венчурного бизнеса на стратегическую перспективу
		2. Отказ от прогнозного планирования
9. Сравнение с успешностью конкурирующих и предыдущих инвесторов. 10. Участие в управлении рыночной реализацией проекта. 11. Прогноз на выход по типу и объёмы возврата	6. Основы формирования управленческой стратегии.	1. Использование доступных средств
		2. Широкий спектр аналитических и исследовательских инструментов и средств
	7. Формирование представления об ожиданиях потребителей от венчурного продукта. продвигаемого на рынок.	1. Субъективное представление о том - как инновация будет востребована на рынке
		2. Формирование постоянно обновляемых прогнозов на основе исследований и анализа рынка
12. IRR при выходе. 13.Размер возвращенных вложений. 14. Прибыльность	8. Оценка социально-экономической эффективности	

Работа концепции представлена на примере венчурного процесса, подготовка к реализации которого ведется сегодня на базе Институт МИРБИС. Это проект «Разработка бизнес-онтологии». МИРБИС реализует его совместно с одной и Финансовых Корпораций (ФК), выступающей в качестве заказчика и соинвестора.

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ

В ходе проведенного исследования получены следующие результаты:

1. Предложено авторское определение понятия венчурного бизнеса, отличающееся от предшественников .

2. Определены роль и место вузов в развитии кластерной экономики через их связи со сферой бизнеса, посредством процесса трансфера технологий.

3. Выявлены существенные тенденции и факторы функционирования рынка венчурных инвестиций.

4. Обобщена модель соискателя венчурного финансирования.

5. Разработана концепция контроллинга венчурных проектов вуза.

Отличия научных результатов от результатов, полученных другими авторами, заключаются в том, что они позволят, за счет применения предложенной концепции контроллинга, принимать адекватные управленческие решения в отношении управления венчурными проектами, в частности вузов.

Основные положения диссертации изложены в следующих работах:

1. Гурьянова И.А., Зильберштейн О.Б. Венчурный бизнес и университеты: опыт анализа иностранных исследований.// МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2012. №12. С. 84-87. (0,45 п.л. / 0,23 п.л.).

2. Гурьянова И.А. Роль и место ВУЗов в развитии кластерной экономики.// Современная конкуренция: научно-практический журнал. 2013. №3 (39). С.93-99. (0,48 п.л.).

3. Гурьянова И.А. Обзор актуальных направлений исследований венчурного бизнеса по материалам российских исследователей // Предпринимательство: Журнал - книга. 2013. №4. С. 42-50. (0,26 п.л.).

4. Гурьянова И.А. Модель контроллинга венчурной деятельности университетов // naukovedenie.ru: Интернет-журнал Науковедение. 2013. №6 (19). URL.http://naukovedenie.ru/PDF/56EVN613.pdf (0,44 п.л.).

5. Гурьянова И.А. Управление венчурными проектами университетов // Труды Вольного Экономического Общества России. 2014. Том 182. С.324-330. (0.27 п.л.).

6. Гурьянова И.А. Модель управления венчурными проектами вуза на основе методологии контроллинга // Управленческий учет. 2014. № 9. С. 35-43. (0.52 п.л.).

7. Гурьянова И.А. Инструменты контроллинга в венчурном предпринимательстве в сфере высшей школы: актуальность и состояние проблемы // Вестник Института мировых цивилизаций. 2012. №6. С. 30-33. (0,45 п.л.).

8. Гурьянова И.А. Коммерциализация исследований в Университетах: концепция зарубежных исследователей // Сборник материалов к международной конференции «Предпринимательство в переходное время: Вопросы и проблемы». 2012. С. 47-50. (0,46 п.л.)

9. Гурьянова И.А. Управление венчурным бизнесом: российский опыт // Green Controlling: Сборник трудов III Международного конгресса по контроллингу / Под науч. ред. С.Г. Фалько. М.: НП «Объединение контроллеров». 2013. С. 43-54.(0,65 п.л.).

10. Гурьянова И.А. Контроллинг венчурной деятельности Бизнес - Университета: опыт прикладного моделирования // Сборник статей: Новое в экономике и управлении. М.: МАКС Пресс. 2013. Выпуск №42. С. 61-70. (0,49 п.л.).

11. Гурьянова И.А. Венчурный бизнес как один из элементов экономического развития // Материалы III международной научно-практической конференции 21 век: фундаментальная наука и технологии. Москва. 2014. Том 1. С. 228-231. (0,19 п.л.).

12. Гурьянова И.А. Основы венчурного бизнеса университетов. М.: LAP LAMBERT Academic Publishing, 2014. 50 с. (2,2 п.л.).