Грищенко Н.В.

*Российский экономический университет
имени Г.В. Плеханова Кемеровский институт (филиал)
Кемерово, Россия*

doi: 10.18411/lj-30-06-2017-20

idsp 000001:lj-30-06-2017-20

Бизнес-модель образовательной организации: постановка задачи

Аннотация

В статье рассмотрены основные направления формирования и совершенствования бизнес-моделей организаций. Приведены основные подходы к толкованию понятия «бизнес-модели». Выявлены и содержательно раскрыты специфические особенности бизнес-модели образовательной организации. Обоснована необходимость внедрения процессной бизнес-модели в деятельность образовательной организации.

Ключевые слова: бизнес-модель, образовательная организация, государственно-частное партнерство, предпринимательская модель, процессная модель, эффективность

Сегодня организациям сферы образования становится все сложнее сохранять свои конкурентные преимущества. С этой целью они находятся в поиске новых методов и подходов к построению своей внутренней системы и управлению ею. Решение вопросов повышения эффективности деятельности организаций и формирования устойчивых конкурентных преимуществ невозможно без формирования действенной бизнес-модели.

Бизнес-модель относится к числу новых концепций современного предпринимательства и стратегического управления. Становление основных идей в этой области происходило в конце прошлого столетия.

В настоящее время вопросы бизнес-моделирования приобретают всё большее распространение в деятельности хозяйственных предприятий. Однако

для государственных учреждений и организаций данный аспект является недостаточно изученным. На наш взгляд, формирование эффективных бизнес-моделей не менее актуально и в образовательной сфере. Это связано в основном с тем, что бизнес-модели позволяют не только анализировать текущее положение организации, но и оперативно управлять всеми бизнес-процессами, проводить их оптимизацию и реинжиниринг, повышая тем самым их эффективность. Кроме того, современные системы бизнес-моделирования позволяют осуществлять процессы разработки и проектирования различных подсистем организации на уровне, доступном для понимания всеми заинтересованными сторонами. Особенно эффективно они могут быть сформированы в организациях, которые внедрили систему менеджмента качества, соответствующую требованиям международных стандартов ISO серии 9000 или совершенствуют существующую систему управления на основе данных стандартов. Поскольку большинство образовательных организаций высшего образования к настоящему моменту внедрили систему менеджмента качества или привели в соответствие ей свою систему управления, формирование действенной бизнес-модели является для них следующим шагом на пути повышения эффективности деятельности.

Анализ подходов к бизнес-моделированию позволяет сделать вывод об отсутствии стандартного алгоритма и даже более или менее согласованной структуры бизнес-модели. Теоретики придерживаются достаточно различных подходов к дефиниции понятия «бизнес-модель», ее структуре, алгоритму формирования, принципов функционирования. Это существенно затрудняет использование концепции в деятельности предприятий, снижает вероятность ее эффективного внедрения.

Рассмотрим этимологию основных понятий, используемых в рассматриваемой концепции.

Модель (фр. *modele*, от лат. *modulus* — мера, аналог, образец) — отображение, копия, схема, макет, изображение, некоторый материальный или мысленно представляемый объект или явление, замещающий упрощением оригинальный объект или явление, сохраняя только некоторые важные его свойства [1].

Моделью может быть серийный повторяемый проект имеющий набор определённых, свойственных только данной модели параметров и характеристик. Это делается даже в одном ряду изделий (проектов).

Бизнес (англ. business «дело», «занятие», «предприятие», «предпринимательство») — предпринимательская, коммерческая или иная деятельность, которая не противоречит закону и направлена на получение прибыли посредством продвижения полезных и качественных продуктов или оказываемых услуг [1].

В русском языке слова «предпринимательство» и «бизнес» используются как синонимы, но этимология слова, как и его используемое значение в английском языке, определяется понятием «дело».

Последним толкованием понятия «бизнес», не ограничивающимся ориентацией предприятия на получение прибыли, будем руководствоваться при изучении вопроса бизнес-моделирования. Таким образом, данная концепция возможна к применению организациями любых сфер деятельности, организационных форм и форм собственности.

При определении сущности понятия «бизнес-модель», рассматриваемого в различных источниках, можно выделить два основных подхода:

- ориентированный на внутреннюю среду организации – рассматривает деятельность организации с точки зрения реализуемых бизнес-процессов;
- ориентированный на внешнюю среду организации – предусматривает ориентацию на потребителя и создание для него ценности.

Общим для данных подходов является то, что бизнес-модель позволяет получить образовательной организации ответ на актуальные вопросы: что и как необходимо делать, чтобы достичь желаемого результата.

На наш взгляд, симбиозом данных подходов является следующая трактовка понятия «бизнес-модель» – это описание предприятия как сложной системы, с заданной точностью, в рамках которой отображаются все объекты, процессы, существующая стратегия, а также критерии оценки эффективности функционирования системы.

Необходимо отличать понятия «бизнес-модель» организации и «модель процесса управления». Бизнес-модель выступает более широким понятием и является, прежде всего, описанием основных принципов создания, развития и успешной работы предпринимательской организации, как целостной системы.

Ключевыми элементами бизнес-модели любой организации, определяющими ее содержание, являются:

- ценность для внешних клиентов, которую предлагает предприятие на основе своих продуктов и услуг;
- система создания этой ценности, включающая поставщиков и целевых клиентов, а также цепочки создания ценности;
- активы, которые предприятие использует для создания ценности;
- финансовая модель предприятия, определяющая как структуру затрат, так и способы получения прибыли[3].

Бизнес-модель формируется исходя из целей развития предприятия, определяющих состав всех базовых компонентов бизнес-модели, которые в совокупности представляют собой определенную методологическую платформу:

- бизнес-функции, описывающие что делает бизнес;
- бизнес-процессы, описывающие как предприятие выполняет свои бизнес-функции;
- организационная структура, определяющая, где исполняются бизнес-функции и бизнес-процессы;
- фазы, определяющие когда (в какой последовательности) должны быть внедрены те или иные бизнес-функции;
- роли, определяющие, кто исполняет бизнес-процессы;
- правила, определяющие связь между что, как, где, когда и кто [3].

В результате проведенного анализа можно выделить следующие основные теоретические и методические подходы к разработке бизнес-модели современной образовательной организации: компонентный, компетентностный, функциональный, ресурсно-факторный, институциональный, маркетинговый, процессный, коммуникационный. Среди перечисленных именно процессная бизнес-модель сочетает в себе многие преимущества остальных и имеет возможность адаптации к деятельности любой организации.

Терминологический аппарат процессного подхода раскрыт в стандарте в международном стандарте ISO 9000:2015. Согласно определению, данному в стандарте, совокупность взаимосвязанных и/или взаимодействующих видов деятельности, использующих входы для получения намеченного результата, может рассматриваться как процесс.[4]. При этом для результативного функционирования, субъект должен определять и управлять многочисленными

взаимосвязанными и взаимодействующими процессами. Бизнес-процесс можно рассматривать как логичный, последовательный, взаимосвязанный комплекс мероприятий, потребляющий ресурсы, создающий ценность и позволяющий получить определенный положительный результат. Хотя в международном стандарте ISO 9000:2015 принят термин «процесс», в настоящее время эти термины можно считать синонимами.

Мировой опыт свидетельствует, что наиболее успешными организациями, как правило, становятся те, чьи бизнес-процессы хорошо продуманы и четко определены (описанные), а методы реализации процессов являются эффективными и надежными. Все это должно подкрепляться также компетентным персоналом, использованием современных информационных технологий и ориентацией на нужды потребителей.

Одной из значимых работ по бизнес-моделированию является книга А.Остервальдера. Его трактовка сущности бизнес-модели сочетает оба подхода: ориентацию и на внутреннюю среду, и на потребителя. По его мнению, бизнес-модель описывает то, как компания создает, доставляет и реализовывает ценность[2]. Сам процесс разработки бизнес-модели рассматривается как процесс выделения конкурентных преимуществ организации на основе отдельных компонентов присущих любой успешной компании. Разработанная концепция предполагает описание бизнес-модели через девять взаимосвязанных блоков. Данный прием разработки получил название «модели Холста», схематически состоящий из следующих компонентов: ключевые виды деятельности, ключевые ресурсы, ценностное предложение, взаимоотношения с потребителями, каналы распределения, ключевые партнеры, сегменты потребителей, структура затрат, структура доходов, которые объединены в четыре бизнес-области: клиенты, предложение (товар или услуга в зависимости от сферы деятельности), необходимая инфраструктура, финансовая жизнеспособность [2].

Деятельность успешной образовательной организации в настоящее время строится на двух сочетаемых, но в то же время сущностно противоположно направленных принципах: государственное регулирование и предпринимательство. С одной стороны, образовательная организация, являясь государственной по своей форме собственности, регламентирована в значительной части своей деятельности: начиная с обязательной реализации законодательных требований во многих аспектах деятельности по оказанию

образовательных услуг, и заканчивая распределением и использованием поступающих бюджетных ассигнований.

С другой стороны, образовательная организация является активным участником государственно-частного партнерства (ГЧП). Бизнес сегодня призван и активно способствует развитию социальных инвестиций в области образования. Основным содержанием социальной ответственности хозяйственного предприятия в наше время является взаимодействие с образовательной организацией, ее структурными подразделениями, учебными и научными коллективами, расширение присутствия компаний, как в самом образовательном процессе, так и в управляющих органах, включая наблюдательные, попечительские и иные виды советов, в т.ч. советы работодателей. Хозяйственные предприятия не ограничиваются лишь благотворительной помощью, спонсорством или просто пожертвованиями, они ориентированы на активное участие в деятельности образовательной организации, ее развитие, совершенствование материальной базы, совместную реализацию научно-исследовательских проектов, разработку и совершенствование содержания образовательных программ, стандартов, вовлечение за свой счет уникальных специалистов-практиков в систему подготовки кадров, привлечение средств других благотворителей, а также бюджетов различных уровней для реализации совместных образовательных проектов в рамках и на основе ГЧП.

ГЧП в сфере образования можно представить как взаимодействие государственных образовательных организаций и структур бизнеса на основе взаимных интересов для достижения общих целей, альянс между государством и бизнесом в целях реализации образовательных проектов на основе законодательных актов и специальных соглашений.

Основными видами инвестиций в образовательные организации могут быть следующие:

- финансовые инвестиции в виде пожертвований в эндаументы, фонды развития и иные фонды, предназначенные для развития учебного заведения (например, создание именных аудиторий, специализированных отраслевых лабораторий), грантовые образовательные программы, стипендиальная поддержка;
- развитие совместных научно-исследовательских проектов на основе софинансирования и взаимной выгоды;

- лоббирование интересов учебного заведения, проведение совместных акций и мероприятий;
- безвозмездное предоставление товаров и услуг образовательной организации.

Первая сторона определяет модель деятельности образовательной организации на основе государственного регулирования, вторая – предпринимательскую бизнес-модель.

Отличительной чертой функционирования образовательной организации является еще то, что потребитель ее услуг выступает в основных процессах деятельности также и ее поставщиком. Поэтому, ориентируясь на создание ценности для него, и должна строиться эффективная процессная предпринимательская бизнес-модель образовательной организации.

Модель системы менеджмента качества, основанной на процессном подходе, можно рассматривать как важный элемент бизнес-модели образовательной организации, обеспечивающий контроль за всеми видами бизнес-процессов (сквозными, внутрифункциональными, подпроцессами). Вместе с тем, применение процессного подхода позволяет разрабатывать комплексные модели бизнес-процессов, включая модели с фиксацией бизнес-потоков (входной поток, внутренние потоки, потоки выхода).

По нашему мнению, именно идеи А. Остервальдера могут быть положены в основу специфической процессной бизнес-модели образовательной организации и учесть все особенности ее функционирования и факторы, влияющие на качество как результат деятельности по предоставлению образовательной услуги.

Литература

1. Российский энциклопедический словарь / глав.ред. А. М. Прохоров. - М.: «Большая российская энциклопедия», 2000.
2. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора / Александер Остервальдер, Ив Пинье; Пер. с англ. 2-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2012. 288 с.
3. Фролова Л. В. Формирование бизнес-модели предприятия [текст] Учебник. / Л. В. Фролова, Е. С. Кравченко - К.: Центр учебной литературы, 2012. - 384 с.
4. ISO 9000:2015 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.