

О РАЗВИТИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПАРТНЕРСТВА КАК МАРКЕТИНГОВОГО АКТИВА ВУЗА DEVELOPMENT OF STRATEGIC PARTNERSHIPS AS A MARKETING ASSET OF THE UNIVERSITY

С.Г. Борисова
S.G. Borisova

Новосибирский государственный педагогический университет

В статье аргументирована актуальность развития партнерских отношений (или так называемых партнерских сетей) для современной образовательной организации. При этом обоснована целесообразность подхода менеджмента вуза к развитию партнерских отношений на основе концепции управления маркетинговыми активами. Являясь логическим результатом эволюции теории менеджмента, данная концепция позволяет более успешно адаптироваться к динамичным изменениям рынка образовательных услуг. Согласно предложенному концептуальному подходу, маркетинговые активы дают вузу возможность оценить воздействие менеджмента на его положение, включая развитие устойчивых конкурентных преимуществ и другие показатели продуктивности его деятельности. Кроме того, данный подход усиливает ориентацию вузов как на достижение традиционно академических целей, так и на формирование имиджа организации, стремящейся удовлетворить ожидания и потребности всех заинтересованных сторон.

По мнению автора, будучи маркетинговым активом, партнерские сети значительно влияют на конкурентоспособность и успешность вуза в долгосрочной перспективе. В рамках статьи автором рассмотрены основные партнеры вуза (представители регулирующих правительственных органов, отраслевых ассоциаций, государственных и частных компаний, средства массовой информации, потребители, персонал, поставщики и др.), имеющие общие цели и свои специфические выгоды. В частности, стратегически важной общей целью для вуза и работодателей является формирование профессиональных компетенций выпускников, адекватных требованиям современной экономики.

Важнейшей задачей менеджмента вуза является выявление целей и интересов своих потенциальных партнеров, доведение до них всех выгод от сотрудничества с вузом. В качестве приоритетных направлений развития долгосрочного сотрудничества для вуза, по мнению автора, выступают партнерские отношения с потребителями, персоналом и работодателями. Кроме того, в статье отмечено, что выгоды от сотрудничества во многом определяют и выбор форм партнерства. В связи с диверсификацией и коммерциализацией вузов все большее значение приобретает внутреннее партнерство, распространяющееся на внутренние подразделения образовательной организации.

The article proves the actuality of the partnership relations development (affiliate networks) for modern educational organization. The author explains the expediency of the partnership relations development for an university on the basis of the concept of marketing assets management.

According to the proposed conceptual approach to marketing assets give the University an opportunity to assess the impact of management on its status, including the development of sustainable competitive advantages and other indicators of productivity of its activities. In addition, this approach reinforces the orientation of the universities at achieving traditionally academic purposes and formation of image of the organization, striving to meet the expectations and needs of all stakeholders.

According to the author, being a marketing asset affiliate networks significantly affect the competitiveness and success of the university in the long term. The author considers the main partners of the university (representatives of regulatory government bodies, industry associations, state and private companies, the media, consumers, personnel, suppliers and others) with common goals and specific benefits. In particular, the strategically important common goal for the university and employers is the formation of professional competences of graduates, which are adequate to the requirements of the modern economy.

The most important tasks of the university management are the following: to identify the partners' goals and interests and to inform them about their benefits of partnership.

Priority directions of development of long-term cooperation for the university are partnerships with customers, employees and employers. Besides that it is underlined that the choice of partnership forms is mainly determined by benefits of partnership. Due to the diversification and commercialization of universities domestic partnership is becoming increasingly important and is distributed on an internal unit of the educational organization.

Ключевые слова: маркетинговый актив, группы влияния, партнерство, партнерские сети, выгоды, сетевые эффекты, лояльность.

Key words: marketing asset, groups of influence, partnerships, affiliate networks, benefits, network effects, loyalty.

В условиях расширения процессов глобализации, включая рост мобильности населения и приход международных организаций на рынок образовательных услуг, успешность современного вуза всё больше зависит от эффективного управления маркетинговыми активами организации. Согласно концепции управления маркетинговыми активами вуза, именно

они обеспечивают конкурентоспособность вуза в долгосрочной перспективе [1].

Заметим, что понятие «маркетинговые активы» появилось сравнительно недавно. После выхода книги П. Дойля «Маркетинг, ориентированный на стоимость» [2] специалисты всё чаще используют данный термин. Это связано со следующими причинами:

– осознанием роли маркетинга не только в достижении таких традиционных целей, как конкурентоспособность и доля рынка, но и в повышении прибыльности и стоимости компании (организации);

– ростом значимости активов, традиционно являющихся объектом маркетинга организации (торговые марки, лояльность потребителей, имидж организации и т. п.);

– необходимостью внедрения концепции маркетинг менеджмента, предполагающей совершенствование управления организацией на основе реализации основных принципов маркетинга.

Напомним, что маркетинговые активы представляют собой ориентированные на потребителей измерители ценности организации (и её предложений), которые могут увеличить эту ценность в долгосрочной перспективе [3, с. 68]. Маркетинговые активы дают образовательной организации возможность оценить воздействие менеджмента на её положение, включая развитие устойчивых конкурентных преимуществ, финансовые и другие показатели продуктивности её деятельности.

Концепция управления маркетинговыми активами представляет, на наш взгляд, особую актуальность для отечественных вузов, что обусловлено рядом причин [1, с. 44–45]. К наиболее важным из них относятся:

– способность активизировать процесс интеграции маркетинга в общую систему управления вузом с учетом специфики образовательной сферы;

– усиление ориентации вузов как на достижение традиционно академических целей, так и на формирование имиджа организации, стремящейся удовлетворить ожидания и потребности всех заинтересованных сторон (не случайно современное понимание качества образования связывается с балансом интересов всех его участников – студентов как непосредственных потребителей, работодателей, правительства и других заинтересованных сторон) [4, с. 20];

– представление новых подходов к оценке эффективности системы управления вузом, более адекватных современным условиям, в том числе критериям международных образовательных рейтингов (речь идет об учете не только традиционных показателей качества образования, но и таких новых показателей, как мобильность и востребованность выпускников на рынке труда, капитализация университетов, повышение их рейтинга – а соответственно и конкурентоспособности – на российском и мировом рынках образовательных услуг) [5].

Одним из маркетинговых активов являются партнерские отношения с разного рода группами влияния (в маркетинговой литературе именуемых также как контактные аудитории или другие заинтересованные стороны). Лояльность этих групп, выражающаяся в совокупности социально-психологических характеристик их поведения (включая доброжелательное отношение к организации и ощущение определенных обязательств перед нею), способна выступать в качестве источника конкурентных преимуществ и стабильных доходов образовательной организации. Согласно концепции холистического маркетинга (включая маркетинг взаимоотношений), конечный результат, к которому должны стремиться маркетингологи, – это формирование уникального актива организации, называемого маркетинговой партнёрской сетью [6, с. 44].

Основанием для отнесения формализованных партнерских отношений (или партнерских сетей) к маркетинговым активам вуза служат следующие положения. Во-первых, партнерские сети обладают практически всеми критериями нематериальных активов [7, с. 115]. Они в некоторой степени идентифицируемы (в том числе за счет институционализации этих отношений); подконтрольны организации (прежде всего за счет реализации главного принципа партнерства – добровольности) и способны приносить различные выгоды в будущем.

Во-вторых, к маркетинговым активам обычно относятся активы организации, которые используются для решения важнейших стратегических задач и делают её конкурентоспособной и успешной на рынке. Учитывая долгосрочные цели партнерства, представляется вполне обоснованным отнесение партнерских сетей к маркетинговым активам.

Относительно термина «партнёрские сети» отметим следующее. В связи с широким распространением сетевого подхода в современной науке, специалисты выделяют три направления развития сетевого подхода:

1) сетевое воздействие как результат развития информационных сетевых технологий;

2) сетевое воздействие как способ адаптации организаций к глобальным изменениям в «новой экономике» (или «экономике знаний»);

3) сетевое воздействие как формат коммуникации [8].

В основу статьи положено второе направление. В данном направлении фокусируется внимание на внутрифирменных и межфирменных сетевых структурах, целью создания которых является получение так называемых се-

тевых эффектов. Речь идет о разного рода эффектах для участников сети, включая снижение транзакционных издержек за счет замены административных механизмов взаимодействия на рыночные. При этом, согласно сетевой теории, важным является понятие «центральной организации», являющейся объектом исследования, и выделение её ключевых партне-

ров, обладающих тем или иным весом, определяющим степень их влияния на разные стороны деятельности этой организации. В нашем случае роль объекта исследования выполняет вуз, а в качестве его партнеров выступают основные контактные группы, в идеальном случае заинтересованные в успешной работе образовательной организации (табл. 1).

Таблица 1

Основные партнеры вуза

<i>Контактные группы</i>	<i>Влияние</i>
<i>Нормативные группы</i>	
Регулирующие правительственные органы	Устанавливают общие законы и прочие «правила игры» в сфере образования
Отраслевые ассоциации, профессиональные объединения	Устанавливают нормативы и ориентиры, касающиеся профессиональной деятельности (например, нормы деловой этики, компетентностные требования и т. п.)
Государственные и частные компании	Будучи реальными и/или потенциальными работодателями, предъявляют профессиональные требования на рынке труда
<i>Группы потребителей</i>	
Студенты дневного отделения	Оказывают существенное влияние на успешность и репутацию вуза в силу специфики образовательного процесса, предполагающей высокую вовлеченность в него учащихся. Достаточно высокие требования к качеству образовательных услуг (преимущественно на старших курсах)
Студенты заочного отделения Слушатели системы дополнительного образования	Оказывают значительное и более профессионально направленное влияние, имея больше индивидуализма в оценке репутации вуза и качества образовательных услуг
<i>Функциональные группы</i>	
Сотрудники и ППС	Ключевая группа, которая оказывает непосредственное влияние на конкурентоспособность и репутацию вуза через различные аспекты своей трудовой деятельности
Поставщики Посредники Сервисные организации	Имеют косвенное влияние на репутацию вуза через качество предоставляемых товаров / услуг
Представители СМИ	Оказывают влияние на формирование общественного мнения об имидже и репутации вуза
Группы особых интересов (включая родителей, близких и друзей студентов / слушателей)	Имеют косвенное влияние на репутацию вуза (через рекомендации, слухи и т. п.)

Степень заинтересованности представленных контактных групп в партнерстве может быть различной, равно как и их влияние. Так, в рамках нормативных групп в настоящее время самой влиятельной и заинтересованной стороной выступают регулирующие правительственные органы, устанавливающие «правила игры» в сфере образования. Эта группа отражает интересы всего общества в повышении эффективности вузов и имеет значительные ресурсы для реализации этой цели. Основным направлением партнерства в данном случае выступает создание эффективных стимулов развития вузов, соответствующих новым реалиям. Злободневной задачей является,

в частности, развитие конкуренции в сфере российского образования. Первые шаги (введение единого экзамена, реализация принципа «деньги следуют за студентом», контроллинг эффективности вузов) показали, что не все так просто. Для повышения эффективности проводимых реформ явно не хватает внедрения в сферу высшего профессионального образования (ВПО) таких важных институциональных изменений, как информационная и коммуникационная «прозрачность» и принципы современного корпоративного управления¹. Все более настоятельным становится более активное развитие института образовательных (студенческих) кредитов. Они позволяют не толь-

ко сделать ВПО более доступным (т. е. фактически способствуют реализации принципа социальной справедливости в данной области), но и придают импульс для развития отечественной сферы образования, во многом определяющей конкурентоспособность страны на мировом рынке.

Весьма перспективным представляется развитие более тесного партнерства вузов с представителями отраслевых ассоциаций и профессиональных объединений, устанавливающих нормативы и ориентиры, касающиеся профессиональной деятельности (например, нормы деловой этики, компетентностные требования и т. п.). Сотрудничая с вузами, они, с одной стороны, способствуют реализации данных норм в образовательном процессе, с другой (в перспективе) – закреплению принципов деловой и профессиональной этики в отечественной бизнес-практике.

Следует отметить, что пока отраслевые ассоциации и профессиональные объединения недостаточно используют права, предоставленные им в Федеральном законе «Об объединениях работодателей» [9] и в постановлении Правительства РФ «Об утверждении Правил участия объединений работодателей в разработке и реализации государственной политики в области профессионального образования» [10]. Так, нечасто можно встретить представителя отраслевых объединений при проведении государственной аккредитации вузов или аттестации выпускников, экспертизы качества учебников и других форм методического обеспечения образовательного процесса.

В связи с этим представляется злободневным более активное участие представителей этой группы в попечительских советах вузов. Как показывает опыт западных стран, главную роль в управлении университетами играют именно советы попечителей (или наблюдательные советы). Например, совет не только отслеживает соответствие деятельности вуза его миссии, но и отвечает за разумное использование привлеченных финансовых средств [11, с. 260].

Особую группу влияния составляют потребители (в нашем случае студенты и слушатели системы дополнительного профессионального образования). Специфической чертой данной группы является высокая вовлеченность в образовательный процесс и зависимость его успешности от активности самих потребителей. В связи с этим можно сказать, что главные усилия менеджмента вуза, в конечном счете, должны быть направлены на формирование

партнерских взаимоотношений именно с этой группой влияния. Практика показывает, что лояльность студентов и их способность «заражать» идеологией бренда вуза потенциальных потребителей во многом зависит от их вовлеченности в различные сети, связанные с брендом вуза. Вот почему активное участие студентов во всех направлениях образовательной деятельности вуза рассматривается специалистами как главный фактор успеха брендинга [12, с. 42].

Партнерство с функциональными группами также предполагает учет характера и степени их влияния на конкурентоспособность и репутацию образовательной организации. Так, сотрудники и преподаватели вуза непосредственно влияют на его успешность через различные формы своей трудовой деятельности (преподавание, методическая и научно-исследовательская работа). Как показывает практика, руководство большинства вузов (особенно региональных) до сих пор недооценивает стратегическое значение партнерских отношений со своим персоналом. И дело не только в недостаточном уровне оплаты труда, но и в медленном развитии новых корпоративных форм взаимодействия (например, вовлеченности преподавателей в систему управления и их участия в доходах вуза). Причем речь идет не о создании новых бюрократических служб, а о повышении эффективности таких традиционных подразделений вуза, как кафедра и совет института / факультета, через делегирование им реальных полномочий в указанных областях.

Актуальной проблемой в данном случае является усиление внимания высшего руководства региональных вузов к профессионализму вузовских управленцев различных уровней (особенно менеджмента среднего звена). Общеизвестным фактом является усиление роли последнего в достижении успешности организации в любой сфере экономики. Однако именно профессиональный уровень среднего менеджмента (как базовый, так и особенно управленческий) многих отечественных вузов в силу ряда причин (в частности, «утечки мозгов», низкого уровня заработной платы по сравнению с другими отраслями, нарушения преемственности в подготовке и повышении квалификации кадров и т. п.) оставляет желать лучшего. Привлечение профессионалов на управленческие должности, основанное на принципах партнерства, является одним из стратегических направлений развития вуза.

Относительно новыми группами влияния (с точки зрения предмета статьи), косвенно

воздействующими на эффективность вуза через качество предоставляемых товаров / услуг, являются поставщики, посредники, представители различного рода СМИ. Данные группы также являются весьма разнородными с точки зрения целей и интересов в партнерстве. Тем не менее, в настоящее время с их стороны преобладают рыночные интересы.

Для превращения всех вышеназванных групп влияния в стратегических партнеров вуза необходимы значительные управленческие усилия. Однако в российской практике до сих пор не является редкостью отношение к партнерам по бизнесу как к противникам, от которых «надо защищаться», отстаивая для своей организации лучшие условия сделки (например, в области цен, условий поставки товаров или оказания услуг и т. п.). В результате одна сторона выигрывает за счет другой. Нередко подобная ситуация встречается и в вузовской среде, особенно очевидно проявляясь во время приемной кампании или проведения различного рода тендеров. Например, оставляет желать лучшего работа в области партнерства с потенциальными работодателями. Не секрет, что со стороны вузов она зачастую носит формальный и фрагментарный характер. Не отличаются высокой заинтересованностью в реальном и долгосрочном партнерстве с вузами и работодатели. Они, как правило, довольно критично относятся к качеству современного высшего профессионального образования (особенно в области управленческих специальностей). В то же время работодатели не проявляют особой инициативы к сотрудничеству с вузами и крайне редко рассматривают их в качестве потенциальных партнеров.

В условиях растущего несоответствия качества профессиональной подготовки выпускников современным требованиям и потребностям национальной экономики, обострения проблемы дефицита высококвалифицированных кадров, полной разбалансированности ожиданий работодателей и работников злободневность стратегического партнерства вузов и работодателей трудно преувеличить. Без выстраивания системы партнерских отношений между вузами и работодателями вряд ли можно рассчитывать на преодоление перечисленных проблем.

Однако декларации вышеперечисленных проблем явно недостаточно для кардинальных изменений в данной области. Важнейшим условием «включения» механизма партнерства

является осознание выгод от него для обеих сторон. Важнейшей задачей маркетологов вуза становится выявление этих выгод и донесение их до потенциальных партнеров.

Выгоды будущих партнеров вуза могут быть различными в зависимости от характера и специфики их интересов. Единственное, что их объединяет в настоящее время – это желание получить эффект от партнерства как можно быстрее («здесь и сейчас»). Преодоление этого стереотипа поведения многих партнеров крайне затруднительно, поскольку обусловлено общим состоянием отечественной экономики, и прежде всего – её институционального обеспечения. Тем не менее, специалисты отмечают все большую заинтересованность представителей российского бизнеса (особенно крупных компаний) в улучшении корпоративного управления и развитии эффективного партнерства [11, с. 150–151].

Выявление выгод от партнерства связано, прежде всего, с определением совместных целей у вуза и различных групп влияния. Это обусловлено тем, что понятие «партнерство» предполагает добровольные и основанные на сотрудничестве объединения двух и более организаций, помогающих друг другу в достижении общих целей. При этом критически важной характеристикой данного сетевого партнерства является его долгосрочный характер, что обусловлено длиной жизненного цикла основного продукта образовательной организации [8]. Соответственно, и цели партнеров должны иметь долгосрочный характер. Например, общей целью для вуза и работодателей является формирование профессиональных компетенций выпускников, адекватных требованиям современной экономики. Для её реализации необходимы не только длительное время, но и значительные ресурсы (в частности, для привлечения высококвалифицированных преподавателей и управленцев, оснащения аудиторий учебным и исследовательским оборудованием и т. п.). Как показывает практика, решить эту задачу в одиночку вузу не под силу. Здесь необходимы совместные усилия (например, стажировка преподавателей вуза в компании, с одной стороны, и различные формы участия представителей компании в подготовке выпускников, с другой).

Во-вторых, любое партнерство связано с получением конкурентных преимуществ или иных выгод всеми сторонами. В табл. 2 представлены первостепенные цели и выгоды вуза и его потенциальных партнеров.

Таблица 2

Ключевые цели и выгоды вуза и его партнеров

<i>Партнеры</i>	<i>Цели</i>	<i>Выгоды</i>
Потребители (студенты и слушатели)	Формирование долгосрочных партнерских взаимоотношений (в идеале – на весь период активной профессиональной деятельности выпускников)	<p><i>Для вуза:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – лояльность потребителей; – стабильные доходы; – эффективная обратная связь. <p><i>Для потребителей:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – открытость и достоверность информации о качестве образовательных услуг; – высокое качество образовательных услуг и их надежность; – получение образования в соответствии с профессиональными требованиями работодателей
Работодатели	Повышение качества образовательных услуг	Соответствие компетенций выпускников требованиям профессиональных рынков
	Внедрение новых управленческих, исследовательских и обучающих технологий	<p><i>Для вуза:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – адаптация к динамичным изменениям профессиональных требований со стороны рынка труда; – целевая подготовка выпускников («деньги за студентом»); – формирование целевых фондов (эндаумента) для финансирования совместных проектов; – создание корпоративных кафедр и специализированных программ непрерывного образования и др. <p><i>Для работодателей:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – целевая подготовка выпускников (соответствие конкретным потребностям предприятия); – использование исследовательских разработок вузов при планировании перспективных направлений бизнеса; – использование интеллектуального ресурса вуза для повышения квалификации персонала предприятия; – мониторинг кадровых потребностей в отрасли с помощью специалистов вуза и др.
Персонал вуза (сотрудники и ППС)	Улучшение репутации вуза	<p><i>Для вуза:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – усиление конкурентоспособности вуза; – обеспечение стабильных доходов; – рост стоимости маркетинговых активов вуза. <p><i>Для персонала:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – высокий статус места работы; – относительно высокая заработная плата и др.
	Развитие сильной корпоративной культуры вуза	<p><i>Для вуза:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – лояльность персонала и ориентация на долгосрочные взаимоотношения; – преемственность традиций; – более эффективная работа с потребителями и партнерами. <p><i>Для персонала:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – стабильность «правил игры»; – улучшение социально-психологического климата
Поставщики	Формирование долгосрочных партнерских взаимоотношений	<p><i>Для вуза:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – высокое качество и своевременность поставок. <p><i>Для поставщиков:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – ориентация на долгосрочные взаимоотношения; – стабильные доходы
Представители СМИ	Формирование долгосрочных партнерских взаимоотношений	<p><i>Для вуза:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – формирование положительного имиджа вуза как современной и открытой организации. <p><i>Для представителей СМИ:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – оперативность информации; – стабильные доходы

Донести вышеперечисленные выгоды до потенциальных партнеров можно, используя различного рода маркетинговые коммуникации. Здесь уместно использовать как традиционные коммуникации (например, участие вузов в профессиональных выставках и конференциях, проведение Дней открытых дверей, персональные приглашения представителей компаний и организаций и др.), так и относительно новые (в частности, интерактивные формы общения с партнерами – как на их сайтах, так и на собственном, – совместные корпоративные мероприятия и др.). При этом взаимоотношения должны строиться на доверии и общей ответственности сторон.

Непростым вопросом для менеджмента вуза при формировании партнерских сетей является выбор ключевых партнеров. Здесь главное – найти компании / организации, которые могли бы повысить ценность взаимоотношений, касается ли это финансовых ресурсов, технических или управленческих ноу-хау, объединения усилий в области исследовательских и проектных работ или других возможностей. По мнению специалистов, чем более высокой является добавленная стоимость, тем выше привлекательность партнерства [13, с. 292].

Здесь необходимо учитывать ряд факторов, связанных с профессиональной спецификой вуза, готовностью руководства вуза и потенциальных групп влияния к стратегическому партнерству, их истинной лояльностью и др. Так, согласно исследованиям, наибольшие перспективы с точки зрения укрепления своей конкурентоспособности вузы видят в построении партнерских сетей с представителями бизнеса и научно-исследовательских центров. В качестве значимых партнеров рассматриваются также школы, учреждения СПО, местные органы власти и институционально оформленные сообщества выпускников вуза.

Заслуживает внимания выявленный при исследовании факт хронической недооценки вузами таких групп влияния, как сотрудники и выпускники вузов. Данный нюанс, по мнению исследователей, отражает искаженное представление руководства вузов и их партнеров о границах интеграции и степени пересечения интересов в рамках стратегического партнерства. В подобной ситуации речь идет лишь о формальном партнерстве, создание которого диктуется финансовыми либо другими предельно прагматическими интересами [8].

Как показывает практика и собственные исследования автора, в этом случае имеют место вынужденная (или, в лучшем случае,

прагматическая) лояльность партнеров. Например, логическим результатом вынужденной лояльности персонала, как правило, являются отсутствие высоких достижений в работе и стремление уволиться при первой возможности [14].

Различные интересы и выгоды партнеров предопределяют и разные формы партнерства. К наиболее актуальным формам партнерства современного вуза следует отнести, на наш взгляд:

- 1) партнерские отношения с потребителями (включая выпускников) и персоналом вуза (более подробно об этом см.: [14; 15]);
- 2) стратегическое партнерство вуза с государственными и частными компаниями (работодателями) и организациями;
- 3) партнерство с представителями научно-исследовательских центров;
- 4) межвузовское партнерство (включая партнерство с зарубежными вузами);
- 5) партнерство со школами и учреждениями СПО.

В связи с диверсификацией и коммерциализацией вузов все большее значение приобретает внутреннее партнерство, распространяющееся на внутренние подразделения образовательной организации (факультеты, институты, кафедры и др.). Речь идет не только о необходимости тесных взаимоотношений между различными учебными подразделениями (например, проведение междисциплинарных методологических семинаров или научных конференций, совместная подготовка методических материалов и т. п.), но и более продуктивной ориентации управленческих структур (например, ректората, бухгалтерии или службы менеджмента качества) на интересы учебных подразделений и их сотрудников. Так, неэффективная система взаимоотношений с персоналом может стать причиной снижения его лояльности к организации, что неизбежно скажется на лояльности потребителей.

Независимо от способа и форм организации партнерской сети, её участники должны заранее определить, какие ресурсы (например, патенты, капитал бренда, имидж и репутация, потребительская база и т. п.), навыки и умения (в частности, образовательные или маркетинговые навыки и умения, информационные технологии и системы) каждый из них может представить для достижения общих целей. Как показывает практика, зачастую именно нерешенность данного вопроса является основной причиной декларативного (формального) и неэффективного партнерства.

Примечание

¹ Для этого, как минимум, следует рассматривать сферу образования не в качестве части «социальной сферы» с традиционным принципом остаточного финансирования, а как стратегически важную производственную отрасль отечественной экономики. Естественно, такой подход не исключает необходимости учета специфики сферы образования, в том числе реализации ею важнейших социальных функций. В частности, при проведении мониторинга эффективности вузов, включая качество образовательных услуг, следует учитывать особенности формирования и реализации «продукта образования».

1. *Борисова С. Г.* Концептуальные основы управления маркетинговыми активами вуза // Вестн. Новосиб. гос. ун-та. Серия: Социально-экономические науки. – 2010. – Т. 10. – Вып. 2. – С. 42–49.

2. *Доиль П.* Маркетинг, ориентированный на стоимость : пер. с англ. – СПб. : Питер, 2001. – 480 с.

3. *Руст Р., Эмблер Т., Карпенгер Г., Кумар В., Сривастава Р.* Измерение результативности маркетинга: современные знания и будущие направления // Российский журнал менеджмента. – 2007. – № 5 (2). – С. 63–90.

4. *Волкова И. Е., Иванов С. С.* Качество высшего образования в информационном обществе // Открытое образование. – 2009. – № 2. – С. 18–22.

5. *Садовничий В.* России нужен свой рейтинг вузов со статусом международного / РИА НОВОСТИ. – URL : http://ria.ru/edu_ratings/20091118/194343531.html.

6. *Котлер Ф., Келлер К. Л.* Маркетинг менеджмент. – СПб. : Питер, 2009. – 816 с.

7. *Гапоненко А. Л., Орлова Т. М.* Управление знаниями. Как превратить знания в капитал. – М. : Эксмо, 2008. – 400 с.

8. *Барышникова М. Ю., Еленев К. С.* Стратегическое партнерство как механизм увеличения капитала бренда высших учебных заведений: анализ российской практики // Электронный научный журнал «Управление экономическими системами». – URL : <http://www.uecs.ru/marketing/item/1455-2012-07-21-05-30-40>.

9. Об объединениях работодателей : Федеральный закон от 27 ноября 2002 г. № 156-ФЗ. – URL : <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?reg=doc;base=LAW;n=73006>.

10. Об утверждении Правил участия объединений работодателей в разработке и реализации государственной политики в области профессионального образования : Постановление Правительства РФ от 24 декабря 2008 г. № 1015. – URL : <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?reg=doc;base=LAW;n=83123>.

11. *Гуриев С.* Мифы экономики: Заблуждения и стереотипы, которые распространяют СМИ и политики. – М. : Юнайтед Пресс, 2009. – 296 с.

12. *Иванова З. И., Кофанов А. В., Еленев К.* Продвижение бренда государственного вуза: от построения модели восприятия бренда до разработки концепта маркетинговых коммуникаций // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2011. – № 1 (91). – С. 38–49.

13. *Бун Л., Куртц Д.* Современный маркетинг : учеб. для студентов вузов : пер. с англ. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 1039 с.

14. *Борисова С. Г.* Исследование лояльности персонала как ключевого маркетингового актива вуза // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2012. – № 3. – С. 218–233.

15. *Борисова С. Г.* Управление лояльностью потребителей образовательной организации как маркетинговым активом // Маркетинг услуг. – 2013. – № 4. – С. 278–291.