

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА УНИВЕРСИТЕТОВ НА МЕЖДУНАРОДНОМ УРОВНЕ

© 2016

К.Ю. Бурцева, кандидат экономических наук, доцент, докторант кафедры «Аудит и контроль»
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва (Россия)

Ключевые слова: конкуренция университетов; конкурентные преимущества университетов; движущие силы конкуренции в области образования; цепочка ценности университета; международная конкурентоспособность вузов.

Аннотация: В современных условиях рыночных отношений и усиливающихся процессов международной конкурентной борьбы отечественным университетам становится весьма сложно сначала привлечь, а затем сохранить лояльность абитуриентов и студентов как из России, так и из-за рубежа. В статье проведен анализ современных тенденций в сфере образования и сделаны выводы о будущих результатах наблюдаемых изменений. Экспресс-анализ мнений студентов, обучающихся на международном факультете Финансового университета при Правительстве РФ, позволил оттолкнуться от их представлений конкурентоспособного на международном уровне вуза и определить, чего не хватает отечественным учебным заведениям. Среди основных выделенных элементов следующие: масштабное применение электронных устройств в процессе обучения, современное и удобное для пользователей виртуальное образовательное пространство, возможность самостоятельного регулирования процесса получения знаний студентами, обучение на иностранных языках по всем специальностям, активное взаимодействие с иностранными вузами-партнерами, международная узнаваемость бренда университета, практикоориентированные консалтинговые центры, практикоориентированные фильмы и т. д. В исследовании определены движущие силы конкуренции в отрасли образования, которые были сгруппированы в четырех направлениях: маркетинг, внутренние бизнес-процессы, финансы, человеческий капитал. В целом в отрасли образования доминирующими силами являются: управление брендом, концентрация таланта, продуктовые и технологические изменения. Определены источники конкурентных преимуществ университетов на ближайшее будущее, согласно построенной цепочке ценности. Для количественной оценки конкурентного преимущества университета предложена формула. Выявлены и распределены на четыре группы факторы, влияющие на конкурентные преимущества университетов. Разработаны рекомендации по повышению международной конкурентоспособности вузов в разрезе основной и вспомогательной деятельности с целью определения стратегических инициатив университетов.

Концепция конкурентоспособности базируется на изучении условий на рынке, специфических требований клиентов не только к качеству, техническим, экономическим, эстетическим характеристикам продукта, но и к условиям реализации (цена, реклама, доставка, сервис, каналы распределения). С учетом обозначенных аспектов в условиях рыночных отношений усиление конкурентоспособности объекта становится весьма сложной задачей. Определенно, в оценке конкурентоспособности хозяйствующего субъекта на рынке, важное значение имеет способность продукции, выпускаемой данным субъектом, конкурировать на рынке. Но этого абсолютно не достаточно. Поэтому идентификация и раскрытие сущности характеристик, которым должен соответствовать вуз, способный конкурировать на международном уровне, а также его конкурентных преимуществ является основной задачей дальнейшего исследования.

В различных отраслях знаний в научной литературе существует несколько, иногда весьма противоречивых, определений конкурентоспособности. В словарях по рыночной экономике [1; 2] конкурентоспособность рассматривается как набор свойств (стоимость приобретения, эксплуатация, соответствие качеству и т. д.), позволяющих быть более привлекательным в сравнении с другими объектами аналогичного назначения. Обладать конкурентоспособностью может как продукт, товар, услуга, так и хозяйствующий субъект – организация, предприятие, а применительно к данному исследованию – вуз.

Последователи концепции Ф. Котлера [3], разделяя его мнение, определяют конкурентоспособность как

способность организации выдерживать конкуренцию с аналогичными объектами, то есть конкурентоспособность вуза – это потенциальная или фактическая способность университета конкурировать.

Конкурентоспособность объекта выше в сравнении с аналогами, если соотношение качественных характеристик, стоимости приобретения и потребления выше. Объект считается конкурентоспособным, если общий эффект от использования на единицу затрат выше. При этом объект с низким качеством может быть конкурентоспособным по цене, поэтому очень часто потребители пренебрегают остальными характеристиками. Но при отсутствии какого-либо свойства он может потерять привлекательность совсем.

В дополнение к запросам, выдвигаемым каждым отдельным потребителем, существуют требования, являющиеся общими и обязательными для выполнения всеми субъектами хозяйствования. Поэтому существуют различные уровни стандартов, устанавливающие нормативные параметры к конкурирующим объектам: международные, национальные; законы, нормативные акты, регламенты и т. д. Если хотя бы одно из требований не выполнено, то объект не может функционировать на рынке.

Постоянное и непрерывное наблюдение, сбор, регистрация, обработка информации о степени конкурентоспособности организации как на национальном, так и на международном уровне, посредством современных методов оценки и анализа – это гарант успешности хозяйственной деятельности. Процесс оценки конкуренции в той или иной отрасли и, соответственно, определение конкурентоспособности хозяйствующего субъекта

как в зарубежной, так и в отечественной научной теории и практике состоит из определенной последовательности этапов, каждый из которых включает модели и приемы оценки [4, с. 103]. Существуют и количественные методы для расчета индекса конкурентоспособности, но прежде проводят ряд дополнительных исследований. Предварительно осуществляют оценку нормативных параметров отклонений, и если отклонений не обнаружено, то проводится анализ конкурентоспособности субъекта на конкретном рынке.

На первом этапе экспериментным, или опытным, путем определяют характеристики объекта конкуренции, в том числе те, которые могут быть обнаружены только в процессе эксплуатации или потребления.

На втором – устанавливаются цели оценки конкурентоспособности, так как со временем конкурентоспособность может либо увеличиваться, либо уменьшаться в связи с изменением потребительских предпочтений, появлением новых или уходом с рынка старых конкурентов и т. д.

На третьем этапе, в зависимости от целей и глубины исследования, проводится оценка внешнего окружения, осуществляя которую рекомендуется придерживаться определенной последовательности этапов: анализ макроэкономического окружения, оценка ситуации в отрасли, определение жизненного цикла отрасли, анализ стратегических групп и конкретных конкурентов.

Анализ конкурентного положения организации в отрасли проводится с целью выявления ключевых факторов успеха исследуемого хозяйствующего субъекта.

Достоверная информация о макроэкономическом окружении вуза весьма полезна при разработке и принятии управленческих решений тактического и стратегического характера. Проведение анализа макроокружения имеет ряд преимуществ, которые носят внешний и внутренний характер. К внешним преимуществам относятся: понимание влияния экономической и политической ситуации как на отрасль, так и на отдельные вузы; выявление закономерностей и тенденций развития отрасли, эффективных форм и методов внутриотраслевой конкуренции, ключевых факторов успеха и движущих сил в отрасли; установление угроз и возможностей, предоставляемых внешней средой вузам в стратегической перспективе. Среди внутренних преимуществ можно выделить: оптимизацию процесса распределения всех видов ресурсов университета для достижения установленных целей; обоснование стратегической потребности в ресурсах; более эффективное использование внутреннего стратегического потенциала вуза исходя из понимания внутренних возможностей и выявленных тенденций изменения во внешней среде; повышение экономической эффективности деятельности университета; стабилизацию финансовых показателей на требуемом уровне в долгосрочной перспективе.

В проведенном ранее исследовании «Критерии оценки международной конкурентоспособности вуза» [5], предметом изучения которого являлась конкурентоспособность вузов, а объектом – сами вузы, были выделены критерии их конкурентоспособности с классификацией на две группы: жесткие и мягкие. В целях большей масштабности исследования были рассмотрены комплексно вузы стран мира (Великобритании, Италии, США, Китая и России) и проведен сравнитель-

ный анализ с целью оценки их международной конкурентоспособности. В исследовании было выделено 7 оцениваемых критериев. К «жестким» для оценки ценовой составляющей отнесена стоимость обучения (в год), для анализа качественных характеристик были выделены такие показатели, как позиции вузов в рейтингах (ТОП 100) и трудоустройство. Среди «мягких» критериев выбраны следующие: стоимость проживания (в год), финансовая помощь иностранным студентам, уровни высшего образования, обучающие организации. По результатам исследования были сделаны выводы о том, что в настоящее время самыми популярными странами для иностранных студентов являются США, Австралия и Великобритания. Тем не менее практически все мировые державы имеют разработанные или находящиеся на стадии становления программы обучения иностранных граждан. На основе исследований «The Moscow News» [6] были представлены данные по вузам, сгруппированным в рамках выбранных для оценки стран, и проведен анализ, на основании результатов которого будет строиться и дальнейшее исследование.

В 2013 году Правительство Российской Федерации инициировало проект по повышению конкурентоспособности ведущих российских университетов с общим бюджетом в 9 млрд рублей. По результатам конкурсного отбора, проведенного Министерством образования и науки РФ в 2013 году, правом на получение специальной субсидии стали обладать 15 вузов. В 2014 году вузы получили 10,5 млрд руб., в 2015 году – на 1,5 млрд руб. больше, чем в предыдущем, а в 2016 году – 12,5 млрд руб. [7]. Все это прописано в постановлении правительства «О мерах государственной поддержки ведущих университетов Российской Федерации». Государственная поддержка имеет целевое назначение и связана с реализацией мероприятий, способствующих продвижению университетов в международных рейтингах. Полученные средства должны пойти на наращивание исследовательского потенциала, привлечение иностранных преподавателей и студентов, а также, в случае необходимости, изменение системы управления университетами. В соответствии с указом президента РФ, к 2020 году не менее пяти российских университетов должны войти в сотню лучших в мире, не менее 15 – в ТОП-200. По словам Д. Ливанова, к этому времени каждый из университетов будет иметь не менее 3 тысяч статей в ведущих научных журналах, и не менее 15 % их студентов будут иностранцами. По словам ректора МГУ им. М.В. Ломоносова В. Садовниченко, в 2017 году появится национальный рейтинг вузов, который не только позволит повысить политический статус России [8], но и мотивирует отечественные вузы к здоровой конкурентной борьбе.

В. Мау справедливо заметил: «Мы должны понимать, что, стимулируя обучение за границей, мы стимулируем деградацию собственной системы образования» [9]. Поэтому, вследствие возросшей необходимости выявления и оценки факторов, препятствующих повышению международной конкурентоспособности российских университетов, была построена цепочка ценности (ЦЦ) университета, согласно рекомендациям М. Портера [10]. Она позволила выявить как основные виды функциональной деятельности, создающие наиболее

значительную ценность, так и факторы, сдерживающие международное развитие [4, с. 105]. Параллельно был проведен анализ на основе ресурсов с использованием классификации, предложенной Р. Грантом [11]. В качестве примера была рассмотрена Лондонская школа бизнеса (London Business School (LSE)) [12]. Ее приоритеты и важнейшие основы позволили ей стать одним из крупнейших в мире центров социального преподавания научных дисциплин и научных исследований.

П.Г. Альбах, Дж. Ниланд, К.А. Хун и др. ученые, проводившие исследование на степень международной привлекательности вузов, выявили следующие отличительные характеристики: высокая квалификация преподавательского состава; качественное преподавание; академическая свобода; выдающиеся результаты исследований; большие объемы финансирования из государственных и негосударственных источников; четко определенные самостоятельные структуры управления; наличие студентов из-за рубежа; высокая концентрация талантливых студентов и сотрудников; хорошо оснащенные помещения для обучения, исследовательской деятельности, административной работы и жизни студентов [13–15].

Д. Салми и И.Д. Фрумин выделяют ряд дополнительных характеристик, играющих значительную роль для российских университетов:

- сильный компонент научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) в вузе, который действительно повышает его престижность и значимость (включая роль «мозгового центра», которую играют многие университеты);

- тесные институциональные связи с бизнесом и инновационной системой;

- высокая степень гибкости процесса обучения студентов и учебных программ (включая широкое распространение полидисциплинарных программ) [16].

Проведенные исследования, обзор и анализ современных тенденций в сфере образования позволяет рассуждать о будущих результатах этих изменений (табл. 1), а также определить движущие силы конкуренции в отрасли образования.

Экспресс-анализ мнений студентов, обучающихся на международном факультете Финансового университета при Правительстве РФ, позволяет оттолкнуться от их представлений конкурентоспособного на международном уровне университета и определить, чего не хватает отечественным вузам. Выделим основное.

1. Масштабное использование электронных устройств позволит студентам получать знания онлайн,

создаст виртуальное образовательное пространство, предоставляющее возможность непрерывного доступа к обучению.

2. Возможность самостоятельного регулирования процесса получения знаний студентами оставит за преподавателями университета важную функцию – научить учиться и научить приобретать знания.

3. Обучение на иностранных языках по всем специальностям – неотъемлемый критерий конкурентоспособности вуза.

4. Активное взаимодействие с вузами-партнерами, создание альянсов позволит избежать масштабных финансовых вливаний и предоставлять столь желанные студентами лекции на иностранном языке посредством онлайн-связи. Руководителями научно-исследовательских и выпускных квалификационных работ могут быть одновременно два специалиста: отечественный и зарубежный.

5. Узнаваемость бренда университета и позиционирование престижности обучения позволит добиться повышения количества желающих обучаться в нем.

6. Большой практикоориентированности образования позволят добиться консалтинговые центры под именем университета, которые можно создать в рамках управления брендом. Студенты же привлекаются в подобные центры для работы с проектами.

7. Практикоориентированные фильмы, отснятые в реальных условиях и отражающие фотографию рабочего времени будущей профессии, позволят студентам наглядно представлять функции и обязанности желаемой должности.

Выявленные в ходе исследования тенденции и возможные будущие результаты изменений в сфере образования позволили определить движущие силы конкуренции, которые можно сгруппировать по четырем направлениям: маркетинг, внутренние бизнес-процессы, финансы, человеческий капитал. Движущие силы конкуренции в отрасли образования могут изменяться и дополняться. Среди основных выделим следующие:

- в первой группе сил «маркетинг», куда относятся взаимоотношения с клиентами, ситуация в отрасли, рынок образования целом и т. д., основными движущими силами являются усиление глобализации отрасли, формирование в отрасли крупных вузов, изменение характера спроса, изменение способов предоставления услуг, применение PR-технологий, управление брендом и др.;

- во второй группе сил «финансы» можно выделить следующие силы конкуренции: изменения в основных источниках финансирования вузов, государственное

Таблица 1. Тенденции и будущие результаты

Тенденции	Результат
Сближение культур, рост глобальной мобильности студентов, ученых и университетских брендов	Интернациональное образование, демократизация знаний и доступа к ним, знания онлайн
Широкое применение эффекта масштаба и разнообразия	Совместные университеты, альянсы, слияния и поглощения, многонациональные корпорации университетов
Развитие технологий	Способы привлечения абитуриентов, обучения, реализации услуг, основанные на цифровых технологиях
Ослабление государственного финансирования	Углубление коммерческих навыков и способностей университетов
Сильная международная конкуренция	Компактные гибкие бизнес-модели, нетрадиционные операционные модели управления, новая структура рабочей силы, международный PR и управление брендом, маркетинговые каналы глобальных партнерств

финансирование университетов, образование эндаумент-фондов, привлечение внешних инвестиций и др.;

– в третьей группе «внутренние бизнес-процессы» движущими силами являются технологические и продуктовые изменения, научно-исследовательские разработки, нетрадиционные методы и модели управления;

– четвертая группа сил – «человеческий капитал». В ней основные движущие силы – это распространение ноу-хау и концентрация таланта.

В целом в отрасли образования доминирующими силами являются управление брендом, концентрация таланта, продуктовые и технологические изменения. Каждая из этих сил напрямую отражается на позиции университета в том или ином рейтинге.

В течение последних трех десятилетий независимая оценка конкурентоспособности вузов стала набирать обороты своей популярности. Системы рейтингования университетов могут значительно отличаться друг от друга, принятые к оценке показатели того или иного рейтинга варьируются в широких пределах, так как тип выбранных показателей зависит именно от методологии определения академического качества образования, принятой авторами конкретно выбранного рейтинга [17, с. 86].

Места, присваиваемые университетам международными рейтинговыми агентствами, позволяют заинтересованным лицам оценивать привлекательность для абитуриентов, качество обучения, репутацию и конкурентоспособность вузов. Для потребителей образовательных услуг часть показателей, включаемых в систему рейтингования, наверное, мало о чем скажет, а вот для самих организаций эта оценка очень важна, от нее зависит доверие к университету, возможность привлечения большего количества обучающихся и как условия получения бюджетных средств, так и объем оказываемых платных образовательных услуг. Основываясь на рейтингах, абитуриенты и их родители принимают решения о месте обучения, и именно от них зависит финансовая стабильность, конкурентоспособность и репутация университетов [18, с. 415].

От степени международной привлекательности университета зависит доверие к университету, возможность привлечения большего количества обучающихся и условия получения как бюджетных средств, так и оказания платных образовательных услуг, а следовательно, и финансовая стабильность университетов.

Решение проблем привлечения иностранных студентов должно быть комплексным: исходить со стороны Правительства РФ и поддерживаться ректорами российских вузов. Только совместные действия органов власти и руководства университетов позволят привлечь зарубежных абитуриентов, ускорить процессы мировой интеграции вузов и повысить международную конкурентоспособность российских вузов [19, с. 67].

В проведенном ранее исследовании «Факторы, препятствующие международной конкурентоспособности российских университетов» [4] была построена цепочка ценности. Даная схема, благодаря четкому представлению и оценке функций основной и вспомогательной деятельности, помогает выявить организационные способности университета и виды функциональной деятельности, создающие наиболее значимую ценность.

Далее определим источники конкурентных преимуществ университетов на ближайшее будущее.

Конкурентное преимущество – это проявление превосходства университета над конкурентами в учебной, научной или вспомогательной деятельности, которое можно измерить экономическими показателями (количество студентов, являющихся победителями и призерами олимпиад, объем финансирования, устойчивый рост показателей цитирования и др.). Но его не стоит приравнивать к потенциальным возможностям вуза.

Конкурентное преимущество – это зафиксированный факт, и он отражается на реальных предпочтениях потребителей, в отличие от несвершившихся потенциальных возможностей. Конкурентное преимущество – это результат низкой стоимости услуги, внедрения инноваций, управления брендом, быстрого реагирования на потребности рынка. Такое преимущество носит не абсолютный, а относительный характер, так как оно выявляется только по результатам сравнения. Оно может быть основано на экономических, управленческих, технических, структурных, инфраструктурных, информационных и других факторах.

Во вспомогательной деятельности университета могут быть выделены следующие источники конкурентных преимуществ: новая структура рабочей силы, которая может поддерживать новые бизнес-модели; повышенная производительность и нетрадиционные операционные модели; компактные активы университета и управления, аутсорсинг. В основной деятельности источники конкурентных преимуществ могут быть следующими: сосредоточение ресурсов на меньшем диапазоне программ; качество преподавания и научных исследований; ротация и обновление академического таланта.

На современном этапе развития отрасли образования конкурентными преимуществами вузов также являются следующие: управление брендом, PR, маркетинг; эффективное обслуживание существующих рынков; расширение доступа к университетскому образованию на развивающихся рынках; инвестиции значительных средств в цифровые продажи и каналы доставки; расширение диапазона продаж: партнеры, государственные и частные высшие учебные заведения, средние школы, отраслевые партнеры; целевые клиенты; каналы глобальных партнерств и более широкого доступа к студенту; интеграция с промышленностью, которая усилит роль университетов как драйверов инноваций и роста.

В общем виде количественную оценку конкурентного преимущества университета можно выразить следующей формулой:

$$K_p = K_{от} \times K_n \times K_{чк} \times \text{Эу},$$

где K_p – конкурентное преимущество;

$K_{от}$ – образовательные технологии;

K_n – научные технологии;

$K_{чк}$ – качество человеческого капитала;

Эу – эффективность управления.

Возможные факторы конкурентных преимуществ университетов разделим на четыре группы: маркетинговые, финансовые, относящиеся к внутренним бизнес-процессам и к человеческому капиталу.

Возможные маркетинговые конкурентные преимущества университетов: устойчивые связи с отраслевыми партнерами; благоприятное местоположение; эффективная реклама и мероприятия по продвижению

бренда; известность бренда и его позитивный образ в глазах потребителей.

Возможные финансовые конкурентные преимущества университетов: стабильное финансирование со стороны государства; доступ к нетрадиционным для отечественных вузов источникам финансирования; эффективная образовательная деятельность с низкими затратами.

Возможные конкурентные преимущества университетов, относящиеся к организации бизнес-процессов: опыт научных исследований; способность к совершенствованию образовательных процессов; высокий уровень применения современных образовательных технологий; высокопроизводительные информационные системы; способность быстро реагировать на внешние изменения; большой опыт и наличие управленческого ноу-хау; высокая гибкость управления.

Возможные конкурентные преимущества университетов, относящиеся к человеческому капиталу: высококвалифицированные креативные сотрудники; большой опыт в исследовательской деятельности; устойчивые связи с другими учебными и научно-исследовательскими учреждениями; доступ к источникам высокого качества человеческого капитала; высокая концентрация таланта.

В таблице 2 предложим рекомендации по повышению международной конкурентоспособности вузов с целью определения их стратегических инициатив.

Как свидетельствуют данные таблицы, в части учебной деятельности основной акцент следует сделать

на преподавании большей части программ на иностранном языке, особенно английском. Это является одним из самых важных факторов привлекательности вуза.

Д. Салми и И.Д. Фрумин отмечают, что из 100 лучших университетов в рейтинге Шанхайского университета Цзяотун (SJTU) 11 расположены в неанглоязычных странах, где некоторые аспирантские программы преподаются на английском языке (Дания, Финляндия, Израиль, Нидерланды, Норвегия, Швеция и Швейцария) [16].

Университетам, стремящимся укрепить свою научно-исследовательскую деятельность и достичь мирового уровня, помимо обозначенных в таблице направлений, следует изменить соотношение количества студентов и аспирантов в сторону повышения доли последних в общем количестве обучающихся.

Так как показатели цитирований составляются преимущественно на основе данных англоязычных журналов, распространение результатов научных исследований на иностранном языке становится одним из важнейших факторов укрепления международной репутации вуза.

Также рекомендуется повысить доступ к современной академической инфраструктуре, улучшить бытовые условия, а также стать активными участниками глобальной сети, оказывающей поддержку международным выпускникам иностранных вузов.

Одним из важных направлений совершенствования системы финансирования университетов является фор-

Таблица 2. Рекомендации по повышению международной конкурентоспособности вузов

Основная деятельность		Вспомогательная деятельность			
Учебная	Научная	Человеческий капитал		Финансовые ресурсы	Система управления
		Сотрудники	Обучающиеся		
Создание и развитие образовательных продуктов, востребованных на международном рынке	Рост количества статей в Web of Science и Scopus	Обеспечение привлекательности вуза в качестве работодателя, в том числе и за счет высокого уровня заработной платы	Привлечение талантливых студентов и аспирантов и развитие молодежной политики в вузе	Создание эндаумент-фондов	Оптимизация операционной модели университета
Введение курсов на английском языке	Повышение доли ежегодных затрат на научные исследования в расчете на 1 научно-педагогического работника	Создание современных условий труда для индивидуального творческого и профессионального роста	Реализация системы целевых грантов на обучение	Получение поддержки от частных благотворительных инвестиционных фондов	Внедрение корпоративной системы управления проектами
Интеграция вузов в систему международного рекрутмента, сотрудничество с рекрутинговыми агентствами других стран	Оснащение научных лабораторий современным оборудованием, необходимым для проведения научных исследований и реализации современных технологий образования	Привлечение в университет профессионалов с опытом работы в ведущих российских и зарубежных научно-образовательных центрах	Развитие системы поддержки талантливых студентов в период обучения в университете	Формирование фонда пожертвований	
Онлайн-сервисы библиотек университетов на разных языках	Создание технопарков высоких технологий, инжиниринговых центров, центров нанотехнологий	Возможность получения доходов на уровне ведущих мировых университетов за счет применения системы эффективных контрактов			

мирование и использование средств пожертвований. Например, национальный университет Сингапура, ставший частной корпорацией в 2006 году, создал свой фонд из привлеченного частного капитала в размере \$774 млн посредством оперативной мобилизации средств, и в результате сейчас он богаче любого британского университета, за исключением Кембриджа и Оксфорда [16].

Для оптимизации операционной модели университета необходимо создание сильного органа управления, обеспечивающего абсолютную прозрачность всех видов деятельности, а также эффективные внутренние механизмы обратной связи. Особое значение при этом имеет оценка эффективности формирования и использования их интеллектуального потенциала [20, с. 68].

В заключение отметим, что в современных условиях рыночных отношений и усиливающихся процессов международной конкурентной борьбы отечественным университетам становится весьма сложно сначала привлечь, а затем сохранить лояльность абитуриентов и студентов как из России, так и из-за рубежа. Поэтому четкое понимание движущих сил конкуренции и конкурентных преимуществ в отрасли образования должно стать основой управленческих решений по ключевым направлениям развития: маркетинг, внутренние бизнес-процессы, финансы, человеческий капитал.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Амбарцумов А.А., Стерликов Ф.Ф. 1000 терминов рыночной экономики. М.: Крон-Пресс, 1993. 302 с.
2. Тарасова В.П., Крутикова Ф.А. Толковый словарь рыночной экономики. М.: Глория, 1993. 302 с.
3. Котлер Ф. Основы маркетинга. М.: Прогресс, 1990. 736 с.
4. Бурцева К.Ю. Факторы, препятствующие международной конкурентоспособности российских университетов // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. 2015. № 1. С. 103–107.
5. Бурцева К.Ю. Критерии оценки международной конкурентоспособности вуза // Аудит и финансовый анализ. 2015. № 5. С. 337–343.
6. Бережная Е., Фролова М., Антипов П. Образование в России и за рубежом. М.: Новости Москвы, 2013. 335 с.
7. Около 15 российских вузов выйдут в мировой топ-200 к 2020 г. // Профорентация: кем стать. Центр тестирования и развития гуманитарные технологии. URL: proforientator.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=1573:-15-200-2020-&catid=2:5-.
8. Национальный рейтинг вузов заработает в РФ в 2017 году // Коммерсант.ru. URL: kommersant.ru/doc/2984521.
9. Гришанков Д. Семь вызовов для русского университета // Эксперт. 2013. № 47. С. 47–54.
10. Porter M.E. *Competitive advantages: creating and sustaining superior performance*. New York: The free press, 1985. 592 p.
11. Grant R.M. *Contemporary strategy analysis*. 4th ed. Oxford: Blackwell, 2002. 516 p.
12. Strategic plan of London Business School. URL: lse.ac.uk/intranet/LSEServices/policies/pdfs/school/strPla.pdf.
13. Altbach P.G. The costs and benefits of world-class universities. URL: bcct.unam.mx/adriana/bibliografia%20parte%202/ALT%20BACH,%20P.pdf.
14. Khoon K., Roslan S., Osman H., Zainuddin S., Ainon H., Rahim I.Hj. Hallmark of a world-class university // *College Student Journal*. 2005. Vol. 39. № 4. URL: questia.com/library/journal/1G1-141167424/hallmark-of-a-world-class-university.
15. Niland J. The challenge of building world class universities in the Asian region. URL: onlineopinion.com.au/view.asp?article=997.
16. Салми Д., Фруммин И.Д. Российские вузы в конкуренции университетов мирового класса // Вопросы образования. 2007. № 3. С. 5–45.
17. Бурцева К.Ю. Проблемы измерения и оценки показателей рейтингования университетов // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. 2014. № 1. С. 86–89.
18. Бурцева К.Ю. К вопросу о ранжировании университетов по группам в международных рейтингах // Аудит и финансовый анализ. 2015. № 2. С. 415–420.
19. Бурцева К.Ю. Тенденции интеграции и сотрудничества университетов в условиях глобализации экономики // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. 2014. № 2. С. 63–67.
20. Эскиндаров М.А., Бариленко В.И., Ветрова И.Ф. Оценка, контроль и управление интеллектуальным потенциалом исследовательского университета. Йошкар-Ола: Стринг, 2011. 226 с.

REFERENCES

1. Ambartsumov A.A., Sterlikov F.F. *1000 terminov rynochnoy ekonomiki* [1000 terms of the market economy]. Moscow, Kron-Press Publ., 1993. 302 p.
2. Tarasova V.P., Krutikova F.A. *Tolkovyy slovar rynochnoy ekonomiki* [Explanatory dictionary of the market economy]. Moscow, Gloriya Publ., 1993. 302 p.
3. Kotler F. *Osnovy marketinga* [Principles of Marketing]. Moscow, Progress Publ., 1990. 736 p.
4. Burtseva K. Barriers to international competitiveness of Russian universities. *RISK: Resursy, informatsiya, snabzhenie, konkurentsya*, 2015, no. 1, pp. 103–107.
5. Burtseva K.Yu. Evaluation criteria of international competitiveness of the university. *Audit i finansovyy analiz*, 2015, no. 5, pp. 337–343.
6. Berezhnaya E., Frolova M., Antipov P. *Obrazovanie v Rossii i za rubezhom* [Education in Russia and abroad]. Moscow, Novosti Moscow Publ., 2013. 335 p.
7. About 15 Russian universities will be released in the world's top 200 by 2020. *Proforientatsiya: kem statyu Tsentra testirovaniya i razvitiya gumanitarnye tekhnologii*. URL: proforientator.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=1573:-15-200-2020-&catid=2:5-.
8. The national rating of higher education institutions will earn in the Russian Federation in 2017. *Kommersant.ru*. URL: kommersant.ru/doc/2984521.
9. Grishankov D. Seven calls for the Russian university. *Ekspert*, 2013, no. 47, pp. 47–54.
10. Porter M.E. *Competitive advantages: creating and sustaining superior performance*. New York, The free press Publ., 1985. 592 p.
11. Grant R.M. *Contemporary strategy analysis*. 4th ed. Oxford, Blackwell Publ., 2002. 516 p.

12. Strategic plan of London Business School. URL: lse.ac.uk/intranet/LSEServices/policies/pdfs/school/strPla.pdf.
13. Altbach P.G. The costs and benefits of world-class universities. URL: bcct.unam.mx/adriana/bibliografia%20parte%202/ALTBACH,%20P.pdf.
14. Khoon K., Roslan S., Osman H., Zainuddin S., Ainon H., Rahim I.Hj. Hallmark of a world-class university. *College Student Journal*, 2005, vol. 39, no. 4. URL: questia.com/library/journal/1G1-141167424/hallmark-of-a-world-class-university.
15. Niland J. The challenge of building world class universities in the Asian region. URL: onlineopinion.com.au/view.asp?article=997.
16. Salmi D., Frumin I.D. Russian Colleges in the competition of leading world universities. *Voprosy obrazovaniya*, 2007, no. 3, pp. 5–45.
17. Burtseva K.Yu. The main problems of evaluation indicators of the ranking universities. *Vektor nauki Tolyattinskogo gosudarstvennogo universiteta*, 2014, no. 1, pp. 86–89.
18. Burtseva K.Yu. Rankings universities in the groups in international rankings. *Audit i finansovyy analiz*, 2015, no. 2, pp. 415–420.
19. Burtseva K.Yu. Universities integration and cooperation in the conditions of economy globalization. *Vektor nauki Tolyattinskogo gosudarstvennogo universiteta*, 2014, no. 2, pp. 63–67.
20. Eskindarov M.A., Barilenko V.I., Vetrova I.F. *Otsenka, kontrol i upravlenie intellektualnym potentsialom issledovatel'skogo universiteta* [An assessment, control and management of intellectual potential of research university]. Yoshkar-Ola, String Publ., 2011. 226 p.

INTERNATIONAL COMPETITIVE ADVANTAGES OF UNIVERSITIES

© 2016

K.Yu. Burtseva, PhD (Economics), Associate Professor, doctoral candidate of Chair “Audit and Control”
Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow (Russia)

Keywords: universities competition; competitive advantages of universities; driving forces of competition in education; university value chain; international competitiveness of universities.

Abstract: In modern conditions of the market relations and the amplifying processes of the international competitive struggle it becomes very difficult for domestic universities to gain and later keep loyalty of applicants and students, both from Russia and abroad. In paper presents the analysis of current trends in education and conclusions on future results of these changes. Express analysis of opinions of the students who study at the international faculty of Financial University under the Government of the Russian Federation has revealed students’ ideas of a competitive university and allowed to determine what drawbacks a domestic university may have. Among the basic distinguished elements there are the following: a large-scale use of electronic devices in training process, convenient virtual educational space, a possibility of independent regulation of learning process, learning various subjects in foreign languages in all specialties, active interaction with foreign partner-universities, international recognition of the university brand, working consulting centers and agencies, etc. The research defines driving forces of the competition in education, which have been grouped in four directions: marketing, internal business processes, finance, and human capital. In general, the author identifies the following dominating forces in education sector: brand management, talent concentration, product and technological changes. The paper also determines the sources of competitive advantages of universities for the nearest future according to the built value chain. To perform quantitative assessment of the university competitive advantage, a special formula is suggested. The factors influencing competitive advantages of universities are revealed and sorted in four groups. Recommendations for increase of universities international competitiveness are developed, according to their core and auxiliary business activity, to determine strategic initiatives of universities.