

УДК 378:005

МОДЕЛЬ МАЙКЛА ПОРТЕРА КАК ИНСТРУМЕНТ ИССЛЕДОВАНИЯ МИКРООКРУЖЕНИЯ ВУЗА

А.А. Миролубова

Ивановский государственный университет

О.Л. Ксенофонтова

Ивановский государственный химико-технологический университет

В статье с помощью модели Майкла Портера дается оценка сил конкурентного давления кафедры как структурного подразделения университета. Представлены результаты балльной оценки влияния поставщиков, новых и существующих конкурентов, потребителей и услуг - заменителей. Угроза со стороны действующих и новых конкурентов, услуг-заменителей имеет высокий уровень; угроза со стороны поставщиков и потребителей средний уровень. По результатам анализа сформулированы предложения стратегического развития кафедры.

Ключевые слова: балльная оценка, кафедра, конкуренты, менеджмент, микроокружение, модель Майкла Портера, поставщики, услуги-заменители, университет.

В настоящее время общество живет в условиях усиления дисбалансов в области мировой торговли, движении капиталов, что способствует изменению курсов мировых валют и перестройке институтов мировой экономики (мирового экономического порядка), мировой финансовой архитектуры. Причиной всему этому является новая волна технологических изменений, формирующая цифровую экономику [5]. В этих условиях исследование внешней среды организации является особенно важным, поскольку состояние, взаимосвязь и динамика внешних факторов определяют значительную часть стратегических решений, принимаемых менеджментом организации [4].

Определяющее значение в происходящей трансформации приобретают вузы, которые имеют самостоятельность и право самоуправления в плане научной деятельности, исследований, экстерриториальности [3]. С целью обеспечения высшего менеджмента вуза максимально точными и объективными оценками текущего состояния и прогнозами изменения разных факторов окружения необходимо проводить анализ внешней среды. При этом состав и структура таких оце-

нок и прогнозов должны обеспечить возможность обоснования основных параметров будущей стратегии университета.

По степени воздействия на процессы, протекающие в рамках организации выделяют две группы внешних факторов отдаленного воздействия, представляющих макросферу и непосредственного влияния ближнего окружения, или микросреда.

С результатами исследования микроокружения университета на основе PEST- анализа можно ознакомиться в [1]. Изучение микроокружения, к которому относятся потребители, поставщики, конкуренты, возможно с помощью столь же известной модели Майкла Портера. Согласно М. Портеру, сила конкурентного давления зависит от пяти движущих сил конкуренции [6, 7].

Рассмотрим их применительно к рынку высшего образования. Первое, это экономические возможности и способности поставщиков. Для направлений бакалавриата к ним относятся средние общеобразовательные учреждения: школы, лицеи, гимназии. Для направлений магистратуры - это будет непосредственно вуз, относительно которого проводится конкурентный анализ, и предприятия, для

которых необходимы кадры высшей квалификации. Второе, экономические возможности и способности потребителей, в качестве которых выступают студенты вуза. Третье, соперничество среди конкурирующих вузов на анализируемом региональном рынке. Четвертое, угроза появления в отрасли новых конкурентов. Это могут быть вузы, получившие аккредитацию или открывшие образовательные программы такого же профиля подготов-

ки. И, наконец, пятое - угроза со стороны образовательных программ-субститутгов. К ним будут относиться образовательные программы других направлений подготовки.

Модель Майкла Портера нами рассмотрена относительно кафедры, на которой реализуется программа магистратуры «Общий и стратегический менеджмент» по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (рис.1).

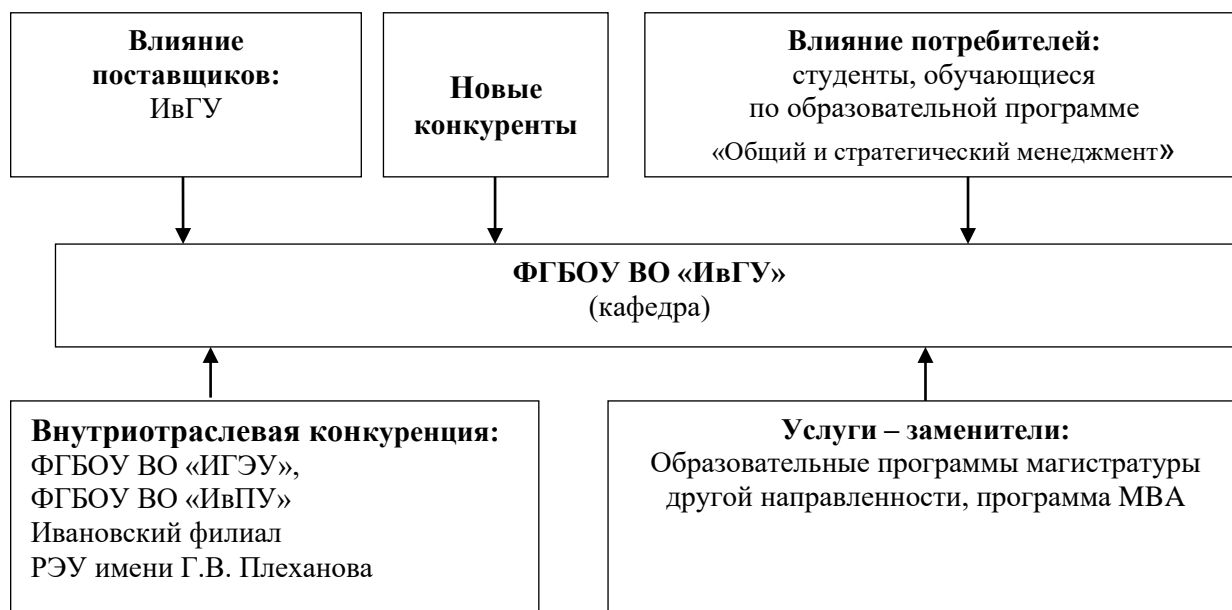


Рис 1. Модель пяти сил конкуренции ФГБОУ ВО «ИвГУ» (кафедра)

Анализ конкурентных сил проводят с помощью таблиц, присваивая каждому параметру балл, отражающий низкую, среднюю или высокую степень угрозы для организации [2]. Для оценки влияния каждой движущей силы из модели анализа конкуренции Майкла Портера необходимо выбрать одно из трех утверждений в таблице и проставить соответствующий балл от 1 до 3. Проставленные баллы суммируются в конце каждой таблицы и предоставляется расшифровка их значений. Так, анализ внутриотраслевой конкуренции показывает, что на рынке образовательных услуг ведется интенсивная конкуренция (табл.1), которая обуславливается замедляющими, но растущими темпами роста. Ближайшими конкурен-

тами кафедры являются Ивановский государственный энергетический университет («Финансовый менеджмент», «Маркетинговое управление малым и средним бизнесом»), Ивановский государственный политехнический университет («Финансовый менеджмент») и Ивановский филиал РЭУ имени Г.В. Плеханова («Менеджмент предпринимательской деятельности»). Нельзя сказать, что перечисленные вузы являются прямыми конкурентами в силу дифференциации образовательных программ. По профилю «Общий и стратегический менеджмент» подготовка не ведется ни в одном из вузов.

Внутриотраслевая конкуренция характеризуется высоким уровнем насы-

ценности рынка и жесткой ценовой конкуренцией на рынке.

Образовательные программы стандартизированы по ключевым свойствам, но отличаются по ключевым пре-

имуществам, в том числе квалификацией профессорско-преподавательского состава, технической оснащенностью, возможностью трудоустройства и т.п.

Таблица 1

Сила давления внутриотраслевой конкуренции

Параметр оценки	Оценка параметров		
	3	2	1
Количество игроков	Высокий уровень насыщенности рынка	Средний уровень насыщения рынка	Небольшое количество игроков
	+		
Темп роста рынка	Стагнация или снижение объемов рынка	Замедляющийся, но растущий	Высокий
		+	
Уровень дифференциации услуги	Компании продают стандартизированную услугу	Услуга стандартизирована по ключевым свойствам, но отличается по ключевым преимуществам	Услуги компаний значительно отличаются между собой
		+	
Ограничение и повышение цен	Жесткая ценовая конкуренция на рынке	Есть возможность к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат	Всегда есть возможность к повышению цен в рамках покрытия роста затрат и повышения
	+		
Итоговый балл	10 баллов		
4 балла	Низкий уровень внутриотраслевой конкуренции		
5-8 баллов	Средний уровень внутриотраслевой конкуренции		
9-12 баллов	Высокий уровень внутриотраслевой конкуренции		

Угроза проникновения на рынок новых конкурентов также имеет высокий уровень (табл.2). Барьерами для входа в отрасль являются полная регламентация отрасли государством, отсутствие экономии на масштабе при оказании образовательных услуг и то, что игроки не пойдут на снижение цен в связи с государственным регулированием.

Также нельзя не отметить присутствие на рынке магистерских программ в сфере управления – программ Высшей школы экономики г. Москва и г. Санкт-Петербург. Специалисты, имеющие прак-

тический опыт работы два года и больше, поступают на программы МВИ, что часто является требованием работодателей.

Власть потребителей оценивается в 6 баллов, что означает средний уровень угрозы ухода (табл.3).

Это объясняется тем, что рассматриваемая образовательная услуга вузов частично уникальна, есть отличительные характеристики, важные для потребителей.

Однако потребители будут переключаться на другой вуз только при возникновении личных обстоятельств.

Таблица 2

Сила давления новых конкурентов

Параметр оценки	Оценка параметров		
	3	2	1
Экономия на масштабе при оказании услуги	Отсутствует	Существует только у нескольких игроков рынка	Значимая
	+		
Дифференциация услуги	Низкий уровень разнообразия услуги	Существуют микро-ниши	Все возможные ниши заняты игроками
		+	
Темп роста отрасли	Высокий и растущий	Замедляющийся	Стагнация или снижение
		+	
Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль	Низкий (окупаемость за 1-3 месяца работы)	Средний (окупаемость за 6-12 месяцев работы)	Высокий (окупаемость более чем за 1 год работы)
		+	
Готовность существующих игроков к снижению цен	Игроки не пойдут на снижение цен	Крупные игроки не пойдут на снижение цен	При любой попытке ввода более дешевого предложения существующие игроки снижают цены
	+		
Доступ к каналам распределения	Полностью открыт	Требуется умеренных инвестиций	Ограничен
		+	
Политика правительства	Нет ограничивающих актов со стороны государства	Государство вмешивается в деятельность отрасли, но на низком уровне	Государство полностью регламентирует отрасль и устанавливает ограничения
			+
Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности	Отсутствуют крупные игроки	2-3 крупных игрока держат 50 % рынка	2-3 крупных игрока держат 80 % рынка
		+	
Итоговый балл	17 баллов		
8 балла	Низкий уровень угрозы входа новых конкурентов		
9-16 баллов	Средний уровень угрозы входа новых конкурентов		
17-24 баллов	Высокий уровень угрозы входа новых конкурентов		

Таблица 3

Сила давления потребителей

Параметр оценки	Оценка параметров		
	3	2	1
Доля потребителей с большим объемом услуг	Более 80% услуг приходится на несколько потребителей	Незначительная часть потребителей держит около 50% услуг	Объем услуг распределен между всеми потребителями
			+
Склонность к переключению на услуги субституты	Услуга компании не уникальна, существуют полные аналоги	Услуга компании частично уникальна, есть отличительные характеристики, важные для потребителей	Услуга компании полностью уникальна, аналогов нет
		+	
Чувствительность к цене (с помощью эластичности спроса)	Потребитель всегда будет переключаться на услугу с более низкой ценой	Потребитель будет переключаться только при значимой разнице в цене	Потребитель не чувствителен к цене
			+
Удовлетворенность качеством услуги	Неудовлетворенность ключевыми характеристиками услуги	Неудовлетворенность второстепенными характеристиками услуги	Полная удовлетворенность качеством услуги
		+	
Итоговый балл	6 баллов		
4 балла	Низкий уровень угрозы ухода клиентов		
5-8 баллов	Средний уровень угрозы ухода клиентов		
9-12 баллов	Высокий уровень угрозы ухода клиентов		

Основным поставщиком является непосредственно ИВГУ. Сила влияния поставщиков средняя (табл.4) в виду наличия собственных возможностей, и

ограниченности в объемах. Однако это влияние нейтрализуется высокой приоритетностью нашей деятельности.

Таблица 4

Сила давления поставщиков

Параметр оценки	Оценка параметров	
	2	1
Количество поставщиков	Незначительное количество поставщиков или монополия	Широкий выбор поставщиков
	+	
Ограниченность ресурсов поставщиков	Ограниченность в объемах	Неограниченность в объемах
	+	
Приоритетность направления для поставщиков	Низкая приоритетность направления для поставщиков	Высокая приоритетность направления для поставщиков
		+
Итоговый балл	5 баллов	
3 балла	Низкий уровень влияния поставщиков	
4-5 баллов	Средний уровень влияния поставщиков	
6 баллов	Высокий уровень влияния поставщиков	

Сила давления услуг-заменителей имеет высокий уровень в виду того, что их на рынке разнообразное множество (табл.5). Во-первых, это другие профили

подготовки по направлению «Менеджмент», во-вторых, это магистерские программы других направлений, программы MBA.

Таблица 5

Сила давления услуг-заменителей

Параметр оценки	Оценка параметров		
	3	2	1
Услуги заменители «цена-качество»	Существуют и занимают высокую долю на рынке	Существуют, но только вошли на рынок и их доля мала	Не существуют
	+		
Итоговый балл	3 балла		
1 балл	Низкий уровень угрозы со стороны услуг-заменителей		
2 балла	Средний уровень угрозы со стороны услуг-заменителей		
3 балла	Высокий уровень угрозы со стороны услуг-заменителей		

Последним этапом анализа является обобщение результатов (табл.6).

Таблица 6

Результаты анализа угроз ФГБОУ ВО «ИвГУ» (кафедра) по модели М. Портера

Параметр	Значение	Уровень	Направление работ
Угроза со стороны поставщиков	5	Средний	Рекламные мероприятия. Изменения в системе маркетинга.
Угроза со стороны действующих конкурентов	10	Высокий	Повышение технического уровня оснащенности и улучшение программного обеспечения
Угроза со стороны услуг-заменителей	3	Высокий	Рекламные мероприятия. Изменения в системе маркетинга.
Угроза со стороны входа новых конкурентов	17	Высокий	Освоение новых образовательных программ
Угроза со стороны потребителей	6	Средний	Формирование новых компетенций преподавателей и студентов, обеспечивающих эффективную интеграцию в мировое научно-образовательное пространство

Таким образом, исходя из результатов анализа пяти конкурентных сил по модели М Портера можно сделать вывод, что основу стратегического развития Ивановского государственного университета (кафедры) на ближайшие три года могут составить:

1. Модернизация существующих и открытие новых образовательных программ, способных внести весомый вклад в развитие цифровой экономики региона;

2. Обновление и расширение информационно-коммуникационных технологий, обеспечивающих весь комплекс образовательной деятельности;

3. Изменение структуры образовательных услуг в направлении расширения дополнительных профессиональных образовательных программ;

4. Формирование новых компетенций преподавателей и студентов, обеспечивающих эффективную интеграцию в мировое научно-образовательное пространство.

ЛИТЕРАТУРА

1. Миролюбова А.А., Лубаки Комбо М.Б., Амирджони А. Исследование макроокружения вуза на основе PEST-анализа // Научно – исследовательская деятельность в классическом универ-

ситете: материалы национальной научно-практической конференции Иваново, 15–29 апреля 2020 г.– Иваново: Иван. гос. ун-т, 2020. – С.116 – 121.

2. Моторина О. Модель анализа пяти конкурентных сил Майкла Портера - [Электронный ресурс].

3. Миролюбова А.А., Ксенофонтова О.Л. Научно-исследовательская деятельность вузов: сравнительный анализ и оценка результатов // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. 2019. № 4 (42). С. 131-138.

4. Гонова О.В. Диагностика производственных структурных изменений текстильного региона / О.В. Гонова, В. Е. Румянцева//Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. - 2019. № 5 (383). С. 13-20.

5. Гонова, О.В. Экономическая безопасность и устойчивость регионального развития: системный подход / О.В. Гонова, О.В. Стулова, В.А. Буйских// Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. - 2015. № 4 (44). С. 23-27.

6. Стратегический менеджмент: учебник: [16+] / П.А. Михненко, Т.А. Волкова, А.Л. Дрондин, А.В. Вегера; под ред. П.А. Михненко. – Москва: Университет Синергия, 2017. – 305 с.: ил., табл. – (Легкий учебник).

7. Шаймиева, Э.Ш. Стратегический менеджмент: учебное пособие /Э.Ш.Шаймиева; Институт экономики, управления и права (г. Казань). – Казань: Познание, 2014. – 136 с.:

JEL code: A20, D21, I21, G34

PORTER MICHAEL MODEL AS A UNIVERSITY MICRO-ENVIRONMENT RESEARCH TOOL

A. Mirolyubova, O. Ksenofontova

The article uses the Michael Porter model to assess the forces of competitive pressure of the department as a structural unit of the university. The results of scoring the influence of suppliers, new and existing competitors, consumers and substitute services are presented. The threat from existing and new competitors, substitute services is of a high level; the threat from suppliers and consumers is medium. Based on the analysis results, proposals for the strategic development of the department were formulated.

Keywords: mark, department, competitors, management, microenvironment, Michael Porter model, suppliers, substitute services, university.

References

1. Miroljubova AA, Lubaki Combo MB, Amirdzhoni A. Study of the macroenvironment of the university based on PEST analysis // Materials of the national scientific-practical conference "Scientific - research activity in the classical university". - Research activities at the classical University: proceedings of the national scientific and practical conference Ivanovo, April 15-29, 2020-Ivanovo: Ivan. state. UN-t, 2020. - Pp. 116-121.
2. Motorina O. Model of the analysis of five competitive forces of Michael Porter - [Electronic resource] // Access mode: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/porter-model> (accessed: 04/22/2020).
3. Miroljubova A. A., Ksenofontova O. L. Research activities of universities: comparative analysis and evaluation of results // News of higher educational institutions. Series: Economics, Finance and production management. 2019. No. 4 (42). Pp. 131-138.
4. Gonova O.V. Diagnostika proizvodstvennykh strukturnykh izmeneniy tekstilnogo regiona / O.V. Gonova, V. Ye. Rumyantseva//Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedeniy. Tekhnologiya tekstilnoy promyshlennosti. - 2019. № 5 (383). P. 13-20.
5. Gonova, O.V. Ekonomicheskaya bezopasnost i ustoychivost regionalnogo razvitiya: sistemnyy podkhod / O.V. Gonova, O.V. Stulova, V.A. Buyskikh// Sovremennye naukoemkie tekhnologii. Regionalnoe prilozhenie. - 2015. №4 (44). P. 23-27.
6. Strategic management: textbook: [16+] / P. A. Mikhnenko, T. A. Volkova, A. L. Drondin, A.V. Vegera; edited by P. A. Mikhnenko. – Moscow: Synergy University, 2017. - 305 p.: Il., tab. – (Easy textbook). – Mode of access: by subscription. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455434> (date accessed: 22.04.2020).
7. Shaimiev, E. S. Strategic management: textbook /E. S. Shaimiev; the Institute of Economics, management and law (Kazan). - Kazan: Posnanie, 2014. - 136 p.: Il., tab – - access Mode: by subscription. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=257829> (date accessed: 22.04.2020).