

**А. В. КУБИЦКАЯ**

(г. Гродно, Гродненский государственный университет имени Я. Купалы) Науч. рук. **Е. Л. Разова**,  
канд. филос. наук, доц.

## **НЕОБХОДИМОСТЬ ИЗМЕНЕНИЯ ПОДХОДА К ПОНИМАНИЮ ПОНЯТИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Согласно исследованиям, термин «бизнес-модель» на сайте The Chronicle of Higher Education (Хроника высшего образования) используется более чем 2<sup>000</sup> раз в течение последних трех лет. Быстрый просмотр некоторых ссылок показывает, что этот термин используется довольно свободно, что кажется ироничным для сообщества, которое гордится точностью в языке. Отсутствие точности предполагает, что хотя есть значительный интерес к перспективе, нет понимания того, что означает данный термин.

Итак, что же представляет собой бизнес-модель? Бизнес модель логически описывает, каким образом организация создаёт, поставяет клиентам и приобретает стоимость – экономическую, социальную и другие формы стоимости [1]. Процесс разработки бизнес-модели является частью стратегии бизнеса. В теории и практике термин бизнес-модель употребляется в широком спектре формальных и неформальных определений, для передачи основных аспектов бизнеса, включая цель бизнеса, продуктовый ряд, стратегию, инфраструктуру, операционные процессы. Бизнес-модель разрабатывается и внедряется, но не остаётся неизменной, так как меняется под влиянием различных факторов внешней среды с течением жизненного цикла компании. А. Остервальдер с соавторами обеспечивают основу для бизнес-модели в виде шаблона или холста, которую они называют канвой бизнес-модели (business model canvas), состоящей из девяти компонентов: сегменты потребителей, ключевые ценности, каналы сбыта, отношения с клиентами, потоки доходов, ключевые ресурсы, ключевая деятельность, ключевые партнеры, структура расходов [2].

Также были переведены компоненты business model canvas в комплекс из девяти вопросов, которые более полезны для высшего образования:

- Кто все эти люди и что они хотят получить?
- Как вы помогаете получить именно ту ключевую ценность, которая перетягивает клиента на вашу сторону?
- Как вы поставяете ваши услуги потребителям?
- Какие отношения у вас выстроены с каждым из сегментов?
- Как предшествующие компоненты приносят доходы для нашего вуза?
- Каковы основные виды деятельности, которые мы предоставляем?
- Каковы ресурсы, которыми мы обеспечиваем предоставляемые услуги?
- Кто является нашими ключевыми партнерами, которые помогают нам создавать услуги, которые мы предоставляем?
- Как ключевые партнеры, ресурсы и деятельность включены в модель затрат вуза?

Ответы на эти вопросы беспокоят руководителей независимо от того, используют ли они понятие «бизнес-модель». Что более важно, эти вопросы и описываемая модель может дать ответ на то, как в настоящее время работает высшее образование. Применяя такую структуру, как бизнес-модель Canvas в

каждой из её частей, можно обнаружить некоторые общие тенденции разрушения отрасли. Краткое описание этих разрушительных тенденций в сфере высшего образования было предложено Массачусетским технологическим институтом (предварительный доклад):

Цифровая революция может ощущаться в целом ряде отраслей, от средств массовой информации до розничной торговли, оказывая комплексное влияние на отрасли:

- доступ к огромной аудитории: YouTube, например, посещает более миллиарда уникальных посетителей и шести миллиардов часов просмотров видео каждый месяц;

- повышение потенциала и спроса на представление в разбивке или разукрупнение продукции: газеты открыли доступ на отдельные статьи по частям онлайн. Они часто курируют и агрегируют статьи с других интернет-сайтов, таких как The Huffington Post. Apple продают не альбомы, а отдельные песни по 99 центов, и пользователи могут покупать отдельные песни и формировать свои плейлисты;

- размывание границ: традиционные границы в различных средах и платформах становятся менее четкими, создавая новые возможности и большой потенциал для сотрудничества. Например, интернет-торговля размывает границы между физическими магазинами, таких как Walmart, онлайн-магазинами, таких как Amazon, и аукционных сайтов, таких как eBay;

- доступность и стоимость: В обществе возрастают дискуссии о доступности высшего образования и влияния стоимости на доступ для всех желающих поступить в колледж. Также возрастает обсуждение ценности образования, которое не сразу приводит к получению рабочих мест.

Какое же отношение ко всему этому имеет бизнес-модель высшего образования? Ключевой момент заключается в том, как эти четыре тенденции меняют ответы на девять вопросов, которые были перечислены ранее, когда они перефразированы, чтобы быть нацеленными на будущее:

- Кем должны быть все эти люди и что они будут хотеть получить?
- Как вы должны помогать получить именно ту ключевую ценность, которая перетягивает клиента на вашу сторону?
  - Как вы должны поставлять ваши услуги потребителям?
  - Какие отношения у вас должны быть выстроены с каждым из сегментов?
  - Как предшествующие компоненты должны приносить доходы для вуза?
  - Каковы основные виды деятельности, которые мы должны предоставлять?
  - Каковы ресурсы, которыми мы должны обеспечить предоставляемые услуги?
  - Кто должен являться нашими ключевыми партнерами, которые помогают нам создавать услуги, которые мы предоставляем?
  - Как ключевые партнеры, ресурсы и деятельность должны быть включены в модель затрат вуза?

Важнейшим направлением деятельности для поддержания бизнес-модели высшего образования на жизнеспособном уровне есть возможность группы участвовать в «вопрос-ответ», а затем реализовывать полученные ответы.

Большая часть изменений бизнес-модели высшего образования является результатом внедрения технологических новшеств. Однако сегодня преобразования индустриального мира посредством инновационных бизнес-моделей приобрели ни с чем не сравнимые масштабы и скорость. Предпринимателям, руководителям, консультантам и ученым необходимо разобраться, к каким последствиям приведет этот революционный прорыв. Пора вникнуть в проблему инноваций в сфере бизнес-моделирования и приступить к

изучению этой отрасли [2].

#### Список используемой литературы

1 Ливер, К. Бизнес-модель: для чего она нужна и как с ней работать / К. Ливер // Eastlabs Think Brighter [Электронный ресурс]. – 2015. – URL: <http://eastlabs.co> (дата обращения: 06.01.2015).

2 Business Model Generation / A. Osterwalder [and another]; self published by A. Osterwalder. – Alexander Osterwalder & Yves Pigneur, 2009. – 280 p.

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ ИМ. Ф. СКОРИНЫ