

*Н.Н. Масюк, Л.В. Межонова, М.А. Бушуева,
О.А. Батурина, Ю.В. Балдина, Г.В. Петрук,
Ю.П. Кузнецова*

***Стратегическое партнерство в
инновационной экономике знаний:
мультивариантный подход***

Владивосток 2014

УДК 005.21:005.332.1.005.54

ББК

Масюк, Н.Н. Стратегическое партнерство в инновационной экономике знаний: мультивариантный подход: коллективная монография (под ред. Н.Н. Масюк) [Текст] / Н. Н. Масюк, Л.В. Межонова, М.А. Бушуева, О.А. Батурина, Ю.В. Балдина, Г.В. Петрук, Ю.П. Кузнецова – Владивосток: ВГУЭС, 2014. - 160 с.

В условиях инновационной экономики знаний задача установления и развития партнерских отношений вузов с государством, бизнес-структурами и другими субъектами деловой среды приобретает особое значение. Жизнь диктует целесообразность создания сети организаций, заинтересованных во взаимовыгодном сотрудничестве в области подготовки высококвалифицированных кадров, укрепления материально-технического обеспечения учебного процесса, проведения совместных НИОКР, модернизации производства и выпускаемой продукции и т. п.

Чтобы эта деятельность была максимально успешной, необходимо понять, как выбрать стратегических партнеров, как построить с ними эффективные отношения и как достичь баланса интересов всех заинтересованных сторон.

Книга предназначена для управленцев, преподавателей, аспирантов, магистрантов и студентов экономических специальностей, изучающих проблемы стратегического партнерства.

Рецензенты:

Доктор экономических наук, профессор Брагина Зинаида Васильевна,
проректор по научной работе Международного университета бизнеса и технологий
(МУБМНТ, г. Ярославль)

Кафедра менеджмента Костромского государственного технологического
университет (зав. кафедрой, д.э.н., проф. Немиров А.Л.)

ISBN 978-5-9736-0290-1

© Н.Н. Масюк

© Владивостокский государственный
университет экономики и сервиса, 2014

ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ.....	4
РАЗДЕЛ 1 ПРИМЕРЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПАРТНЕРСТВА ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН.....	5
1.1 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО КАК СВИДЕТЕЛЬСТВО АЛЬЯНСОСПОСОБНОСТИ УНИВЕРСИТЕТА (Масюк Н.Н., Петрищев П.В., М.А. Бушуева).....	5
1.2 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО ГОСУДАРСТВА И БИЗНЕСА: ГЛОБАЛЬНЫЙ АУТСОРСИНГ И ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ФРАНЧАЙЗИНГ (Н.Н. Масюк, Ю.В. Балдина).....	17
1.3 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО УНИВЕРСИТЕТОВ С БИЗНЕС- СРЕДОЙ: БАЛАНС ВЗАИМНЫХ ИНТЕРЕСОВ. Н.Н. (Масюк, О.А. Батурина, М.А. Бушуева).....	27
1.4 ГЛОБАЛЬНЫЙ АУТСОРСИНГ КАК РАЗНОВИДНОСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПАРТНЕРСТВА (Н.Н. Масюк, Ю.В. Кузнецова, М.А. Бушуева).....	41
1.5 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН: ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ СЕТИ (Н.Н. Масюк, Д.К. Кулик).....	51
1.6 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО ВУЗА И СМИ (Н.Н. Масюк, Е.В. Большакова, П.В. Петрищев).....	61
РАЗДЕЛ 2 КЛАСТЕР КАК КАТАЛИЗАТОР СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПАРТНЕРСКИХ ОТНОШЕНИЙ.....	72
2.1 НИВЕЛИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ДИСФУНКЦИЙ КАК ОСНОВА КОНФЛИКТНО-КОМПРОМИССНОЙ МЕТОДОЛОГИИ (Бушуева М.А., Масюк Н.Н., Брагина З.В.).....	72
2.2 СИНЕРГИЯ В КЛАСТЕРЕ (М.А. Бушуева).....	79
2.3 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО НАУКИ И БИЗНЕСА В КЛАСТЕРЕ (М.А.Бушуева).....	86
2.4 ЗНАНИЕВЫЙ КЛАСТЕР (Петрук Г.В.).....	91

РАЗДЕЛ 3 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ СТРУКТУР.....	92
3.1 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО РОССИЙСКИХ И ЗАРУБЕЖНЫХ ВУЗОВ (НА ПРИМЕРЕ ВГУЭС) (Н.Н. Масюк, Л.Л. Шиловская, П.В. Петрищев).....	92
3.2 ИНТЕГРАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ СТРУКТУР В УНИВЕРСИТЕТСКИЙ КОМПЛЕКС НА ПРИНЦИПАХ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПАРТНЕРСТВА (Л.В. Межонова).....	98
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	148
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	154

РАЗДЕЛ 1 ПРИМЕРЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПАРТНЕРСТВА ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

УДК 33.330

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО КАК СВИДЕТЕЛЬСТВО АЛЬЯНСОСПОСОБНОСТИ УНИВЕРСИТЕТА

Масюк Н.Н., Петрищев П.В., М.А. Бушуева

*(Владивостокский государственный университет экономики и сервиса,
Российский экономический университет им. Плеханова (Ивановский филиал))*

Резюме. Альянсоспособность любой организации в современных условиях играет главенствующую роль в построении стратегии развития и выборе стратегических целей. В полной мере это можно отнести и к университету. Глобализация накладывает определенный отпечаток на деятельность образовательных учреждений, особенно на международном рынке. Вузы уже не могут действовать в одиночку. Необходима интеграция, для которой необходимо выбрать стратегического партнера. Однако эффективность интеграционного взаимодействия напрямую зависит от способностей вуза работать в альянсе. Эту будущую эффективность предлагается оценить с помощью стратегического потенциала альянсоспособности.

Цель: Предложить показатель оценки эффективности деятельности университета на международном рынке.

Метод или методология проведения работы: Проведение кабинетных исследований.

Результаты: Предложенный показатель – стратегический потенциал альянсоспособности.

Область применения результатов: Менеджмент, маркетинг.

Ключевые слова: альянсоспособность, интеграция, кооперация, образовательный альянс, стратегический потенциал альянсоспособности.

STRATEGIC PARTNERSHIP AS EVIDENCE OF THE UNIVERSITY ALLIANCE-ABILITY

Masyuk N.N., Petrichev P.V., Bushueva M.A.

Abstract. Alliance-ability of any organization in today's conditions plays a leading role in the construction of the development strategy and the choice of strategic objectives. This fully can be attributed to the university. Globalization has a certain effect on the activities of educational institutions in the international market. Universities can no longer go it alone. Need for integration, for which you must select a strategic partner. However, the effectiveness of the integration of interaction depends on the ability of the university to work in the alliance.

This future are asked to evaluate the effectiveness of using the strategic potential of the alliance-ability.

Purpose: To suggest indicator of performance evaluation of university activity in the international market.

Method or the methodology of the work: desk research.

Results : The proposed indicator - the strategic potential of alliance-ability.

The area of application of the results: Management, Marketing.

Keywords: alliance-ability, integration, cooperation, educational alliance, strategic potential of alliance-ability.

Необходимость выбора стратегического партнера возникает у организации всякий раз, когда организация не в состоянии самостоятельно осуществить какой-либо глобальный проект либо выйти на международный уровень. Мировой рынок образовательных услуг в XXI веке вышел за рамки существующих границ государств и представляет собой единый глобальный рынок с огромными возможностями для ВУЗов разных государств, который диктует свои правила и жесткую конкуренцию. Экспорт образовательных услуг во всем мире стал одной из наиболее востребованных и прибыльных отраслей. Объем мирового рынка образовательных услуг оценивается на сегодняшний день в сто миллиардов долларов. Во многих англоговорящих странах, как, например, в Великобритании, Канаде и США экспорт образовательных услуг является весомой долей в бюджете, а в Австралии, Новой Зеландии доля прибыли от экспорта образования в бюджете страны занимает первые позиции. В России на сегодняшний день, к сожалению, ситуация совсем другая. Однако стоит отметить, что в 80-е годы СССР входил в состав лидирующих стран по количеству обучающихся иностранных студентов.

После распада страны в 90-е годы место СССР на рынке образовательных услуг заняли другие государства.

В связи с глобализацией международный рынок образовательных услуг стал не только влиять на позиции стран на международном рынке, но и на внутренний рынок образовательных услуг разных стран, в том числе и России [6]. Современная Россия является большим рынком европейских студентов для ВУЗов из многих стран, куда уезжают учиться тысячи российских студентов. Однако у России сегодня существует не только возможность экспортировать своих студентов за рубеж, но и привлекать для учебы студентов из разных стран. Однако сделать это без стратегического партнера очень тяжело.

Стратегическое партнерство (strategy partnership (англ.)) — «это соглашение между двумя компаниями или организациями о совместной работе по достижению целей, которые каждая из компаний хочет достичь».¹ Интеграция партнеров идет дальше обычных контрактных отношений, но не доводит дело до слияния или поглощения партнеров [2].

По мнению многих экономистов, на сегодняшний день стратегическое партнерство является самой перспективной формой интеграции компаний. Именно оно – единственное из всех возможных форм оказалось в центре внимания транснациональных компаний в 90-х годах [1,8,10]. Прогнозируется, что к 2020 году они (стратегические партнерства – прим. авт.) превратятся в важнейшее орудие конкурентной борьбы [3].

Причинами, по которым компании вступают в стратегическое партнерство, являются:

- обучение персонала;
- передача опыта и ноу-хау;
- объединение усилий и опыта для выпуска совместного продукта/услуги;
- помощь в выпуске нового вида продукта/услуги;
- выход на рынок и продвижение на нем своего продукта/услуги;
- совместное использование ресурсов;
- обмен технологиями и совместное проведение исследований;
- достижение экономии при выпуске продукта/оказании услуги.

При этом, как показывает опыт, стратегическое партнерство представляет собой

¹ Cambridge Dictionary

один из наиболее быстрых и дешевых путей реализации глобальной стратегии компаний, в том числе и университетов. Чаще всего стратегическое партнерство вузов реализуется через стратегический альянс. Под стратегическим альянсом Б. Гаррет и П. Дюссож понимают «объединение нескольких независимых предприятий, которые намерены заняться специфическим видом производства или хотят завершить проект, используя при этом знания, материалы и другие ресурсы друг друга» [1, с.5]. Не претендуя на абсолют,

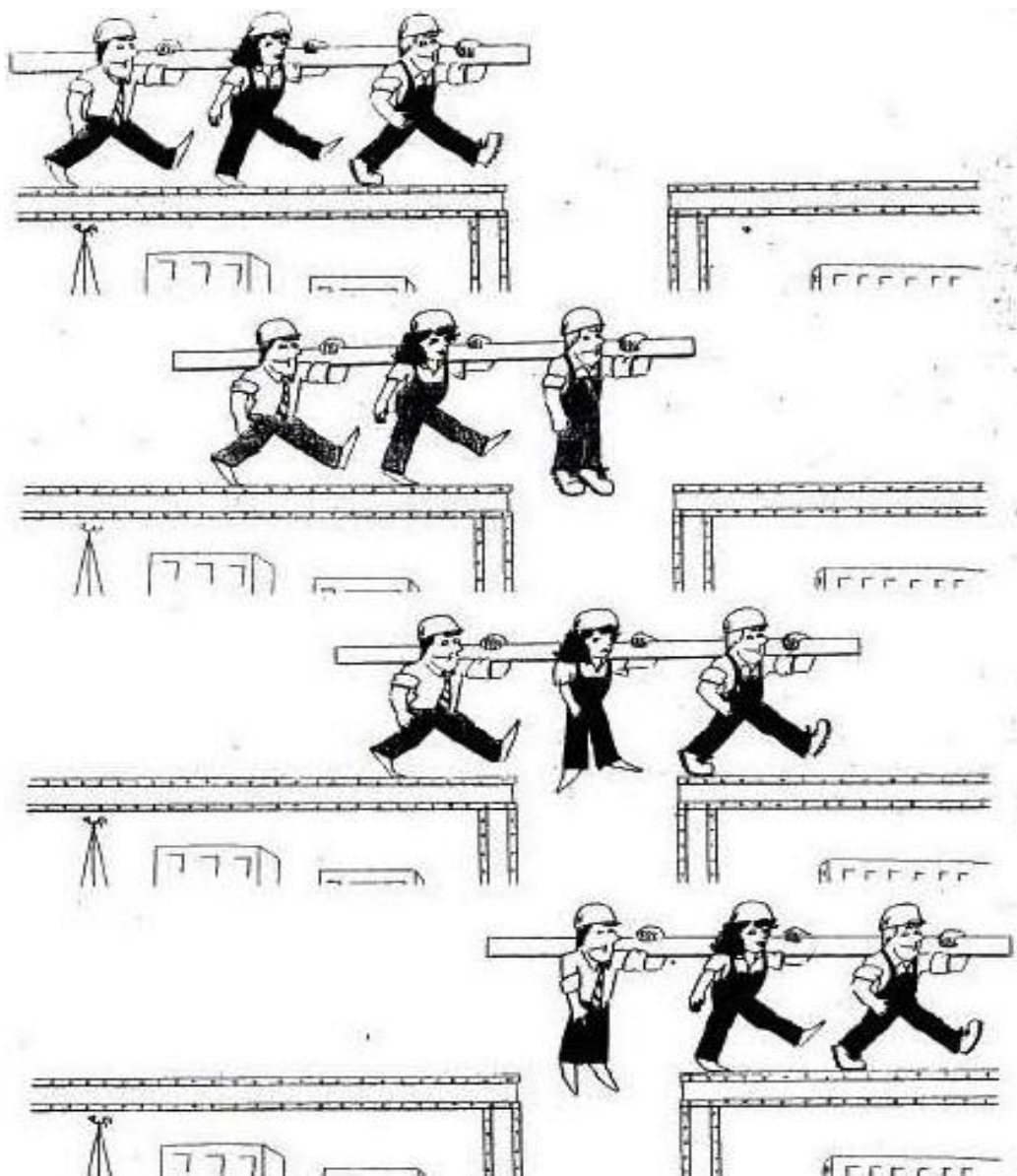


Рис. 1 Преимущества стратегического партнерства

здесь и далее будем отождествлять с некоторым приближением понятия стратегического партнерства и стратегического альянса применительно к университетам (прим. – авт.)

В настоящее время российские ВУЗы переживают период больших изменений, которые возникли ввиду экономических и социальных причин. Одной из причин является депопуляция населения, т.е. «демографическая яма». Изменение внутреннего рынка отразилось на переизбытке выпускников по одним специальностям и дефицит специалистов с практикоориентированным образованием. На сегодняшний день рынок заставляет ВУЗы серьезно подходить к проблеме выживания в новой экономической среде. ВУЗам приходится менять внутренние процессы управления и образовательные программы для адаптации к внешним условиям. Актуальность маркетинга, запуск новых образовательных продуктов и программ и позиционирование на рынке являются насущными вопросами для выживания ВУЗа на сегодняшний день. В условиях жесткой конкуренции залогом успеха ВУЗа является поиск и выстраивание партнерских связей с различными заинтересованными сторонами, со школами, колледжами, ВУЗами - партнерами, с агентствами, которые занимаются продвижением программ ВУЗов на различных рынках и государственными органами. Для успешного продвижения образовательных программ ВУЗа большое внимание стоит уделить вопросу брендинга [5] и продвижению новых, востребованных на рынке программ. С этим вопросом легче справиться, если есть Стратегический Партнер, т.е. тот, кто заинтересован в помощи при создании или продвижении программ ВУЗа на долгосрочной основе.

Поведение ВУЗов в новых рыночных условиях подвержено сильным изменениям, причем это касается многих направлений. Будущее многих ВУЗов в условиях кардинальных изменений в сфере образования очень неясно, и существует опасность, что университет может стать неэффективным по причине невыполнения показателей Министерства образования либо может быть соединен с более крупным университетом. Поэтому для ВУЗов вступление в стратегическое партнерство для реализации совместных целей является насущным вопросом. При изменении рыночной конъюнктуры часто встает вопрос о выживании, для укрепления позиций ВУЗа на рынке в сложной и неопределенной среде создаются объединения в стратегические партнерства.

Поскольку вопросы интеграции университетов с бизнесом в последнее время рассматриваются достаточно активно, сфокусируем внимание на стратегическом партнерстве «университет-университет», отдавая предпочтение интеграции российских

вузов с зарубежными вузам - партнерами.

Международные стратегические партнерства работают только на основе долгосрочных соглашений о стратегическом партнерстве в области образовательной и профессиональной деятельности, заключенных для достижения стратегических целей. Такое взаимодействие дает некий синергетический эффект и взаимодополняет потенциалы всех ВУЗов-партнеров в любой из сфер взаимодействия в области стратегического партнерства. ВУЗы, участвующие в стратегическом партнерстве, мотивированы увеличением своей доли рынка, снижением издержек, поиском новых идей и диверсификацией услуг и т.д.

Стратегическое партнерство дает возможность усилить позиции ВУЗа на внутреннем и внешнем рынках, повысить качество образовательного процесса, уменьшить свои риски, оказать поддержку научно-исследовательской и учебно-методической работе преподавателей, аспирантов, магистрантов и студентов, увеличивать объем НИР и доходов, получаемых от реализации долгосрочных и краткосрочных образовательных программ. С помощью стратегического партнерства ВУЗы значительно улучшают маркетинг своих образовательных продуктов, выходят на новые зарубежные рынки, получают конкурентные преимущества и повышают престиж своих программ.

К основным преимуществам создания стратегических партнерств можно отнести:

- уменьшение издержек;
- обмен опытом в управлении;
- уменьшение затрат на рекламу и маркетинг;
- запуск новых видов услуг.

Между контрактными отношениями партнерских ВУЗов и стратегическими партнерами существует ряд различий. Во-первых, контрактные отношения партнеров длятся более короткое время и используются для конкретных целей или проектов. Такие отношения не будут развиваться в дальнейшем.

Стратегические партнеры объединяются на долгосрочный или среднесрочный период. Стратегическими партнерами, лучше всего, становятся ВУЗы, не конкурирующие на одном рынке, не имеющие идентичных продуктов, которые имеют ресурсы или технологии/ опыт, которые взаимовыгодны компаниям - партнерам. ВУЗы могут быть вовлечены сразу в несколько стратегических партнерских объединений, и эти объединения могут не являться самостоятельным юридическим лицом. Стратегические

партнерства - довольно гибкие объединения, они дополняют участников, дают им большую самостоятельность и свободу, дополняют их ресурсами, дают им возможность пережить сложное время, увеличивая стабильность компаний, и ориентируют их на будущее. Стратегические партнерства помогают участникам, даже если участники-конкурирующие компании, снизить или полностью убрать конкуренцию внутри партнерского объединения и направить ее на внешних конкурентов, тем самым увеличив конкурентную мощь против внешних компаний. Со стратегическими партнерствами гораздо легче заниматься новыми проектами и входить на новые рынки.

Цели, ради которых компании вступают в стратегические партнерства, могут сильно различаться. Одни стратегические партнерства создаются для улучшения продвижения продуктов на местные и зарубежные рынки, другие для обмена технологиями и производством новых продуктов/услуг, третьи для НИОКР. Все больше компаний объединяются в стратегические партнерства для укрепления своих позиций на зарубежных рынках [7].

Среди недостатков стратегических партнерств, следует отметить довольно сложное управление деятельностью всех компаний, входящих в стратегическое партнерство, поскольку цели и их мотивация может отличаться или противоречить целям самого стратегического партнерства. Университеты, состоящие в партнерстве, могут быть из разных стран и культур, и стоит отметить, что языковые и культурные барьеры, с которыми приходится сталкиваться компаниям, нельзя не учитывать. Участники стратегического партнерства должны быть готовы разрешать возникающие сложности и преодолевать барьеры, стоящие перед ними, будучи независимыми компаниями в партнерстве, что усложняет процесс управления.

Для того, чтобы минимизировать недостатки и получить положительный эффект от стратегического партнерства, нужно учитывать следующие моменты:

- позиции на рынке и услуги партнера должны дополнять услуги и позиции другого участника, а не конкурировать с ними;
- рассматривать стратегическое партнерство как долгосрочный проект и не ждать от партнерства немедленной отдачи;
- университет должен быть совместимым с другим университетом, участвующим в партнерстве;
- конечный результат, во многом, зависит от доверия между партнерами.

Как уже отмечалось, стратегическое партнерство следует рассматривать как долгосрочное, но временное соглашение между партнерами для достижения их целей, но если оно становится невыгодным, то его стоит расторгнуть.

Практически все зарубежные университеты, занимающие верхние позиции в разнообразных рейтингах, обладают развитой сетью стратегических партнерств, у многих из них есть филиалы в разных странах мира (табл. 1).

Таблица 1 - Количество университетов, попавших в ТОП-100

(Times Higher Education World University Rankings 2013-2014)

№ пп	Страна	Количество университетов
1	США	46
2	Великобритания	11
3	Нидерланды	8
4	Германия	6
5	Австралия	5
6	Канада	4
7	Республика Корея	3
8	Швейцария	3
9	Франция	3
10	Бельгия	2
11	Гонконг	2
12	Япония	2
13	Сингапур	2
14	Китай	2
15	Швеция	1
16	Финляндия	1

Источник: составлено авторами по материалам *Times Higher Education World University Rankings 2013-2014*. Режим доступа: <http://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings/2013-14/world-ranking/range/001-200> (дата обращения: 02.12.2014).

Их конкурентоспособность во многом обеспечена благодаря взаимодействию со стратегическими партнерами в разных странах мира.

Для российских университетов сегодня более актуальным является стратегическое партнерство с зарубежным университетом, поскольку внутри страны университеты оказывают идентичные услуги и являются конкурентами.

Наиболее актуальными направлениями стратегического партнерства для российских вузов являются образовательные услуги и научная деятельность. И если в области научных исследований ситуация более или менее приемлемая, то экспорт образовательных услуг, также как и импорт иностранных студентов – для большинства университетов являются достаточно слабыми позициями. Поэтому изучение опыта лучших практик, которое автоматически присутствует в стратегическом партнерстве, способствует значительному повышению конкурентоспособности университета [5].

Можно с сожалением констатировать, что Россия пока не может похвастаться активным импортом иностранных студентов. Доля иностранных студентов в России по отношению к общему числу студентов остается невысокой и составляла в 2011 г. порядка 1,7-1,9%. Для сравнения: средний показатель по странам ОЭСР – 8,2% (он колеблется от 25% в Люксембурге до 0,7% в Чили)².

Распределение иностранных студентов по принимающим сторонам показано в табл.2. Из таблицы видно, что лидирующие позиции в этой области занимают США и Великобритания, принимая на обучение почти 40% всех иностранных студентов, обучающихся за пределами своей страны. Неизменной популярностью пользуются также университеты Австралии, Германии, Франции и Канады, при этом привлекательность университетов Австралии, Новой Зеландии и Канады для иностранных студентов постоянно возрастает. Примечателен тот факт, что, к примеру, в бюджете Новой Зеландии доходы от образовательной деятельности занимают третью строчку в бюджете страны.

Тем не менее, уже сегодня можно привести примеры эффективного стратегического партнерства некоторых российских вузов. К примеру, Владивостокский государственный университет экономики и сервиса (ВГУЭС) как инновационный ВУЗ имеет большой опыт международного сотрудничества и развивает партнерские связи с зарубежными университетами и организациями. В результате международной деятельности ВГУЭС реализует совместные проекты и программы и обменивается опытом с зарубежными университетами и организациями в области образования, науки и управления. Партнерами ВГУЭС стали ведущие вузы таких стран, как: Австрия, Бельгия, Великобритания, Вьетнам, США, Япония, Китай, Монголия, Сингапур, Южная Корея, Новая Зеландия, Нидерланды, Италия, Швейцария и др.

Одним из примеров эффективного взаимодействия с зарубежным вузом является стратегическое партнерство ВГУЭС и Pacific International Hotel Management School (PIHMS, Новая Зеландия), в рамках которого создана и успешно функционирует

² OECD 2012, Образование в цифрах, 2011.

совместная образовательная программа на английском языке в области прикладного туризма и гостиничного менеджмента [6]. Уникальность программы заключается в том, что она полностью воспроизводит образовательный процесс зарубежного партнера в течение первых двух лет на территории России и затем продолжается в Новой Зеландии. Программа является первой и пока единственной в своем роде совместной программой в области гостеприимства в России, которая обеспечивает полную вовлеченность студентов в реальные бизнес-процессы и обеспечивает ее выпускникам высокую конкурентоспособность на рынке труда.

Таблица 2 - Распределение иностранных студентов по принимающим сторонам

Страна	% иностранных студентов	Страна	% иностранных студентов
США	16.6	Китай	1.8
Великобритания	13.0	Новая Зеландия	1.7
Австралия	6.6	Италия	1.7
Германия	6.4	Австрия	1.7
Франция	6.3	ЮАР	1.5
Канада	4.7	Республика Корея	1.4
Российская Федерация	3.9	Швейцария	1.3
Япония	3.4	Бельгия	1.2
Испания	2.4	Швеция	1.1
Другие страны ОЭСР*	6.4	Другие страны вне ОЭСР	15.5

* Организация экономического сотрудничества и развития – объединяет 34 страны (прим.-авт.)

Источник: составлено авторами по материалам OESD (Education a Glance 2012).

Богатый опыт международного партнерства имеет Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. Благодаря развитой сети вузов-партнеров в Австрии, Бельгии, Великобритании, Германии, Испании, Италии, Нидерландах, Франции, Чехии, Швеции и других странах университет предлагает своим студентам и сотрудникам широкий спектр международных образовательных и научно исследовательских программ

Для того, чтобы найти зарубежного партнера и эффективно с ним взаимодействовать, университет должен обладать определенным потенциалом, который назовем стратегическим потенциалом альянсоспособности.

Понятие альянсоспособности совсем недавно вошло в научный оборот [4]. В трактовке авторов альянсоспособность – это соответствие и достаточность стратегических возможностей организации для эффективного интегрированного сетевого взаимодействия в условиях стратегического партнерства (альянса).

Для оценки альянсоспособности предлагается использовать стратегический потенциал альянсоспособности, под которым предлагаем понимать синергетическое комбинирование всех видов ресурсов, в том числе компетенций, организационных знаний, способностей и готовности организации к решению стратегических задач для достижения глобальной стратегической цели, изначально заложенной в создание стратегического партнерства (альянса). Данное определение содержит элементы экономики, основанной на знаниях.

Согласно системно-интеграционной теории, предложенной Г.Б. Клейнером [9], оценку стратегического потенциала альянсоспособности можно рассматривать с семи позиций:

- ментальной;
- культурной;
- институциональной;
- когнитивной;
- технологической;
- имитационной;
- исторической.

Это существенно расширяет теоретические представления о деятельности любой организации, а в нашем случае – университета и позволяет рассматривать его деятельность не только как оказание услуг как таковых, но и как генерирование организационных знаний, поведенческих решений и образцов, а также создание корпоративного менталитета, корпоративной культуры и т.д.

В этом случае стратегический потенциал альянсоспособности можно оценивать как совокупность качественных и количественных показателей, характеризующих эффективность (результативность) деятельности университета по всем семи вышеперечисленным направлениям с точки зрения достижения стратегических целей, изначально заложенных в стратегическое партнерство.

Выводы.

1. Процесс интернационализации высшего образования характеризуется формированием глобального научно-образовательного пространства, попадая в которое,

российские вузы ощущают давление международной конкуренции. В связи с этим, стратегическое партнерство является одной из самых востребованных форм интеграционного взаимодействия вузов с зарубежными вузами-партнерами.

2. Важнейшей характеристикой успешности работы вуза в условиях стратегического партнерства является его альянсоспособность, которую предлагается оценивать с помощью нового показателя - стратегического потенциала альянсоспособности, представляющего собой синергетическое комбинирование всех видов ресурсов, в том числе компетенций, организационных знаний, способностей и готовности организации к решению стратегических задач для достижения глобальной стратегической цели, изначально заложенной в создание стратегического партнерства (альянса).

3. Введение данного показателя позволит произвести комплексную оценку потенциальных возможностей университета с точки зрения его способности работать в условиях стратегического альянса и определить недостающие компетенции.

Библиографический список:

1. Гарретт, Б. Стратегические альянсы [Текст] / Б. Гарретт, П. Дюссож— М.: Инфра-М., 2002. - 332 с.
2. Карпухина, Е.К Характеристика международных стратегических альянсов[Текст] / Е.К. Карпухина // Российский экономический журнал. – 2004. – № 7. - С 88-93.
3. Ларина, Ю.С. Стратегические альянсы как типичный пример стратегической сети [Текст] / Ю.С. Ларина // Российское предпринимательство. — 2013. — № 7 (229). — С. 91-99.
4. Лунькин, А. Н. Альянсоспособность как критерий оценки конкурентоспособности форм интеграционного взаимодействия стратегических партнеров в сфере среднего профессионального образования [Текст] / А. Н. Лунькин // Экономические науки. – 2010. – N 12. – С. 429-434.
5. Масюк,Н.Н. Бенчмаркинг как инновационный способ повышения конкурентоспособности университета на международном рынке образовательных услуг [Текст] /Н.Н. Масюк, П.В.Петрищев // Современные проблемы науки и образования. - 2012. - №6.

6. Масюк, Н.Н. Международная интеграция образовательных программ ВГУЭС [Текст] / Н.Н.Масюк, Л.Л.Шиловская, П.В.Петрищев // Университетское управление. - 2012. - №4. – С.80-86.

7. Уоллес, Р. Стратегические альянсы в бизнесе: технологии построения долгосрочных партнерских отношений и создании совместных предприятий [Текст] / Р.Уоллес. - : Пер. с англ. – М.: Добрая книга, 2005. – 288 с.

8. Das, T. Resource-Based Theory of Strategic Alliances /T.Das, B.A.Teng // Journal of Management, vol. 26. – 2000. – № 1. – p. 31-61.

9. Kleiner, G. Systematic-Integrating Theory of Enterprises. /G.Kleiner.-Montenegrin Journal of Economics. - 2005, vol. 1, issue 2.- p. 21-40.

10. Wohlsletter ,P. Strategic Alliances in Action: Toward a Theory of Evolution / P.Wohlsletter ,J. Smith, C.Malloy // Policy Studies J. – 2005. – Vol. 33. № 3.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО ГОСУДАРСТВА И БИЗНЕСА: ГЛОБАЛЬНЫЙ АУТСОРСИНГ И ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ФРАНЧАЙЗИНГ

Н.Н. Масюк, Ю.В. Балдина

(Владивостокский государственный университет экономики и сервиса).

Резюме: Государственный франчайзинг и глобальный аутсорсинг являются современными перспективными направлениями развития стратегического партнерства между государством и бизнесом. В статье дана сравнительная характеристика разновидностей стратегического партнерства государства и бизнеса с акцентом на глобальный аутсорсинг и государственный франчайзинг. Выявлены их основные сходства и различия. Рассмотрен зарубежный опыт государственного франчайзинга (общественной франшизы) и сферы его применения. Предложена организационная модель государственного франчайзинга (на примере ФГУП «Почта России»).

Цель: Изучить разновидности стратегического партнерства государства и бизнеса, разработать организационную модель государственного франчайзинга.

Метод или методология проведения работы: Проведение кабинетных исследований.

Результаты: Описаны такие перспективные направления стратегического партнерства бизнес-структур и государства, как глобальный аутсорсинг и государственный франчайзинг, разработана организационная модель государственного франчайзинга.

Область применения результатов: Менеджмент.

Ключевые слова: стратегическое партнерство, государственно-частное предпринимательство, аутсорсинг государственных услуг, глобальный аутсорсинг, государственный франчайзинг, организационная модель.

STRATEGIC PARTNERSHIP OF STATE AND BUSINESS: GLOBAL OUTSOURCING AND GOVERNMENT FRANCHISING

N.N. Masyuk, Y.V. Baldina

(Vladivostok State University of Economics and Service)

Abstract: Government franchising and global outsourcing are modern perspective directions of development of strategic partnership between government and business. The paper presents the comparative characteristics of varieties of the strategic partnership of government and business with a focus on global outsourcing and government franchising. Identified their main similarities and differences. Considered foreign experience of state franchise (public franchise) and its scope. Organizational model of government franchising was proposed (for example, "Russian Post").

Objective: To explore the variety of strategic partnership between the government and business, develop an organizational model of government franchise.

Method or methodology of work: desk research.

Results: We describe such promising areas of strategic partnership businesses and the government, as a global outsourcing and government franchising, developed an organizational model of government franchising.

Scope results: Management.

Keywords: strategic partnership, a public-private business, outsourcing of public services, global outsourcing, government franchising, organizational model.

Технология аутсорсинга в государственном секторе является достаточно распространенной в ряде зарубежных стран (Рис. 1)³, особенно это явление получило

³ http://mires.su/sites/default/files/outsourcing_1_big.JPG

значительное развитие в США и Великобритании.

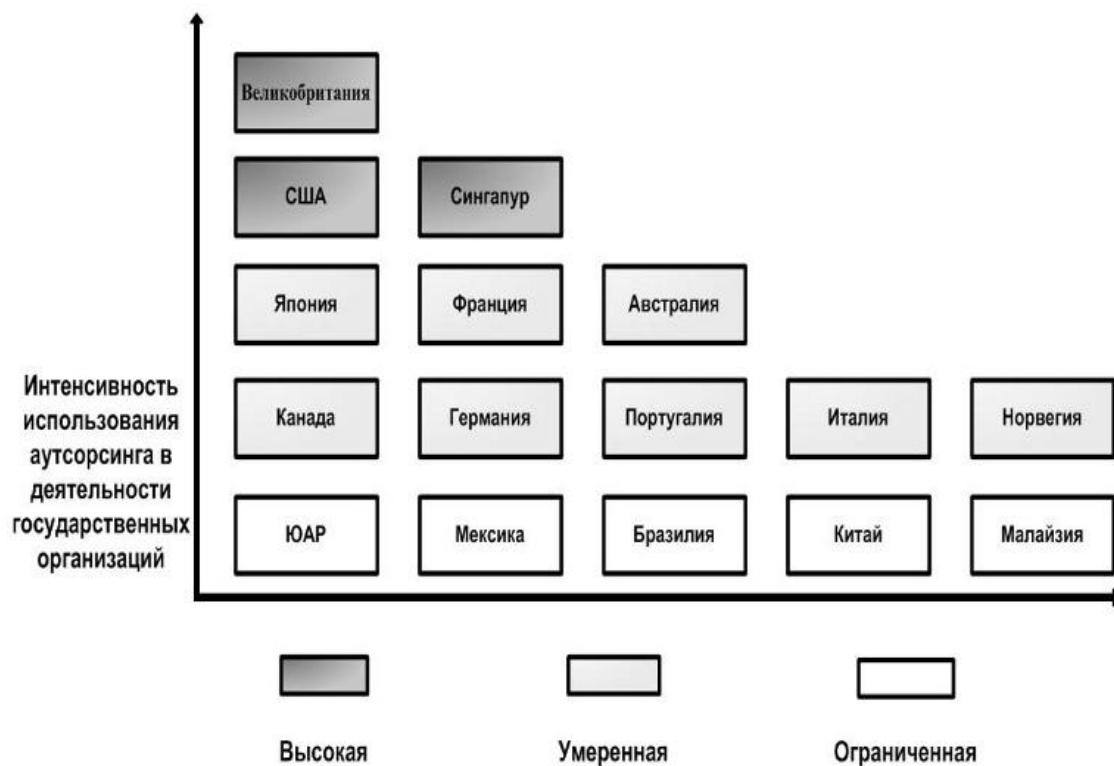


Рисунок 1. Развитие аутсорсинга в государственном секторе различных стран

Необходимость повышения эффективности расходов, появление новых технологий заставляют государственные органы использовать аутсорсинг как один из инструментов оптимизации своей деятельности. В результате роста коммуникационных технологий стало возможным осуществление тех или иных услуг или функций не непосредственно внутри самой компании (традиционно) или в географической близости от нее (что часто предполагалось при первых опытах аутсорсинга), но фактически в любой точке планеты. Это позволило вывести аутсорсинг на глобальный уровень. Данный процесс опирается на развитие глобальных технологий, прежде всего, информационных систем и систем глобального менеджмента, которые, как правило, формируются под воздействием механизмов международной конкуренции. Возможность передачи в другие страны функций, относящихся к сфере услуг, тесно связана с так называемой революцией внешнеторговой мобильности в сфере услуг, которая заключается в том, что услуги теперь не обязательно производить в том же месте, где они потребляются

Крупные предприятия по всему миру используют ресурсы внешних структур, невзирая на их территориальную принадлежность. Такой вид бизнес-деятельности и

получил название «глобальный аутсорсинг». В широком смысле под *глобальным аутсорсингом* понимается любая передача производственной деятельности или функций (в области производства товаров или услуг) в другую страну.

Глобальный аутсорсинг всё увереннее признаётся успешным методом развития бизнес-процессов по всему миру. При этом границы значения не имеют даже там, где традиционно требовалось физическое присутствие специалистов.

К примеру, в глобальный аутсорсинг вовлечены проектные команды программистов IBM, которые могут вести работу, связанную с одним и тем же проектом, находясь при этом в России, Украине, Индии и Китае. Но не за горами тот день, когда и мы будем привычно обращаться к аутсорсингу услуг различных компаний мира.

Российские государственные органы пока используют аутсорсинг не так широко. Тем не менее, различные ведомства в том или ином виде привлекают частные компании для реализации отдельных процессов, о чем свидетельствуют данные таблицы 2, полученные на основе анализа размещенных на сайте <http://www.zakupki.gov.ru> перечней государственных заказов в органах государственной власти.

Региональные органы государственной власти также заключают аутсорсинг-контракты на вспомогательные и обеспечивающие процессы [4].

Таблица 2 - Использование аутсорсинга в федеральных органах исполнительной власти⁴

⁴ Составлено авторами с использованием материалов электронного ресурса URL: <http://mires.su/outsourcing>, дата обращения 12.12.2014

Федеральный исполнительный орган власти	Процессы, передающиеся на аутсорсинг
Министерство информационных технологий и связи	<ul style="list-style-type: none"> • охрана здания; • повышение квалификации и обучение работников; • оказание услуг по организации и проведению мероприятий.
Министерство природных ресурсов	<ul style="list-style-type: none"> • выполнение мероприятий по организации конференций; • повышение квалификации государственных служащих.
Федеральная служба по надзору в сфере природопользования	<ul style="list-style-type: none"> • оказание транспортных услуг; • обеспечение эксплуатации компьютерной и оргтехники; • обеспечение эксплуатации информационной системы.
Федеральная служба по труду и занятости	<ul style="list-style-type: none"> • разработка программного обеспечения; • оказание автотранспортных услуг; • техническое, эксплуатационное обслуживание и ремонт помещений; • охрана здания; • техническое обслуживание и ремонт копировально-множительной техники; • оказание образовательных услуг по повышению квалификации государственных инспекторов труда.
Федеральное агентство по образованию	<ul style="list-style-type: none"> • информационно-коммуникационная поддержка образовательного процесса в образовательных учреждениях среднего профессионального и начального профессионального образования; • формирование инфраструктуры информационного и консультационного сопровождения реализации приоритетных направлений развития образования.
Федеральная служба по гидрометеорологии и мониторингу окружающей среды	<ul style="list-style-type: none"> • текущий ремонт помещений административного здания и помещений; • охрана объектов Росгидромета; • повышение квалификации сотрудников.
Министерство культуры и массовых коммуникаций	<ul style="list-style-type: none"> • техническое обслуживание и эксплуатация здания; • охрана здания; • обеспечение центрального аппарата авиа- и железнодорожными билетами; • оказание автотранспортных услуг.
Федеральное космическое агентство	<ul style="list-style-type: none"> • продажа и оформление авиационных билетов, организация деловых поездок, выставок и иных корпоративных мероприятий. •
Федеральная служба по финансовым рынкам	<ul style="list-style-type: none"> • техническое содержание, ремонт и уборка помещений службы; • оказание автотранспортных услуг;

	<ul style="list-style-type: none"> • обеспечение эксплуатации информационных ресурсов и вычислительной техники; • издание информационных бюллетеней «Вестник Федеральной службы по финансовым рынкам» и «Приложение к «Вестнику Федеральной службы по финансовым рынкам».
Федеральное архивное агентство	<ul style="list-style-type: none"> • разработка системы автоматизированного государственного учета документов Архивного фонда Российской Федерации.
Федеральное космическое агентство	<ul style="list-style-type: none"> • продажа и оформление авиационных билетов, организация деловых поездок, выставок и иных корпоративных мероприятий.
Министерство сельского хозяйства	<ul style="list-style-type: none"> • техническое обслуживание компьютерно-офисного оборудования; • обслуживание информационных систем; • организация Российских экспозиций на международных выставках по агропромышленной тематике; • создание справочно-информационной базы правовых актов.

Однако с развитием информационных технологий, телекоммуникаций и нанотехнологий можно с уверенностью утверждать, что в недалеком будущем практически все аутсорсинговые контракты станут глобальными. Это произойдет потому, что в разных сферах деятельности появляются страны-инсайдеры, которые в разы опережают остальных по скорости и качеству выполнения ряда функций при относительно невысокой стоимости, которые развиваются за счет эффекта масштаба. При этом их нахождение в другой стране никак не сказывается на качестве услуг, а порой клиент даже не догадывается, что обслуживающий его работник находится на другом конце планеты.

Как мы отмечали ранее в работе [1], стратегическое партнерство государства и бизнеса осуществляется посредством двух основных направлений: государственно-частное партнерство и государственно-частное предпринимательство, представленных на рисунке 1.

В рамках государственно-частного предпринимательства стратегическое партнерство государства и бизнеса может осуществляться посредством аутсорсинга государственных услуг и государственного франчайзинга.

Прежде чем подробнее говорить о государственном франчайзинге, обратимся к имеющимся исследованиям в части форм взаимодействия государства и бизнеса. В нижеприведенной таблице 1 представлены отличия государственно-частного партнерства (ГЧП) от аутсорсинга государственных услуг и государственного франчайзинга [2].

Формы взаимодействия государственного и частного сектора экономики

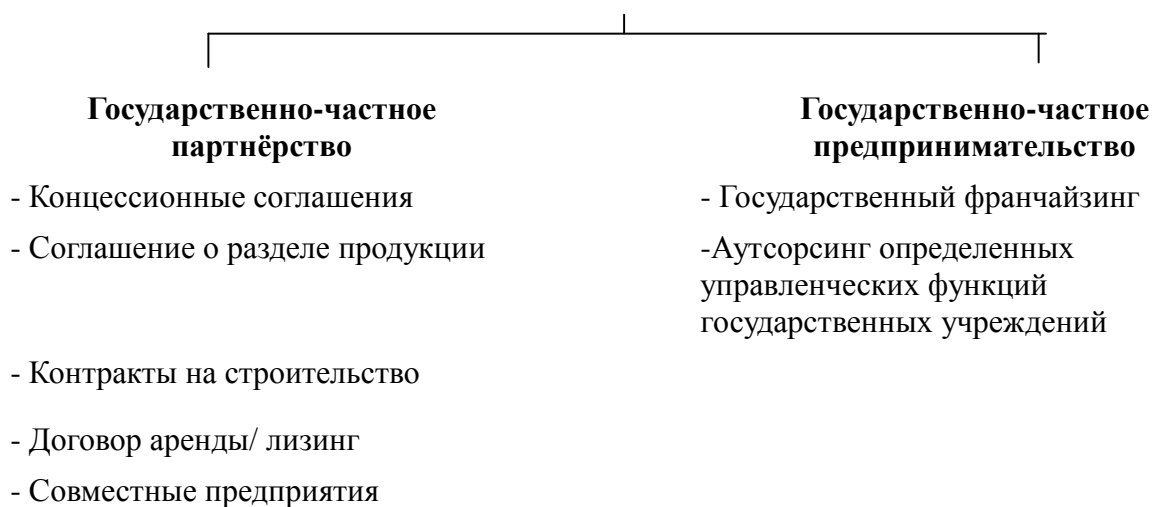


Рисунок 2.1 Формы взаимодействия государственного и частного сектора экономики⁵

Таблица 1 - Отличия проекта ГЧП от аутсорсинга государственных услуг и от госфранчайзинга⁶

	ГЧП (концессия)	Государственный франчайзинг	Аутсорсинг государственных услуг
Партнеры государства	Крупный бизнес	Малые и средние частные компании	Малые и средние частные компании
Срок контракта	От 10 до 40-50 лет	3-10 лет ⁷ (с правом продления)	1-3 года
Передача права собственности	На период действия контракта	На период действия контракта	Нет
Степень участия частных компаний	Управление готовыми проектами, а также строительство или капитальное преобразование	Управление готовыми инфраструктурными проектами	Управление готовыми инфраструктурными проектами
Управление рисками	Совместно государство и частные компании	Совместно государство и частные компании ⁸	Государство; частная компания управляет только рисками потери прибыли

Из данной таблицы видно, что государственно-частное партнерство является формой партнерства с крупным бизнесом. Такие же механизмы стратегического

⁵ Балдина Ю.В., Масюк Н.Н. Государственно-частное предпринимательство как инновационная форма взаимодействия бизнеса и власти // Креативная экономика. – 2013. - № 2 (74). – С. 9-14.

⁶ Мильшина Ю.В. Механизмы управления проектами государственно-частного партнерства в условиях финансово-экономической нестабильности // автореферат диссертации, 2013

партнерства как государственный франчайзинг и аутсорсинг государственных услуг направлены на создание стратегического партнерства между государством и малыми и средними частными компаниями в части осуществления инфраструктурных проектов.

С целью привлечения малого и среднего бизнеса в особо значимые в социальном смысле отрасли экономики и использования его потенциала в системе стратегического партнерства государства и бизнеса рассмотрим механизм хозяйственных отношений между бизнесом и государственными предприятиями – государственный франчайзинг.

Под государственным франчайзингом мы предлагаем понимать особую форму партнерских отношений в рамках государственно-частного предпринимательства на основе договорных отношений в части передачи государством бизнесу поручения о создании предприятий по производству товаров и услуг в наиболее важных в общегосударственном смысле отраслях с целью поддержки и развития малого и среднего предпринимательства. При этом государство должно выступать как выгодный партнер (соинвестор), а не регулирующий орган. [1]

Современная практика экономически развитых стран показывает, что наиболее распространенным способом взаимодействия предприятий является франчайзинг. Франчайзинг обладает следующими преимуществами: для существующей компании - это быстрое расширение рынков сбыта при минимальном инвестировании и значительное снижение издержек - за счет эффекта масштаба, а для начинающего предпринимателя - снижение риска банкротства за счет использования отработанных франчайзером технологий.[3]

Государственный франчайзинг в зарубежной практике встречается как общественная франшиза (public franchise) или предоставленная государством монополия (government-granted monopoly). Общественная (государственная) франшиза является формой принудительной монополии, при которой правительство предоставляет исключительные привилегии для частного лица или фирмы, чтобы быть единственным поставщиком товара или услуги; потенциальные конкуренты исключаются с рынка посредством закона, регулирования или других механизмов государственного принуждения. Чаще всего такой механизм взаимодействия государства и бизнеса можно увидеть в сфере жилищно-коммунальных услуг, таких как общественные дороги, почты, водоснабжение и электроэнергия, а также некоторых специализированных и особо регулируемых областях, таких как образование и азартные игры. Во многих странах такой механизм применяется в прибыльных отраслях природных ресурсов, например нефтяной промышленности. [6] Общественная (государственная) франшизы создается, когда правительство ограничивает рынок деятельностью одной фирмы, которую он назначает.

Деятельность других фирм запрещена законом. Общественная франшиза имеет цель строго регулировать определенный рынок. Например, с помощью государственной (общественной) франшизы государство обеспечивает низкий уровень цен для потребителей или субсидирует затраты. В идеале, правительство обеспечивает население поставщиком с наилучшими ценами. [7]

На рисунке 2 представлена модель государственного франчайзинга на примере ФГУП «Почта России».

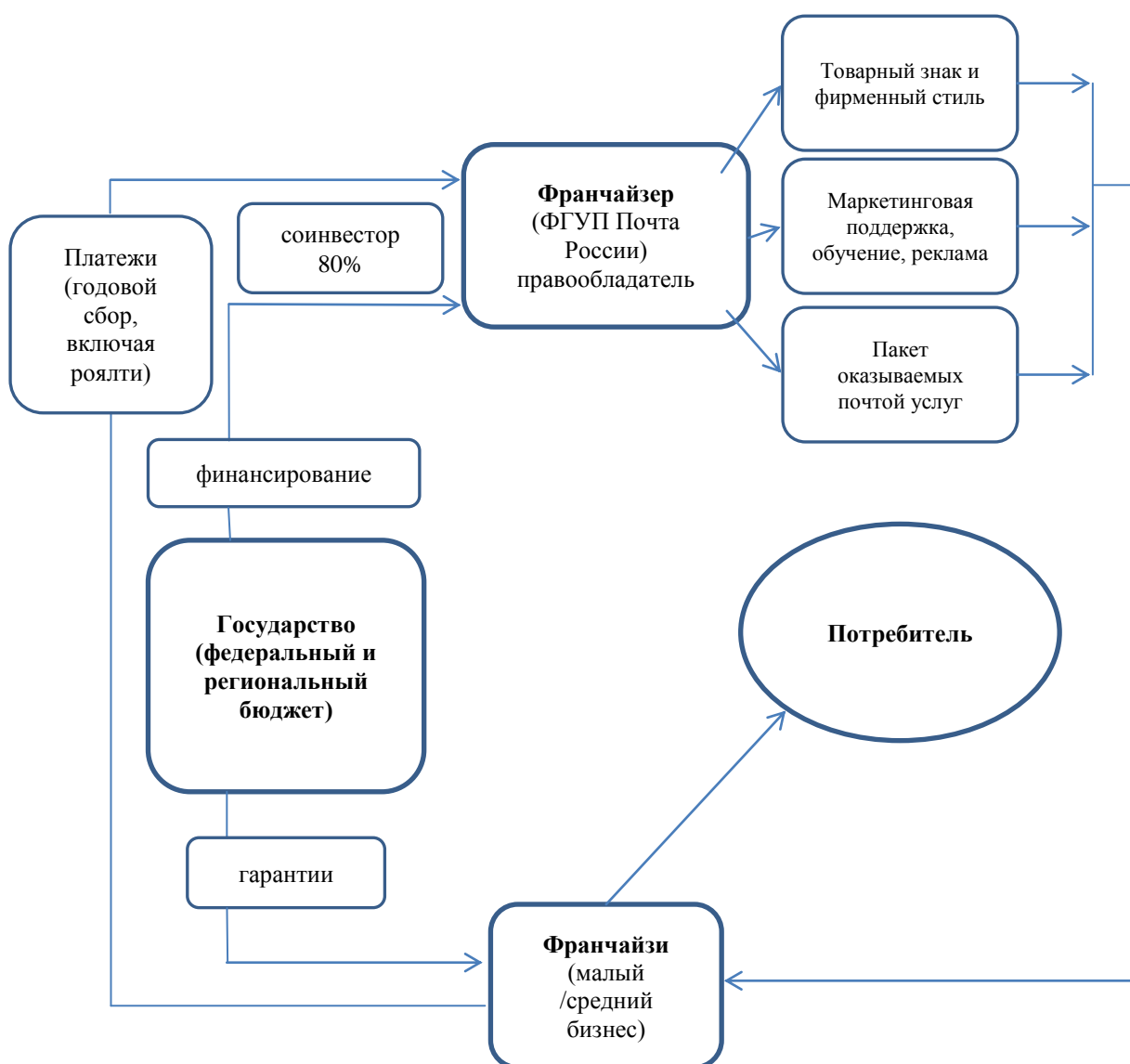


Рисунок 2.1 – Организационная модель государственного франчайзинга на примере ФГУП «Почта России»

ФГУП «Почта России» в данной модели выступает в качестве франчайзера и продает франшизу малому (среднему) бизнесу, а именно обеспечивает франчайзи (бизнес) пакетом предоставляемых почтой услуг, торговой маркой и фирменным стилем «Почта

России», обеспечивает маркетинговую поддержку, обучение рекламе. Бизнес платит годовой взнос, включая роялти. Государство в лице федеральной либо региональной власти обеспечивает гарантии бизнесу и выступает соинвестором проекта посредством выделения средств из федерального/регионального бюджета.

Примером использования алгоритмов "государственного франчайзинга" для малого и среднего бизнеса России может также являться предложение Ассоциации молодых предпринимателей о создании в России сети политехнических познавательных центров, где бы могли решаться стратегические задачи повышения интеллектуального уровня россиян, необходимого для масштабной модернизации страны. Так, в качестве задачи государство ставит перед собой повышение уровня базовых знаний каждого человека, увеличение степени его эрудированности, склонности к восприятию и использованию новых знаний социальных групп, что в свою очередь является одним из основных направлений деятельности по построению интеллектуального общества.

Кроме того, следует отметить, что большие возможности применения "государственного франчайзинга", по мнению многих, имеются в проектах коммерциализации ГЛОНАСС, производстве, внедрении и распространении новых технологий, организации детских дошкольных учреждений, производстве продуктов питания, сфере государственного и муниципального заказа.

ВЫВОДЫ

1. Успешное применение аутсорсинга в российских органах государственной власти требует учета не только встречающихся в мировой практике ограничений и трудностей при использовании аутсорсинга, но и специфики российских условий, в том числе таких факторов, как низкий уровень развития рынка услуг, несовершенство бюджетного законодательства, особенности административной культуры российских государственных служащих. Во многом развитие аутсорсинга сдерживается отсутствием методической базы по реализации аутсорсинга, закреплённой в нормативных правовых актах.

2. Применение франчайзинговой модели организации государственно-частного предпринимательства в рамках стратегического партнерства государства и бизнеса дает существенные преимущества для развития предпринимательской деятельности как для государственных предприятий, предоставляющих право использовать свои средства индивидуализации, деловую репутацию, методы организации производства и реализации товаров, работ, услуг (т.е. для франчайзеров), так и для бизнеса, приобретающего возможности их использования в предпринимательской деятельности (т.е. франчайзи).

Библиографический список:

1. Балдина, Ю.В. Государственно-частное предпринимательство как инновационная форма взаимодействия бизнеса и власти [Текст] / Ю.В. Балдина, Н.Н. Масюк // Креативная экономика. – 2013. - № 2 (74). – С. 9-14.
2. Котляров, И. Д. Формы аутсорсинга в современной международной торговле[Текст] / И.Д. Котляров // Мировая экономика и международные отношения. – 2011. - № 6. – С. 65-72.
3. Мильшина, Ю.В. Механизмы управления проектами государственно-частного партнерства в условиях финансово-экономической нестабильности [Текст] / Ю.В. Мильшина // Автореф. канд. дисс. - М: МГУ, - 2013.- 32с.
4. Шестоперов, А.М. Аутсорсинг деловых процессов в государственном управлении[Текст] / А.М. Шестоперов // Автореф. канд. дисс. - М: МГУ, - 2010.- 24с.
5. Government-granted monopoly: [Электронный ресурс] URL: http://en.wikipedia.org/wiki/Government-granted_monopoly. Дата обращения: 10.12.2014
6. Government Franchise: [Электронный ресурс] URL: <http://economics.about.com/od/monopoly-category/a/What-Is-A-Monopoly.htm>. Дата обращения: 10.12.2014
7. Owen Rogers What is a public franchise?: [Электронный ресурс] URL: http://www.ehow.com/facts_7212317_public-franchise.html. Дата обращения: 10.12.2014

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО УНИВЕРСИТЕТОВ С БИЗНЕС-СРЕДОЙ:
БАЛАНС ВЗАИМНЫХ ИНТЕРЕСОВ**

Н.Н. Масюк, О.А. Батурина, М.А. Бушуева

*Владивостокский государственный университет экономики и сервиса
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова (Ивановский филиал)*

Резюме: в статье доказывается целесообразность тесного взаимодействия университетов и бизнес-сообщества в разных областях деятельности, рассматриваются основные формы такого взаимодействия в контексте целевых приоритетов партнеров, в том числе, создание эндаумент-фондов. Показано, что для большинства ведущих

университетов мира стратегическое партнерство с бизнесом стало высшим приоритетом, определяющим их успешное развитие и долгосрочное сотрудничество, а также расширение возможностей для преподавателей и выпускников работать в инновационной среде. Сформулированы принципы эффективного взаимодействия стратегических партнеров для достижения синергетического эффекта. Акцентируется внимание на взаимоотношениях стратегических партнеров в условиях регионального кластера.

Цель: систематизировать основные формы взаимодействия вузов с бизнес-средой.

Метод или методология проведения работы: Проведение кабинетных исследований.

Результаты: Приведена типология форм стратегического партнерства университетов и бизнес-структур в контексте гармонизации интересов заинтересованных сторон, предложены принципы эффективного взаимодействия стратегических партнеров для достижения синергетического эффекта.

Область применения результатов: Менеджмент, маркетинг.

Ключевые слова: стратегическое партнерство, университет, бизнес, бизнес-сообщество, эндаумент-фонды, группы заинтересованных сторон, кластеры, принципы взаимодействия, синергия.

THE STRATEGIC PARTNERSHIP BETWEEN THE UNIVERSITIES AND THE BUSINESS ENVIRONMENT: BALANCE MUTUAL INTERESTS

N.N. Masyuk, O.A. Baturina, M.A. Bushueva

*Vladivostok State University of Economics and Service
Russian University of Economics, by G.V. Plekhanov (Ivanovo Branch)*

Abstract: In this article we prove the feasibility of close cooperation of universities and the business community in various fields discusses the main forms of such cooperation in the context of the target priorities of partners, including the establishment of endowment funds.

It is shown that for the majority of the leading universities in the world strategic partnership with the business became a top priority in determining their success and long-term cooperation, as well as expanding opportunities for faculty and graduates to work in an innovative environment.

The principles of effective interaction of strategic partners to achieve synergistic effects are formulated. The attention is focused on the relationship between strategic partners in a regional cluster.

Objective: To systematize the main forms of interaction between universities with the business environment.

Method or methodology of work: desk research.

Results: We present a typology of forms strategic partnership of universities and businesses in the context of harmonizing the interests of stakeholders, proposed principles for effective interaction between strategic partners to achieve synergistic effects.

Scope results: Management, Marketing.

Keywords: strategic partnership, university, business, business community, endowment funds, stakeholder groups, clusters, principles of cooperation, synergy.

Высокий уровень конкуренции в сфере образовательных услуг и вызовы, предъявляемые системе высшего образования извне, не позволяют университетам стоять на месте, требуют постоянного динамичного развития. В этой связи вузы ищут новые формы эффективного взаимодействия с бизнес-сообществом, устанавливая партнерские отношения.

Партнерство – это технология координации деятельности организаций, не связанных друг с другом ни административными, ни рыночными отношениями. На практике такая форма сотрудничества фирм, компаний, не закрепляется в учредительных документах, а поддерживается фактически. В качестве документа, подтверждающего такие отношения, обычно составляется договор (или протокол) о партнерстве.

Существует большое количество точек зрения на эту проблему, отражающих ее различные аспекты: политические, экономические, экологические, гуманитарные. Так, в документах ООН, под партнерством понимают «добровольные и основанные на сотрудничестве взаимоотношения между различными субъектами, как представляющими государство, так и не связанными с ним, при которых все участники договариваются совместными усилиями добиваться общей цели или выполнять конкретную задачу и сообща преодолевать неблагоприятные факторы, нести общую ответственность, предоставлять на взаимной основе ресурсы и знания и пользоваться достигнутыми результатами»⁷.

Когда бизнес-компании и университеты начинают работать в тандеме, их сотрудничество может стать толчком для инноваций и экономического роста. При этом

⁷ Михеев, А.Н. Многосторонние партнерства: определение, принципы, типология, процесс осуществления / А.Н. Михеев // Информационное общество. - 2005. - Вып. 3. - С. 18–25.

университеты формируют открытое образовательное пространство на основе сетевого партнерства с бизнесом.

Залогом успеха стратегического партнерства университетов с бизнесом является ориентация всех заинтересованных сторон на высший приоритет целей стратегического партнерства. При этом партнерские отношения университетов с бизнесом не даются легко и не устанавливаются в одночасье. Этому предшествует длительная работа и детальное обсуждение возможных вариантов сотрудничества всеми заинтересованными сторонами.

В современных рыночных условиях университеты должны выступать как хозяйствующие субъекты. Ужесточение конкуренции, государственное регулирование сферы образования и другие процессы, протекающие в обществе, оказывают значительное влияние на условия деятельности российских вузов. Вследствие этих изменений появляется несоответствие между требованиями и потребностями субъектов внешней среды и способностью вуза их удовлетворять.

Одной из основных проблем системы высшего образования (далее ВО), на сегодняшний день, является обеспечение качества образования и подготовка выпускников, соответствующих запросам рынка труда. Данная проблема становится более острой в связи с необходимостью внедрения и реализации компетентного подхода к обучению, который предусмотрен в образовательных стандартах всех направлений подготовки. Данный подход требует разработки новых и развития существующих подходов к сотрудничеству университетов и бизнес-структур.

Сегодня на федеральном уровне уже действуют рабочие группы, призванные создавать условия для того, чтобы в процессе обсуждения того или иного вопроса, касающегося модернизации системы российского образования, были учтены позиции бизнеса.

В этой связи серьезное значение приобретает развитие государственно - частного партнерства, которое можно представить как взаимодействие государственных образовательных учреждений (представляющих государство, публичного партнера) и структур бизнеса на основе взаимных интересов для достижения общих целей.

Такое взаимодействие дает возможность развития участников, осуществления целей каждой заинтересованной стороны. Вузы имеют возможность обеспечивать более высокое качество своих образовательных программ, получая дополнительное конкурентное преимущество, удовлетворяет потребность в ресурсах, приобретают финансовую поддержку для образовательных и исследовательских целей и т.п. В свою очередь, бизнес-сообщества получают доступ к интеллектуальному продукту - новым идеям и технологиям через научные исследования и передовой опыт, возможность

формирования кадрового резерва, отбора наиболее талантливых и ярких молодых сотрудников.

Преимущества подобного сотрудничества очевидны для всех заинтересованных сторон этого процесса, но не всегда удается достичь плодотворного сотрудничества, используя уже существующие формы. Для более детальной проработки формата успешного выбора стратегического партнера очень полезным является бенчмаркинг-анализ и выявление опыта лучших практик как отечественных, так и зарубежных вузов, которые преуспели в этом направлении⁸.

Для понимания возможных форм взаимодействия, необходимо рассмотреть интересы трех основных групп заинтересованных сторон – государство (в лице Министерства образования), вузы (в первую очередь, государственные) и бизнес-структуры, имея в виду, что государство до недавнего времени играло в таком взаимодействии главенствующую роль⁹ (табл.1).

Если ранее сотрудничество с образовательными учреждениями со стороны частного сектора носили, преимущественно, спонсорский характер, то сейчас механизмы ГЧП дают возможность бизнесу активно участвовать в жизни учебного заведения, его развитии, совершенствовании материальной базы.

Рассмотрим наиболее часто используемые формы взаимодействия бизнес - сообщества и образовательных учреждений ВО в контексте организации образовательного процесса.

Появилась возможность вовлечения уникальных специалистов-бизнесменов в систему подготовки кадров, привлечения специалистов в процесс модернизации учебных заведений, привлечения средств других благотворителей, а также бюджетов различных уровней для реализации совместных образовательных проектов в рамках и на основе ГЧП.

1. **Организация студенческих практик.** Отношения оформляются договором о сотрудничестве. Основными видами практики студентов высших учебных заведений, обучающихся по основным образовательным программам ВО, в зависимости от направления, могут являться: учебная и производственная – по программам бакалавриата, научно-исследовательская – по программам магистратуры.

⁸ Масюк, Н.Н. Бенчмаркинг как инновационный способ повышения конкурентоспособности университета на международном рынке образовательных услуг [Текст] / Н.Н. Масюк, П.В.Петрищев // Современные проблемы науки и образования. - 2012. - №6.

⁹ Батурина, О.А. Российская практика оценки эффективности взаимодействия бизнеса и власти в форме государственно-частного партнерства [Текст] / О.А. Батурина, Н.Н. Масюк, Ю.В. Мокшина // Наука и бизнес: пути развития. – 2013. - №12 (30). – С. 67-70.

2. При прохождении практики студенты получают представление о предприятии и сфере, в которой оно работает, о преимуществах и недостатках профессионального поведения, получают возможность закрепить полученные в ходе теоретического обучения знания, умения и навыки.

Таблица 1 – Классификация интересов (целей) групп заинтересованных сторон

Экономические	Неэкономические
<i>Государство</i>	
Получение бюджетного эффекта – большая эффективность в осуществлении государственных расходов	Более качественное удовлетворение запросов рынка труда посредством создания новых специальностей в соответствии с потребностями инновационной экономики
Повышение эффективности и результативности сферы ВО, а также отдельных образовательных программ	Усиление инновационной составляющей образования
Рост инвестиционной привлекательности финансового потенциала высших учебных заведений	Содействие развитию предпринимательства в стране
	Повышение социальной ответственности бизнеса в стране
<i>ВУЗы</i>	
Дополнительное финансирование и расширение имущественной и финансовой базы	Моделирование интегрированного образовательного комплекса
Повышение финансирования НИОКР	
Коммерциализация научных разработок	
<i>Бизнес-сообщество</i>	
Экономические эффекты (прибыль, получение доходов в виде дивидендов или процентов)	Получение конкурентных преимуществ на основе новых знаний
Повышение эффективности бизнес-процессов за счет внедрения результатов научных разработок	Повышение качества человеческого капитала
Новые возможности для инновационного бизнеса (НИОКР)	Удовлетворение потребностей в благотворительности

Недостатком такого сотрудничества является небольшая продолжительность (максимально 4 недели), что не позволяет студенту в полной мере погрузиться в работу, и заинтересованность предприятия в практикантах с этой точки зрения небольшой.

В настоящее время, компании предлагают вариант студенческих стажировок, которые, по сравнению в практиками, не имеют фиксированных сроков и строгой привязки к графику учебного процесса.

3. **Учреждение эндаумент - фондов** при университетах¹⁰. Целевой капитал формируется за счет пожертвований или специальных целевых взносов, средства которого инвестируются и дают регулярный доход, часть которого используется для развития учреждений высшего образования. Использование такой формы взаимодействия позволяет образовательным учреждениям получать стабильный долгосрочный источник финансирования.

Мотивы участников эндаумент - фонда различны: для бизнес-компаний это может быть подготовка более квалифицированных кадров, демонстрация социальной ответственности, проведение прикладных научных исследований; для университета это получение дополнительного стабильного источника финансирования на долговременной основе, более качественная интеграция с бизнес - средой, повышение качества образовательных услуги; для выпускников – желание помочь в благодарность за полученное образование¹¹.

4. **Сотрудничество в сфере инноваций**. Форм проявления такого взаимодействия можно выделить несколько.

Во-первых, это информационная поддержка, помощь в патентовании инновационных разработок вузов. Новые изобретения можно защитить несколькими патентами, что значительно повысит уровень защиты изобретений. В зарубежной практике данный подход получил широкое распространение. Например, Тартускому университету (входит в число 400 лучших университетов мира) был выдан европейский патент на изобретение «Онлайн-система, метод для ее калибровки и одновременной идентификации следов разных антибиотиков и определения их концентраций в молоке», данная разработка позволяет крупнейшим молочным производителям решить проблему качества продукции и уменьшить расходы, возникающие в результате утилизации непригодного для производства молока [3].

В России в последнее время данному направлению сотрудничества также уделяется много внимания, в частности одним из показателей Национального рейтинга университетов (далее НРУ) стал «Портфель национальных и международных патентов, поддерживаемых вузом»¹². Портфель патентов используется европейскими оценщиками

¹⁰ Батурина, О.А. Эндаумент-фонды как форма реализации государственно-частного партнерства в высшем образовании [Текст] / О.А. Батурина, Н.Н. Масюк //Интернет-журнал: Науковедение. – 2012. - №4 (13). – С. 6.

¹¹ Там же

¹² Технологические бизнес-успехи университетов оценят по новой методике
URL: <http://www.rg.ru/2013/07/02/patent.html>, дата обращения 20.12.2014

предпринимательства, поэтому российские разработчики также стали ориентироваться на него.

Исследования по патентной базе Всемирной патентной организации - WIPO, после обработки 500 патентных записей, не выявили ни одного российского учебного заведения, зарегистрированного в качестве Патентообладателя. Специалисты патентного бюро «Романовы и Партнёры» провели ещё одно исследование по патентным базам и выяснили что многие зарегистрированные высшими учебными заведениями патенты в период с 2002 - 2005 гг., либо потеряли свою правовую охрану, либо, находятся в стадии аннулирования, либо, были позже восстановлены. Минимальное количество патентов (было исследовано 1000 патентов) было передано Патентообладателями в лицензию коммерческим структурам¹³.

Во-вторых, это создание малых инновационных предприятий. В мае 2011 г. в г. Санкт-Петербурге состоялся V Международный Форум «От науки к бизнесу. Современные подходы взаимодействия ВУЗов с наукоемким бизнесом». К участию в пленарном заседании и круглых столах были приглашены представители органов власти, научно-образовательного и бизнес-сообщества России и зарубежных стран. С малыми инновационными предприятиями также связаны показатели НРУ, но это достаточно проблемное направление, законодательные ограничения не позволяют бизнес-сообществу в полной мере включиться в этот процесс.

5. Организация базовых кафедр (проведение НИОКР и практических занятий)

Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы очень важны, университеты совместно с бизнес-сообществами могут разработать более привлекательные продукты и услуги, чем у конкурентов. Они помогут развить консультационную и инновационную деятельности, повысить престиж вуза. Например, МФТИ создает «базовые кафедры», они ориентированы на спецкурсы, практические занятия. Благодаря созданию таких кафедр, студенты включаются в разработки, которые проводятся в организациях-партнерах на современном оборудовании и под руководством ведущих специалистов. А в ГУ-ВШЭ созданы институты, которые взаимодействуют с крупными фирмами (Microsoft, SAP и т.д.).

6. Программы по трудоустройству выпускников.

¹³ Регистрация и использование патентов в вузах.

URL:<http://www.patent-ru.ru/blog/komu-nuzhny-patentj-vuzov-rossii.html>, дата обращения 20.12.2014

Трудоустройство выпускников, ярмарка вакансий. Одним из плюсов ярмарок вакансий является встреча студентов и соискателей, не имеющих опыта работы с большим количеством работодателей, прямое общение с менеджерами, которые занимаются подбором кадров для своей компании. Во многих зарубежных вузах эту функцию помощи в трудоустройстве оказывают ассоциации выпускников.

7. **Организация мастер-классов.** В рамках учебных курсов должны быть предусмотрены встречи с представителями российских и зарубежных компаний, государственных и общественных организаций, мастер-классы экспертов и специалистов. К образовательному процессу должно быть привлечено не менее 10 процентов преподавателей из числа действующих руководителей и работников профильных организаций. ВУЗ обязан обеспечить гарантию качества подготовки, в том числе, путем разработки стратегии по обеспечению качества подготовки выпускников с привлечением работодателей. Высокая эффективность проведения мастер-классов подтверждена научными исследованиями. Основными преимуществами мастер-классов являются: знакомство с новыми технологиями, методиками, приобретение и закрепление знаний и навыков, гибкость во времени и др.

Существует и другая типология форм стратегических партнерств вузов с бизнесом, в соответствии с которой все они могут быть разделены на две группы: институциональную и контрактную.

Институциональная – это эндаумент-фонды; институты общественного участия (общественные, управляющие, попечительские и иные советы); технопарки; центры трансферта технологий; ресурсные центры; центры коллективного пользования; совместные образовательные структуры и др.

Контрактная - это стипендиальные программы; гранты; концессии; долгосрочная аренда; инвестиционные контракты; образовательные ваучеры; образовательные кредиты; стажировка студентов на предприятиях с последующим трудоустройством и др.

Рассмотрим более подробно поведение заинтересованных сторон в рамках стратегических партнерств рассматриваемого вида и принципы их эффективного взаимодействия.

В стратегическом партнерстве руководству университетов отводится главенствующая роль. Это означает, что ректоры вузов должны поставить отношения в стратегическом партнерстве высшим приоритетом и регулярно обсуждать их с вузовским сообществом.

Стратегическое партнерство необходимо основывать на высшем уровне, как со стороны университета, так и со стороны бизнес-компаний. При этом необходимо создать совместную руководящую группу, включая руководство всех партнеров и ведущих ученых университета. Главное здесь – убедиться в том, что цели и преимущества партнерства ясны всем.

Все начинается с общего видения и разработки стратегии. На первом шаге проводится оценка основных сильных сторон университета, а также ядра исследовательской компетентности бизнес-структуры для определения перспективных возможностей для интеграции с бизнесом¹⁴.

Успех или неудачу партнерства определяют люди. Поэтому для управления отношениями в стратегическом партнерстве к этому должны быть привлечены люди, у которых есть глубокое понимание двух культур: предпринимательской культуры бизнес-среды и академической культуры университета. Одним из способов такого обсуждения стратегических возможностей всех заинтересованных сторон является создание в университетах ситуационных центров как центров «быстрого реагирования» на изменение стратегических условий¹⁵.

Для того, чтобы быть полезными бизнесу, университетские программы и проекты должны быть сильно ориентированы на оказание помощи бизнес-структурам и решение их научных и технологических проблем, которыми озабочены компании. Это означает, в первую очередь, устранение барьеров внутри университета и привлечение в качестве преподавателей людей, которые имеют опыт предпринимательской деятельности.

Следующим, не менее важным моментом, является открытость университетов для бизнеса. Под этим мы понимаем доведение до сведения бизнес-сообщества содержания научных разработок и проектов, выполняемых учеными университета.

Далее, университеты также ждут от бизнеса определенности в формулировке их запросов и потребностей, в противном случае дело закончится критикой в адрес академического сообщества о несостоятельности исследований и оторванности от реальной жизни. В действительности же, такие ситуации возникают в случае

¹⁴ Межонова, Л.В. Университетский комплекс: инновационные подходы к управлению [Текст] /Л.В. Межонова, Н.Н. Масюк// Университетское управление: практика и анализ. 2012. № 6 (82). С. 32-37.

¹⁵ Куликова, О.М. Проектирование организационной структуры ситуационного центра как одного из инструментов управления интеграционными процессами в университетском комплексе [Текст] / О.М. Куликова, Н.Н.Масюк, Л.В. Межонова Л.В. // Современные проблемы науки и образования. 2011. № 5. С. 63.

недостаточности коммуникаций между партнерами, что приводит к несоответствию взаимных ожиданий.

Налаживая партнерские отношения между университетом и бизнес-структурами, необходимо придерживаться нескольких принципов. Главным принципом или «золотым правилом» успешного сотрудничества является *взаимопонимание и доверие партнеров*¹⁶.

В таблице 2 приведен комплекс основных принципов стратегического партнерства вузов и бизнеса и их краткое описание.

В дополнение следует отметить, что важнейшей ошибкой университетских руководителей является стремление увидеть быстрый результат и измерить его в таких показателях, как количество написанных статей, количество поданных заявок и т.д. На самом деле, важнейшим результатом стратегического партнерства университетов с бизнес-структурами является качественный результат, а именно: повышение качества подготовки выпускников вузов и повышение их конкурентоспособности на рынке труда, что, в конечном итоге, приводит к укреплению имиджа университета и представляет собой не что иное, как социально-экономический эффект.

Далее позволим себе сосредоточить внимание на внутрикластерных взаимоотношениях стратегических партнеров.

Кластер по своей сути является многоаспектным экономическим феноменом, соединяющим в себе множество форм взаимодействия входящих в него хозяйствующих субъектов. Если вести речь о заинтересованных сторонах в региональных кластерах, то университеты являются их полноправной группой. Сложно найти описание успешного в международном масштабе кластера, в котором не были бы представлены ни образовательные, ни научные учреждения. Более того, как правило, таких учреждений несколько.

Самым распространенным мотивом создания кластеров выступает компенсация отсутствующих или неразвитых активов либо компетенций, причем доступ к скрытым знаниям, опытным работникам, источникам проектирования и инноваций, возможностям объединения в сеть, творческое сотрудничество и иные подобные преимущества стали едва ли не самой важной причиной интеграции бизнеса с вузами в рамках кластера.

¹⁶ Масюк, Н.Н. Ассоциативный холдинг – предпосылки организации на примере текстильных предприятий: Монография [Текст] / Н.Н. Масюк, А.Х. Этезов, З.В. Брагина – Иваново: Ивановская государственная текстильная академия, 2005. – С. 58.

Таблица 2 – Комплекс основных принципов стратегического партнерства вузов и бизнеса

Наименование принципа	Краткое описание принципа
Принцип взаимопонимания и доверия партнеров	Понимается как взаимная уверенность сторон в том, что ни одна из них не будет предпринимать негативных действий для всей системы и не будет использовать в своих интересах слабые стороны партнера
Принцип глобальной стратегии	Глобальная стратегия создания стратегического партнерства заключается в неформальном объединении активов и компетенций партнеров с целью повышения эффективности функционирования за счет использования рыночных шансов и установления конкурентных преимуществ
Принцип общего базиса целеполагания	Стратегическое партнерство должно быть направлено на интеграцию целей и интересов партнеров
Принцип открытости (прозрачности)	Предполагает четко объявленные цели, прозрачность и понимание мотивов и ожиданий партнеров
Принцип гибкости (саморазвития и саморегулируемости)	Формат стратегического партнерства не должен быть жестким, оно должно обладать определенной гибкостью и иметь возможность развиваться, меняя формы в соответствии с возникающими потребностями
Принцип равноправия (справедливости)	Четкое определение ролей необходимо, чтобы гарантировать, что все участники «играют по одним правилам» и понимают интересы, приоритеты и ожидания друг друга
Принцип синергии	Доминирование эффекта совместного функционирования стратегических партнеров над суммой эффектов их автономной деятельности
Принцип координации	Выявлением возможных форм взаимодействия ключевых фигур партнерства с рядовыми его членами
Принцип комплексности	Сотрудничество осуществляется по нескольким направлениям; баланс вкладов сторон определяется комплексно, что упрощает достижение договоренностей и является показателем взаимного доверия и надежности
Принцип долгосрочности	Сотрудничество осуществляется на основании долгосрочных договоров о стратегическом партнерстве с приложением частных договоров;
Принцип институциональности	Выражается в том, что нормативно-методическая база, механизмы и формы деятельности партнерства и т.д. закреплены (и подтверждены): <ul style="list-style-type: none"> – юридическими документами; – инфраструктурно (совместные кафедры, лаборатории, центры и т.п.); – долгосрочными программами деятельности; – наличием общих органов управления.
Принцип конфиденциальности	Неразглашение информации о партнерах, позволяющее им достигать конкурентных преимуществ
Принцип системного мониторинга достижения стратегических целей	Системный мониторинг является важнейшим элементом стратегического партнерства и позволяет своевременно выявить риски и предотвратить негативные моменты ¹⁷

¹⁷ Масюк, Н.Н. Стратегический мониторинг текстильного предприятия [Текст] /Н.Н. Масюк, В.В. Сильченко - Иваново: ИГТА, 2009. - С. 17.

У участников кластера развиваются такие преимущества, как восприимчивость к инновациям, рационализация бизнеса, опережающий рост новых направлений¹⁸.

Приведем пример стратегического партнерства Владивостокского государственного университета экономики и сервиса (ВГУЭС) с субъектами региональных кластеров Приморья, а частности, туристического кластера, внутри которого активно развивается игровой подкластер. ВГУЭС активно развивает стратегическое партнерство, привлекая к сотрудничеству самые крупные и известные в регионе компании и государственные организации. На своей базе университет проводит для партнеров семинары, а на базе предприятий и организаций студенты вуза проходят различные виды практик.

В настоящий момент ВГУЭС заключил партнерское соглашение с «Первой игровой компанией Востока» об адресной подготовке специалистов в соответствии с потребностями по обслуживанию гостинично-ресторанного комплекса интегрированной развлекательной зоны «Приморье», поскольку именно вакансии в сфере сервиса и обслуживания составляют большую часть потребностей развивающегося игрового подкластера. Как стратегический партнер, ВГУЭС очень интересен Первой игровой компании Востока, поскольку он имеет высокий стратегический потенциал альянсоспособности: высококвалифицированные кадры и современную материально-техническую базу для подготовки специалистов нового типа в соответствии со стратегическими интересами компании и региона.

ВЫВОДЫ

1. Одним из ключевых направлений совершенствования образовательного процесса и удовлетворения потребностей в специалистах в эпоху «экономики знаний» является стратегическое партнерство университетов с бизнес-средой.
2. Бизнес-компании и университеты должны понимать друг друга. Университеты должны прислушиваться к бизнес-сообществу как к основным заказчикам специалистов и научных разработок.
3. Немаловажным условием успешного партнерства является взаимное доверие партнеров, в первую очередь, руководителей, и взаимная заинтересованность в повышении имиджа всех участников стратегического альянса.

Библиографический список:

¹⁸ Масюк, Н.Н. Инновационное развитие региона на основе кластеризации как формы виртуальной интеграции компаний [Текст] / Н.Н. Масюк, М.А. Бушуева // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. – 2012. - №3. – С. 102-107.

1. Батурина, О.А. Российская практика оценки эффективности взаимодействия бизнеса и власти в форме государственно-частного партнерства [Текст] / О.А. Батурина, Н.Н. Масюк, Ю.В. Мокшина // Наука и бизнес: пути развития. – 2013. - №12 (30). – С. 67-70.
2. Батурина, О.А. Эндаумент-фонды как форма реализации государственно-частного партнерства в высшем образовании [Текст] / О.А. Батурина, Н.Н. Масюк // Интернет-журнал: Науковедение. – 2012. - №4 (13). – С. 6.
3. Взаимодействие работодателей и образовательных учреждений: реальность и перспективы / Аналитический отчет по материалам пилотного исследования май-сентябрь 2006 года. / М.: Международный деловой центр IRBIS, РСПП по заказу Федерального агентства по образованию.
4. Вапнярская О. И. Особенности мониторинга дополнительного профессионального образования на международном уровне / Сервис plus. 2008. № 4.
5. Куликова, О.М. Проектирование организационной структуры ситуационного центра как одного из инструментов управления интеграционными процессами в университетском комплексе [Текст] / О.М. Куликова, Н.Н.Масюк, Л.В. Межонова Л.В. // Современные проблемы науки и образования. 2011. № 5. С. 63.
6. Медынская И. В. Управление образовательными услугами российских вузов в условиях формирования общеевропейского пространства высшего образования / Дис. ... к-та экон. наук. СПб., 2005.
7. Межонова. Л.В. Университетский комплекс: инновационные подходы к управлению [Текст] /Л.В. Межонова, Н.Н. Масюк// Университетское управление: практика и анализ. 2012. № 6 (82). С. 32-37.
8. Масюк, Н.Н. Ассоциативный холдинг – предпосылки организации на примере текстильных предприятий: Монография [Текст] / Н.Н. Масюк, А.Х. Этезов, З.В. Брагина – Иваново: Ивановская государственная текстильная академия, 2005. – 184 с.
9. Масюк, Н.Н. Бенчмаркинг как инновационный способ повышения конкурентоспособности университета на международном рынке образовательных услуг П.В.Петрищев // Современные проблемы науки и образования. - 2012. - №6.
10. Масюк, Н.Н. Инновационное развитие региона на основе кластеризации как формы виртуальной интеграции компаний [Текст] / Н.Н. Масюк, М.А. Бушуева // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. – 2012. - №3. – С. 102-107.
11. Масюк, Н.Н. Стратегический мониторинг текстильного предприятия [Текст] /Н.Н. Масюк, В.В. Сильченко - Иваново: ИГТА, 2009. - 192 с.

12. Михеев, А.Н. Многосторонние партнерства: определение, принципы, типология, процесс осуществления / А.Н. Михеев // Информационное общество. - 2005. - Вып. 3. - С. 18–25.
13. Рахманова М. С. Разработка методов инновационного стратегического анализа вуза на основе теории заинтересованных сторон: дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Рахманова Марина Сергеевна; [Место защиты: Владивосток. гос. ун-т экономики и сервиса].- Владивосток, 2009. - 236 с.: ил. РГБ ОД, 61 09-8/2890.
14. <http://www.rg.ru/2013/07/02/patent.html>, дата обращения 20.12.2014
15. <http://www.patent-ru.ru/blog/komu-nuzhny-patentj-vuzov-rossii.html>, дата обращения 20.12.2014

УДК 334.7

ГЛОБАЛЬНЫЙ АУТСОРСИНГ КАК РАЗНОВИДНОСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПАРТНЕРСТВА

Н.Н. Масюк, Ю.В. Кузнецова, М.А. Бушуева

*(Владивостокский государственный университет экономики и сервиса).
(Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова (Ивановский филиал))*

Резюме: Аутсорсинг как новая концепция построения бизнеса формирует принципиально новый взгляд на будущее не только отдельных фирм, но и предпринимательства в целом. Крупные предприятия по всему миру используют ресурсы внешних структур, невзирая на их территориальную принадлежность. Этот вид бизнес-деятельности получил название «глобальный аутсорсинг». При этом вся деятельность в рамках аутсорсинг-контракта строится на принципах стратегического партнерства. Одним из самых привлекательных рыночных фрагментов развития аутсорсинга в России является кластер.

Цель: Изучить феномен аутсорсинга и оценить перспективы его использования в российской экономике.

Метод или методология проведения работы: Проведение кабинетных исследований.

Результаты: выявлен стратегический характер взаимодействия партнеров в рамках аутсорсинг-контракта, выявлена целесообразность его применения в кластере.

Область применения результатов: Менеджмент.

Ключевые слова: аутсорсинг, аутстаффинг, глобальный аутсорсинг, стратегическое партнерство, кластер, бухгалтерский учет, маркетинг, IT – технологии.

GLOBAL OUTSOURCING AS A KIND OF STRATEGIC PARTNERSHIP

Masyuk N.N., Kuznetsova U.V., Bushueva M.A.

*Vladivostok State University of Economics and Service,
Russian University of Economics, by G.V. Plekhanov (Ivanovo Branch)*

Abstract: Outsourcing as a new concept of building a business creates a completely new view of the future, not only of individual firms, but also the business as a whole. Large enterprises around the world use the resources of external structures, regardless of their territorial identity. This kind of business activity is called "global outsourcing". In this case, all the activities of the outsourcing project is based on the principles of strategic partnership. One of the most attractive market fragments of outsourcing in Russia is a cluster.

Objective: To study the outsourcing phenomenon and assess the prospects for its use in the Russian economy.

Method or methodology of work: a desk research.

Results: identified the strategic nature of the interaction partners under the outsourcing contract, revealed the feasibility of its application in a cluster.

Scope results: Management.

Keywords: outsourcing, outstaffing, global outsourcing, strategic partnerships, cluster, accounting, marketing, IT – technology.

В современных условиях рыночной экономики, характерной чертой которой является невероятное усиление конкуренции, огромную роль играет оптимизация процессов ведения бизнеса. В условиях такой конкуренции смогут выстоять и победить лишь те компании, которые используют более эффективные способы организации бизнеса. В связи с этим, предприятиям следует делать наибольший упор на тот вид деятельности, в котором они преуспевают больше всего, а часть функций рационально переложить на сторонние организации, осуществляющие аутсорсинг в различных сферах.

В аутсорсинговой модели хозяйствования некоторые функции, ведение которых ранее было возложено на внутренние подразделения компании, передаются иным - узкоспециализированным - обслуживающим организациям (аутсорсерам).

Прежде чем привести рассуждения в пользу аутсорсинга, позволим себе некоторые общие замечания по поводу стратегического партнерства компаний и их взаимоотношений в случае заключения соответствующего аутсорсинг- контракта.

Стратегические партнерские отношения возникают между компаниями в том случае, если основная деятельность каждой из них в своей области является

высокопрофессиональной, а выносимые на аутсорсинг работы (услуги) не на 100% важны для бизнеса. Стратегический альянс партнеров при заключении аутсорсинг-контракта основан на двух принципиальных положениях:

- партнерство в создании стоимости;
- партнерство в управлении рисками.

В стратегических партнерствах становятся актуальными проблемы, касающиеся совместных разработок и изобретений, владения интеллектуальной собственностью, передачи технологий, эксклюзивных прав, конкуренции, кадровых изменений, прав на новые направления и деловые возможности, сформировавшиеся в рамках стратегического партнерства, и другие спорные вопросы. Все спорные вопросы партнеры должны обсудить на этапе подписания контракта.

В российском законодательстве в настоящее время отсутствует понятие аутсорсинга, а сам термин «аутсорсинг» пришел из английского языка («outsourcing»), который дословно переводится как использование чужих ресурсов.

Существует достаточно большое количество определений аутсорсинга в трудах зарубежных и отечественных исследователей, посвященных данному явлению.

По мнению Б.А. Райзберга,¹⁹ аутсорсинг - передача неключевых традиционных функций внешним исполнителям – субподрядчикам, высококвалифицированным специалистам, не имеющим отношения к организации.

Б. А. Аникин²⁰ считает, что аутсорсинг - это современная методология создания высокоэффективных и конкурентоспособных организаций в условиях жесткой конкуренции трех экономических центров, сложившихся к 21 веку в мире, США, Японии и Европы. При этом в другой своей работе²¹ он вводит понятие аутстаффинга (предоставления в распоряжение заказчика определенного количества работников, не вступающих с ним в какие-либо правовые отношения), считая при этом, что как аутсорсинг, так и аутстаффинг являются инновационными открытиями бизнеса и менеджмента и фактически открывают доступ к любым ресурсам (технологическим, информационным, интеллектуальным и др.), предлагаемым на современном рынке.

¹⁹ Райзберг, Б.А. Современный экономический словарь [Текст] / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – М.: ИНФРА-М. - 2007. – С.8.

²⁰ Аникин, Б.А. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций: Учебное пособие [Текст] / Б.А. Аникин - М.: ИНФРА-М, 2003. — С. 5.

²¹ Аникин, Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента [Текст] / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. - М.: ИНФРА-М, 2009. — С.14.

Так или иначе, все определения сводятся к тому, что в процессе аутсорсинга происходит передача полностью или частично отдельных бизнес-процессов или бизнес-функций стороннему исполнителю на контрактных условиях.

С юридической точки зрения аутсорсинг представляет собой услуги внешнего исполнителя - специализированной фирмы для выполнения ею определенной деятельности в пользу организации - заказчика, т. е. выполнение каких-либо функций, чаще всего непрофильных для организации.

Аутсорсинг является формой хозяйственных связей между заказчиком и исполнителем, согласно которым заказчик может сосредоточить свои усилия на основных видах деятельности и передать менее значимые, но функционально-необходимые функции и процессы, которые могут осуществляться самостоятельными силами, а также ответственность за их осуществление специализированному исполнителю – аутсорсеру на договорной основе на длительное время.

В настоящее время внешнему исполнителю могут быть переданы практически любые функции предприятия, в связи с этим выделяют следующие виды аутсорсинга:

- аутсорсинг информационных технологий (IT-аутсорсинг) - оффшорное программирование, тестирование программного обеспечения, электронный бизнес, поддержка информационных систем;
- аутсорсинг бизнес-процессов (BPO — business process outsourcing) – бухгалтерский учет и финансы, управление персоналом, маркетинговые коммуникации и связи с общественностью, логистика²²;
- производственный аутсорсинг – основное производство, вспомогательное производство;
- аутсорсинг функций по поиску, отбору и набору персонала (HR-аутсорсинг)²³ и др.

В данной работе наши рассуждения сосредоточены в фокусе оказываемых услуг. Основываясь на существующем опыте, сегодня можно сказать, что на аутсорсинг имеет смысл выносить не свойственные основному профилю предприятия бизнес-процессы, к числу которых, в первую очередь, относятся бухгалтерские и маркетинговые услуги, IT-аутсорсинг и множество других. В качестве примера в дальнейших рассуждениях будем использовать бухгалтерские услуги, которые являются одним из наиболее динамично развивающихся сегментов рынка аутсорсинговых услуг.

²² Быстрова, Е. С. Аутсорсинг бухгалтерских услуг и его роль в стратегическом управлении [Текст] / Е. С. Быстрова // Молодой ученый. — 2014. — №4.2. — С. 16-19.

²³ Иванова, М.М. Аутсорсинг, аутстаффинг, лизинг персонала: правовые аспекты [Текст]/ М.М. Иванова // Международный бухгалтерский учет. – 2010. - № 17. – С. 176.

Согласно Панкову В.В., Наумовой С.²⁴А., аутсорсинг бухгалтерского учета –это «передача функций бухгалтерского учета или процессов ведения бухгалтерского учета или отдельных участков учета (учет заработной платы, учет основных средств, учет дебиторской задолженности, банковских операций и т.д.), иногда вместе с соответствующими активами внешнему(стороннему) поставщику или провайдеру, который предоставляет конкретную услугу по учету в течение установленного времени по согласованным сторонами расценкам, гарантируя определенное качество ведения учета и распределяя риски по ведению учета на себя и заказчика».

Причинами передачи функции бухгалтерского учета на аутсорсинг могут быть:

- повышение инвестиционной привлекательности компании за счет повышения прозрачности;
- возможность объединения учетных подразделений компаний в единый слаженно работающий механизм;
- освобождение от отдельных трудоемких учетных процессов и посвящение свое время бизнесу;
- обеспечение конфиденциальности при расчете заработной платы;
- получение консультации по налоговым последствиям сделок и их оформлению;
- получение юридической поддержки в налоговом споре;
- уменьшение зависимости от ключевых работников компании;
- легкость перехода на ведение учета собственными силами, получив методологическую и техническую поддержку аутсорсера;
- сокращение затрат на обучение персонала, производственные площади, покупку и постоянное обновление программного обеспечения, содержание электронной законодательной базы;
- снятие ответственности за несвоевременную сдачу отчетности, если все необходимые документы для ее подготовки были предоставлены вовремя и др. .

Обобщая выше изложенное, можно сказать, что передача такой учетной функции как бухгалтерский учет на аутсорсинг – это эффективный способ оптимизации издержек предприятия, выявление скрытых резервов и перераспределение его ресурсов, что обеспечивает конкурентное преимущество.

²⁴ Панков В.В., Наумова С.А. Аутсорсинг в бухгалтерском учете [Текст] / В.В. Панков, С.А. Наумова // Аудит и финансовый анализ. – 2009. -№1. – С.3.

Однако помимо преимуществ, аутсорсинг бухгалтерского учета имеет и свои недостатки, причиной возникновения которых является отнесение данного вида аутсорсинга к одной из самых сложных форм аутсорсинга бизнес-процессов:

- необходимость управления несколькими бизнес-процессами одновременно, на что зачастую руководителям не хватает управленческого опыта;

- отсутствие нормативной и терминологической базы, некоторых отраслевых стандартов, что может привести к разночтению при оценке достигнутых результатов по составу и содержанию работ между заказчиком и исполнителем. Стороны заключают договоры, руководствуясь общероссийским законодательством и общей терминологией, и далеко не всегда эти договоры составлены грамотно;

- отсутствие возможности страхования рисков заказчика из-за несовершенства методики оценки выполнения условий аутсорсинговых контрактов;

- неготовность (нежелание) руководителей передать внутреннюю информацию внешним структурам также является значительным препятствием к привлечению внешних исполнителей, следует связать это с риском утечки информации, в том числе и конфиденциальной, что может привести к потере контроля над собственными ресурсами, над частью дел или функций;

- сложность получения сведений о профессиональном уровне специалистов компаний-аутсорсеров;

- не исключена возможность финансовой нестабильности или банкротства поставщика услуг (аутсорсера), что может привести к необходимости поиска нового партнера в кратчайшие сроки или к ведению бухгалтерского учета самостоятельно.

- возможность снижения оперативности в учете (для крупных компаний);

- риск недобросовестного применения аутсорсинговых схем для нецелевого использования государственных средств в случае применения аутсорсинга в рамках проектов с государственным финансированием и др.

- утечка стратегической информации, которая становится достоянием фирм, занимающихся конкурентной разведкой²⁵.

Специалисты говорят, что существует всего 3 вида ситуаций, в которых целесообразно держать свою бухгалтерию²⁶:

25 Масюк Н.Н. Конкурентная разведка: Монография [Текст] / Н.Н. Масюк, А.Е. Кирьянов. – Иваново: Ивановская государственная текстильная академия, 2007. – С.28.

26 Глобализация аутсорсинга и оффшоринг: определения, причины бурного роста, этапы развития: [Электронный ресурс] URL: <http://www.webeconomy.ru/index.php?page=cat&newsid=864&type=news>. Дата обращения: 09.12.2014.

- если фирма очень большая и по структуре представляет собой группу компаний (к примеру, холдинг, в том числе и ассоциативный²⁷). В этом случае все входящие в группу фирмы обслуживает одна бухгалтерия, которая, по сути, становится внутренней аутсорсинговой фирмой; попутно заметим, что в случае ассоциативного холдинга на первый план выходит взаимное доверие партнеров и особую роль приобретает сохранение конфиденциальной информации²⁸;

- если компания занимается «не совсем» легальной деятельностью, и бухгалтер более половины своей зарплаты получает «за молчание»;

- если директор хочет иметь статус Генерального директора, при котором есть главный бухгалтер.

Однако, во всех случаях принимать решение в пользу внешнего аутсорсинга необходимо с учетом трех составляющих: времени, денег и качества, поэтому заключение аутсорсинг-контракта можно отнести к стратегическим решениям. При этом, любой эксперт в области конкурентной разведки в приватной беседе ответит утвердительно на вопросы этичности конкурентной разведки и поведаст, что порой до 80% необходимой информации получается из открытых источников либо в результате аналитической работы и общения с аутсорсинговыми компаниями. Как показывает практика, в большинстве случаев этого количества оказывается больше чем достаточно, особенно сегодня в России. Предприниматели среднего и малого бизнеса зачастую работают при недостатке информации об аутсорсинг-партнере, не утруждают себя перепроверкой предоставляемой информации, чем существенно увеличивают риск утечки информации коммерческого характера.

Практика показала, что будущее в этом вопросе остается за фирмами, которые все свои усилия направляют на то, что они умеют делать лучше всего. А все побочные и обслуживающие функции поручают специально обученным людям. На Западе можно отдать на аутсорсинг все - начиная от уборки помещений и доставки обедов в офис, заканчивая написанием рекламных текстов и управлением фирмой.

Эффективность глобального аутсорсинга на практике доказана мировыми лидерами рынка в различных областях. Показательным примером является всемирно известный производитель спортивной одежды Nike. В настоящее время вся производственная часть бизнеса Компании отдана на аутсорсинг, а все обслуживающие

27 Масюк, Н.Н. Ассоциативный холдинг – предпосылки организации на примере текстильных предприятий: Монография [Текст] / Н.Н. Масюк, А.Х. Этезов, З.В. Брагина – Ивановская государственная текстильная академия Иваново., 2005. – С. 32 с.

28 Там же. Стр. 48.

эту корпорацию заводы расположены на другом континенте. Здесь имеет место глобальный аутсорсинг.

Существует три больших плюса глобального аутсорсинга. Глобальный аутсорсинг - благо, если позволяет предприятиям сэкономить затраты на рабочую силу, сформировать локальное присутствие в развивающейся экономике или обеспечить бизнес-службы, которые невозможно реализовать иным способом.

В настоящее время услуги по организации аутсорсинговых услуг на глобальном рынке превратились в отдельную отрасль деятельности, которая захватывается бурно развивающимися компаниями из Индии, Сингапура, Малайзии.

Изменяется и география принимающих стран – финансовые и бухгалтерские функции американских компаний передаются теперь не только в ставшей уже традиционной Индию²⁹, но и в Латинскую Америку – Коста-Рику, Мексику, Бразилию и Аргентину, что еще год назад казалось маловероятным. Стремительными темпами усовершенствуется технология коммуникаций, обработки и передачи данных, сокращая до минимума необходимость авиаперелетов. В этих условиях во взаимоотношениях американских компаний с иностранными партнерами роль последних возрастает, они играют все более равноправную роль.

Российский рынок аутсорсинговых услуг развивается не такими быстрыми темпами, как мировой, хотя в последние годы его популярность неустанно растет.

В настоящий момент потребителями аутсорсинговых услуг в России являются:

- представительства иностранных компаний, российские компании, имеющие 100% иностранный капитал или компании, возглавляемые иностранными менеджерами, так как им понятна и привычна схема использования аутсорсинга.

- недавно или только что созданные предприятия малого бизнеса, стремящиеся сэкономить на бухгалтерии;

- стабильно и давно функционирующие российские предприятия, занимающиеся оптимизацией бизнес-процессов.

Одним из самых привлекательных рыночных фрагментов развития аутсорсинга в России является кластер. По мнению ряда авторов, «кластер – это особым образом организованный фрагмент рынка»³⁰. Этим кластер отличается от картеля или финансово-промышленной группы (ФПГ). При этом установлено, что кластеры чаще всего формируются вокруг «ядер» - университетов, НИИ. Входящие в них фирмы связывают не

²⁹ Джадж, П. Индия развивает индустрию аутсорсинга [Текст] / П. Джадж. - По матер.: ZDNet, 30.01.2003.

³⁰ Думная, Н.Н. Смена макроэкономических структур: кластеры и аутсорсинг [Текст] / Н.Н. Думная // Экономические науки. – 2012. -№4(89). – С.31.

сговор и не общие владельцы, а баланс взаимных интересов участников, достигаемый, как правило, на основе локальных компромиссов³¹. При длительных партнерских отношениях в рамках аутсорсинг-контрактов в кластере начинают проявляться синергетический и мультипликативный эффекты сложения усилий³², что особенно важно для предприятий малого и среднего бизнеса³³.

Конкурентные отношения внутри кластера наиболее эффективным и коротким путем стимулируют отбор лучших индивидуальных решений участников кластера. То есть кластер является удобной ареной для внедрения различных организационных и управленческих инноваций.

ВЫВОДЫ

1. Преимущество аутсорсинговых услуг заключается в том, что компании, которые их предоставляют, говорят на одном языке с бизнесом, достаточно грамотно могут объяснить, как и что нужно сделать, в какие сроки.

2. Если компания малого бизнеса только начинает себя позиционировать на рынке и стремится к динамичному развитию, то какую-то часть работы по этому продвижению лучше передать аутсорсерам. Они могут выполнить ее более качественно, а организация получит возможность зарекомендовать себя как достойного участника этого рынка.

3. Существует достаточно преимуществ, позволяющих рассматривать глобальный аутсорсинг как благо, если его организация осуществляется продуманно и квалифицированно. Аналитики предсказывают в XXI веке лавинообразный рост количества специализированных предприятий, которые будут обслуживать во многих компаниях только один деловой процесс

4. Создание аутсорсинговых стратегических альянсов дает возможность объединить ноу-хау и ресурсы обеих сторон таким образом, чтобы максимально эффективно использовать их общие рыночные шансы, открывает перед партнерами новые рынки и источники получения прибыли. Специалисты убеждены, что именно аутсорсинговые стратегические альянсы крупных компаний со средними и мелкими специализированными фирмами на основе глобального аутсорсинга представляют собой те структуры, которые будут доминировать на рынке в ближайшем будущем.

31 Бушуева, М.А. Локальный компромисс как основа принятия финансовых решений в кластере (на примере текстильного кластера) [Текст] / М.А.Бушуева, Д.И. Коровин, Н.Н. Масюк // Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. - 2013. - № 6 (348). - С. 36.

32 Бушуева, М.А. Синергия в кластере [Текст] / М.А. Бушуева // Наукоедение: Интернет-журнал. – 2012. - №4 (13). – С.11

33 Карнаух, М. Частный бизнес просит не мешать [Текст] / М. Карнаух // Коммерсантъ. – 2013.- № 67. – С. 11.

5. Глобальный аутсорсинг услуг востребован во время кризиса как один из путей снижения издержек и в некоторых случаях является одним из средств осуществления стратегического прорыва.

6. Особенно широкое поле для аутсорсинга дает кластерная форма организации экономики. Кластер является широким полем для внедрения различных организационных и управленческих инноваций, к которым относится аутсорсинг. Именно в рамках внутрикластерных взаимодействий стратегических партнеров могут быть реализованы все преимущества аутсорсинга, при этом центр тяжести с развитием кластеров будет смещаться в сторону глобального аутсорсинга.

Библиографический список:

1. Аникин, Б.А. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций: Учебное пособие [Текст] / Б.А. Аникин - М.: ИНФРА-М, 2003. —187 с.
2. Аникин, Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента [Текст] / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. - М.: ИНФРА-М, 2009. —320 с.
3. Бушуева, М.А. Локальный компромисс как основа принятия финансовых решений в кластере (на примере текстильного кластера) [Текст] / М.А.Бушуева, Д.И. Коровин, Н.Н. Масюк // Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. - 2013. - № 6 (348). - С. 35-41.
4. Бушуева, М.А. Синергия в кластере [Текст] / М.А. Бушуева // Наукоеведение: Интернет-журнал. – 2012. - №4 (13). – С.11
5. Быстрова, Е. С. Аутсорсинг бухгалтерских услуг и его роль в стратегическом управлении [Текст] / Е. С. Быстрова // Молодой ученый. — 2014. — №4.2. — С. 16-19.
6. Иванова, М.М. Аутсорсинг, аутстаффинг, лизинг персонала: правовые аспекты [Текст] / М.М. Иванова // Международный бухгалтерский учет. – 2010. - № 17. – С. 176.
7. Джадж, П. Индия развивает индустрию аутсорсинга [Текст] / П. Джадж. - По матер.: ZDNet, 30.01.2003.
8. Думная, Н.Н. Смена макроэкономических структур: кластеры и аутсорсинг [Текст] / Н.Н. Думная // Экономические науки. – 2012. -№4(89). – С.31-34.
9. Карнаух, М. Частный бизнес просит не мешать [Текст] / М. Карнаух // Коммерсантъ. – 2013.- № 67. – С. 9-12.

10. Масюк Н.Н. Конкурентная разведка: Монография [Текст] / Н.Н. Масюк, А.Е. Кирьянов. – Иваново: Ивановская государственная текстильная академия, 2007. – 164 с.
11. Масюк, Н.Н. Ассоциативный холдинг – предпосылки организации на примере текстильных предприятий: Монография [Текст] / Н.Н. Масюк, А.Х. Этезов, З.В. Брагина – Ивановская государственная текстильная академия Иваново:, 2005. – 184 с.
12. Панков В.В., Наумова С.А. Аутсорсинг в бухгалтерском учете [Текст] / В.В. Панков, С.А. Наумова // Аудит и финансовый анализ. – 2009. -№1. – С.1-22.
13. Райзберг, Б.А. Современный экономический словарь [Текст] / Б.А Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – М.: ИНФРА-М. - 2007. - 495с.
14. Глобализация аутсорсинга и оффшоринг: определения, причины бурного роста, этапы развития: [Электронный ресурс] URL: <http://www.webeconomy.ru/index.php?page=cat&newsid=864&type=news>. Дата обращения: 09.12.2014

УДК 334.021

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН: ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ СЕТИ

¹Масюк Н.Н., ¹Кулик Д.Г.

¹*Владивостокский государственный университет экономики и сервиса, Владивосток, Россия (690014, Владивосток, ул. Гоголя, 41), e-mail: masyukn@yahoo.com, demid_gennadivich@mail.ru*

В статье рассматривается авторский подход к построению и развитию предпринимательских сетей через призму стратегического партнерства.

Показано, что предпринимательские сети являются в настоящее время одной из самых распространенных форм интеграционного взаимодействия хозяйствующих субъектов, позволяющей участникам сети эффективно развиваться на основе баланса экономических интересов стратегических партнеров.

В работе много фактологического материала. Приведен практический пример развития предпринимательских сетей в сфере гостиничного бизнеса. Показаны ТОП-10 мировых лидеров отельных сетей.

Ключевые слова: сеть, сетевая организация, предпринимательские сети, стратегическое партнерство, интеграция, гостиничные сети

STRATEGIC PARTNERSHIP OF CONCERNED PARTIES: BUSINESS NETWORKS

¹Masyuk N.N., ¹Kulik D.G.

¹*Vladivostok State University Economics and Service, Vladivostok, Russia (690014, Vladivostok, street Gogolya, 41), e-mail: masyukn@yahoo.com, demid_gennadivich@mail.ru*

The authors propose an approach to the construction and development of business networks under the prism of the strategic partnership.

It is shown that enterprise networks are now one of the most common forms of integration and interaction of economic agents, which allows participants to network effectively developed based on the balance of economic interests strategic partners.

There is a lot of factual material in this article. Statements backed up by the authors and illustrated with a practical example of entrepreneurial networks in the hospitality industry. Showing top 10 world leaders hotel chains.

Key words: network, network organization, business networks, strategic partnerships, integration, hotel chains

На сегодняшний день в мировом сообществе сложилась новая тенденция «создание и развитие предпринимательских сетей» - это новый подход фирм к решению различных проблем при бурном развитии мировой экономики, рынков, технологий, появлении новых высокотехнологичных продуктов, при совершенствовании комплексных решений в современной экономике, при высоком уровне риска на рынке.

Компании создают предпринимательские сети (далее – предпринимательские сети, ПС) в формате стратегических партнерств с поставщиками, потребителями, государственными и другими организациями, различными институтами, исследовательскими центрами, лабораториями и даже с конкурирующими фирмами с целью повышения эффективности деятельности предприятия, выхода на новый уровень качества производимой продукции, оказываемых услуг, разработки и внедрения новшеств на мировой рынок, чего невозможно достичь в условиях прямой конкуренции. Исходя из выше изложенного можно сделать вывод, что взаимоотношения между компаниями обеспечивают образование предпринимательской сети, в которой успех каждой единицы зависит от успеха всей сети в целом.

В наше время исследований по проблематике создания, функционирования и развития предпринимательских сетей крайне мало.

Разные исследователи в понятие «сеть» вкладывают различный смысл.

Европейские ученые придерживаются понятия сетей как гибкой структуры, участие в которой позволяет компании достичь конкурентных преимуществ, а большинство американских деятелей, напротив, склонны к представлению сетей в виде устойчивой структуры, которая контролируется единым центром.

В американском бизнесе понятие «сеть» рассматривают, как некую группу людей с едиными или схожими интересами, взаимодействующими между собой, и поддерживающих неформальный контакт с целью взаимопомощи и поддержки друг друга.

Участники предпринимательской сети взаимодействуют по поводу общего бизнеса для более эффективной совместной работы, но пока непонятно организационно-правовое и экономическое содержание данного взаимодействия.

Наибольшее количество определений сети основывается на полной независимости участников сетевых образований. Однако на современных рынках намного чаще встречается ситуация, когда участники сетей оказываются связанными друг с другом обязательствами финансового характера, начиная от совместных предприятий и заканчивая владением частью капитала партнера, при этом оставаясь юридически независимыми [3].

Наиболее решительный подход к трактовке сетей отражен у Вебстера [4]. Автор приравнивает сети к закрытым корпоративным структурам: сетевые организации – корпоративные структуры, которые являются результатом многочисленных контактов с партнерами, отношений и стратегических альянсов. Основные характеристики сети – единство, гибкая и открытая коалиция, руководимая из общего центра, в котором сосредотачиваются самые важные функции, такие как непосредственное управление сетями, их развитие, финансовая функция, координирование и технологическое развитие. В полномочия общего центра также входит определение стратегии сети, регулирование отношений с потребителями и управление информационными потоками, связывающими сеть.

Этот подход является противоположным по отношению к подходам авторов большинства определений сетевой межфирменной кооперации. Вебстер [4] выделяет в сети главную организацию, которая выстраивает сеть и выполняет в ней роль управленца. Такая компания является сетевым интегратором, в ее распоряжении находятся ключевые функции и ресурсы сети, что позволяет ей занимать главенствующую позицию по отношению к другим участникам сети и выстраивать сетевые отношения вокруг себя. В данном подходе к сети возможно применять методы стратегического управления, все ее участники стягиваются к «управленцу», который осуществляет руководство сетью [3].

Изучение различных определений «сеть», «сетевая организация» и т.п. показывает, что под предпринимательской сетью большинство исследователей понимают присутствие постоянного, стабильного круга автономных самостоятельных фирм (как правило, достаточно узкоспециализированных), выполняющих различные задачи, необходимые либо для функционирования головной фирмы на рынке либо реализации некой объединяющей идеи, которую они не могут воплотить по отдельности. Сетевая организация объединяет передовые технологии, традиции, ресурсы, цели, опыт и производственные возможности агентов предпринимательской сети.

Сегодня предпринимательские сети, наряду с синдикатами, концернами, холдингами, консорциумами, хозяйственными ассоциациями, франчайзи, картелями, пулами, виртуальными компаниями, трестами, стратегическими альянсами, союзами,

комплексами, промышленными узлами, финансово-промышленными группами, контрактными группами, транснациональными компаниями и т.д., являются одной из комплексных форм метакорпорации – объединения некоторого числа хозяйствующих субъектов, не обладающего статусом юридического лица.

Множество организаций при вхождении в состав производственно-хозяйственных объединений, полностью или частично лишаются своей юридической, хозяйственной и административной независимости. Различные объединения организаций с жесткой иерархической структурой управления (холдинги и т.п.) имеют весомый недостаток – малую гибкость и невозможность быстро и эффективно реагировать на различные изменения на рынке.

От такого недостатка защищены организации, вступившие в предпринимательскую сеть. В такой защите нуждаются предприятия малого и среднего бизнеса, у них остается некая свобода действий и неограниченные права.

Целями объединения являются: конкурентоспособность на рынке, развитие по всем сферам деятельности, успешная позиция на рынке, развитие и работа с инновациями.

Главный приоритет при создании предпринимательских сетей - решение возникающих перед ее участниками проблем на основе их полного взаимодействия; повышение эффективности деятельности организаций, входящих в сеть; получение синергетического эффекта.

Основными предпосылками создания и развития предпринимательских сетей, повышающими их привлекательность, являются:

- наличие единых целей всех участников сети;
- взаимная заинтересованность всех партнеров в результатах деятельности;
- однообразие главенствующих концепций и текущих задач;
- детальная проработка проектов и рациональность решений по ее организации;
- коллегиальное решение задач, касающихся всех партнеров сетевых образований;
- наличие управленческих(ого) центров, гарантирующих скоординированность действий и решений всех партнеров;
- свободное вхождение в предпринимательскую сеть на взаимовыгодных условиях;
- своевременное и неременное исполнение обязательств, согласованных с общей стратегией и взятых на себя каждым участником сети;
- постоянное общение между партнерами, неизменная и своевременная реакция на изменение внешней и внутренней среды.

Этапы становления предпринимательской сети, как правило, начинаются с анализа предпосылок к интеграционной жизнедеятельности бизнес-единицы. Рассматривать

предпосылки объединения субъектов в предпринимательскую сеть, следует, по нашему мнению, рационально, основываясь на:

- получении и оценке данных о предпочтениях и социально-психологическом состоянии владельцев (руководства) хозяйствующего субъекта;
- получении и оценке данных о социально ориентированных опасностях внешней среды (и ее тенденциях);
- получении и оценке данных, характеризующих основные технико-экономические показатели хозяйствующего субъекта, его рентабельности (и ее тенденции).

Исследование теории предпринимательских сетей, изучение существующих моделей их функционирования позволило выделить две организационные модели предпринимательской сети: горизонтально и вертикально интегрированные предпринимательские сети.

1. Вертикально интегрированные сети по принципу «технологической цепочки» объединяют автономные хозяйствующие субъекты. Одновременно один из субъектов сети исполняет роль управляющего: организует текущую деятельность, генерирует стратегический план развития сети.

То есть предпринимательская сеть формируется вокруг крупной компании. В этом случае головная компания – центр сети – сосредотачивает вокруг себя более маленькие фирмы, возлагая на них выполнение отдельных видов деятельности. Преобладающее положение в различных деловых операциях преимущественно занимает крупная компания, являясь заказчиком, и сеть становится иерархичной. Как правило, в этой ситуации, мелкие компании довольно быстро попадают в подчинение более мощному партнеру.

Приведем пример - в 1990-х годах американская автомобилестроительная компания Chrysler создала модель «расширенного предприятия», включив в границы фирмы независимых поставщиков деталей и оборудования, с которыми у компании сложились устойчивые долговременные связи. В корпоративных документах «новый» Chrysler определялся как «консолидированная группа поставщиков и покупателей, которые стремятся совместно максимизировать эффективность разработки моделей автомобилей и минимизировать совокупные издержки для максимизации ценности продукта для конечного потребителя». В рамках долгосрочных соглашений с этими поставщиками Chrysler создавал структуры совместного управления потоками ресурсов, выстраивал системы коммуникаций, координировал графики и логистику поставок. По партнерской сети быстро передавался инновационный опыт организации производства, происходил обмен кадрами, знаниями, опытом. Принимались принципиально новые

решения о размещении производств относительно близости к партнерам. В результате сократились сроки разработки новых моделей, более эффективно удалось загрузить производственные мощности. Аналогичные примеры – японская компания Toyota, альянс производителя бытовой продукции Procter&Gamble и крупнейшей сети супермаркетов Wal-Mart и другие. Ключевым фактором в принятии стратегических решений о создании альянсов является возможность сокращения транзакционных издержек. General Motors – крупнейшая американская автомобильная корпорация. Она создала разветвленную предпринимательскую сеть с автомобильными предприятиями и поставщиками в Европе, Азии, Северной Америке. Одни из них контролировали обмен технологиями, другие должны были улучшить продвижение продукции на рынки других стран, третьи призваны были усовершенствовать производственные методы, четвертые – обновить и расширить ассортимент и т.д. При помощи грамотно выстроенной предпринимательской сети General Motors наладило производство в 35 странах мира, продажу - в 192 странах и на протяжении 77 лет (до 2008 года) была крупнейшим производителем автомобилей в мире (в 2008 году — Toyota, а с 2009 года — Volkswagen). По результатам 2011 года концерн вновь стал самым крупным автопроизводителем в мире, хотя в мае 2012 года вновь уступил место Toyota и Volkswagen.

В России прогресс названной формы организации предпринимательских сетей тормозится уклонением крупных субъектов от делегирования своих функций партнерам. Вследствие чего в качестве альтернативы возникают авторитарные холдинги, которые отличаются наличием единого ядра и множества автономных бизнес-субъектов, способных работать в проектно-режиме.

2. Горизонтально интегрированные сети – это объединение бизнес-единиц, изготавливающих схожую продукцию, и функционирующих на одном рынке различных подсобных производств, частей инфраструктуры, действующих в рамках предпринимательской сети на принципах аутсорсинга. В данном случае руководство сетью осуществляет коллегиальный орган – совет директоров, который также управляет текущей деятельностью и разрабатывает стратегию развития ПС.

Сеть организаций, схожих по размеру. Большая часть объединенных в сеть компаний независимы с юридической точки зрения, однако поддерживают взаимовыгодную стабильность друг друга в хозяйственном плане. Некоторые направления деятельности при объединении компаний в сеть могут передаваться от одних участников сети другим, специализирующимся, например, на обеспечении сырьем и материалами, послепродажном обслуживании продукции, маркетинговых исследованиях, подборе кадров и повышении их квалификации, маркетинговых исследованиях. В

рассматриваемых условиях предпринимательской сетью руководит президентский совет (совет директоров), в состав которого входят директора важнейших предприятий сети, собственники, инвесторы и др.

Рассмотрим пример предпринимательской сети на мировом уровне.

В сентябре 1991 года между Apple Computer, IBM и Motorola начала организовываться предпринимательская сеть.

«IBM» предложила сотрудничество компании «Apple» в создании одночиповых процессоров. После чего «Apple» предложила присоединиться к этой сети компании «Motorola» («Apple» являлся крупным заказчиком у «Motorola»), считая что она способна производить больше микропроцессоров, чем IBM. Потом эту тройственную сеть прозвали AIM (Apple, IBM, Motorola).

В результате вступления в сеть в выигрыше оказались все:

- IBM получила одночиповый процессор с минимальными затратами, который и был целью организации сети;
- Apple получила один из самых мощных RISC-процессоров на рынке и бесплатную рекламу в публикациях в виде имени IBM;
- Motorola получила современный чип RISC без собственных затрат с возможностью его реализовывать, включая Apple и IBM.

Рассмотрим пример с участием российских организаций.

Авиакомпания «Трансаэро» объявила об образовании нового авиационного альянса, организовав сеть с несколькими авиакомпаниями: «Уральские авиалинии», «Красноярские авиалинии», «Эрё Казахстан групп» и американская «Континентал Эр-лайнз». Организованная сеть предусматривала совместное использование маршрутов и реализацию билетов по специальным ценам, чем создала комфортные условия своим пассажирам – теперь они могли затрачивать минимальное время между рейсами и экономить деньги.

Кроме того, в практике встречаются так называемые комбинированные предпринимательские сети, объединяющие в себе признаки вертикально- и горизонтально- интегрированных предпринимательских сетей [3].

В комбинированной (вертикально-горизонтальной) предпринимательской сети сочетаются как компании, участвующие на отдельных этапах технологического процесса, так и компании, которые производят одинаковую продукцию, занимающиеся вспомогательным производством, оказывающие услуги участникам сети.

Одним из современных примеров предпринимательской сети является кластер, который обладает всеми ее признаками [3]. В этом случае предпринимательская сеть

является виртуально-интегрированной структурой. Однако все финансовые решения принимаются коллегиально на основе локальных компромиссов между участниками кластера [1,2], что тоже характерно для предпринимательской сети.

Принятие решения о создании сети не всегда является простым и очевидным. Несмотря на успешное развитие, межфирменные партнерства, по сути, остаются противоречивыми. В них одновременно проявляются черты и фирмы, и рынка. С одной стороны, предпринимательские сети ведут себя подобно единой фирме, партнеры совместно координируют стратегические действия и коллективные решения. С другой стороны, внутри сети продолжает действовать конкурентный механизм рынка. Успешность результата зависит от многих факторов: выбора уровня объединения, совместимости стратегических интересов, зрелости отрасли и даже, что немаловажно, общности культурных характеристик.

На основе вышесказанного можно классифицировать уровни создания предпринимательских сетей (таблица 1). Из таблицы видно, что предпринимательские сети могут быть трех уровней.

Таблица 1 –Классификация уровней создания предпринимательских сетей

Уровень создания ПС	Критерии классификации	Примеры
Уровень бизнеса	Совместимость стратегических интересов (технологическая, маркетинговая)	Pirelli Tyres + Cooper Tire (шинная промышленность) Honda + Rover (автомобили)
	Формы собственности (соглашения, совместные предприятия, партнерства, торговые ассоциации, франчайзинг, лицензирование)	Citigroup + Oracle Corporation (без участия в собственности) Visa + American Express + Banksys + ERG + Interplay (совместное предприятие)
	Механизм взаимодействия (двухсторонние, многосторонние)	Microsoft + Motorola (двухстороннее) Star Alliance (сетевой)
Уровень отрасли	Отраслевая структура (внутриотраслевые, межотраслевые)	Pirelli Tyres + Cooper Tire (шинная промышленность) Cisco Systems + Cap Gemini (межотраслевой)

	Зрелость отрасли (зарождение, быстрый рост, зрелость, сокращение, упадок)	Cisco Systems + Motorola (быстрорастущая) Volvo + Renault (зрелая отрасль)
Международный уровень	Страновая принадлежность (национальные и международные)	CiscoSystems + PeopleSoft (США) SAS (Скандинавия) + Lufthansa (Германия)
	Культурные характеристики (социокультурная идентификация)	Honda + Rover (японский кластер + английский)

В качестве примера уместно привести гостиничные сети, которые стали появляться в мире в начале 30-х годов 20 века. Сетевые отели пользуются наибольшей популярностью у клиентов, поскольку за известным брендом всегда стоит гарантия надежности, комфорта и высококлассного обслуживания.

В таблице 2 приведены TOP-10 мировых лидеров среди гостиничных сетей в 2012 году³⁴.

Таблица 2 – TOP-10 мировых лидеров среди гостиничных сетей (2012 г.)

№	Наименование гостиничной сети	Кол-во отелей	в т. ч. в России	Кол-во номеров	Страна- владелец
1	InterContinental Hotels Group	4480	13	658348	Англия
2	Hilton WorldWide	3843	3	633238	США
3	Marriott	3537	13	617837	США
4	Wyndham Hotel Group	7205	3	613126	США
5	Accor	4426	11	531714	Франция
6	Choice Hotels International	6023	нет	502460	США
7	Starwood Hotels and Resorts	1077	5	315346	США
8	Best Western	4078	2	311598	США
9	Carlson Rezidor Hotel Group	1077	нет	165802	США
10	Hyatt Hotels Corporation	450	3	120806	США

Источник: составлено авторами по материалам Интернет-ресурса:
<http://hoteladvisor.livejournal.com/13242.html>, код доступа 23.11.2014

³⁴ <http://hoteladvisor.livejournal.com/13242.html>

ВЫВОДЫ

1. Большинство фирм вступают в предпринимательскую сеть для повышения конкурентоспособности. Это целесообразно только при сохранении индивидуальности, в противном случае фирма может попасть в положение игнорирования ее интересов ради других участников сети.
2. Главной причиной для вхождения бизнес-единицы в сеть является наличие проблем, которые наиболее эффективно можно решить совместно с сетевыми партнерами.
3. При вхождении в предпринимательскую сеть каждая бизнес-единица раскрывает свой экономический потенциал, активизируется появление новых управленческих идей и решений и в предпринимательской сети получается синергетический эффект от объединения всех ресурсов участников, входящих в сеть.

Список литературы

1. Бушуева М.А. Локальный компромисс как основа принятия финансовых решений в кластере (на примере текстильного кластера) / М.А. Бушуева, Д.А. Коровин, Н.Н. Масюк // Известия вузов. Технология текстильной промышленности. - 2013. - №6 (348). - С.35-41.
2. Бушуева М.А. Финансовые мотивации участников кластера и способы принятия решений на основе локальных компромиссов / М.А. Бушуева, Д.А. Коровин, Н.Н. Масюк // Известия вузов. Технология текстильной промышленности. - 2013. - №2 (344). - С.15-22.
3. Вахрамов Е.Н., Ковбас А.П. Предпринимательская сеть как объективный результат эволюции форм предпринимательской деятельности / Вестник Астраханского государственного технического университета. - 2006. - № 4.
4. Ковбас А. П. Предпринимательские сети как форма интеграции и развития бизнеса / АРООО «ВЭО» России. – Астрахань. - 2005. – С.9.
5. Масюк Н.Н. Инновационное развитие региона на основе кластеризации как формы виртуальной интеграции компаний / Н.Н.Масюк, М.А. Бушуева // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. - 2012. - №3. – С.102-107.
6. Морковина С.С. Механизм сетевого развития предпринимательских структур: Монография / С.С. Морковина, Н.А. Азарова.- Воронеж: НАУКА-ЮНИПРЕСС. - 2011. – С.116.
7. Webster F.E. The Changing Role of Marketing in the corporation // Journal of Marketing. – 1992.Vol. 56. – P. 1.

The list of references

1. Bushueva M.A., Korovin D.A., Masyuk N.N. *Local compromise as the basis for making financial decisions in the cluster - College news. Technology of textile industry*, 2013, no. 6, pp. 35-41.
2. Bushueva M.A., Korovin D.A., Masyuk N.N. *Financial motivation of the cluster participants and the ways in which decisions are based on local compromises - College news. Technology of textile industry*, 2013, no. 2, pp. 15-22.

3. Vakhramov E.N., Kovbas A.P. *Business network as an objective result of the evolution of forms of entrepreneurial activity - Vestnik of Astrakhan state technical University*, 2006, no. 4.
4. Kovbas A.P. *Business network as a form of integration and business development - AROOO "VEO" Russia*, 2005, pp.9.
5. Masyuk N.N., Bushueva M.A. *Innovative development of the region-based clustering as a form of virtual integration companies - The territory of new opportunities. Bulletin of the Vladivostok state University of Economics and service*, 2012, no. 3, pp. 102-107.
6. Morkovina S.S., Azarova N.A. *The mechanism of network development of business structures: Monograph - Voronezh: SCIENCE-UNIPRESS*, 2011, pp. 116.
7. Webster F.E., *The Changing Role of Marketing in the corporation - Journal of Marketing*, 1992, no. 56 (4), pp. 1.

УДК 336.1

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО ВУЗА И СМИ

Н.Н. Масюк, Е.В. Большакова, П.В. Петрищев

*(ФБГОУ ВПО «Владивостокский государственный университет
экономики и сервиса (ВГУЭС)»)*

Конкурентное соперничество характерно для любой сферы профессиональной деятельности, в том числе и в сфере образовательных услуг. Поведенческая интерпретация феномена конкуренции часто имеет маркетинговую окраску [6]. Современный маркетинг можно считать не только порождением конкуренции, но и синтезом различных инструментов конкурентного поведения, используемых субъектами предпринимательства в процессе формирования, воспроизведения и развития разнообразных коммуникаций во внешней среде.

Конкуренция на региональном образовательном рынке проявляется очень показательно, так как большинство образовательных учреждений работают на рынке образовательных услуг не один десяток лет в отличие от большинства предприятий и организаций, начавших отсчет своей деятельности в последние пару десятилетий.

За годы работы на рынке у вузов сформировался определенный имидж – некий виртуальный образ, сформировавшийся в сознании потребителей под влиянием различных маркетинговых и немаркетинговых воздействий [7]. При этом примечательно, что свое мнение о большинстве региональных учебных заведений родители абитуриентов составили в период собственного студенчества. И если профессиональная жизнь родителей абитуриентов никак не связана с образованием, то свои воспоминания о вузе они передают детям, у которых, в свою очередь, формируется образ учебного заведения по впечатлениям их старших родственников и знакомых. Но, как правило, реальность сегодняшнего дня и впечатления от вуза и его

преподавателей 20-30-летней давности не совпадают. Хорошо это или плохо? С одной стороны, хорошо, так как вуз, у которого был сформирован хороший имидж, может не очень беспокоиться об абитуриентах – поток заявлений будет устойчиво стабильным. Но при такой ситуации существует опасность «остановиться» на достигнутом и упустить позиции явного лидера. А вот вузам - «нелидерам» в рыночной экономике приходится очень активно доказывать своей основной целевой аудитории (абитуриентам и их родителям), что качество их образования ничуть не хуже, чем у вуза-«лидера».

По мнению Ю.Б. Рубина [6], в условиях развитого конкурентного рынка маркетинг становится эффективным средством решения проблемы качества и конкурентоспособности образовательных услуг. Конкурентоспособность образовательных услуг - решающий фактор их коммерческого успеха [7]. Это многоаспектное понятие, означающее соответствие услуг условиям рынка, конкретным требованиям потребителей и не только по своим качественным, профессиональным, экономическим, личностно-ориентированным характеристикам, но и коммерческим и иным условиям их реализации (цена, сроки подготовки специалистов, образовательный сервис, реклама). Иначе говоря, под конкурентоспособностью образовательных услуг понимается комплекс потребительских и стоимостных (ценовых) характеристик образовательных услуг, определяющих их успех на рынке, т.е. преимущество именно этих услуг [3].

Для того, чтобы понять, как успешно развиваться на конкурентном рынке, необходимо постоянно следить за действиями конкурентов, изучая опыт лучших практик и проводя бенчмаркинг-анализ. Процедура разработки и реализации бенчмаркинг-проектов на основе инновационных инструментов бенчмаркинга подробно описана нами в работах [4,5].

Проводя маркетинговую политику в университете, важно знать мотивы выбора профессии выпускниками школ, которые и являются основными потребителями услуг образовательных учреждений. Мотивами в данном случае могут быть профессиональные интересы, жизненные предпочтения, материальные и духовные ценности.

Существует большое разнообразие мотивов, влияющих на эффективность процесса профессионального самоопределения, которые условно могут быть разделены на 2 группы:

- экономические (хорошая заработная плата, наличие льгот и др.);
- психологические (самоуважение, признание со стороны окружающих членов коллектива, моральное удовлетворение работой и др.).

Различают также несколько типов мотивированности:

- трудовой (ориентация на заработок);

- профессиональный (заинтересованность в содержательной работе, самовыражении);
- властный (приобретение высокой должности);
- идейный (готовность трудиться ради общего блага);
- хозяйский (стремление к самостоятельности, возможность приумножения богатства);
- творческий (поиск нового);
- коллективистский, где большое внимание уделяется работе в команде (характерен для восточных культур);
- люмпенизированный (упор на уравнительность).

Чтобы выявить **мотивацию** во всех ее аспектах и проявлениях, **а также особенности выбора учебного заведения и специальности** школьниками, было проведено маркетинговое исследование, объектом которого стали учащиеся выпускных классов. Всего было опрошено 165 человек. Опрос проводился в марте-апреле 2012 года при помощи анкетирования. В результате было выявлено, что собираются поступать в вузы люди с успеваемостью от «3» до «5».

Один из вопросов был направлен на выявление количества выпускников, желающих после обучения поступить в высшие учебные заведения (рис.1).

Выбор учебного заведения

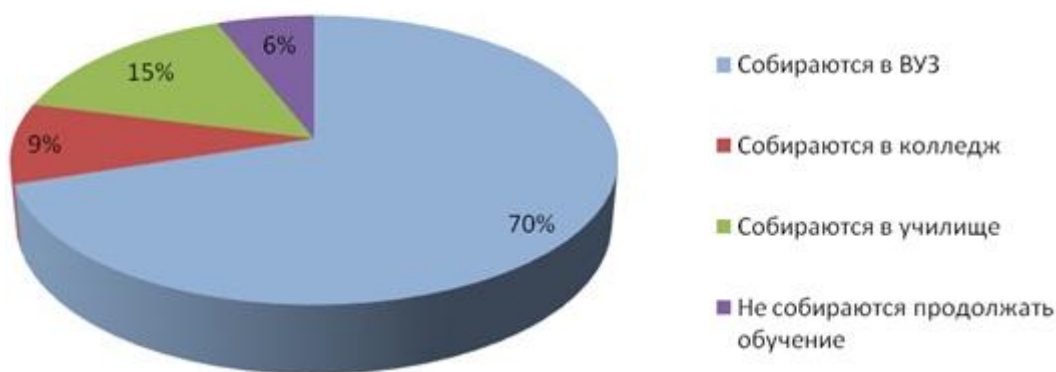


Рис.1 Выбор учебного заведения

Среди учащихся школ соотношение людей, **собирающихся и не собирающихся поступать** в высшие учебные заведения, распределилось следующим образом: 70% собираются продолжить своё обучение и получить высшее образование, 9% человек собираются поступать в колледж, 15% - в училище, а 6% опрошенных в ближайшие годы не собираются учиться, у них отсутствует профессиональная мотивация.

Какие же **факторы** влияют на выбор учебного заведения? (рис.2)



Рис.2 Факторы, влияющие на выбор учебного заведения.

22% опрошенных считают, что на выбор вуза влияет мнение окружающих (родителей, друзей), 19% опрошенных предпочитают выбирать высшее учебное заведение по фактору возможности трудоустройства, 15% учащихся выбирают ВУЗ с интересной специальностью, 15% считают важным фактором престиж учебного заведения, 11% предпочитают умеренную оплату за обучение, 8% опрошенных выбирают государственное учебное заведение, 7% - государственный диплом, 3% учащихся считают, что на выбор учебного заведения влияет его близость к дому.

На что же, в первую очередь, обращают внимание абитуриенты при выборе своей будущей специальности и вуза?

Нас также интересовало, что **ждут** испытуемые **от своей будущей профессии** (рис.3).

Большинство ждёт, прежде всего, высокий заработок – так ответило 53% опрошенных, 29% учащихся предпочитают получить интересную работу, возможность заниматься любимым делом, для 17% важен хороший коллектив. 1% выпускников ничего не ждёт от своей будущей профессии.

Также в анкете имелся открытый вопрос о том, что является **главным при выборе специальности**. Учащиеся выделили те же факторы, что и при выборе учебного заведения, а также отразили ожидания от будущей профессии: весьма значимым критерием выбора специальности для многих является мнение окружающих, также высокий заработок, занятие любимым делом, оплата за учёбу, возможность уехать в другой город и трудоустройство.

Ожидания от будущей профессии

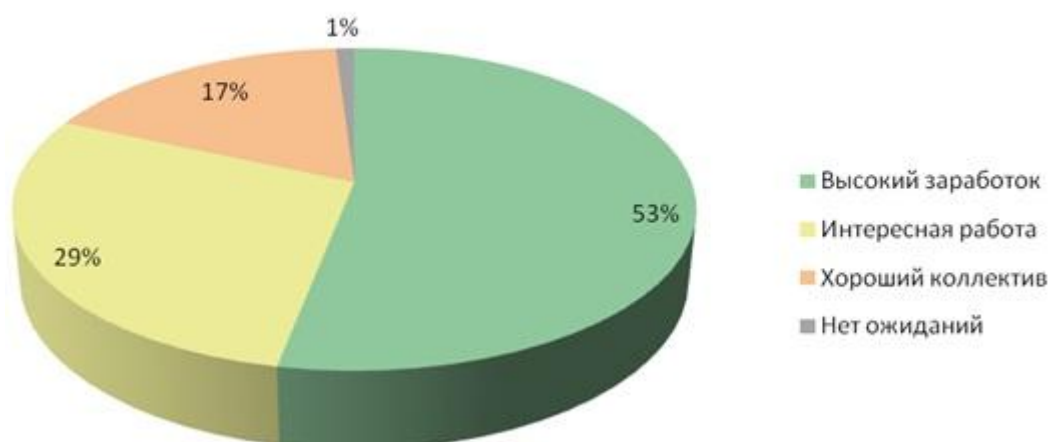


Рис.3 Ожидания от будущей профессии

В своей работе [2] А.П. Егоршин приводит следующие данные совместных исследований Финансовой академии при правительстве РФ и Кельнского университета (табл.1).

Приведенные А.П. Егоршиным данные были получены в 2001 году. Исходя из сравнения результатов авторских исследований (рис.1-3) с результатами, приведенными в табл.1, можно констатировать, что даже спустя десятилетие мотивы выбора профессии у абитуриентов не изменились. Но изменились экономические условия в стране, появились новые критерии оценки образовательных учреждений Министерством образования и науки, изменилась демографическая ситуация. И тем самым создались дополнительные условия для еще более высокой конкуренции между вузами. Какой же самый простой способ рассматривают вузы в привлечения к себе внимания и формирования положительного имиджа, которые, в свою очередь, должны сыграть решающую роль в выборе учебного заведения выпускником школы? Безусловно, это публикации в газетах и сюжеты на телевидении. Насколько путь коммуникативного маркетинга эффективный? Насколько правы специалисты маркетинговых служб вузов, создавая таким образом потребителя образовательных услуг и формируя посредством имиджа его потребительские предпочтения?

Можно без преувеличения говорить, что вузы рассматривают период наборной кампании с сентября по июль включительно и ведут борьбу буквально за каждого абитуриента.

Таблица 1 - Мотивы выбора профессии студентов экономических вузов Западной Германии и России [2, с. 184]

	Россия		ФРГ	
	Приоритетность	Респондентов	Приоритетность	Респондентов
Возможность получения высокого дохода	1	70,9	8	38,8
Перспектива профессионального роста, карьеры	2	69,7	5	69,2
Интересная деятельность	3	66,5	1	95,7
Престижность профессии в обществе	4	51,0	9	25,1
Возможность контактов с другими людьми	5	46,4	6	64,9
Гарантированность сохранения рабочего места	6	32,3	7	41,1
Реальная значимость профессии для общества	7	32,1	11	19,1
Возможность работать самостоятельно	8	31,9	2	86,5
Решение задач, требующих высоко ответственности	9	24,7	4	70,7
Возможность делать нечто разумное	10	20,6	3	73,2
Профессия, которая дает много свободного времени	11	2,5	10	20,6

И именно в это период в СМИ выходит особенно много материалов, которые должны формировать у абитуриента потребность выбора конкретной специальности в вузе.

Какой же «путь» приходится преодолеть информации, пока она доберется до своего потребителя?

Два основных участника коммуникативного процесса (рис.4) - образовательное учреждение и целевая аудитория - разделены в пространстве, а если рекламное сообщение, например, рекламное объявления или статья передаются посредством СМИ, в печати или записи, то и во времени. (Газетную публикацию читатель может увидеть спустя неделю и более после ее выхода в свет.) Кроме того, и сама целевая аудитория рассредоточена в пространстве. Поэтому обратная связь, возникающая в процессе маркетинговых коммуникаций, также разорвана в пространстве и времени и подвержена различного рода влияниям, в том числе и помехам в виде незапланированных вмешательств среды, которые могут исказить проходящую по коммуникационным каналам информацию.

Когда мы говорим о маркетинговых коммуникациях образовательного учреждения, необходимо принимать во внимание, что абитуриент, как правило, выбирает, услугу

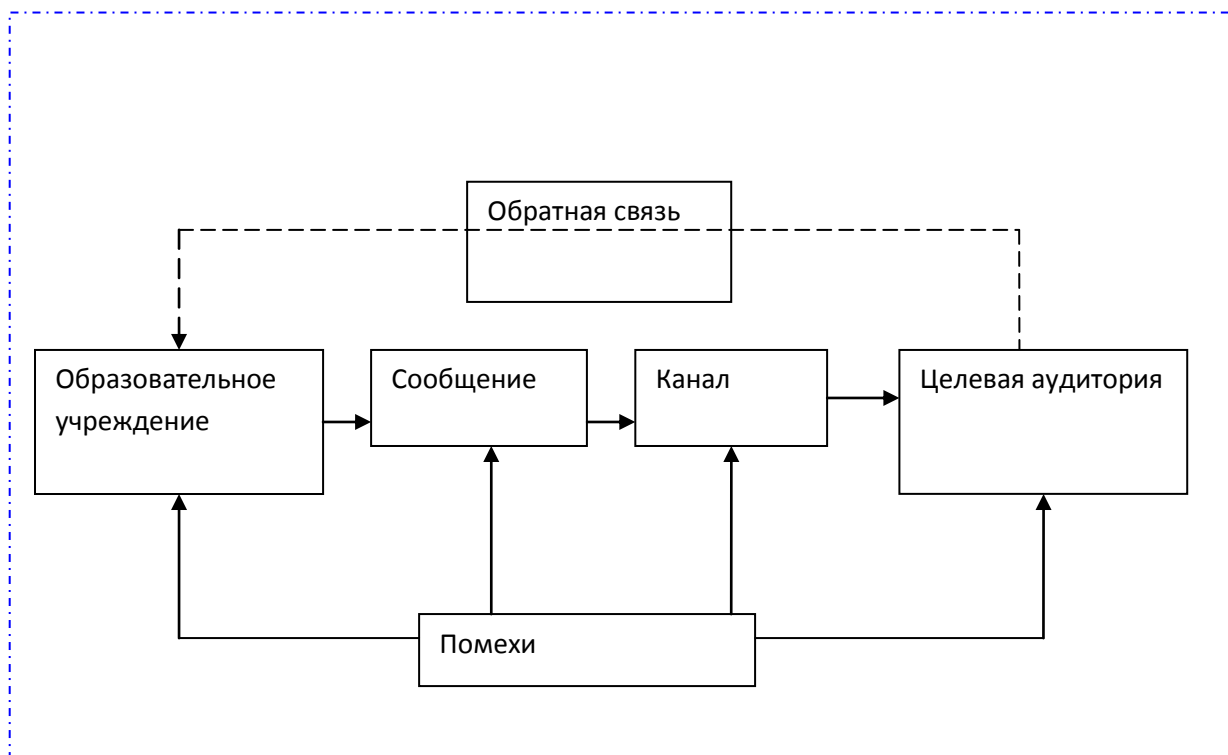


Рис.4 Схема коммуникационного процесса

(поступление в вуз) один раз. По сравнению с материальным производством потребитель образовательной услуги в данном случае впоследствии будет сам вовлечен в процесс (процесс обучения) и только от него самого будет зависеть его «качество» по окончании учебы, т.е. после прекращения получения данной услуги. Играя на информационном поле с потенциальными потребителями, вузы готовят такие статьи и рекламные макеты, которые бы попадали в «десятку», т.е. вызывали не только интерес к учебному заведению, но и формировали конкурентный имидж вуза и его выпускников.

Каждый вуз приступает к формированию «армии» «своих» абитуриентов задолго до их выпуска из школы. Предположим, что образовательное учреждение экономического профиля хочет завоевать 5% рынка очного обучения. Поскольку целевой рынок состоит из 20 тыс. выпускников средних школ, вуз хочет, чтобы прием на очную форму обучения в текущем году составил 1000 человек. Образовательное учреждение рассчитывает охватить своей рекламой 80% рынка (или 16 тыс.) выпускников. Руководство образовательного учреждения ставит задачу перед соответствующими службами провести рекламную кампанию так, чтобы в вуз обратилось до 10 тысяч выпускников, т.е. 60%. Дело в том, что традиционно только 10% от всех обратившихся в приемную комиссию вуза выбирают очную форму обучения. А это как раз и есть намеченный показатель доли рынка.

По оценке маркетологов, работающих в сфере образования [1], 40 рекламных контактов на каждый процент аудитории обеспечат интенсивность обращения в вуз на уровне 60%. Пункт валового оценочного коэффициента – это 5 рекламных контактов с 1% целевой аудитории. Поскольку учебное учреждение хочет добиться 50 рекламных контактов с 80% целевой аудитории, ему необходимо обеспечить валовой оценочный коэффициент в 4000 пункта (50x80).

В нашем случае нужны материалы о вузе определенной направленности: формирующие мнение о вузе как престижном учебном заведении, где студенты получают такие навыки и знания, которые обеспечат им хороший доход, карьерный рост и интересную работу. Именно на это больше всего обращают внимание выпускники при выборе будущей профессии.

В течение осенних месяцев 2012 года два ведущих вуза Дальневосточного региона (ВГУЭС и ДВФУ) были безусловными лидерами в СМИ.

Число публикаций Владивостокского государственного университета экономики и сервиса в сентябре-ноябре 2012 года составило 216 штук, большинство из которых были опубликованы в Интернет-СМИ, если рассматривать количество публикаций по месяцам, то статьи распределились следующим образом: в сентябре – 70, октябре - 108, ноябре – 38, из них в газетах в сентябре – 15, октябре – 23, ноябре - 23. ДВФУ, университет, позиционирующий себя как классический, заполнил информационное поле следующим образом в сентябре 48 публикаций, октябре – 57 и ноябре – 38. Общее количество публикаций, включая Интернет - СМИ, в сентябре ставило 93, октябре 131, ноябре 78. Безусловно, количество имеет значение, но как распределилась тематика публикаций?

ВГУЭС уверенно лидирует по имиджевым материалам, где основой публикаций являются темы качества образования, комфорта кампуса, спорта. Основой же большинства публикаций классического университета стала тема науки, которая позволяет поддерживать и укреплять имидж классического образования в вузе и достижения студентов ДВФУ в спорте. На сколько ожидания абитуриентов совпадают с предлагаемыми их вниманию темами публикаций в СМИ?

Основываясь на данных социологических и маркетинговых исследований исследований, можно утверждать, что абитуриенты хотят видеть подтверждения «правильности» своего выбора, а именно то, что, получив выбранную специальность, они смогут найти достойную работу с высокой зарплатой (70,9% по данным А.П. Егоршина и

53% - по данным авторских исследований в выпускных классах), карьерного роста (69,7 по данным А.П. Егоршина) и интересную работу (66,5% по данным А.П. Егоршина и 29% - по данным авторских исследований в выпускных классах).



Рис. 5 Распределение количества публикаций вузов г. Владивостока в печатных СМИ за 2012 год

Отсюда напрашивается вывод, что большинство абитуриентов не придают большого значения ни научным достижениям вуза, ни комфорту кампуса и условиям обучения, а имеют значение профессиональные достижения выпускников и их карьерный рост и интересная работа. Если рассматривать индекс эффективности рекламных контактов с потенциальными абитуриентами, то у ВГУЭС должно быть не менее 4000 рекламных контактов, т.к. число бюджетных мест составляет около 1000, то у ДВФУ – 16 000, т.к. у них число бюджетных мест чуть более 4000. По данным самого рейтингового информационного ресурса Приморского края Primamedia (именно в этом интернет-СМИ вузы размещают свои новости) в среднем на одну заметку приходится от 700 до 1200 кликов. Выведа среднестатистический показатель, получится, что одну заметку читают 950 человек. Таким образом, реальных контактов в интернет-СМИ ВГУЭС получил за сентябрь, октябрь, ноябрь 2012 – 147 250, а ДВФУ – 284 900.

Таблица 2 – Распределений публикаций вузов Владивостока в СМИ
в разрезе рубрик

Рубрики	ВГУЭС*	ДФУ**	Дальрыб- втуз***	МГУ им. Невельского****
Продвижение вуза	19%	41%	6	3
Продвижение отдельного института (подразделения вуза)	9%	15%	1	1
Продвижение специальности		1		
Общежитие	1	2		
Статьи о студентах	12	11		2
Научная жизнь	1			
Спортивная жизнь	2	2		
Интервью с ректором вуза	2	5		
Статьи о ППС	6	16		

* Владивостокский государственный университет экономики и сервиса

** Дальневосточный Федеральный университет

*** Дальневосточный государственный технический рыбохозяйственный университет

**** Морской государственный университет им. Невельского

Таким образом, только за три месяца ВГУЭС в 37 раз превысил «эталонный» результат, а ДВФУ - в 12 раз.

ВЫВОДЫ.

1. Контакты аудитории с рекламными материалами вузов в разы превышают необходимую «норму». Полагаем, что при таком пресыщенном информационном поле, вузам необходимо четко разграничить целевую аудиторию воздействия и найти «своего» абитуриента, чтобы правильно распределить информационные потоки и работать, что называется, «точно». Тем самым, давать в СМИ только ту информацию о вузе, которую ожидает целевая аудитория того или иного высшего учебного заведения. И, уже исходя из статистических исследований,

подтверждающих ожидания целевой аудитории, формировать информационную и маркетинговую политику вуза.

2. Для выявления наилучших форм работы на рынке вузам целесообразно реализовывать совместные бенчмаркинг-проекты, которые позволяют перейти от жесткой конкуренции к эффективному партнерству.

Библиографический список:

1. Ермоленко, И. Специфика осуществления PR-деятельности в сфере платного образования [Текст] / И. Ермоленко // PR в образовании. — 2010. — № 4. — С. 4—15.

2. Менеджмент, маркетинг и экономика образования [Текст] : учеб. пособие для системы повышения квалификации и переподгот. пед. работников / А.П. Егоршин, В.И. Ерошин, А.К. Зайцев и др ; под ред. А.П. Егоршина, Н.Д. Никандрова. - 2-е изд., перераб. - Нижний Новгород : Изд-во Нижегород. ин-та менеджмента и бизнеса, 2004. - 523 с.

3. Масюк, Н.Н. Бенчмаркинг как инновационный способ повышения конкурентоспособности университета на международном рынке образовательных услуг [Текст] / Н.Н. Масюк, П.В. Петрищев // Современные проблемы науки и образования.- 2012. - № 6. - С. 447.

4. Масюк, Н.Н. Бенчмаркинг конкурентоспособности санаторно-курортных организаций: монография [Текст] / Н.Н. Масюк, С.Н. Суров. –Иваново: Издательство текстильной академии, 2009. – 194 с.

5. Масюк, Н.Н. Адаптация методологии бенчмаркинга к санаторно-курортным организациям [Текст] / Н.Н. Масюк, С.Н. Суров // Вестник университета (Государственный университет управления). – 2009.- №4. – С. 232.

6. Рубин, Ю.Б. Конкуренция: упорядоченное взаимодействие в профессиональном бизнесе [Текст] / Ю.Б. Рубин. - М.:Маркет ДС, 2010. – 464 с.

7. Согачева, О. В. Имидж вуза и особенности его коммерческого использования [Текст] / О. В. Согачева, Е. А. Плохих // Молодой ученый. — 2014. — №16. — С. 287-288.

8. Фими́на, М. А. Имидж вуза как составляющая системы образования [Текст] / М. А. Фими́на // Актуальные задачи педагогики: материалы междунар. науч. конф. (г. Чита, декабрь 2011 г.). — Чита: Издательство Молодой ученый. - 2011. — С. 68-72.

РАЗДЕЛ 2 КЛАСТЕР КАК КАТАЛИЗАТОР СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПАРТНЕРСКИХ ОТНОШЕНИЙ

УДК 65.01:338

НИВЕЛИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ДИСФУНКЦИЙ КАК ОСНОВА КОНФЛИКТНО-КОМПРОМИССНОЙ МЕТОДОЛОГИИ

Бушуева М.А., Масюк Н.Н., Брагина З.В.

*(Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова (Ивановский филиал)
Владивостокский государственный университет экономики и сервиса
Костромской государственный университет им. Н.А. Некрасова)*

Резюме: Управленческие дисфункции возникают вследствие неэффективных управленческих решений, являющихся, в первую очередь, результатом организационной патологии (хотя и не только) и приводят к предкризисным и кризисным состояниям. Для нивелирования управленческих дисфункций и снижения негативных последствий предлагается методология конфликтно-компромиссного управления, основанная на достижении локальных компромиссов заинтересованных сторон.

Статья проиллюстрирована примерами применения конфликтно-компромиссной методологии в региональной экономике, а именно: приведены четыре варианта достижения локальных компромиссов в региональном кластере.

Цель: Изучить ситуации возникновения управленческих дисфункций и предложить методы их сглаживания.

Метод или методология проведения работы: Проведение кабинетных исследований.

Результаты: актуализирован понятийный аппарат, даны определения понятий «управленческие дисфункции», «конфликтно-компромиссное управление», «конфликтно-компромиссная методология», «локальный компромисс».

Область применения результатов: Менеджмент.

Ключевые слова: управленческие дисфункции, конфликтно-компромиссное управление, организационная патология, конфликтно-компромиссная методология, локальный компромисс, заинтересованные стороны, взаимные уступки.

LEVELING MANAGERIAL DYSFUNCTIONS AS A BASIS OF THE CONFLICT-COMPROMISE METHODOLOGY

Bushueva M.A., Masyuk N.N., Bragina Z.V.

Abstract: Management dysfunction are due to inefficient management decisions and lead to pre-crisis and crisis. To smooth the managerial dysfunctions and reduce the negative impacts of it authors suggested the methodology of compromise conflict-management, based on the achievement of local compromises between stake-holders.

The article is illustrated examples of the application of the conflict-compromise methodology in the regional economy: there are four options for reaching a local compromises in regional clusters.

Objective: To study the situation of occurrence of administrative dysfunctions and propose methods of smoothing.

Method or methodology of work: desk research.

Results: updated conceptual apparatus, given the definitions of "managerial dysfunction", "conflict-management compromise", "conflict-compromise methodology", "local compromise."

Scope results: Management.

Keywords: managerial dysfunction, conflict-compromise management, organizational pathology, conflict-compromise methodology local compromise, stakeholders, mutual concessions.

Кризисные явления в экономических системах есть проявление управленческих дисфункций, которые являются следствием принятия неэффективных управленческих решений. Нивелирование управленческих дисфункций возможно с использованием инструментария конфликтно-компромиссной методологии.

Процесс управления любой экономической системой представляет собой сочетание различных видов деятельности и, как следствие, реализацию всех взаимосвязанных функций управления. Прежде чем говорить об управленческих дисфункциях, обратимся к классификациям функций управления.

Управление, по А. Файолю³⁵, - это предвидение, организация, распорядительство, согласование и контроль. М. Мескон³⁶ выделяет четыре функции управления:

³⁵Вергилес, Э.В. Анализ принципов управления Анри Файоля [Текст] / Э. С. Вергилес . - М.: Изд-во Моск. гос. ун-та экономики, статистики и информатики, 2001. – С. 22.

³⁶ Мескон, М. Основы менеджмента: пер. с англ. – 2-е изд. [Текст] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М.: Дело, 2004. – С.17.

планирование, организацию, мотивацию и контроль. Некоторые авторы добавляют к четырем перечисленным пятую функцию: координация [1,3].

Более поздние работы современных экономистов существенно расширили спектр функций, относимых к управлению. Для дальнейших рассуждений примем, не претендуя на полноту перечня, расширенный спектр функций управления, а именно: планирование, организация, распорядительство, мотивация, руководство, координация, контроль, коммуникации, исследования, оценка, принятие решений, подбор персонала, представительство, ведение переговоров, заключение сделок и т.д. Данный перечень является открытым, исследования продолжаются, и с появлением новых специфических функций акценты будут смещаться в сторону совершенствования компьютерного обеспечения и новых информационных технологий.

При этом многие авторы считают координацию центральной функцией управления, поскольку она обеспечивает непрерывность и бесперебойность управления, а также достижение согласованности всех элементов экономической системы на основе установления эффективных коммуникаций между ними.

Методология исследования управленческой деятельности включает исследование практики, проектирования и науки. Их отношения между собой Авилов А. называет «методологическим основанием» [2]. В этом методологическом основании в данной работе нас будет интересовать, в первую очередь, научная составляющая в совокупности с практическим аспектом. Именно в таком ракурсе проведем дальнейшие теоретические построения, используя постулаты *конфликтно-компромиссного управления*.

Управленческая деятельность будет эффективна только тогда, когда все функции согласованы между собой. Как только одна из функций дает «сбой», т.е. по тем или иным причинам становится «слабым звеном», происходит рассогласование функций управления, которое неизбежно приводит к возникновению управленческих дисфункций и социальной патологии управленческой деятельности.

Понятие дисфункции в экономике (по аналогии с биологией) в разное время использовалось разными исследователями. Большое внимание данной теме уделяет О.С. Сухарев, который под дисфункцией предлагает понимать «нарушение, расстройство функций какого-либо органа, системы, экономического института, преимущественно качественного характера – по аналогии с дисфункцией организма в биологии»³⁷. На основании вышесказанного сформулируем понятие управленческой дисфункции.

³⁷Сухарев, О.С. Теория дисфункции экономических систем и институтов [Текст]. - М.: Ленанд, 2014. – С 12.

Под *управленческой дисфункцией* будем понимать предкризисное или кризисное состояние экономической системы, являющееся следствием неэффективного управленческого решения и выражающееся в нарушении функционального состояния данной системы, определяемое по отклонениям от заданных параметров.

Наименование функционального рассогласования	Содержание организационной патологии
Господство структуры над функцией	Как только возникает проблема – создается новая структура
Бюрократия	Отношения в организации чересчур формализованы
Конфликт	Имеющиеся противоречия перерастают в межличностный конфликт
Неуправляемость	Болезнь роста без развития
Стагнация	Отсутствие нововведений или неспособность их реализации
«Клика»	Наличие группы людей, стремящихся любыми средствами достигнуть каких-либо корыстных, неблагоприятных целей
Маятниковые решения	Принимаются «косметические» решения для «проформы», которые потом отменяются, и происходит возвращение к старому
Дублирование организационного порядка	Человеку поручается делать то, что он и так должен делать согласно должностной инструкции – нарушается организационный порядок
Игнорирование организационного порядка	Воздействие на работника «через голову» его непосредственного руководителя
Разрыв между решениями и их реализацией	Неподготовленность управленческих решений, что ведет к их неисполнению
Инверсия	Полученный результат противоположен поставленной цели
Демотивирующий стиль руководства	Дефицит оценки руководителем достижений работника

В терминах стейкхолдерской теории можно сказать, что *управленческая дисфункция – это кризис взаимных ожиданий заинтересованных сторон* (табл. 1).

Таблица 1- Функциональные рассогласования в организации и организационная патология³⁸

Источник: составлено авторами по материалам Лапыгин, Ю.Н. Управленческие решения: учебное пособие [Текст] / Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин. – М.: Эксмо, 2009. - С. 3-4.

³⁸ При составлении таблицы сохранена терминология, принятая в работе Лапыгин, Ю.Н. Управленческие решения: учебное пособие [Текст] / Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин. – М.: Эксмо, 2009. - С. 3-4.

Таблица 1 иллюстрирует возможные направления возникновения управленческих дисфункций как следствие организационной патологии как следствие функционального рассогласования. Как только кто-то из участников процесса управления исполняет свои функции не так, как этого от него ожидают заинтересованные стороны, или не исполняет их вовсе, возникает системная дисфункция управляемости, являющаяся причиной предкризисного или кризисного состояния организации. Возникает ситуация, когда самые продуманные и прорывные на первый взгляд управленческие решения не исполняются, при этом исполнители считают, что их интересами пренебрегают, а состояние системы не приближается, а отдаляется от желаемых параметров.

Более глубокий анализ функциональных рассогласований управленческой системы позволяет усмотреть в их основе существование противоречий, зачастую переходящих в конфликт интересов. Для разрешения конфликта авторами предлагается использование *конфликтно-компромиссной методологии*, в соответствии с которой позволим себе утверждать, что разрешение любого конфликта в управленческой деятельности возможно путем нахождения компромиссного решения на основе нивелирования управленческих дисфункций.

При этом возникающие дисфункции приводят к появлению новых видов взаимоотношений между заинтересованными сторонами и возникновению такого феномена, как *локальный компромисс*, под которым предлагается понимать взаимные уступки заинтересованных сторон для достижения баланса интересов во избежание конфликта.

Поскольку достижение абсолютного компромисса в реальных экономических системах невозможно в силу разноплановости интересов заинтересованных сторон, то локальный компромисс превращается в единственно возможный инструмент нивелирования управленческих дисфункций. При этом ключевой методологической проблемой становится определение весовых коэффициентов локальных критериев (приоритетов) стейкхолдеров.

Примем в качестве экономической системы региональный кластер и проиллюстрируем вышесказанное на примере взаимодействия в нем субъектов бизнеса.

Согласно классическому подходу в теории финансового управления, любое взаимодействие субъектов бизнеса, обладающих хозяйственными связями, основывается на антагонистическом конфликте. Так, например, любая покупка ресурсов, товаров, услуг одного субъекта у другого реализуется по цене, определяемой в результате уступок продавца и покупателя. При этом всякая уступка приводит к уменьшению финансовой эффективности деятельности хозяйствующего субъекта: продавец продаёт товар по более

низкой цене, снижает выручку, что влечет снижение прибыли, покупатель покупает по более высокой цене, увеличивает издержки, что также влечет снижение прибыли. Таким образом, справедливая цена в теориях Маршалла, Кейнса или Вальраса есть результат разрешения конфликта.

Как мы ранее показывали в работах [4,5], один из способов решения подобного рода конфликтной ситуации состоит в создании условий, в которых продавец (или покупатель) вынужден будет стремиться увеличить уступки контрагента под воздействием иных факторов, нежели те, которые описываются в классической теории финансового менеджмента, и достижения локального компромисса. ***Именно локальный компромисс является основополагающим элементом конфликтно-компромиссной методологии.***

Первый подход в создании таких условий основан на монополизации рынка, что возможно лишь при наличии крупных финансово-промышленных структур, очевидно высокодоходных, в противном случае финансовые активы не концентрируются в таких структурах.

Второй подход – получение административных, налоговых и физических ограничений, не позволяющих превышать указанный уровень цен. Подход, который, с одной стороны, используется в сферах энергообеспечения, социальных услуг, транспорта на условиях Федеральных Законов, с другой стороны, реализуется криминальным образом, путем подкупа должностных лиц, угрозы, шантажа, обмана лиц, принимающих решения (ЛПР).

Третий подход связан с устранением самой процедуры торгов. Если наши уступки высоки, то устранить такие издержки (в широком понимании слова) можно в случае приобретения прав собственности на субъект, вынуждающий нас эти уступки осуществлять. Таким образом, перераспределяя прибавочную стоимость, мы приходим к созданию вертикально интегрированной корпорации. Очевидна необходимость высокой концентрации капитала и высокой доходности товарного производства.

Четвертый подход – создание ценового сговора. Для создания такого рода условий отсутствует необходимость концентрации финансовых средств, создания устойчивых связей с административными структурами. Для этого достаточно договоренности между субъектами (либо покупателями, либо продавцами). Недостаток такого подхода состоит в том, что сговор будет реализовываться до тех пор, пока условия, на которых он заключался, выгодны всем его участникам. Как только хотя бы один из участников будет понимать, что, нарушив его условия, он получит конкурентные преимущества – сговор

разрушается, и ситуация может привести к более неблагоприятным последствиям для его остальных участников, чем отсутствие этого сговора.

ВЫВОДЫ.

1. Управленческие дисфункции возникают в экономических системах как в силу неэффективных управленческих решений, так и вследствие функционального рассогласования и возникновения организационной патологии в экономических системах.
2. Для нивелирования управленческих дисфункций и снижения негативных последствий предлагается методология конфликтно-компромиссного управления, основанная на достижении локальных компромиссов заинтересованных сторон, которые являются основным элементом конфликтно-компромиссной методологии.
3. Нивелирование (сглаживание) управленческих дисфункций в региональном кластере возможно на основе достижения локальных компромиссов (показано 4 варианта компромиссов).

Библиографический список:

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление: учеб. пособие, 7-е изд. / пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. — СПб.: Питер, 2007. — 220 с.;
2. Авилов, А. Рефлексивное управление: методологические основания [Текст] /А. Авилов. – М.: Изд-во госуд. ун-та упр., 2003. -174 с.
3. Ансофф, И. Стратегическое управление [Текст] / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 303с.
4. Бушуева, М.А. Финансовые мотивации участников кластера и способы принятия решений на основе локальных компромиссов [Текст] / М.А. Бушуева, Д.И. Коровин, Н.Н. Масюк // Известия вузов. Технология текстильной промышленности. 2013. №2(344). – С. 15-22.
5. Бушуева, М.А. Локальный компромисс как основа принятия финансовых решений в кластере (на примере текстильного кластера) [Текст] / М.А. Бушуева, Д.И. Коровин, Н.Н. Масюк // Известия вузов. Технология текстильной промышленности. 2013. №6(348). – С. 35-41.

6. Вергилес, Э.В. Анализ принципов управления Анри Файоля [Текст] / Э. С. Вергилес . - М.: Изд-во Моск. гос. ун-та экономики, статистики и информатики, 2001. - 28 с.
7. Лапыгин, Ю.Н. Управленческие решения: учебное пособие [Текст] / Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин. – М.: Эксмо, 2009. – 448 с.
8. Мескон, М. Основы менеджмента: пер. с англ. – 2-е изд. [Текст] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М.: Дело, 2004. - 800 с.
9. Сухарев, О.С. Теория дисфункции экономических систем и институтов [Текст]. - М.: Ленанд, 2014. - 144 с.

СИНЕРГИЯ В КЛАСТЕРЕ

М.А. Бушуева

Аннотация: В данной статье предложено описать эффект синергии несколькими переменными, среди которых выделяют: увеличение прибыли, сокращение расходов компании, снижение потребности в инвестициях и др. К известным в экономической науке эффектам синергизма автор добавляет синергию инвестиций и синергию инноваций. Автором также предлагается такое понятие, как «синергия конгломерата», которая заключается в объединении в рамках одной структуры бизнесов, имеющих различные этапы развития или различную динамику рыночной конъюнктуры, что позволяет снизить общую цикличность развития кластера.

Ключевые слова: Кластер, синергетический эффект, интеграция, неявное знание

SYNERGY IN A CLUSTER

MA Bushueva

The Abstract: In this article asked to describe the synergy of a number of variables, among which are: an increase in profit, cost cutting, reducing the need for investment, etc. Well-known in economics synergies author adds synergy investment and innovation synergies. The author also proposed a concept of "synergy conglomerate", which is to bring together in a single structure of businesses with different stages of development and different dynamics of market conditions, thus reducing the overall cyclical development of the cluster.

Keywords: Cluster, synergies, integration, tacit knowledge.

Кластерная форма развития бизнес-процессов региона является в современной экономике одной из наиболее эффективных форм достижения высокого уровня конкурентоспособности как региона в целом, так и отдельных участников расположенного в нем кластера. В странах, имеющих подобный опыт развития экономики, кластеры создавались естественным путем, стихийно самоорганизовывались в целях повышения конкурентоспособности предприятий с однородным видом производств на товарных рынках, в результате естественной интеграции и кооперации производства, на основе совпадения экономических интересов. Синергия таких естественных кластеров не формировалась целенаправленно, а обнаруживалась эмпирическим путем, иногда же принималась участниками кластеров неосознанно.

Синергетический эффект от нахождения предприятий в кластере выражается в явных и неявных финансовых эффектах, которые появляются благодаря согласованию их экономических интересов. Институт Государственного управления, права и инновационных технологий (ИГУПИТ) .

Кластеры являются чрезвычайно благоприятной средой для развития синергетического эффекта, поскольку синергия обычно возникает в системах с достаточной степенью интеграции отдельных элементов. Основой синергетического эффекта в подобных случаях является оптимальное сочетание элементов, входящих в систему, эффективность их взаимодействия, а также качество элементов системы.

Как ранее отмечал автор [2], позитивное влияние кластера на региональную экономику в значительной мере зависит от возможности реализовать агломерационную экономию в рамках самого кластера. Данное явление обусловлено тем, что функционирование в географически ограниченной области группы предприятий, специализирующихся во взаимосвязанных сферах экономической деятельности, способствует общему снижению уровня издержек в рамках данной группы. Возникновение синергетического эффекта в конкретном кластере зависит от множества факторов, среди которых можно отметить количество участников кластера и численность занятых, наличие ресурсов, близость к потребителям, конкуренты, а также компании, поставляющие комплектующие, материалы и услуги для достижения эффекта агломерации. Не менее важную роль играют потоки информации, технологический прогресс, инновации, профессиональный уровень рабочей силы, потоки капитала и рабочей силы внутри кластера и вне его. Показателем синергии кластера и его конкурентоспособности считаются не столько индивидуальные характеристики компаний, входящих в кластер, сколько комплексная динамика его развития.

Изначально концепция синергизма представляла собой переход от принципа экономии на масштабах производства в обрабатывающей промышленности к более широкому принципу стратегической экономии на масштабах деятельности, источником которой является взаимная поддержка различных стратегических зон хозяйствования.

Суть синергетической теории, сформулированной Р. Эггерсоном [6], заключается в том, что возникающая при интеграции фирм новая структура может использовать синергетический эффект, когда результат деятельности объединения фирм превосходит сумму результатов деятельности разрозненных фирм. В синергетической теории подразумевается, что менеджеры интегрирующихся компаний действуют в целях максимизации благосостояния акционеров, т. е. интеграция компаний будет осуществляться тогда и только тогда, когда она повысит благосостояние их собственников.

Наличие эффекта синергии и умение управлять этим эффектом создает специфическое конкурентное преимущество, которое реализуется на уровне предприятия в целом и которое, в конечном счете, проявляется на разных товарных рынках в снижении уровня издержек либо в приобретении продукцией уникальных свойств.

Экономический базис синергизма определен И. Ансоффом [1] как возможность того, что результат совместных усилий нескольких бизнес-единиц превысит итоговый показатель их самостоятельной деятельности. Уравнение синергизма основано на экономических выгодах от эффекта масштаба (повышение загруженности совместно используемых производственных мощностей, использование общего персонала, объединение сбытовых усилий и т.п.), а также учитывает так называемую управленческую синергию, т.е. использование в определенном виде деятельности знаний и опыта, полученных в иной сфере, для выработки более качественных управленческих решений.

Согласно классификации И. Ансоффа существуют 4 вида синергизма:

- синергизм продаж – проявляется, когда фирма, реализуя несколько товаров, использует одни и те же каналы распределения, осуществляет управление продажами через один центр, использует одни складские помещения;
- оперативный синергизм - является результатом более эффективного использования основных и оборотных средств, рабочей силы, распределения накладных расходов и т.д.;
- инвестиционный синергизм - данный вид синергизма является следствием совместного использования производственных мощностей, общих запасов сырья, переноса расходов на НИОКР с одного продукта на другой, использования одного и того же оборудования и т.д.

- синергизм менеджмента - эффект синергизма менеджмента проявляется в момент разработки новых товаров или входа в новую отрасль. Менеджеры обнаруживают, что их опыт и знания, накопленные ранее, могут помочь в решении новых проблем, возникающих при входе фирмы в новую конкурентную среду. Компетентность руководства здесь выступает важнейшим источником конкурентного преимущества. Если в новой отрасли, проблемы, стоящие перед фирмой, имеют много общего с проблемами, стоящими ранее, предприятие может добиться значительного положительного эффекта синергизма. В то же время, эффект синергизма может быть низким, а также отрицательным, в случае, например, использования имеющихся мощностей для производства товаров, для которых они не предназначены.

Х. Итами [7] рассматривает синергизм как процесс повышения эффективности использования ресурсов в контексте таких стратегических целей как достижение максимальной выгоды от использования ресурсов и создание адекватных ресурсов. Он определяет два вида ресурсов: физические (материальные) активы (такие, как производственные мощности) и невидимые (нематериальные) активы. Под последними понимаются неосязаемые ресурсы, которыми могут быть марочное имя, знание потребителей, обладание технологиями, сильная, обеспечивающая высокую вовлеченность сотрудников, корпоративная культура. По мнению Х. Итами, подобные невидимые активы в силу своей уникальности — наилучший долгосрочный источник конкурентных преимуществ компании. Их нельзя приобрести за деньги, они могут использоваться и развиваться в различных подразделениях фирмы, они могут комбинироваться или использоваться в новых направлениях, обеспечивая рост компании.

Х.Виссема [3] считает синергию свойством стабильных и развивающихся организаций, для которых она выступает системообразующим фактором и залогом успешных перспектив развития; определяет ее как «позитивный эффект комбинирования отдельных частей» и выделяет следующие ее виды:

- функциональная синергия - выгоды в результате широкомасштабных операций, выпуска больших партий товаров, создания крупных каналов распределения;
- целевая синергия – преимущества, получаемые одним подразделением в процессе разработки технологий, производства, сбыта и т.д.
- эффект «букета» преимуществ – более высокая привлекательность комплектов, «связок» разнообразных товаров и услуг, чем простой суммы их частей.

Хасанов Р.Х.[5] считает, что кластер обладает синергетическим эффектом за счет: эффекта перетока инноваций в кластере; эффекта приращения денежного потока за счет сложения денежных потоков компаний, входящих в кластер; эффекта совместного

использования инфраструктурных объектов; эффекта снижения транзакционных издержек.

С нашей точки зрения, к перечисленным выше синергетическим эффектам кластера необходимо добавить синергию инвестиций и синергию инноваций.

Объединение в кластер формирует не спонтанную концентрацию разнообразных технологических изобретений, а строго ориентированную систему распространения новых знаний, технологий и инноваций. При этом формирование сети устойчивых связей между участниками кластера является важнейшим условием эффективной трансформации изобретений в инновации, а инноваций - в конкурентные преимущества. Кластеры создают новый продукт или услугу усилиями нескольких фирм или исследовательских институтов, что позволяет ускорить их распространение по сети деловых взаимосвязей. Инновационная структура кластера способствует снижению совокупных затрат на исследование и разработку новшеств с последующей их коммерциализацией за счет высокой эффективности производственно-технологической структуры кластера. Это позволяет участникам кластера стабильно осуществлять инновационную деятельность в течение продолжительного времени.

Современные экономисты воспринимают синергию как эффект повышения результативности за счет использования взаимосвязи и взаимоусиления различных видов деятельности. В общем виде эффект синергии предлагается описать несколькими переменными, среди которых выделяют увеличение прибыли, сокращение расходов компании, снижение потребности в инвестициях. Однако на практике количественно оценить эти переменные и их совместное влияние на позиции компании бывает достаточно сложно.

Согласно концепции неявного знания М. Полани (Поланьи) [4], неявное знание («tacitknowledge») - это набор личностных, неcodифицированных знаний, вплетенных в искусство экспериментирования и теоретические навыки ученых (и технологов), которые передаются исключительно неформальными способами и в непосредственных человеческих контактах.

В долговременно существующем кластере процесс распространения, перетекания знаний происходит через поставщиков, потребителей, консультационные фирмы, бывших сотрудников и т.д., а также впитывается работниками при обучении, передается при личном общении, через социальные сети и т.п.

Наличие неявного знания, которым обладают работники предприятий одного кластера, во многом определяет уровень полноценности передачи той или иной информации профессионального характера. Неявное знание, охватывающее личностный

опыт, набор определенных фактов, навыки работы в конкретных условиях и т.п., является ключевым фактором, обеспечивающим распространение новых технологий и инноваций в кластере. При этом именно в условиях принадлежности к одному кластеру, уровень неявного знания сотрудников различных предприятий выравнивается, облегчая процесс приема-передачи новых идей, бизнес – процессов и технологий, которые в дальнейшем совершенствуются и передаются дальше, укрепляя таким образом конкурентные преимущества каждого участника кластера и увеличивая конкурентоспособность кластера в целом.

С другой стороны, по мнению автора, наличие неявного знания о тонкостях производственного, сбытового, организационно-управленческого и т.п. процессов позволяет участникам кластера в определенной мере защитить от конкурентов отдельные элементы своих ноу-хоу от копирования, т.е. укрепить свои конкурентные преимущества, сохраняя втайне значимые информационные аспекты новых технологий.

С третьей стороны, огромным преимуществом кластера может выступать широта кадрового выбора, обеспечиваемая существованием широкого круга сотрудников, не только имеющих формально подходящие образование и специализацию, но обладающих значительным багажом соответствующих разносторонних знаний, навыков, общих принципов работы как в данном виде бизнеса, так и в смежных и сопутствующих отраслях. Объединение интеллектуальных усилий сотрудников, имеющих опыт видения проблемы с разных сторон и разбирающихся в иных точках зрения на проблему, благодаря наличию неявного знания часто приводит к нетривиальным стратегическим решениям и к возникновению мощного синергетического эффекта.

Кластер оказывает существенное влияние на размеры притока и оттока денежных средств. Увеличение притока денежных средств связано с возрастанием совокупного спроса на продукцию в условиях существования кластера, с усложнением покупательских предпочтений, требующих совершенствования товаров и услуг. Рост конкурентоспособности кластерообразующей продукции ведет к значительному увеличению не только внутреннего спроса, но и спроса за пределами кластера (региона).

Снижение оттока денежных средств в кластере связано с ростом производительности входящих в него предприятий, снижением затрат на производство и реализацию продукции, снижением специфичности и повышением доступности различных ресурсов, в первую очередь, кадровых, ростом доступности и снижением стоимости специализированной информации, сокращением транзакционных издержек, уменьшением уровня делового риска и сокращением издержек на обеспечение

безопасности ведения бизнеса, и, в целом, за счет повышения внутренней конкуренции, стимулирующей проведение в жизнь мероприятий по снижению затрат.

Эффект синергии использования инфраструктуры кластера заключается во-первых, в снижении индивидуальных затрат на ее формирование для каждого отдельного участника кластера, а во-вторых, в сокращении издержек по ее дальнейшему обслуживанию и использованию. При этом речь идет об объектах транспортной, энергетической, инженерной, жилищной и социальной инфраструктуры развития кластера. Совместное использование участниками кластера логистической инфраструктуры, энергосистем, информационных сетей, маркетинговых разработок и т.п. позволяет получить услуги более высокого качества за меньшую цену. Также в силу территориальной близости повышается доступность контрагентов и снижаются транзакционные издержки, т.е. проявляются положительные синергетические эффекты территориальной агломерации.

Синергетический эффект возникновения инноваций определяется высокой скоростью обмена информацией о потребностях и технологиях между предприятиями-участниками кластера, предприятиями смежных отраслей, научными центрами, проектно-конструкторскими организациями и предприятиями малого бизнеса, обычно выполняющими в кластере роль генераторов идей и первичных испытателей новых технологий.

Синергетический эффект привлечения инвестиций определяется самим фактом существования кластера как цельной экономической системы. Подтверждение существования кластера привлекает к его участникам внимание со стороны финансовых структур, позволяет получать помощь в выстраивании кредитной репутации, в распространении рекламы предприятия в рамках бренда кластера, привлекает в регион дополнительные ресурсы. В целом, политика привлечения инвестиций, проводимая кластером как единой экономической системой, будет учитывать большинство интересов отдельных его участников, если они напрямую не противоречат согласованным интересам большинства участников или кластера в целом. Централизованное привлечение финансовых ресурсов предприятиями, выступающими под брендом кластера, имеет больше шансов на успех, чем отдельные попытки предприятий-индивидуалистов. В условиях российских реалий значение подобного эффекта трудно переоценить. Наличие кластера в регионе позволяет получать государственную финансовую поддержку в рамках программ кластерного и регионального развития, что ведет к дальнейшему развитию региональной экономики, стимулированию экономического роста и ускорению решения социальных проблем, особенно острых в депрессивных регионах.

Еще одним аспектом синергетического эффекта в кластере может выступать так называемая «синергия конгломерата», которая заключается в объединении в рамках одной структуры бизнесов, имеющих различные этапы развития или различную динамику рыночной конъюнктуры, что позволяет снизить общую цикличность развития кластера. Сочетание в составе кластерных структур технологически юных и зрелых, развитых, стабильно функционирующих предприятий способствует эффективной деятельности и устойчивому развитию кластера.

Определение на практике синергетического эффекта в кластере не всегда оказывается возможным из-за сложности получения исходной информации. Однако в общем виде, комплексный эффект взаимодействия основных участников кластера, т.е. предприятий, производящих кластерообразующие виды продукции, должен превышать сумму эффектов от их индивидуальной деятельности в условиях отсутствия кластера.

Не следует предполагать, что синергетический эффект внутри кластера достигается за счет исчезновения внутренней конкуренции, напротив, конкуренция между участниками кластера предприятий обостряется. Однако, это не препятствует совместному созданию и использованию инфраструктуры, взаимодействию с поставщиками, завоеванию новых рынков под брендом кластера и т.п. В итоге, независимость элементов (участников) кластера друг от друга способствует возникновению в нем эффекта синергии. Внутрикластерная конкуренция заставляет каждого отдельного участника кластера повышать собственные конкурентные преимущества, что приводит к устранению неэффективных форм функционирования. Каждый участник развивает свои сильные стороны, передавая слаборазвитые функции другим структурам, что обуславливает реализацию принципа взаимодополняемости участников кластера, также ведущего к росту синергетического эффекта. При этом, по мере развития и расширения кластера действие источников синергии, как правило, возрастает, поскольку совершенствуются структура и состав элементов кластера, активизируются деловые связи внутри него, совершенствуются формы взаимодействия участников кластера, расширяется спектр их деятельности и повышается ее эффективность, что в итоге приводит к усилению эффекта синергии в кластере.

Таким образом, направленное содействие развитию различных аспектов синергетического эффекта в кластерах позволит повысить эффективность и степень использования потенциала синергии кластерных структур.

ЛИТЕРАТУРА

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питер Ком, 1999. - 416 с.

2. Бушуева М.А. Кластеризация как способ инновационного развития региона и повышения его конкурентоспособности // Наука и экономика. – 2010. - № 1 (1).
3. Виссема Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство: возможности для будущего процветания. - Пер. с англ. – М.: Издательство «Финпресс», 2000. – 272 с.
4. Полани М. Личностное знание. На пути к посткритической философии / Под ред. В. А. Лекторского, В. А. Аршинова; пер. с англ. - М., 1995.
5. Хасанов Р. Х. Синергетический эффект кластера // Проблемы современной экономики. – 2009. - № 3 (31). - <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=2784>.
6. Эггерсон Р. Проблемы и институты. – СПб.: Питер, 2001. – 245 с.
7. Hiroyuki Itami, Thomas W. Roehl. Mobilizing Invisible Assets. - Harvard University Press, 1991.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО НАУКИ И БИЗНЕСА В КЛАСТЕРЕ

М.А.Бушуева

«...знания становятся
единственным устойчивым
конкурентным преимуществом...»

П. Друкерⁱ

Переход от индустриальной к инновационной модели регионального развития выводит на первый план значимость инновационных приоритетов и стратегий, рыночных стимулов и вопросов поиска и применения передовых технологий в производственной сфере и получения продукта инновационного характера. Мировой опыт подтверждает, что современное высокотехнологичное производство может базироваться только на основе интеграции научных, инновационных и производственных структур.

В традиционной зарубежной системе взаимоотношений бизнеса и науки действуют две силы: так называемый «пуш» (technological push), т.е. технологическое подталкивание на рынок ноу-хау и технологий, создаваемых в науке, и «пул» (demand pull), т.е. подтягивание спросом (или стимуляция) научных разработок потребностями рынка. В норме эти два вектора смыкаются, дополняют друг и друга и формируют единую траекторию, по которой научное знание проникает в мир бизнеса, где всегда востребовано.

В России настоящее время функционируют около четырех тысяч организаций, выполняющих исследования и разработки, при этом основу научного сектора (более 50%) составляют самостоятельные научно-исследовательские организации, обособленные от

производства и образования.ⁱⁱ Для них камнем преткновения часто становится наличие административных барьеров, сдерживающих проникновение научных достижений в производственную сферу, их коммерциализацию и освоение.

Как показали проведенные в 2008г. фундаментальные исследования состояния и жизнеспособности организаций научной сферы, резкое падение платежеспособного спроса на результаты научно-технической деятельности в ходе проводимых в России экономических реформ вызвало существенное сокращение общего количества организаций, выполняющих исследования и разработки, за период 1990-2007гг., составившее 14,8%. Еще более удручающим является положение организаций, занятых проектированием и внедрением производственных технологий. Число промышленных предприятий, выполняющих исследования и разработки, сократилось в 1,7 раза, количество конструкторских бюро – в 1,9 раза, численность проектных организаций - в 12,1 раза. Причиной подобной динамики стало критическое положение практически всех отраслей отечественной экономики в 90-х годах XX века, в результате которого наиболее сильно пострадали именно те научные организации, которые были непосредственно связаны с производством. Исследования показали, что, несмотря на улучшение экономической ситуации в последние годы, масштабный спрос на научные результаты еще не восстановлен.

Наличие в российской экономике нерешенных проблем не позволяет обеспечить необходимый объем финансирования научной сферы для поддержания на должном уровне материально-технического и кадрового обеспечения научно-исследовательского процесса. В результате к настоящему моменту в России почти утрачена практика функционирования научных подразделений на промышленных предприятиях. Так, в 2007 г. доля промышленных предприятий, выполняющих исследования и разработки самостоятельно, снизилась с 9,7 % в 1990 г. до 6,7% в 2007 г. Всего лишь 8% из общего числа научных организаций составляют промышленные предприятия, осуществляющие исследовательскую работу совместно с опытными заводами. При этом опыт передовых стран показывает, что именно научно-технические лаборатории крупных промышленных компаний обладают явным преимуществом на рынках инновационной продукции благодаря возможности концентрировать ресурсы на разработке научно-технических продуктов, пользующихся спросом, выполнять более широкий спектр исследований и отбор на их основе перспективных разработок.

Не меньшей проблемой отечественной науки является низкий уровень научной деятельности в высшей школе, Так, доля высших учебных заведений, выполняющих исследования и разработки, составила в 2007 г. 12,6%. За период 1990- 2007 гг. число

ВУЗов, осуществляющих научно-исследовательскую деятельность, увеличилось с 453 до 500, т.е. всего лишь на 47 единиц (на 10,4%). Поскольку общее число ВУЗов в России составляет около 1070, то с сожалением следует констатировать, что научные исследования проводятся менее чем в половине (46,7%) высших учебных заведений страны.

Существуют также противоречия между спросом и предложением на научные разработки и инновационные продукты. Например, ряд технологий, не перспективных с точки зрения научных работников, оцениваются как крайне важные представителями бизнес-структур. С другой стороны, не все полученные научные результаты востребованы бизнесом сегодня, для некоторых срок «воплощения в жизнь» наступит, по оценкам бизнес-сообщества, только через 5-10 лет. Возможно, именно по этой причине только 15–20% научных исследований финансируется бизнесом, а в целом бизнес-среда готова предоставлять финансовую поддержку не более чем двум из каждых пяти научных идей.

Мы полагаем, что в настоящее время наиболее продуктивным полем для выстраивания взаимовыгодного сотрудничества научной и деловой сфер являются кластерные образования. Кластерный подход позволяет наладить диалог между представителями предпринимательского сектора и научной среды, удовлетворяя потребности бизнеса в инновационных разработках и коммерциализируя научный продукт. Кластерные структуры стимулируют создание новых форм объединения знаний, обеспечивают благоприятный климат для формирования эффективной среды производства, развития инноваций и внедрения передовых технологий. Конкурентные отношения между предприятиями внутри кластера стимулируют их инновационную деятельность и способствуют развитию прогрессивных технологий, а результатом становится свободный обмен информацией и быстрое распространение новшества.ⁱⁱⁱ

Кластеры играют особую роль в создании национальной инновационной системы. Поскольку инновационный процесс дает все большую часть добавленной стоимости, то «индустрия инноваций» становится отдельной сферой деятельности.

Мировой опыт кластерного способа регионального развития рассматривает научную и инновационную деятельность внутри кластера как его неотъемлемую составляющую. Успешное функционирование бизнеса внутри кластера предполагает наличие научно-исследовательских учреждений как элемента ядра кластера, вокруг которого сосредотачиваются предприятия, запрашивающие, финансирующие и внедряющие инновационные разработки. Ряд исследователей предполагает существование традиционных и инновационных кластеров. Отличительной особенностью

последних является применение принципиально новых технологий, продукции или услуг, пользующихся или способных пользоваться спросом на мировом или региональных рынках, а также осуществление полного цикла производства инновационной продукции или услуги - от идеи до ее воплощения.^{iv}

В любых кластерах формируется сложная комбинация конкуренции и кооперации, но в инновационных процессах этот симбиоз имеет решающее значение. Устойчивое развитие кластеров в огромной степени зависит от доступа его участников к передовым источникам научных знаний и современных технологий, а также от возможностей концентрации значительных объемов финансовых ресурсов на проведении научных разработок. Таким образом, определяющую роль в успешном становлении региона на путь кластерного развития играет непрерывное взаимодействие финансового (бизнес) и интеллектуального (наука) капитала. В рамках кластера должна реализовываться вся инновационная цепочка от генерации научных знаний и формирования на их основе бизнес-идей до реализации товарной продукции на традиционных или новых рынках сбыта.

Инновации в кластере во многом индуцируются атмосферой «перетекания» знаний. Знания могут перетекать от одного предприятия к другому, через поставщиков, потребителей, консалтинговые компании, бывших работников и т.п., а также через традиционные пути научного (симпозиумы, круглые столы, конференции, тематические форумы и пр.) и образовательного процесса и процесса повышения квалификации, и, наконец, через межличностные связи, которые в рамках регионального кластера приобретают особую значимость. Таким образом, формируется общий уровень научных, организационных и др. знаний в кластере, который можно рассматривать как один из основных факторов конкурентного преимущества, особенностью которого является его устойчивость к копированию и возможность самогенерации.

В региональном кластере создаются необходимые условия для наукоемкого производства, внедрения инноваций в технологический процесс, а нахождение бизнеса и науки в данном организационном формате способствует максимально высоким результатам в том числе и благодаря территориальной общности науки, производства и бизнеса. Безусловным преимуществом такой сближенности является создание условий для продуктивного обмена идеями и опытом предприятий, разрабатывающих наукоемкую продукцию, достижение синергетического эффекта от распространения инноваций за счет нахождения всех заинтересованных лиц в едином пространстве т.н. «неявных знаний».

Мировая практика показывает, что главной организационной формой симбиоза предпринимательства с наукой в настоящее время выступают научные парки и

родственные им структуры - регионы науки, технополисы, бизнес-инкубаторы и т.п., которые обычно создаются на базе университетов и опираются на их научный потенциал. Их востребованность основывается на необходимости создания тепличных условий для развития бизнес-идей, обеспечения им инкубационного периода, позволяющего идее развиться, окрепнуть и выйти на рынок не расплывчатой мечтой, а зрелым конкурентоспособным продуктом.

Подобная точка зрения находит все больший отклик у бизнесменов-практиков.

Так, например, на научной конференции РАЕН, проходившей 11-12 октября 2010 г. в г.Иваново, был представлен доклад Генерального директора ЗАО «ТекстильПрофи-Иваново» А.Б.Бадалова на тему: «Разработка организационно-финансового механизма создания технопарка как инновационного ядра текстильно-промышленного кластера (на примере Ивановской области)». В докладе была представлена концепция создания в Ивановской области технопарка высоких технологий в сфере текстильной и легкой промышленности, создаваемого в целях повышения уровня развития инновационной сферы в экономике Ивановской области и обеспечения текстильно-промышленного кластера новыми инновационными технологиями и материалами. Значительная часть доклада была посвящена финансовой стороне проекта: были рассмотрены и проанализированы потенциальные источники инвестиций, разработана схема финансирования инновационной деятельности в рамках Технопарка, исследованы финансово-экономические показатели деятельности предлагаемого проекта Технопарка (как показали расчеты, объем реализации продукции Технопарка к 2014 году должен достигнуть 416 млн. руб.).

В качестве ожидаемого эффекта от реализации проекта были заявлены: создание свыше 3000 новых рабочих мест; организация не менее 90 новых инновационных бизнесов (малые инновационные компании, созданные на базе Технопарка, а также созданные в смежных секторах экономики) и др. Наибольший интерес вызвала представленная в докладе принципиальная система трансферта технологий и коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности региональных ВУЗов и НИИ через посредство Технопарка высоких технологий.^v

На современном этапе развития экономических систем повышается значимость применения наукоемких технологий и активизации инновационной деятельности предприятий, при этом в инновационном развитии доминируют институты, ответственные за создание нового знания. В подавляющем большинстве лидирующих стран в условиях кластерного развития университеты выступают ключевыми элементами кластеров, обеспечивая инновационную поддержку развитию предпринимательства в своих

регионах. Взаимовыгодная кооперация с одной стороны, бизнеса, и с другой - научных центров, ВУЗов, созданных на их базе технопарков, наукоемких малых предприятий и т.п. обеспечивает концентрацию целевых научных разработок и формирование устойчивой системы распространения новых знаний и технологий. При этом наиболее продуктивная форма взаимодействия и взаимного удовлетворения интересов научной сферы и бизнес-среды, основанная на эффективной трансформации результатов научно-технической деятельности в инновации, а инноваций в конкурентные преимущества предприятий, возможна в формате кластерных структур.

ⁱ Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы. — М.: Экономика, 1992. — 145 с.

ⁱⁱ Проект долгосрочного прогноза научно-технологического развития Российской Федерации на период до 2025 года. - <http://www.sibai.ru/content/view/1634/1803/>

ⁱⁱⁱ Бушуева М.А. Экономические интересы и внутрикластерное взаимодействие участников кластеров / Материалы научной конференции РАЕН «Социально-экономические и научно-технические проблемы развития современной России». – Иваново: 2010. – С.3 - 6.

^{iv} Печаткин В.В., Гаймалова С.М. Теоретические и практические аспекты формирования конкурентоспособных кластеров в регионах России / Проблемы современной экономики. – 2009. - № 3(31). - <http://www.m-economy.ru/art.php3?artid=26334>

^v А.Б.Бадалов, Н.Н.Масюк. Технопарк – инновационное ядро текстильно-промышленного кластера Ивановской области/ Материалы научной конференции РАЕН «Социально-экономические и научно-технические проблемы развития современной России». – Иваново: 2010.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО РОССИЙСКИХ И ЗАРУБЕЖНЫХ ВУЗОВ (НА ПРИМЕРЕ ВГУЭС)

Н.Н. Масюк, Л.Л. Шиловская, П.В. Петрищев

Резюме. Статья посвящена рассмотрению вариантов международного сотрудничества вузов в области организации совместных образовательных программ с учетом анализа существующих разновидностей интегрированных программ. Особое внимание уделяется международной образовательной программе подготовки бакалавров гостиничного менеджмента, организованной Владивостокским государственным университетом экономики и сервиса совместно с Тихоокеанской школой гостиничного менеджмента (Новая Зеландия).

Рассматриваются инновационные технологии операционно-технологического погружения и индустриальной адаптации, используемые в учебном процессе.

Ключевые слова: международная совместная образовательная программа, международная интеграция, гостиничный менеджмент, индустрия гостеприимства, операционно-технологическое погружение, индустриальная адаптация.

**STRATEGIC PARTNERSHIP RUSSIAN AND FOREIGN UNIVERSITIES
(ILLUSTRATED CASES)**

N.N. Masyuk, L.L. Shilovskaya, P.V. Petrishchev

Abstract. The article considers the options for international cooperation of universities in the field of joint educational programs to the analysis of existing types of integrated programs. Particular attention is given to an international educational program of Bachelor of Hotel Management, organized by the Vladivostok State University of Economics and Service in conjunction with the Pacific School of Hospitality Management (New Zealand).

We consider the innovative technology of operational and technological and industrial adaptation of embedding used in the learning process.

Keywords: international joint education program, international integration, hotel management, hospitality, operational and technological immersion, industrial adaptation.

Повышение качества образования является одной из главных целей, которую должна и может достичь международная интеграция образовательных программ. Одна из ее задач - обеспечение эффективного переноса знаний из одной части мира в другую, создание мирового образовательного пространства. Процесс интеграции как объединение в единое целое разрозненных частей и элементов системы характерен для осуществления международного сотрудничества высшими учебными заведениями России. В этот процесс сегодня повсеместно включаются высшие учебные заведения по всей территории страны.

По данным аналитического доклада, подготовленного Центром изучения проблем профессионального образования [1], в настоящее время в европейском академическом сообществе не ослабевает интерес к совместным программам. Одновременно признается, что в «чистом виде» программ совместных дипломов - единицы, поскольку реализация соответствующих программ весьма дорогостояща из-за встроенной долгосрочной мобильности, а также не решены правовые вопросы, включая вопросы обеспечения

качества. Большой проблемой является и владение иностранными языками. Поэтому в настоящее время акцент с вопроса совместных и двойных дипломов несколько перемещается в сторону разработки совместных программ как механизма согласования содержания, методов обучения и оценки и приведения их в соответствие с требованиями Болонского процесса для обеспечения сопоставимости и программ и прозрачности присуждаемых квалификаций.

Сегодня уже никто не сомневается в значимости совместных программ в европейском измерении, которое определяется заметными выигрышами, приносимыми его участникам, – это новые дополнительные возможности студентам для овладения профессией и развития нового типа мышления, приобретения опыта в иных академических и социальных условиях, что создает предпосылки для их более широкой профессиональной мобильности и востребованности на рынке труда. Одновременно они могут обеспечить студентам возможность приобретения дополнительного академического и культурного опыта за границей, а вузам – новую возможность сотрудничества и расширения своего потенциала.

Следует также сказать, что современные российские вузы ощущают мощный посыл бизнес-среды, относящийся к требованиям по многим специальностям, которым должны отвечать выпускники вузов. Сегодняшние выпускники часто становятся молодыми кадрами с дипломами без возможности трудоустройства и востребованности в реальной бизнес-среде. Для того чтобы высшее образование давало молодому человеку возможность успешно трудоустроиться, процесс образования должен обеспечить не только знания, но и умения, навыки и компетенции в конкретной профессии. Соответственно, приобретение студентами подобных компетенций требует от российского образования большего разнообразия образовательных программ и внедрения новых образовательных технологий, направленных на подготовку кадров отвечающих требованиям современного рынка.

Владивостокский государственный университет экономики и сервиса (ВГУЭС) успешно использует создание совместных образовательных программ с зарубежными вузами, что само по себе способствует увеличению популярности российского образования и улучшению его качества. Совместные программы помогают модернизации учебных планов и технологий обучения, повышению его конкурентоспособности.

За более чем 15 лет международного сотрудничества ВГУЭС с различными европейскими, американскими и азиатско-тихоокеанскими учебными заведениями

накоплен значительный опыт в области создания совместных образовательных программ. Для университета такое сотрудничество помогает решить целый ряд задач:

- повысить качество подготовки специалистов, востребованных на рынке труда;
- подготовить высококвалифицированных выпускников;
- использовать новые технологии в образовании и изучить зарубежный опыт;
- повысить конкурентоспособность университета на внутреннем и внешнем рынках;
- создать условия для экспорта российского образования;
- способствовать популярности как конкретного университета, так и российского образования в целом;
- привлечь в университет дополнительные финансовые ресурсы.

Университет имеет большой спектр форм международной деятельности с образовательными учреждениями разных стран, среди них: совместные образовательные программы подготовки бакалавров по направлениям: экономика, менеджмент (в отраслях нефтегазового комплекса и в строительстве), коммерция, туризм, лингвистика, бизнес-информатика, прикладная информатика, дизайн; совместные образовательные программы подготовки магистров по направлениям: менеджмент, государственное и муниципальное управление, экономика, психология, туризм, экология и природопользование, управление персоналом, торговое дело, прикладная информатика, дизайн; совместные образовательные программы подготовки специалистов среднего профессионального образования по направлениям: экономика, торговое дело, товароведение и экспертиза качества потребительских товаров, гостиничный сервис, техническое обслуживание и ремонт автомобильного транспорта, дизайн; международная программа подготовки бакалавров гостиничного менеджмента; курсы русского языка; страноведческие и культурологические образовательные программы по Дальнему Востоку и России; образовательные программы педагогических стажировок для обучающихся педагогических вузов; консалтинговые услуги в области предпринимательского, финансового и налогового права для желающих вести бизнес в приграничных территориях России и КНР; миграционный консалтинг; научно-исследовательские проекты в сфере информационно-коммуникационных систем и технологий; проведение совместных форумов, конференций, выставок-ярмарок, научно-образовательных семинаров; издание сборников совместных научных трудов. В соответствии с требованиями, которым должны соответствовать совместные образовательные программы, между ВГУЭС и вузами-партнерами подписаны соглашения о реализации совместных образовательных программ; сами образовательные программы созданы и одобрены всеми вузами-партнерами; выбран язык обучения, как правило, русский;

совместно разработаны и согласованы учебные планы; обучение и экзамены признаются вузами-партнерами; по окончании совместных программ студенты получают двойные дипломы вузов-партнеров. Среди традиционных типов образовательных программ во ВГУЭС наиболее распространены валидированные программы и программы двойных дипломов. Примером может быть реализация совместных образовательных программ между ВГУЭС и вузами Китайской Народной Республики (Северо-восточный университет лесного хозяйства, Университет Бэйхуа, Цилиньский международный политехнический институт, Циндаоский экономический университет Синь Юань, Хэйлунцзянский сельскохозяйственный университет Байи, Университет Дэчжоу и другие). Характерным для них является взаимное признание периодов обучения вузами-партнерами и перезачет дисциплин, пройденных в вузе-партнере за рубежом. Программы двойных дипломов также широко используются в практической деятельности, так как разрабатываются совместно обеими сторонами и совместно управляются. Вузы-партнеры согласуют учебные планы, признают результаты обучения студентов и выдают дипломы обеих сторон.

Несмотря на превалирование традиционных типов совместных образовательных программ, университет стремится использовать новые для себя возможности. Так, в 2011 году ВГУЭС подписал соглашение на создание и реализацию одной из инновационных программ, интегрированных в международное образовательное пространство, которой является совместная международная программа по подготовке бакалавров гостиничного менеджмента, реализуемая с Тихоокеанской международной школой гостиничного менеджмента (Pacific International Hotel Management School, PIHMS), расположенной в городе Нью Плимут, Новая Зеландия, Совместная образовательная программа разработана на основе образовательной технологии, по которой PIHMS реализует свое обучение, хотя впервые эта технология была использована в Швейцарии для подготовки специалистов индустрии гостеприимства. Данная образовательная программа относится к лицензионно-франчайзинговым программам, с сохранением за PIHMS права мониторинга, контроля программы и качества подготовки выпускников.

Для ВГУЭС, стратегическими приоритетами которого являются подготовка в области сервиса, экономики, управления и IT-технологий, такое партнерство рассматривается, как возможность качественно изменить уровень подготовки специалистов в области индустрии гостеприимства. Выбор партнера, сделанный университетом, не случаен: индустрия гостеприимства и туризма – самая быстро развивающаяся в мире отрасль. Поэтому сегодня специалист в области гостиничного и туристического менеджмента - одна из наиболее высокооплачиваемых, престижных и интересных профессий, одинаково востребованная в разных странах мира.

Гостиничный менеджмент — занятие, требующее немалых знаний, которые в значительной степени востребованы в гостиничном и туристическом бизнесе. Как и в любом другом бизнесе, в этой сфере нужны профессиональные кадры разного уровня – от секретаря до управляющего. Управление гостиничным комплексом является крайне трудоемким процессом. Гостиничный комплекс – это сложное интегрированное предприятие, управление которым не под силу одному человеку. Только команда профессионалов способна обеспечить слаженность и бесперебойность работы отеля.

Одним из важнейших условий работы в сфере гостеприимства является чувство слаженной, единой команды профессионалов, дружелюбие по отношению к клиенту и способность заменить друг друга. Профессионализм управляющего отелем высшего уровня оценивается знанием и умением выполнить любую работу, он должен уметь все: бронировать и убирать номера, получить визу и оформить страховку, готовить напитки и сервировать столы, проводить маркетинговые исследования и вести бухгалтерский учет. Современный топ-менеджер отеля обязан разбираться в функционировании любого сектора своего отеля и всегда служить примером своим подчиненным: такого руководителя уважают и слушаются.

С появлением первых отелей были открыты и школы, готовящие персонал для работы в них. Первая школа гостиничного хозяйства, *Ecole Hoteliere de Lausanne*, открылась в Швейцарии в 1899 году. Вслед за ней, в начале XX века, стали появляться и другие. В настоящее время подготовкой специалистов в гостиничном менеджменте занимаются университеты и колледжи многих стран, а также специализированные школы Швейцарии и Ирландии, Кипра и Австралии, США и Франции. Многие российские студенты, избравшие путь гостиничного бизнеса, уже уехали за границу, чтобы учиться там, где традиции настоящего сервиса и профильного образования формировались годами.

Лучшие школы гостиничного хозяйства сегодня находятся в Швейцарии. За ними следуют Австралия, Франция, Новая Зеландия, Америка, Ирландия и Голландия. Следует сказать, что в России также начинается становление образования в области гостиничного менеджмента.

Основной отличительной чертой обучения туризму и гостеприимству можно смело назвать совмещение теории и практики в процессе обучения. Во многих школах, не зависимо от страны нахождения, практика занимает столько же времени, сколько теоретическая подготовка. Однако обучение осуществляется не всегда в отеле или туристической компании, в этом случае в процессе используются специализированные

классы (лаборатории). Во ВГУЭС также есть лаборатория, оборудованная как номер в гостинице. Обучение в такой лаборатории логично для будущих горничных, которых можно научить делать уборку и заправлять постель, но процесс обучения администратора традиционно будет включать лишь общие сведения о том, как должен выглядеть идеально убранный номер. Модельный reception (лаборатория reception) позволяет принимать и размещать условных гостей, и это также реализовано во ВГУЭС. Кроме вышеназванных, в университете смоделированы такие лаборатории, как ресторанный зал с барной стойкой и кухня.

Как уже было сказано, выбор вуза-партнера для ВГУЭС имел принципиальное значение, так как позволил, оттолкнувшись от наработанного собственного опыта в подготовке специалистов гостиничного дела, принять к реализации инновационную образовательную программу подготовки бакалавров гостиничного менеджмента, ранее не реализуемую в России. Данная совместная образовательная программа представляет собой по форме образовательную программу «2+1», которая предусматривает обучение во ВГУЭС в течение 2-х лет и обучение в PИHMS в течение одного года. Результатом программы является получение выпускником диплома бакалавра PИHMS. По оценкам аналитиков, данная форма образовательной программы редкая для российских вузов, но при ее реализации обеспечивает значительное преимущество, как самого российского вуза, так и студентов. В чем конкретно заключаются преимущества – это, прежде всего, значительное сокращение сроков обучения для студентов и повышение качества образования благодаря зарубежному опыту и новым образовательным технологиям.

Кроме формы «2+1», в практике совместного образования применяются такие программы, как:

- совместная образовательная программа «2+2», которая предусматривает обучение вузе-партнере одной страны в течение 2-х лет и обучение в вузе-партнере другой страны также в течение 2-х лет. В результате обучения на данной программе студент получает диплом бакалавра обоих вузов-партнеров разных стран. Соответственно такая образовательная программа может быть как лицензионно-франчайзинговой, так и программой двойного диплома. Как правило, подобная программа реализуется как на территории российского вуза, так и на территории зарубежного вуза-партнера;

- совместная образовательная программа «3+1», которая предусматривает обучение в вузе-партнере одной страны в течение 3-х лет и обучение в вузе-партнере другой страны в течение одного года. Также как и в предыдущем случае, в результате обучения на данной программе студент получает диплом бакалавра обоих вузов-партнеров. Сходство в

результатах обучения не единственное для образовательных программ «2+2» и «3+1», так как подобная программа также может быть как лицензионно-франчайзинговой, так и программой двойного диплома. Территория, на которой может быть реализована программа, избирается вузами-партнерами и представляет оба вуза;

- совместная образовательная программа «3+2», которая предусматривает обучение в вузе-партнере одной страны в течение 3-х лет и обучение в вузе-партнере другой страны в течение двух лет. Квалификационным уровнем в результате обучения на данной программе является получение степени (диплома) магистра обоих вузов-партнеров. Как и все программы, реализуемые по схеме n+m, данная программа может быть как лицензионно-франчайзинговой, так и программой двойного диплома;

- совместная образовательная программа «4+0» предусматривает обучение в вузе-партнере одной страны в течение 4-х лет без обучения в вузе-партнере другой страны. Особенностью данной программы является предоставленная студентам возможность сдать или зачесть результаты экзаменов в вузе-партнере. Получение диплома бакалавра обоих вузов-партнеров – закономерный результат обучения на данной программе. Совместная образовательная программа «4+0» реализуется как на территории российского вуза, так и на территории зарубежного вуза-партнера. Особенностью следует назвать «экспортный вариант» при реализации на территории зарубежного вуза. Такую программу традиционно относят к аккредитованно-валидированным программам.

В университете, поступательно и планомерно использующем возможности инновационного подхода к образовательным технологиям, стало нормой рассматривать модернизацию учебного процесса как один из естественных путей повышения качества и привлекательности самого вуза и его образовательных программ. Не случайно одним из ведущих направлений международного сотрудничества ВГУЭС по праву является создание совместных образовательных программ.

Возвращаясь к ранее сказанному о совместной образовательной программе с PИHMS, следует не только точно описать применяемую образовательную технологию, но и познакомиться с основными принципами, которым ВГУЭС должен следовать в рамках реализации программы.

Прежде всего, это полное и неукоснительное соблюдение технологии преподавания дисциплин, последовательность преподаваемых курсов, применение единого для обоих учебных заведений языка обучения – английского языка. Кроме того, создание материальной базы обучения, воспроизводящей реальные инфраструктурные объекты управления в сфере гостеприимства – отель и ресторан. Не меньшее место имеет значение

особая культура передачи знаний от носителя таковых студенту, что является отражением корпоративного духа PИHMS. И наконец, высокая степень демократии в сочетании с единоначалием, что выражается в отсутствии специальных зон повышенной комфортности для топ-менеджмента учебного заведения и соблюдения принципа уважения личности.

Особого внимания требует интернационализация процесса обучения и воспитание толерантности к различным национальностям и культурам, что в высшей степени востребовано при обучении студентов разных стран и вероисповеданий.

С учетом сказанного, во ВГУЭС должна быть реализована образовательная технология, в корне отличающаяся от технологий, используемых в традиционном российском образовательном процессе. Остановимся на ней более подробно.

Главное отличие образовательного процесса заключается в том, что студенты на протяжении всего периода обучения, как на территории России, так и на территории Новой Зеландии, должны проживать в учебной гостинице, которая по комфортности приближена к отелю класса четырех звезд. Это первое условие обучения.

В учебном ресторане отеля на протяжении всего периода обучения студенты должны питаться. И это второе условие обучения.

На первый взгляд все кажется довольно простым, однако при более пристальном рассмотрении оказывается, что нетрадиционный подход к созданию условной изолированности от домашнего быта становится психологической проблемой для некоторых студентов. Готовность отказаться от «бабушкиных пирогов» должна быть высоко мотивирована более значимыми преимуществами, которые дает подобный подход к процессу обучения. Сходным можно считать опыт ВГУЭС, реализуемый в Школе-интернате для одаренных детей, где с успехом применяется методика совместного длительного нахождения детей в стенах учебного заведения.

Третьим условием обучения является то, что все студенты должны обучаться путем ежедневной работы в различных структурных единицах гостиничного хозяйства: готовить комнаты (номера) для гостей, мыть посуду на кухне, обслуживать гостей ресторана за барной стойкой, обслуживать гостей в зале ресторана, заниматься расселением гостей, их выездом из отеля, бронированием номеров и билетов на транспорт, организовывать конференции и праздники, а также многое другое. Несмотря на то, что обучающимся на данной образовательной программе по большей части никогда в дальнейшем не придется выполнять обязанности горничных, официантов, барменов, они должны в деталях знать работу, которой будут руководить и контролировать в будущем.

И снова возникает непростой вопрос о преодолении психологического барьера, который, безусловно, встает перед некоторыми из студентов: готов ли студент проходить обучение на тех участках, на которых впоследствии ему не придется работать, а придется руководить, находясь на позиции менеджера среднего и высшего звена? В таком подходе к обучению заключена целая философия, основная мысль которой в том, что студент должен научиться тому, чем ему никогда не придется заниматься в реальной жизни, и для того, чтобы ему этим не пришлось заниматься.

Четвертым условием обучения является процесс воспитания в каждом из студентов качеств, которые помогут им уверенно идти вверх по карьерной лестнице, занимая позиции топ-менеджеров отелей мирового класса – это желание угодить гостю, что ничего общего не имеет с унижением собственного достоинства, которое часто ассоциируется с обслуживающим персоналом. По мнению Мартина Кисслеффа, президента Ассоциации швейцарских школ отельного менеджмента, в этом бизнесе выживают, прежде всего, коммуникабельные люди. Сотрудники любого отеля или ресторана всегда на виду, и от их такта и умения ладить с людьми во многом зависит успех предприятия: клиент всегда вернется туда, где ему было комфортно и уютно.

Не меньшего внимания заслуживает организация образовательного процесса, его структура, последовательность и цикличность учебных блоков, продолжительность семестров.

Итак, общая продолжительность обучения на совместной образовательной программе подготовки бакалавров гостиничного менеджмента ВГУЭС и PИHMS составляет 3 года или 6 семестров. Вся образовательная программа разделена на две неравные части: 2 года в России и 1 год в Новой Зеландии. Структура академических программ обеспечивает высокое качество образования благодаря сочетанию изучения теории управления и практических занятий.

Первый год посвящен изучению ресторанно-барного обслуживания, в первом семестре которого студенты, наряду с теоретическими знаниями в области прикладного гостеприимства и туризма, должны изучить все аспекты технологии приготовления блюд и напитков, правила сервировки стола и составления меню, правила обслуживания в ресторанном зале и особенности формирования цен на продукцию ресторана и бара. Во втором семестре студенты должны выехать на первую оплачиваемую стажировку за рубеж, что является практической работой. Позиции, которые в ресторане могут занять вчерашние студенты, – это официанты, бармены либо другие должности, связанные с потребностями ресторана.

Во втором году обучения студенты будут осваивать как практическую работу службы приема и размещения гостей (front office management) и методы управления гостиничным хозяйством (housekeeping), так и теоретические курсы. Этому посвящен третий семестр. В четвертом семестре студенты смогут выехать во вторую оплачиваемую стажировку, которая будет представлять собой работу в отеле на одной из позиций, связанных с приемом гостей и обслуживанием номерного фонда.

Третий год обучения студенты должны будут учиться в Новой Зеландии. В PИHMS помимо гостиничного и туристического менеджмента они будут изучать дисциплины, позволяющие закрепить и развить экономические знания, тем самым обеспечить теоретическую поддержку приобретенным практическим навыкам.

Перед получением диплома каждый студент будет обязан защитить выпускную работу, которая посвящена организации большого мероприятия, связанного с каким-либо событием. От успешности этой защиты во многом зависит будущая карьера выпускника.

Сложившаяся практика работы и авторитет PИHMS таковы, что на момент выпуска каждый студент этой школы получает не одно, а несколько карьерных предложений от сетевых отелей всего мира и имеет возможность выбрать свою позицию с учетом своих симпатий и склонностей.

Достоинством выбора специальности «гостиничный менеджмент» является то, что емкость рынка труда в индустрии гостеприимства и туризме в настоящее время очень велика. Индустрия туризма сегодня развивается настолько стремительно, что у нее есть все шансы в ближайшие 20 лет превратиться в одну из самых крупных отраслей на рынке. По прогнозам специалистов World Tourism Organization, в 2020 году в мире будет 1,6 миллиарда туристов, что в 3 раза больше по сравнению с 1996 годом [2]. Потребность в обслуживании этой громадной отрасли оценивается в ежегодном создании 5,5 миллиона рабочих мест, вплоть до 2020 года. После окончания школы гостиничного менеджмента местом трудоустройства выпускника может стать классическая гостиница или ресторан, а также парки развлечений, консалтинговые компании, круизные лайнеры, авиалайнеры, мировые пищевые корпорации, страховые и компьютерные компании и т.д.

Участвуя в совместных программах, ВГУЭС не только решает задачи выхода в международное образовательное пространство, но и предоставляет своим выпускникам новые возможности для успешного карьерного роста на международном рынке труда.

Российские университеты, в большинстве своем, давно пришли к выводу, что развитие международного сотрудничества в научно-образовательной сфере является неотъемлемой составляющей развития университета, важным показателем его активности

в реализации миссии [3]. Позиционируя университет как центр образования международного уровня в сфере бизнеса и сервиса, ВГУЭС декларирует свои стратегические приоритеты в данной сфере. Интеграция в образовательное пространство и социокультурные сообщества стран Азиатско-Тихоокеанского региона является одним из них. Использование лучших российских практик в реализации своей миссии, представляется для ВГУЭС обоснованным и закономерным явлением. Использование же международного опыта в достижении заявленных стратегических приоритетов, включая интеграционные процессы формирования совместных образовательных программ, все больше приобретает черты стандартного развития университета. Отдавая дань пройденному пути, следует сказать, что развитие в российских вузах совместных образовательных программ с зарубежными университетами, несомненно, обогатило нашу систему высшего образования [4], а желание не останавливаться на достигнутом позволит говорить об этом и впредь.

1. Проблемы и тенденции в области разработки и реализации совместных программ трех циклов высшего образования [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://inpro.msu.ru/PDF/joint_program.pdf
2. Школы гостиничного и ресторанного дела [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.freewayrussia.ru/hotelschools/>
3. А.И. Чучалин Управление международной деятельностью вуза: опыт Томского политехнического университета // Университетское управление: практика и анализ. 2009. №5. С.82.
4. Д.Ю. Райчук Совместные образовательные программы и области их эффективного использования в интеграционных процессах высшей школы // Университетское управление: практика и анализ. 2007. №5. С.72.