

КОНКУРЕНТНАЯ СТРАТЕГИЯ ВУЗА: ОБЗОР ПОДХОДОВ К ТРАКТОВКЕ, ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ

*Л.Б. НЮРЕНБЕРГЕР, доктор экономических наук, доцент, заведующая кафедрой бизнеса в сфере услуг, Новосибирский государственный университет экономики и управления
e-mail: MOKD@nsuem.ru*

*А.Е. АРХИПОВ, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры бизнеса в сфере услуг, Новосибирский государственный университет экономики и управления
e-mail: archi-197@mail.ru*

*И.В. КРАКОВЕЦКАЯ, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры бизнеса в сфере услуг, Новосибирский государственный университет экономики и управления
e-mail: inna_krakov@mail.ru*

Аннотация

В статье представлены результаты исследования эволюции понятия конкурентной стратегии. Проведен анализ подходов отечественных и зарубежных исследователей относительно возможности и целесообразности применения определенных конкурентных концепций или их совокупности в различных рыночных условиях. Ужесточение конкурентной борьбы на рынке глобального образования в современных условиях, а также модернизация российской системы высшего образования ставят перед университетами задачи мониторинга конкурентной среды для выбора и реализации перспективных конкурентных стратегий.

Ключевые слова: конкуренция, образовательная система, конкурентоспособность вуза, конкурентный статус, конкурентная стратегия.

Процессы, происходящие в экономике России и в обществе в целом, оказывают существенное влияние как на образовательную систему, так и на конкурентную среду, в которой функционируют российские университеты. В условиях роста академической мобильности университеты выходят на международную арену, приобретают автономию и становятся участниками глобального конкурентного рынка образовательных услуг. Кроме того, растут требования к компетенциям выпуск-

ников, демографическая ситуация в стране и спрос на образовательные услуги продолжают оставаться нестабильными, а конкуренция на рынке образовательных услуг смещается в сторону неценовой. В таких условиях руководство университетов вынуждено осуществлять постоянный мониторинг внешней среды, выбирать конкурентные стратегии и осуществлять их реализацию.

Методологическая база сформирована на основе концепций конкурентоспособности, а также подходов зарубежных и российских авторов относительно выбора конкурентной стратегии в сегменте образовательных услуг. В ходе работы использовались следующие методы исследования: теоретический анализ литературы, сравнение, обобщение с помощью табличных и графических методов, системный метод исследования, индукция. В совокупности использованные методы обеспечивают достоверность и обоснованность выводов.

Трактовки понятия конкурентной стратегии широко представлены как в отечественной, так и зарубежной литературе. Их отличия между собой обусловлены происшедшими эволюционными изменениями в концепции конкурентоспособности как таковой, а также ростом интенсивности конкурентной борьбы [2].

Основоположник современного подхода к формированию конкурентной стратегии организации М. Портер представляет ее в виде

некоторой комбинации целей и средств. При этом осуществляется попытка корреляции методов достижения результатов организацией и использованных ею ресурсов. Данная комбинация получила название «колесо конкурентной стратегии» (рис. 1) и может быть рассмотрена в качестве инструмента концентрированного представления концептуальных аспектов формирования и реализации конкурентной стратегии организации [6].



Рис. 1. Колесо конкурентной стратегии [6]

М. Портер цели организации представляет как ось колеса, при этом «спицы», исходящие из центра и связанные между собой, придают колесу импульс к движению. Таким образом, собственное определение стратегии конкурентной борьбы, сформулированное М. Портером, заключается в необходимости выбора оборонительных или наступательных действий, нацеленных на укрепление организацией собственных позиций в отрасли, преодолении пресловутых «пяти сил конкуренции» [6]. Несмотря на это ученый признает, что компании в рамках проводимых ими исследований продемонстрировали достаточное количество способов достижения целей. М. Портер в качестве стратегического инструментария достижения конкурентных преимуществ представляет три внутренне непротиворечивые и достижимые стратегии:

- 1) достижение абсолютного лидерства в издержках;
- 2) дифференциация;
- 3) фокусирование.

М. Портер исходит из того, что именно эти стратегии являются оптимальными для противодействия конкурентным силам, но использовать целесообразно только одну из них.

Практика убедительно доказывает, что в определенных условиях возможно эффективное сочетание нескольких предложенных М. Портером стратегий. Так, Е. А. Сысоева в своем исследовании [7] придерживается точки зрения, что модель М. Портера не сработала потому, что отдельные организации отказались от осуществления своей деятельности по правилам, сформулированным им. Таким образом, опыт доказал жизнеспособность нескольких подходов к трактовкам конкурентных стратегий, основные из которых представлены на рис. 2.

Следует отметить опубликованную в 1994 г. монографию профессора Лондонской школы бизнеса Гари Хамела и профессора Мичиганского университета Коимбатура Кришнарао Прахалада «Competing for the Future» («Конкуренция за будущее»). Авторы предлагают подход к организации как к сочетанию ключевых навыков и компетенций. Иными словами, на первый план выходят умения и технические инновации, позволяющие ей фокусировать внимание потребителей на предоставляемых благах. Успешность компании на рынке определяется первенством не здесь и сейчас, а в будущем. Ученые назвали данное понятие «интеллектуальным лидерством» [9].

Приоритетным фактором обеспечения интеллектуального лидерства, по мнению Г. Хамела и К. К. Прахалада, является способность оптимально использовать «ключевые компетенции» и «базовые функциональности товара». Применительно к «ключевым компетенциям» авторы обосновывают необходимость синхронизации контактов со следующими группами сотрудников организации:

- 1) молодые специалисты – будущее организации;
- 2) сотрудники «на периферии» организации, так как, по мнению Г. Хамела и К.К. Прахалада, «...с каждой милей удаленности от штаб-квартиры организации способность к стратегическим инновациям значительно увеличивается»;
- 3) новые сотрудники организации, еще не проникнувшиеся «господствующими в отрасли догмами» [9].

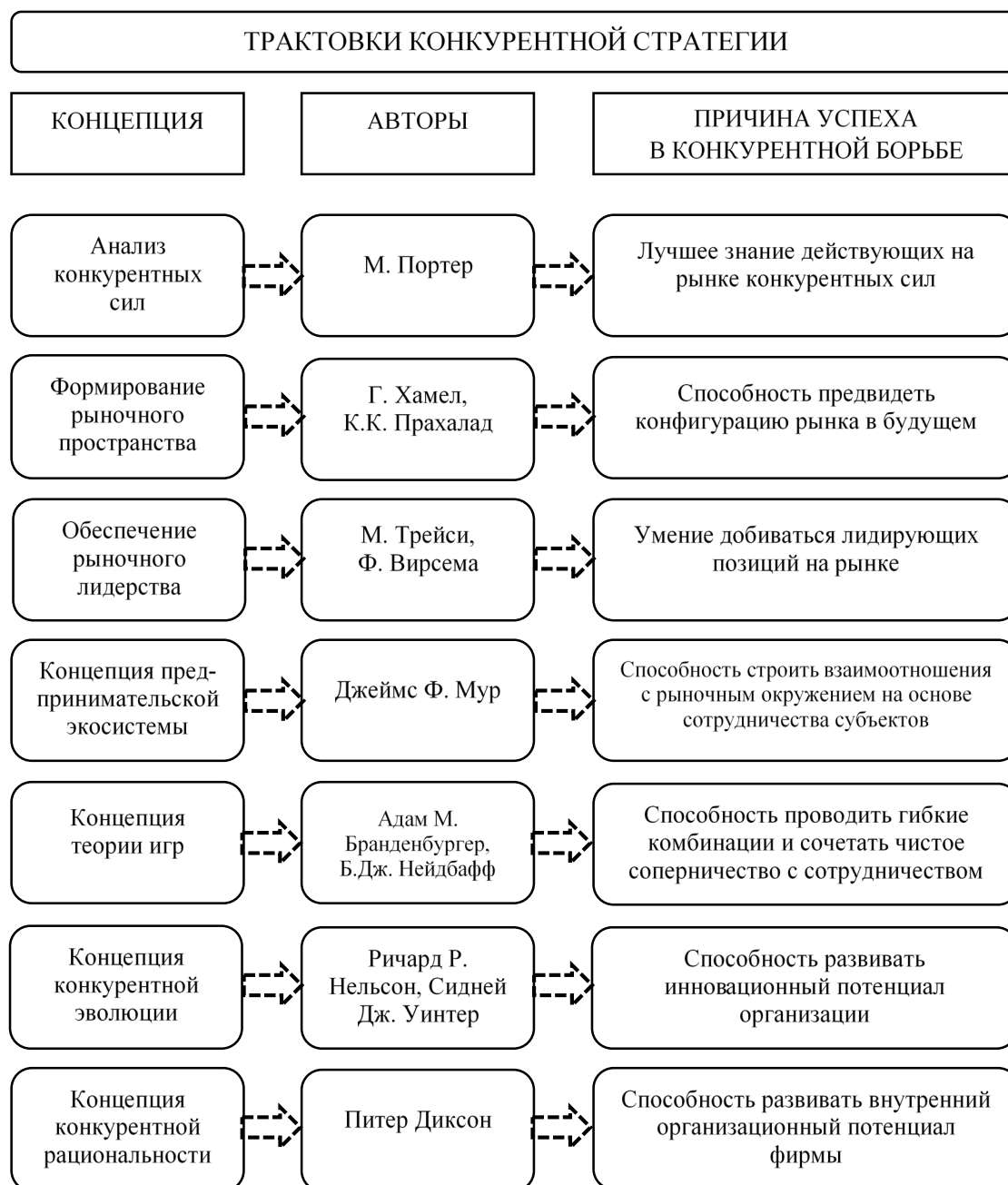


Рис. 2. Подходы к трактовке понятия «конкурентная стратегия»

Данный подход к формированию конкурентной стратегии в специальной литературе чаще всего определяется как «концепция формирования рыночного пространства».

Утверждение о том, что производство – это динамичное движение в будущее, безусловно, отражает суть данной концепции и является ее достоинством. Г. Хамел и К. К. Прахалад аргументированно доказали, что второе или третье место в отрасли не может, как ранее было принято считать, рассматриваться ор-

ганизацией в качестве приемлемого. Авторы пытаются дать рекомендации в том числе и небольшим организациям, как, используя, «не ресурсы, а умения», становиться лидером в отрасли.

Исследователи М. Трейси и Ф. Вирсема рекомендуют превращать уникальность в стратегию, укрепляя и подчеркивая свои преимущества. Подобно М. Портеру, авторы подчеркивают необходимость для организации, претендующей на лидерство в отрасли,

выбора только одного преимущества, добиваясь в нем совершенства. Один из недостатков данной концепции – невозможность ошибки в выборе преимущества, что в условиях подвижности рыночной среды представляется довольно сложной задачей [3].

Более широкий выбор альтернативных стратегий организации, представляющихся полезными и в конкуренции, и в сотрудничестве, был представлен Джеймсом Ф. Муром в книге «The Death of Competition» («Смерть конкуренции»), где была развита теория предпринимательских экосистем [11]. Автор провел параллель между бизнесом и экологией. Действительно, в обоих случаях возможна не только борьба, но и сотрудничество и взаимопомощь. Ученый утверждает, что руководству нужно постараться стать «садовником», заинтересованным в поддержании «экологической системы», который бы уделял внимание «и конкуренции, и эволюции».

Разрешение дилеммы «конкуренция или сотрудничество» привело к формированию теории, получившей название «соконкуренция». Ее основоположниками принято считать Адама М. Бранденбургера и Барри Дж. Нейлбаффа. В своей монографии «Coopetition» («Сококонкуренция»), опубликованной в мае 1996 г., ученые предложили применить математический подход к процессу принятия решений, в частности, теорию игр. По их утверждению, в бизнесе отсутствует неизбежность победы одних и поражения других. В реальности выгоду могут получать многие. Трактовка конкурентной стратегии Адама М. Бранденбургера и Барри Дж. Нейлбаффа нашла свое выражение в концепции теории игр [8].

Несколько иной точки зрения на конкурентную стратегию придерживаются Ричард Р. Нельсон и Сидней Дж. Уинтер. Они предлагают понимать эволюционность конкуренции с позиции неоднородности рыночных условий, что является первопричиной разнообразия поведенческих стратегий организаций. При этом отбор лучших стратегий осуществляет сам рынок. По их мнению, конкуренция – это динамичный процесс, предполагающий, с одной стороны, множество альтернатив с достаточно сложно определяемыми результатами. С другой стороны, организации обладают разными конкурентными потенциалами в соперничестве. При этом поведение конку-

рентов определяется, в том числе, параметрами окружающей среды [4].

Ричард Р. Нельсон и Сидней Дж. Уинтер представляют инновационную деятельность организации как определяющий фактор конкурентной эволюции.

Концепция конкурентной эволюции отличается следующим несомненным достоинством. Она рассматривает конкурентную борьбу сквозь призму взаимосвязей структуры рынка и инновационности деятельности компании.

П. Диксон, основоположник концепции конкурентной рациональности, несколько в ином аспекте трактует содержательную сторону формирования конкурентной стратегии. Первоочередную роль, по мнению автора, играет поиск способов поддержания и укрепления конкурентоспособности организации. Когда решения чаще всего принимаются в условиях неопределенности, автор призывает рассматривать проблемы разработки и принятия решений как краеугольный камень конкурентного соперничества. При этом способность организации к внутренней эволюции представляется П. Диксоном неотъемлемым условием ее конкурентоустойчивости.

Подводя итог анализа существующих на сегодняшний день понятий стратегии конкурентной борьбы, можно сделать вывод, что, несмотря на имеющиеся различия в подходах к исследованию, их объединяет то утверждение, что именно конкурентные стратегии определяют способы, с помощью которых организация обеспечивает свои устойчивые конкурентные позиции в отрасли.

Анализируя подходы, лежащие в основе рассмотренных концепций конкурентных стратегий в порядке их эволюционного развития, на наш взгляд, необходимо также определить, что представляет собой конкурентный статус субъекта рынка как такового.

И. Ансофф конкурентный статус представляет как характеристику конкурентных позиций организации на рынке. По его мнению, данное понятие помогает определиться с позицией организации на рынке. Конкурентные преимущества дают ответ на вопрос: в какой степени факторы внешнего и внутреннего окружения организации повлияли на перспективы достижения организацией этой позиции? Таким образом, конкурентный статус организации по существу представляет собой

функцию уровня ее конкурентных преимуществ [1].

Далее обратимся к особенностям выбора конкурентной стратегии в условиях специфического рынка, а именно рынка образовательных услуг в сегменте высшего образования, для одних из основных участников данного рынка, а именно высших учебных заведений.

Трудно не согласиться, что для данного рынка вполне применимы и привычные инструменты рынков B2B и B2C, например, матрица И. Ансоффа, модели Ф. Котлера [1].

Однако стоит отметить, что вариации конкурентных стратегий на рынке образовательных услуг не слишком широко представлены как в отечественной, так и в зарубежной литературе. Далее описана одна из наиболее

популярных моделей, разработанная австралийским ученым С. Маргинсоном [10], выделившим 3 конкурентные стратегии становления университета.

1. Стратегия «вширь» (breadth strategy) (от качественного массового высшего образования – к созданию университетов мирового уровня) основана на том, что достижение отдельной страной высоких стандартов в сфере обучения и преподавания основано на расширении возможностей всеобщего доступа к высококачественным образовательным услугам. Это предполагает наращивание исследовательского потенциала учебных заведений, перманентное эволюционное выделение университетских учреждений, обладающих способностью к конкуренции на глобальном

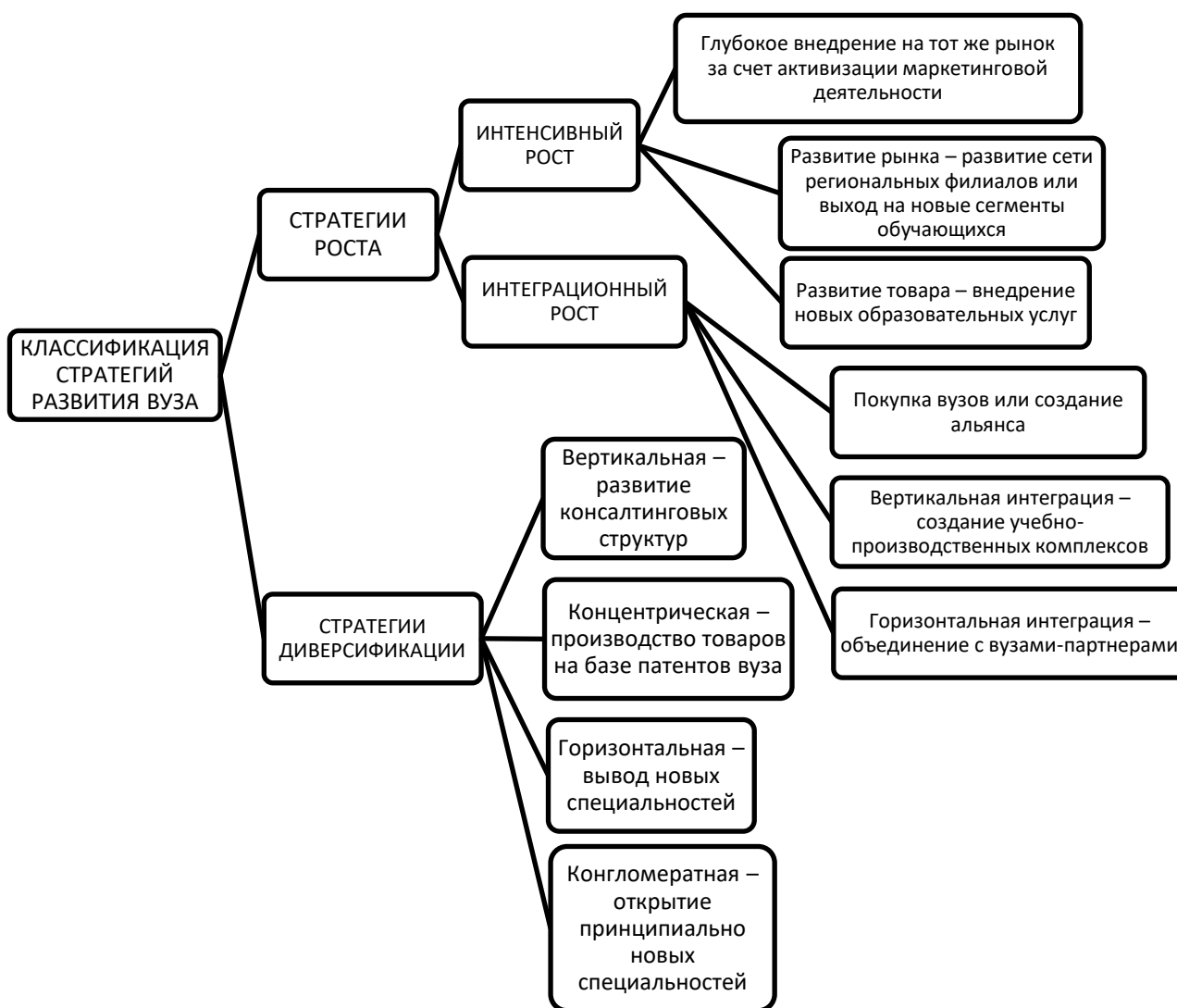


Рис. 3. Классификация стратегий развития ВУЗа

образовательном рынке. Данная стратегия распространена прежде всего в западноевропейских странах.

2. Стратегия «вглубь» (depth strategy) (от пионерных исследований в прорывных сферах знаний – до создания университетов мирового класса) заключается в развитии университетов мирового уровня на базе ограниченного числа существующих учебных заведений, обладающих потенциалом для проведения серьезных научных исследований. При этом подчеркивается ведущая роль, активное участие и серьезная финансовая поддержка государства. Эта наиболее распространенная стратегия для университетов восточноазиатских стран во второй половине XX в. В качестве примера чаще всего приводят Пекинский университет, Университет Киото, Национальный Тайваньский университет и т.д.

3. Комбинация стратегий «вширь» и «вглубь» (breadth depth strategy) чаще всего применяется университетами США и Японии, а также некоторыми странами Западной Европы.

На основе модели Ф. Котлера и Ж. Ламбена также были сформированы стратегические варианты развития вуза.

Обратимся к более подробному описанию каждой из представленных на рисунке групп.

1. Стратегии интенсивного роста. Стратегия глубокого внедрения предполагает, что университет сохраняет свои традиционные направления деятельности для тех же рынков. Важно определить, использование каких инструментов обеспечивает дальнейший рост. Если, например, рынок стагнирующий или даже убывающий (что чаще всего связано с демографической ямой), рост можно обеспечить исключительно за счет активного внедрения маркетингового инструментария, преимущественно снижения цен на коммерческое обучение.

Стратегия развития рынка предполагает прежде всего определение понятия «рынка» для вуза.

Стратегии развития товара предусматривают выведение на старый рынок новых направлений деятельности вуза, в качестве которых могут выступать как новые образовательные услуги, так и не образовательные услуги. Чаще всего в качестве новых товаров выступают новые специальности (фа-

культеты, институты), появляющиеся на базе существующих.

2. Стратегии интеграционного роста. Осуществляются прежде всего на основе покупки отдельных и перспективных направлений деятельности, формирования стратегических альянсов, за счет вертикальной и горизонтальной интеграции.

3. Стратегии диверсификации. При их использовании университеты внедряют инновационные продукты для «новых» потребительских страт. В качестве новых продуктов понимаются прежде всего новые образовательные программы (направления или профили), а под новыми рынками – новые потребительские сегменты.

Рассмотрев основные подходы выбора конкурентной стратегии университетом, можно сделать вывод, что руководство вуза имеет выбор при принятии решений как из привычных для бизнеса конкурентных стратегий, так и из специфических, выделенных учеными специально для рынка образовательных услуг [5]. Безусловно, это зависит от большого числа факторов, к основным из которых относят конъюнктуру рынка образовательных услуг в сегменте высшего образования, а также имеющиеся у каждого конкретного учреждения перспективные конкурентные преимущества. На наш взгляд, применение современного маркетингового инструментария является одним из наиболее эффективных способов реализации выбранных конкурентных стратегий, предоставляющих необходимую в условиях растущей конкуренции гибкость.

Библиографический список

1. Ансофф И. Стратегическое управление. М., 1989.
2. Архипов А.Е., Севрюков И.Ю. Управление конкурентоспособностью компании: стратегические аспекты // Инновации в современном мире: сб. ст. Международной научно-практической конференции. М., 2015.
3. Воробьева Е.С., Краковецкая И.В. Рейтинговая оценка конкурентоспособности зарубежных и отечественных высших учебных заведений // Научная периодика: проблемы и решения. 2016. Т.6. №1. С. 27–40.
4. Нельсон Р.Р., Уинтер С.Дж. Эволюционная теория экономических изменений. М., 2002.

5. *Нюренбергер Л.Б., Неверова Е.В.* Формирование корпоративного имиджа современного вуза // Развитие теории и практики управления социальными и экономическими системами: материалы Междунар. науч.-практ. конф. Петропавловск-Камчатский, 2016.
6. *Портер М.* Конкурентные стратегии. М., 2015.
7. *Сысоева Е.А.* Концептуальные подходы к формированию конкурентной стратегии предприятия // Бизнес, менеджмент и право. 2010. №22. С. 103–107.
8. *Brandenburger A.M., Nalebuff B.M.* Competition. New York, 1996.
9. *Hamel G, Prahalad C.K.* Competition for the future // Harvard business review. 1994.
10. *Marginson S.* Dynamics of national and global competition in higher education. Springer. 2006.
11. *Moore J.F.* The Death of Competition. New York, 1996.