

МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС · MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Вестник МИРБИС. 2025. № 3 (43): С. 153–167.
Vestnik MIRBIS. 2025; 3 (43): 153–167.

Научная статья
УДК: 061.2:339.138
DOI: 10.25634/MIRBIS.2025.3.17

Направления развития ассоциации выпускников и её маркетинговая продуктовая матрица идентичности

Владимир Дмитриевич Киселев^{1,2}, Маргарита Вячеславовна Леонова^{1,3}

Аннотация. Почему выпускники редко или очень редко пользуются возможностями вуза (Alma Mater)? Почему вузы, за редким исключением, не готовят из своих выпускников профессиональных преподавателей для постоянной или совместительской работы, но с учетом отраслевых запросов? Почему в России в вузах эндаунмент и фандрайзинг практически отсутствуют? Вуз в ответе за тех, кому он создавал среду для успешного обучения? В чем сущность явления Ассоциация выпускников для России? Можно ли построить целостную и открытую методику создания и развития Ассоциации выпускников (напр., бизнес-школы) для её долговременной и успешной деятельности на благо выпускников, вузовского сообщества, российских образовательного сообщества и бизнес-сообщества, а также сообщества всей страны?

Ключевые слова: ассоциация выпускников, образовательное учреждение, бизнес-организация, продуктовая матрица идентичности, синергия ресурсного обмена, выпускник.

Для цитирования: Киселев В. Д. Направления развития ассоциации выпускников и её маркетинговая продуктовая матрица идентичности / В. Д. Киселев, М. В. Леонова,. DOI: 10.25634/MIRBIS.2025.3.17 // Вестник МИРБИС. 2025; 3: 153–167.

JEL: I25, I26, M31

Original article

Directions of development of the alumni association and its marketing product identity matrix

Vladimir D. Kiselyov^{4,5}, Margarita V. Leonova^{4,6}

Abstract. Why do graduates rarely or very rarely use the facilities of the university (Alma Mater)? Why do universities, with rare exceptions, not train professional teachers from their graduates for permanent or part-time work, but taking into account industry requirements? Why are there practically no endowments and fundraising in Russian universities? Is the university responsible for those for whom it has created an environment for successful learning? What is the essence of the Alumni Association phenomenon for Russia? Is it possible to build a holistic and open methodology for the creation and development of an Alumni Association (for example, a business school) for its long-term and successful activities for the benefit of graduates, the university community, the Russian educational community and the business community, as well as the community of the whole country?

Key words: alumni association, educational institution, business organization, product identity matrix, synergy of resource exchange, alumnus.

For citation: Kiselyov V. D Directions of development of the alumni association and its marketing product identity matrix. By V. D. Kiselyov, M. V. Leonova. DOI: 10.25634/MIRBIS.2025.3.17. Vestnik MIRBIS. 2025; 3: 153–167 (in Russ.).

JEL: I25, I26, M31

1 Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия.

2 f1f2f3f4@rambler.ru

3 leonova-mv@ranepa.ru

4 Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA), Moscow, Russia.

5 f1f2f3f4@rambler.ru

6 leonova-mv@ranepa.ru

Введение
Ассоциация выпускников, как новое несформированное направление, не должна и не будет дублировать деятельность бизнес-школ. Её основная задача, в интересах триединства бизнес-образования, его выпускников и бизнеса, поддерживать синергетическую целостность триумвирата, в частности за счет оперативного

и корректного сбора неискаженной обратной связи и предоставления продуктов, соответствующих возникающим запросам участников триединства. На рисунке 1 обозначен продуктовый ресурсный обмен, необходимый для обеспечения триединства, которое может быть замкнуто на Ассоциацию выпускников.



Рис. 1. Продуктовый ресурсный обмен для обеспечения триединств
Источник: составлено авторами

На рисунке 2 представлен фрагмент сети фреймов по всем публикациям в РИНЦ (www.elibrary.ru) с ключевым словом «Ассоциация выпускников», за всё время осуществления мониторинга публикаций. В круглых скобках — число статей.

О глубокой и обширной методологической проработке в российском научном сообществе явления «Ассоциация выпускников» говорить не приходится, её нет.



Рис. 2. Фрагмент сети фреймов по всем публикациям в РИНЦ (www.elibrary.ru) с ключевым словом «Ассоциация выпускников», за всё время осуществления мониторинга публикаций
Источник: составлено авторами

На рисунке 3 приведено общее число запросов топика «Ассоциация выпускников» за месяц (26.02.2025 — 26.03.2025) — 1 765 запросов, все

регионы России. Результат немного лучше по своей представленности, но тоже не впечатляет!

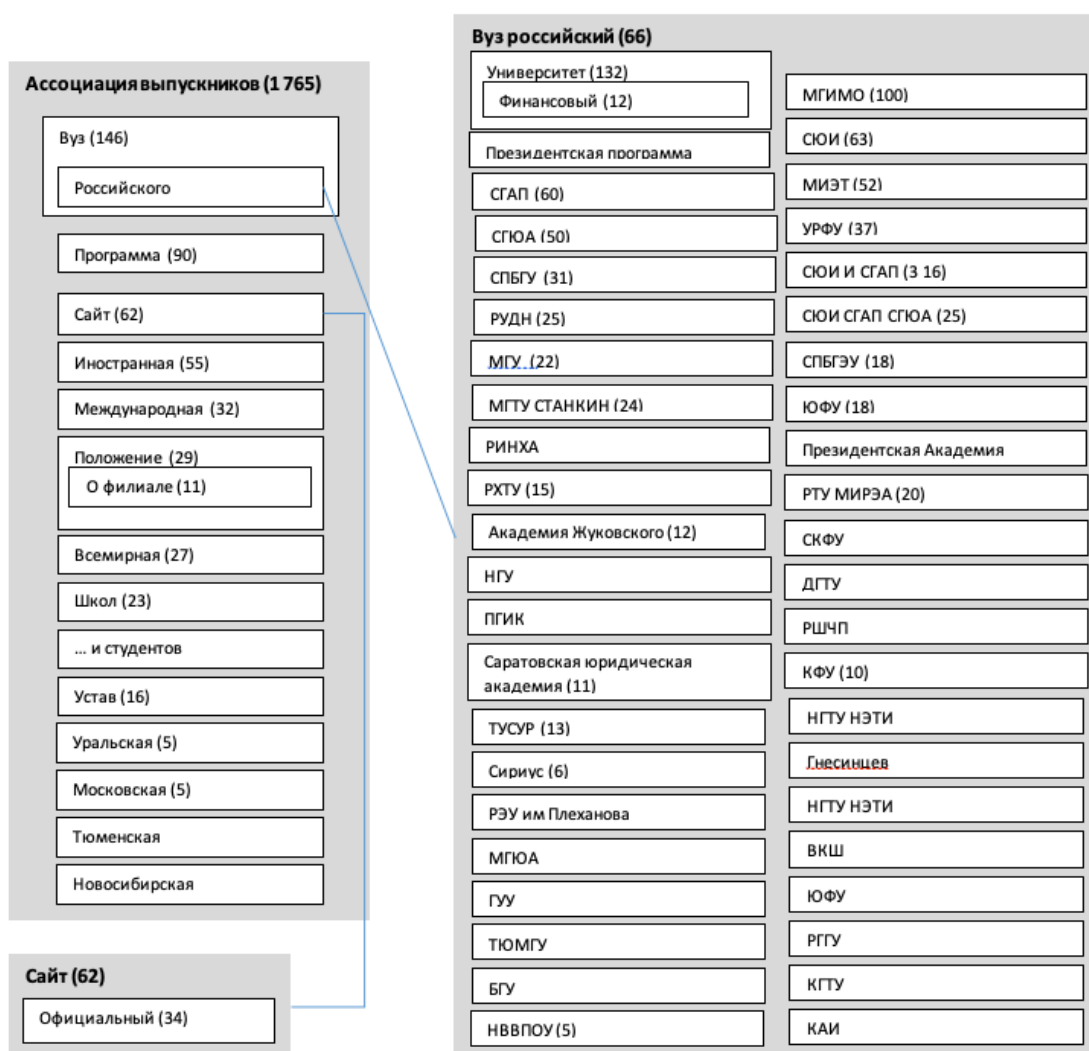


Рис. 3. Общее число запросов Ассоциация выпускников за 26.02.2025 – 26.03.2025: 1 765, все регионы
Источник: составлено авторами

Исследовательский вопрос

Можно ли обобщить российскую и международную управленческую практику и сформулировать целостную открытую методику создания и траекторий развития Ассоциации выпускников (напр., бизнес-школы) для долговременной и успешной деятельности Ассоциации на благо выпускников, вузовского сообщества, российских образовательного сообщества и бизнес-сообщества, а также сообщества всей страны?

Методология и источники

В списке литературы [Алексахина 2013; Волкова 2017; Добрынина 2017; Копылов 2024; Кравченко 2016; Управление отношениями... 2020; Меньшенин 2017; Методические рекомендации... 2023; Набока 2019; Общественная кафедра... 2017; Олейникова 2006; Организация работы... 2014; Пономарев 2023; Смолякова 2023; Хукаленко 2023], приложенном к этой статье, приведены

практически все научные публикации из РИНЦ на русском языке, напрямую содержащие информацию о деятельности Ассоциаций выпускников, российских и иностранных. Публикаций, содержащих косвенную или поверхностную информацию о деятельности Ассоциаций выпускников, на порядок больше, их несколько сотен, но они не претендуют на методологическую системность и структурность. Краткие рекомендации по взаимодействию с выпускниками в российских университетах [Методические рекомендации... 2023] членами экспертной группы (Министерство науки и высшего образования).

На основании содержания собранных публикаций можно утверждать, что Ассоциация Выпускников может быть или не быть самостоятельным юридическим лицом, приобретать его или ликвидировать. В российской практике чаще всего выбирается такая форма как «АНО». Аспек-

ты партнерства вуза и его молодых и зрелых выпускников такие: нормативно-правовой, структурно-организационно-управленческий, финансово-ресурсный, технологический, мониторинг продуктивности, результативности, эффективности и синергетичности [Пономарев 2023].

На рисунке 4 представлен паттерн [Киселев 2020], описывающий суботраслевую среду для

Ассоциации выпускников. При помощи этого инструмента (обобщения) можно целостно описать круг типовых проблематик, которые могут возникнуть у Ассоциации при ресурсном обмене с контрагентами. Например, потребители хотят всего, сейчас и много, но не готовы компенсировать имеющимися у них ресурсами, необходимыми для деятельности Ассоциации.

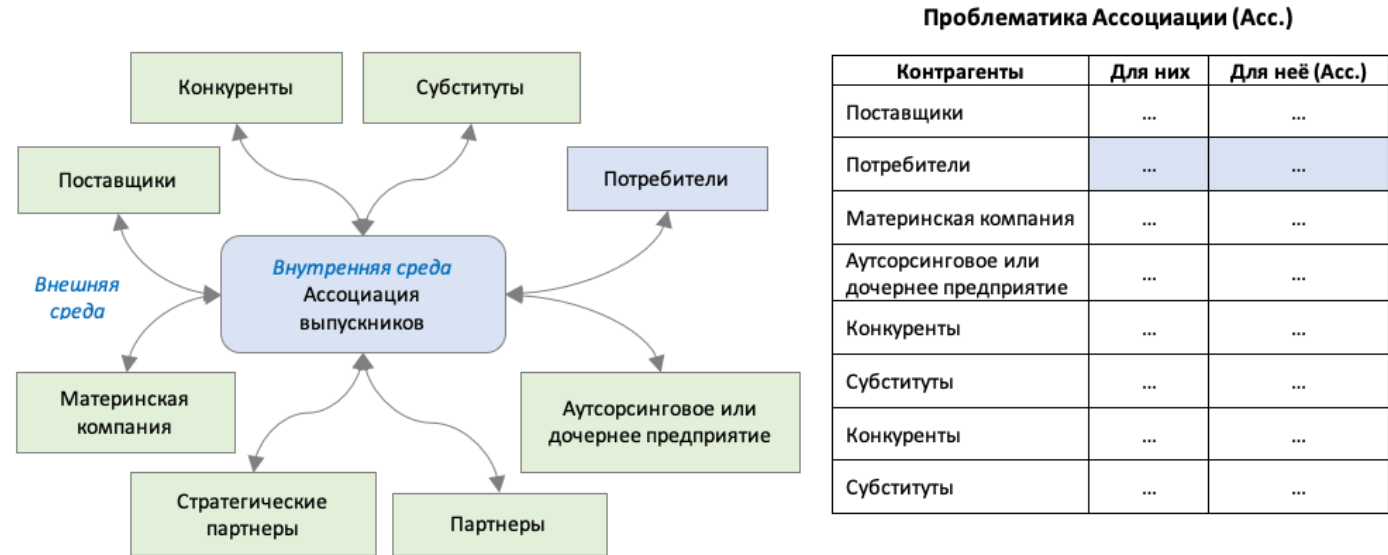


Рис. 4. Паттерн. Суботраслевая среда для Ассоциации выпускников. Проблематика Ассоциации

Источник: составлено авторами

На рисунке 5 представлена фрактальная атомарная модель сообществ [Киселев 2020], имеющая семь узлов, обозначенных цифрами:

1. Наука, искусство, религия, верования. Научные учреждения (напр., исследовательский институт из системы РАН). Учреждения искусства и культуры (музеи, театры, выставки). Религиозные конфессии. Групповые бездоказательные представления.
2. Образование. Дополнительное образование в рамках ВУЗа. Дополнительное образование вне рамок Вуза. Вузы. Бизнес-школы. Техникумы. Школы (среднее образование). Специализированные школы (среднее образование).
3. Продуктивная деятельность. Разнообразные производства продуктов (товаров, работ, услуг, идеологем), их обретение и захват, включая военную и правоохранительную деятельность (хлебозавод, текстильная фабрика, машиностроительный завод).
4. Предпринимательство-бизнес, как способ в широком смысле конвертации ресурсов и фиксации факта их приращения, в частности, денежного. Крупные международные и

отечественные корпорации. Средний, малый и микро- бизнес.

5. Граждане страны и не граждане (временное население).
6. Власть формальная. Законодательная, исполнительная, судебная. И четвертая власть — информационная (опосредована в средствах массовой информации и коммуникации).
7. Власть неформальная. Конструктивная власть (формальные и неформальные институты гражданского общества, общества, партии, общественные движения). Деструктивная власть (формы организованной преступности).

При помощи этого инструмента (обобщения) можно целостно описать круг типовых взаимных проблематик, которые могут возникнуть у сообществ при ресурсном обмене с другими сообществами. Инструмент обладает свойствами самоподобия (фрактальности). По этой причине все его узлы можно рассматривать в виде такого же объёмного графа. Например, узел «Образование».

[illegible]

Социальный статус	Власть государственная ^{1,2} (формальная; законодательная, исполнительная, судебная + информационная (СМИИК))				Власть неформальная (конструктивная и деструктивная)		Наука, искусство, религия			Образование		Производство (продукции, в широком технологическом смысле)	Бизнес (как среда, в широком экономическом смысле, в том числе предпринимательство)				Граждане страны и не граждане (временное население)	
Конкуренты	...	...	...	...	11	...	...	...	...	13,14	...	...	...	...	...	...	15	...
Субституты	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Материнская компания	...	...	...	...	...	...	...	...	...	16	...	...	...	...	...	...	...	...
Стратегические партнеры	...	17,18	...	19	20	...	...	...	...	21,22	...	...	23	24	25	26	...	...
Партнеры	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	27	28	...	...	29	30,31	...
Аутсорсинговое или дочернее предприятие	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	32,33	...	...	...	...	...	...	...

Источник: таблица оставлена авторами

Примечание к таблице 1:

¹ Государство может не играть существенную роль (в лучшем случае на местном уровне), может определять общие рамки (запросы и ограничения на основании группового межкорпоративного консенсуса), может планировать и реализовывать (поддерживать, распределять ресурсы и контролировать, ответственность преимущественно только у государства).

² Механизмы [Олейникова, 2006]: «государственные субсидии работодателям, создающим дополнительные учебные места для производственного обучения и обучения на рабочем месте; создание в рамках коллективных договоров учебных фондов, активы которых формируются либо из налога на фонд заработной платы, либо за счет государственных дотаций; предоставление ссуд для организации курсов переобучения и переподготовки высококвалифицированных работников в целях преодоления нехватки квалифицированных кадров, необходимых для развития высокотехнологичной промышленности; государственные дотации на обучение на рабочем месте; налоговые льготы предприятиям и т. д.»

³ Комитет Государственной Думы по науке и высшему образованию.

⁴ Министерство науки и высшего образования Российской Федерации; Министерство промышленности и торговли Российской Федерации; Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации.

⁵ Рекрутирование выпускников во властные структуры.

⁶ Интернет-ресурсы – механизм взаимодействия с выпускниками.

⁷ Наблюдательный совет (выпускников, представители общественности); портфель действующих и планируемых сервисных проектов,

создаваемых менеджерами Ассоциации. Амбассадоры вуза.

⁸ Малый размер и необязательность членских взносов, в внесшие должны обладать дополнительными почетным статусом и правами. Коммуникации со студентами.

⁹ Включение в процессы управления; право доступа на территории вуза; наличие специально выделенного сотрудника; поздравление преподавателей-пенсионеров. Информационные рассылки.

¹⁰ Объединение эмигрантов, орган национального самосознания. Коммуникации с зарубежными диаспорами выпускников.

¹¹ Молодежная мода (сувениры).

¹² Сотрудничество с научными подразделениями вуза в направлении научных исследований.

¹³ Программы развития партнерства с выпускниками (на год), мероприятия, ответственные, документальные процедуры и Положения; Сотрудничество с вузом в научных исследованиях; Возможность выпускников пользоваться электронными образовательными ресурсами вуза; библиотеками и читальными залами; продвигать свои товары, работы и услуги в университетском сообществе; заниматься в творческих коллективах и спортивных секциях и использовать инфраструктуры (в первую очередь спортивные); посещения свободных мастер-классов, открытых лекций, семинаров, выступлений профессионалов; занятие свободных вакансий в вузе.

¹⁴ Бонусы для выпускников от университета. Наличие пропуска (в цифровом или аналоговом виде) в университет. Наличие финансовой карты выпускника. Скидки на обучение. Допуск в университетскую библиотеку. Партнерские программы лояльности. Электронная почта на домене университета. Доступ к материалам пройденных курсов через личный кабинет выпускника. Сувенирная продукция для выпускников с эмблемой/логотипом университета.

¹⁵ Материальная и нематериальная поддержка со стороны выпускников и других граждан. Прямые пожертвования, покупки, повторные покупки.

¹⁶ Вуз (бизнес-школа).

¹⁷ Государственные организации.

¹⁸ Переосмысления роли государства в организации и управлении профессиональным образованием в условиях ускоренного развития рынка труда.

¹⁹ СМИиК. Создание благоприятного информационного фона для организации, проекта, личности.

²⁰ Блогеры (инфлюенсеры, создание благоприятного информационного фона для организации, проекта, личности). Профсоюзы; Профессиональные ассоциации, торгово-промышленные палаты.

²¹ Вуз (бизнес-школа).

²² Предоставление возможности использования бренда вуза. Предоставление возможности использования образовательной лицензии вуза. Привлечение профессорско-преподавательского и административного состава. Привлечение студентов на образовательные программы. Предоставление возможности использования научно-технической базы.

²³ Бизнес-организации.

²⁴ Бизнес-организации. Например, биржи вакансий для студентов (копирайтер, фотограф, курьер, онлайн-консультант).

²⁵ Бизнес-организации.

²⁶ Бизнес-организации. Социальное партнерство в сфере образования и обучения в условиях ускоренного развития рынка труда. Поддержание конкурентоспособности. Рост потребности в новых умениях и квалификациях. Союзы промышленников и предпринимателей, работодателей (малые, средние, крупные, региональные, национальные, международные, глобальные). Стипендиальные программы выпускников-меценатов-филантропов; сбор пожертвований через применение социальных сетей; премии командам студентов и выпускников. Эндаумент — сформированная за счёт пожертвований часть имущества некоммерческой организации, переданная в доверительное управление управляющей компании для получения дохода, используемого для финансирования уставной деятельности некоммерческих организаций. Доход от управления может использоваться только на цели, которые определены при формировании целевого капитала; Краудфандинг — коллективное сотрудничество людей (доноров), которые добровольно объединяют свои деньги или другие ресурсы вместе, как правило, через Интернет, чтобы поддержать усилия других людей или организаций (реципиентов). Сбор средств может служить различным целям — финансированию стартап-компаний и малого предпринимательства, созданию свободного программного обеспечения, получению прибыли от совместных инвестиций и другому. Гранты.

²⁷ Новые технологии, в том числе труда.

²⁸ Производство сувенирной продукции.

²⁹ Государственно/муниципально-частное партнерство.

³⁰ Ростом потребности в новых умениях и квалификациях.

³¹ Партнерами могут быть родители и родственники выпускников, а также друзья и хорошие знакомые.

³² Стартапы студентов. Проекты, которые могут стать основной деятельностью предприятия.

³³ Стартапы выпускников. Проекты, которые могут стать основной деятельностью предприятия.

На рисунке 6 (слева) представлена сегмента- правой части рисунка отображено позиционирование первоочередных мероприятий для этапа «Развитие II», отраженных в продуктовой матрице идентичности (таблица 2). В таблице 2 приведена структура продуктовой матрицы идентичности для Ассоциации выпуск-

ников и приведен один пример для одного вида ния основной деятельности ассоциации как эко- её деятельности. Другие виды её возможной дея- логичной среды». тельности приведены далее в списке «Направле-

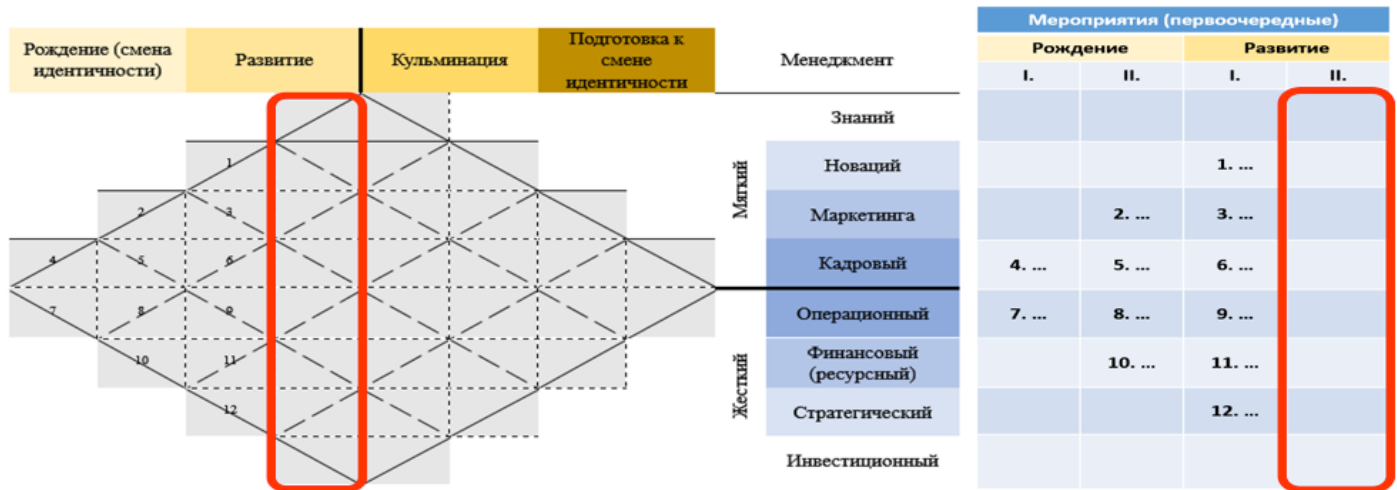


Рис. 1. Позиционирование на матрице ЭЖЦ содержания маркетинговой продуктовой матрицы идентичности
Источник: составлено авторами

Таблица 2. Продуктовая матрица идентичности для Ассоциации выпускников

Виды деятельности организации субъекта / объекта исследования) (Деятельность > действие > операция)	ЦА или ЦС ³⁴	Продукт обмена (продажи)							СБЕ ³⁵
		Покупается клиентом у продавца			Предоставляется клиенту продавцом				
		Товар ³⁶	Работа ³⁷	Услуга ³⁸	Сервисное (гарантийное) обслуживание по продукту			Идея дальнейшего применения продукта, Мем	
					Товар	Работа	Услуга		
Основная									
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
8. Методологическая и педагогическая подготовка желающих заняться преподавательской деятельностью (выпускники-преподаватели)	39	40	41	42	43	44	45	46	47
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Проектная									
	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Обеспечивающая									
	...	...	...	...	...	...	...	...	...

Источник: таблица оставлена авторами

Примечание к таблице 2:

³⁴ ЦА или ЦС — целевая аудитория или целевой сегмент, для которых осуществляется данная деятельность.
³⁵ СБЕ — стратегическая бизнес-единица, кто конкретно занимается этой деятельностью.
³⁶ Товар как материальный объект, выставленный продавцом на продажу и имеющий гарантийный срок годности.
³⁷ Работа — деятельность продавца, которая заканчивается предоставлением покупателю товара в виде материального объекта (товара), который имеет гарантийный срок годности.
³⁸ Услуга — деятельность продавца, которая не подразумевает предоставление покупателю товара в виде материального объекта (товара).
³⁹ Выпускники, накопившие ценный опыт и готовые поделиться им со студентами и коллегами. Преподавание может быть по совместительству (если работодатель не возражает) или в штате вуза.
⁴⁰ Текст подготовленного и утвержденного УМК, выверенные презентации к лекциям и семинарам, практическим занятиям молодого преподавателя.

- 41 Практическая помощь в подготовке текстов и презентаций.
42 Постановка голоса и навыков ораторского искусства.
43 Предоставление необходимых методических и методологических материалов.
44 Практическая помощь в подготовке текстов и презентаций.
45 Моральная поддержка молодого преподавателя и предоставление возможности преподавательской практики.
46 Мысль о том, что выпускник занимается своим (теперь любимым) делом, полезным обществу.
47 Группа преподавателей-добровольцев под руководством профессора Иванова И. И., периодически работающая на безвозмездной или возмездной основе, например, в режиме еженедельного научного семинара в удаленном режиме.

Направления основной деятельности ассоциации как экологичной среды:

1. Продвижение идеологии непрерывного образования в течении всей жизни (из-за устаревания технологий; в том числе, содержание профессионального образования и повышение качества учебных планов и программ; формирование единого пространства для дистанционного обучения; долгосрочные планы обучения), подготовка для выпускника траектории и дальнейшего обучения, обеспечение и содействие его доступности; повышение интеллектуального потенциала выпускников для повышения их конкурентоспособности и адаптивности в социуме (в частности, востребованности на рынке труда).
2. Профориентация (взрослых и молодежи), содействие трудоустройству; продвижение выпускников, содействие самореализации способностей и талантов выпускников; развитие услуг в области сопровождения профессиональной карьеры (индивидуальной траектории карьеры выпускника); «Атлас новых профессий». Качество жизни успешных выпускников — это залог их содействия, и, как результат, успешное развитие вуза (Alma Mater).
3. Сертификация профессиональной квалификации (компетентности), её взаимное признание на разных уровнях и отраслях, её «прозрачность»; определение условий и целей разработки квалификаций и базовых профессиональных умений; участие в разработке квалификационных требований и профстандартов; профили профессий.
4. Исследование (прогнозирование) спроса на рынке труда (высокого уровня компетентности), мониторинг технологий и динамики (критического порога, не менее 30 %) их внедрения; введение новых специальностей; исследование представлений работодателей о потребностях в умениях и квалификациях необходимых им сотрудников; качественный анализ по отраслям сложившихся потребностей в умениях сотрудников; повышение конкурентоспособности выпускника на российском и международном рынках труда.
5. Консультирование выпускников и представителей бизнеса в рамках предметной области (например, коллективные договоры в аспекте обучения).
6. Инкубация и реализация проектов развития вуза и его выпускников. Содействие и помощи в финансирование, содействие в получении доступа к ресурсам для проектов (стартапов) выпускников. В том числе, обеспечение возможности льготного участия в программах лояльности. Политика открытых отношений с представителями триединства.
7. Определение источников формирования средств эндаумент-фондов вуза, их пополнение и использование (с обязательным отчетом по процессу и результатам проектов, их продуктивности и эффективности), строго в рамках уставных целей Ассоциации.
8. Методологическая и педагогическая подготовка желающих заняться преподавательской деятельностью (выпускники-преподаватели).
9. Помощь выпускникам-ветеранам, выпускникам с ОВЗ, в сложных жизненных ситуациях.
10. Этическая комиссия (рассмотрение спорных ситуаций; ценности и цели).
11. Организация стажировок и производственного обучения (сближение с предприятиями, создание или сотрудничество с обучающими организациями, например, с базовыми кафедрами)
12. Лоббистская деятельность (законодательные инициативы в рамках предметной области), обеспечение законодательного

закрепления успешных наработок из предыдущих пунктов, социальный диалог с обществом (в том числе международным), участие с исследовательской целью в профессиональных и/или отраслевых комитетах по обучению, консультативных советах и комиссиях. Ведение переговоров с Министерствами науки и образования промышленности и торговли, труда и социальной защиты; подачей заявок на участие в международных проектах.

13. Укрепление престижа Ассоциации и вуза в регионе, в стране и мире.

14. Консолидация всех имеющих отношение к вузу для взаимной синергетической поддержки.

15. Содействие всем членам Ассоциации выпускников для взаимных дружеских связей (контактов) между собой, Ассоциацией и вузом. Укрепление корпоративного духа между выпускниками разных лет и поколений, а также студентами. Согласование (гармонизация, сохранение целостности) индивидуальных и корпоративных ценностей, интересов и целей развития институционального и бизнес-сообществ.

В методологии и источниках на рисунке 7 представлен паттерн суботраслевой среды для Ассоциации выпускников, а в таблице 3 (с опорой на содержание таблицы 2) развёрнут небольшой пример сути ресурсного обмена контрагентов с Ассоциацией.

Таблица 3. Пример сути коммуникаций суботраслевой среды с Ассоциацией выпускников

Контрагент	Название контрагента	Суть ресурсного обмена, например
Поставщики	вуз	предоставление возможности использования бренда вуза, научно-технической базы, библиотеки и читального зала, привлечение на проекты ППС и административного состава, студентов и многое другое
	предприятие (организация)	база для практика, наставники и руководители практики; предоставление возможности использования лабораторий и производственных возможностей, библиотеки и читального зала и многое другое
	малый бизнес	организация и обеспечение проведения ежегодного праздника вуза и многое другое
	выпускники разных лет	идеи (инициация проектов) и волонтеры для их реализации
	...	...
Конкуренты	другая ассоциация выпускников этого же вуза	но таких примеров не обнаружено.
Субституты	ассоциации выпускников других вузов из этой же или смежной отрасли	уровень субституции низкий; в лучшем случае, это обмен идей по проектам и мероприятиям
	...	...
Потребители	предприятие (организация)	предоставление рабочих мест хорошо подготовленным (лучшим) выпускникам
	предприятия отрасли (частные и государственные)	предоставление рабочих мест хорошо подготовленным выпускникам
	выпускники разных лет	предоставление рабочих мест хорошо подготовленным выпускникам и многое другое
	...	...
Материнская компания	вуз или инициативная группа	предоставление офисных помещений, административное обеспечение
Стратегические партнеры	вуз	поддержка на административном и других уровнях
	крупное предприятие (организация)	поддержка на административном и других уровнях
	предприятие (организация)	поддержка на административном и других уровнях
	власти муниципальные	поддержка на административном и других уровнях
	власти областные	поддержка на административном и других уровнях
	...	...

Контрагент	Название контрагента	Суть ресурсного обмена, например
Партнеры	ассоциации выпускников других вузов из этой же или смежной отрасли	есть несколько позитивных примеров ассоциации ассоциаций
	предприятие (организация)	материальная и кадровая поддержка
	СМИ	создание благоприятного информационного фона для ассоциации
	блогеры (инфлюенсеры)	создание благоприятного информационного фона для ассоциации
	...	...
Аутсорсинговое или дочернее предприятие	стартапы студентов	проекты, которые могут стать основой деятельностью нового предприятия
	стартапы выпускников	проекты, которые могут стать основой деятельностью нового предприятия
	...	...

Источник: таблица составлена авторами

Обсуждение

В таблице 4 предложена обобщенная маркетинговая продуктовая матрица идентичности для обеспечения триединства бизнес-образования, его выпускников и бизнеса (рисунок 1). На поле продуктового ресурсного обмена (Ti, V, Mat, En(Φ), Soc, Inf, Tech, En(Ψ)) очень желательно продумать и обеспечить синергетичность взаимного обмена

Таблица 4. Обобщенная продуктовая матрица идентичности для обеспечения триединства

Виды деятельности организации (субъекта / объекта исследования) (Деятельность > действие > операция)	ЦА или ЦС	Продукт обмена (продажи)							СБЕ
		Покупается клиентом у продавца			Предоставляется клиенту продавцом ¹				
		Товар	Работа	Услуга	Сервисное (гарантийное) обслуживание по продукту			Идея дальнейшего применения продукта, Мем	
					Товар	Работа	Услуга		
БОУ									
Основная									
Например ⁴⁸	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Проектная									
Например ⁴⁹	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Обеспечивающая									
Например ⁵⁰	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Бизнес-организация (предпринимательская организация)									
Основная									
Например, производственная	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Проектная									
Например, создание стартапов	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Обеспечивающая									
Выставки	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Выпускник БОУ									
Основная									
Например, трудовая	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Проектная									

Виды деятельности организации (субъекта / объекта исследования) (Деятельность > действие > операция)	ЦА или ЦС	Продукт обмена (продажи)							СБЕ
		Покупается клиентом у продавца			Предоставляется клиенту продавцом ¹				
		Товар	Работа	Услуга	Сервисное (гарантийное) обслуживание по продукту			Идея дальнейшего применения продукта, Мем	
					Товар	Работа	Услуга		
Например, поиск работы	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Обеспечивающая									
Например, личный 30Ж	...	...	...	...	...	...	...	...	...

Источник: таблица составлена авторами

Примечание к таблице 4:

- ⁴⁸ Например, здесь могут быть упомянуты лучшие практики, как то: консультационные услуги, Пиар выдающихся лояльных выпускников, как маркер успеха вуза (как результат, взаимные репутационные выгоды) и др..
- ⁴⁹ Например, организация ежегодного дня вуза; создание и развитие клубов выпускников вуза за рубежом; проведение деловых мероприятий — конференций, коктейлей, форумов; научная работа; проведение культурных мероприятий (арт-, фото-выставки); проведение юбилейных встреч факультетов и курсов; мероприятия для молодого поколения выпускников; проведение спортивных мероприятий; издательская деятельность; благотворительная и другая социально-ориентировочная деятельность; поддержка выпускников-ветеранов; продвижение бренда вуза; сувенирная продукция. Публикации (научно-популярные, научные журналы, книги). Путешествия (групповые). Конкурсы, олимпиады, кейс-чемпионаты, конференции.
- ⁵⁰ Например, поддержание цифрового портала вуза.

Инструменты, представленные на рисунках 4–6 и таблицах 1–3, по своей сути базовые и взаимодополняющие, они могут быть дополнены и конкретизированы с учетом возможностей и ограничений деятельности тех или иных сообществ и организаций.

Заключение (Выводы)

Опираясь на инструменты, представленные на рисунках 4–6 и таблицах 1–3, можно разработать целостные стратегические рекомендации для построения долговременной синергетической деятельности Ассоциации выпускников вузовского, отраслевого, регионального и странового уровня. Однако рекомендации не могут быть жестко обязательными, они должны гибко вписываться в историческую и отраслевую специфику конкретного вуза и его региональных филиалов, стратегию их взаимного развития и развития общества в целом.

Список источников

1. Алексахина 2013 — Алексахина В. Г. Государственно-частное партнерство в сфере высшего профессионального образования / В. Г. Алексахина, А. В. Резникова, М. В. Климачкова. EDN: RVXZHB // Экономический рост на инновационной основе : материалы Научно-практической конференции преподавателей, аспирантов и магистрантов кафедры управления, Королев, 05 февраля 2013 года. Королев : Королевский институт управления, экономики и социологии, 2013. 158 с. С. 15–24. ISBN: 978-5-91730-237-9.

2. Волкова 2016 — Волкова Е. О. Развитие ассоциаций выпускников в Российских вузах. EDN: XQQMIT // Наука сегодня: теоретические и практические аспекты : материалы международной научно-практической конференции: в 2 частях, Вологда, 28 декабря 2016 года. Часть 2. Вологда : Маркер, 2017. 152 с. С. 33–34. ISBN: 978-5-906850-34-8.

3. Волкова 2014 — Волкова А. Б. Кейкис «позиционирование общекорпоративного интернет-ресурса» / А. Б. Волкова, В. Д. Киселев. EDN: SXGQLZ // Интернет-маркетинг. 2014; 5:320–328. ISSN: 2619-1369; eISSN: 2619-1377.

4. Добрынина 2020 — Добрынина М. В. Особенности структурного образования и функционирования ассоциаций выпускников как социально-ориентированных некоммерческих организаций в российских инженерных вузах / М. В. Добрынина, Д. Г. Коваленко, Е. С. Палепина. DOI: 10.18384/2310-7219-2017-4-98-105. EDN: YNSFLH // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Педагогика = Bulletin of Moscow Region State University. Series: Pedagogics. 2017; 4:98–105. ISSN: 2072-8395; eISSN: 2310-7219.

5. Киселев 2020 — *Киселев В. Д.* Как написать авторский проектный социально-экономический кейс в формате Кейкис. Методика и сборник деловых игр. Москва : Галактика. 2020. 320 с. ISBN: 978-5-9500662-5-2.
6. Киселев 2015 — *Киселев В. Д.* Оценка динамики изменения ресурсного потенциала проекта, сути актуальных проблем и способов их преодоления. EDN: TWANPB // Менеджмент инноваций. 2015; 2:134–155. ISSN: 2077-1924.
7. Копылов 2024 — *Копылов И. А.* О подходах к разработке программы по развитию партнерства вуза с выпускниками / И. А. Копылов, А. В. Пономарев. EDN: MGFKEO // Государственная молодежная политика: вызовы и современные технологии работы с молодежью : Материалы Международной молодежной научно-исследовательской конференции, Екатеринбург, 04 апреля 2024 года. Екатеринбург : Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина, 2024. 255 с. С. 28-33. ISBN: 978-5-7996-3903-7.
8. Кравченко 2016 — *Кравченко Т. В.* Роль ассоциации выпускников в развитии эндаумент-фонда как инструмента повышения конкурентоспособности вуза. EDN: XGMFFX // Качество и инновации в XXI веке : материалы XIV Международной научно-практической конференции, Чебоксары, 20–21 апреля 2016 года. Чебоксары : Чувашский государственный университет им. И. Н. Ульянова, 2016. 330 с. С. 165–173. ISBN: 978-5-7677-2348-5.
9. Методические рекомендации... 2023 — Методические рекомендации по взаимодействию с выпускниками в российских университетах / Ю. С. Хукаленко, Е. А. Аргунова, М. В. Булыгина [и др.]; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». Москва : ВШЭ, 2023. 62 с. ISBN: 978-5-7598-2780-1.
10. Набока 2019 — *Набока Е. А.* Создание ассоциации выпускников как инструмент трудоустройства // Исследование, систематизация, кооперация, развитие, анализ социально-экономических систем в области экономики и управления (ИСКРА-2019) : сборник трудов II Всероссийской школы-симпозиума молодых ученых, Симферополь — Судак, 02–04 октября 2019 года. Симферополь ; Судак : Армал, 2019. 428 с. С. 253–258. ISBN: 978-5-907198-27-2.
11. Общественная кафедра... 2020 — Общественная кафедра федерального вуза как инструмент оценки качества высшего профессионального образования сообществом работодателей / Л. В. Занина, В. А. Кирик, М. Г. Бондарев, Е. К. Защитина. EDN: ZVHIKN // Планирование и обеспечение подготовки кадров для промышленно-экономического комплекса региона. 2017; 1:216–219. .
12. Олейникова 2006 — *Олейникова О.* Социальное партнерство в сфере профессионального образования в странах Европейского союза / О. Олейникова, А. Муравьева. EDN: IJTUVH // Высшее образование в России = Higher Education in Russia. 2006; 6:111–129. ISSN: 0869-3617; eISSN: 2072-0459.
13. Организация работы... 2020 — Организация работы с выпускниками вуза: нормативно-правовое обеспечение : сборник нормативных документов / составители П. В. Кондратов, Е. В. Осипчукова, А. В. Пономарев [и др.]. Екатеринбург : УрФУ, 2014. 96 с. ISBN 978-5-321-02358-7.
14. Пономарев 2023 — *Пономарев А. В.* Модель развития партнерства университета и его выпускников / А. В. Пономарев, Е. В. Осипчукова. DOI. DOI: 10.15826/umpra.2023.01.008 EDN: HLLKOD // Университетское управление: практика и анализ = Journal University Management: Practice and Analysis. 2023; 27(1):65–76. ISSN: 1999-6640; eISSN: 1999-6659.
15. Смолякова 2023 — *Смолякова Е. С.* Стипендиальные программы выпускников как инструмент поощрения социальной активности студентов. EDN: PRATOZ // Молодежные исследования сегодня : Сборник статей VI Международной научно-практической конференции, Петрозаводск, 10 июля 2023 года. Петрозаводск : Новая Наука, 2023. 282 с. С. 134–141. ISBN: 978-5-00215-053-3.
16. Управление отношениями... 2020 — Управление отношениями с выпускниками вуза / Н. Е. Мельникова, Я. В. Шокин, А. А. Зенько, О. А. Крейдер. DOI: 10.18721/JHSS.11311. EDN: MDPPQS // Общество. Коммуникация. Образование = Society. Communication. Education. 2020; 11(3):131–146. eISSN: 2687-0525.
17. Хукаленко 2020 — *Хукаленко Ю. С.* Политика взаимодействия с выпускниками в многопрофильном университете (на примере Дальневосточного федерального университета) / Ю. С. Хукаленко, Д. И. Земцов. DOI: 10.17323/1814-9545-2023-1-219-245. EDN: VXPMD D // Вопросы образования = Educational Studies. Moscow. 2023; 1:219–245. ISSN: 1814-9545; eISSN: 2412-4354.

References

1. Aleksakhina V. G. Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo v sfere vysshego professional'nogo obrazovaniya [Public-private partnership in the field of higher professional education]. By V. G. Aleksakhina, A. V. Reznikova, M. V. Klimachkova. EDN: RVXZHB. *Ekonomicheskiiy rost na innovatsionnoy osnove* [Economic growth on an

- innovative basis] : Proceedings of the Scientific and practical conference of teachers, postgraduates and master's students of the Department of Management, Korolev, February 5, 2013. Korolev : Korolevskiy institut upravleniya, ekonomiki i sotsiologii Publ., 2013. 158 p. Pp. 15–24. ISBN: 978-5-91730-237-9 (in Russ.).
2. Volkova E. O. Razvitiye assotsiatsiy vypusknikov v Rossiyskikh vuzakh. EDN: XQQMIT // Nauka segodnya: teoreticheskiye i prakticheskiye aspekty [Development of alumni associations in Russian universities. EDN: XQQMIT. *Nauka segodnya: teoreticheskiye i prakticheskiye aspekty* [Science today: theoretical and practical aspects] : Proceedings of the international scientific and practical conference: in 2 parts, Vologda, December 28, 2016. Part 2. Vologda : Marker Publ., 2017. 152 p. P. 33–34. ISBN: 978-5-906850-34-8 (in Russ.).
 3. Volkova A. B. Keykis "Pozitsionirovaniye obshchekorporativnogo internet-resursa" [Keykis "Positioning of a corporate-wide Internet resource"]. By A. B. Volkova, V. D. Kiselev. EDN: SXGQLZ. *Internet-Marketing*. 2014; 5:320–328. ISSN: 2619-1369; eISSN: 2619-1377 (in Russ.).
 4. Dobrynina M. V. Osobennosti strukturnogo obrazovaniya i formy assotsiatsiy vypusknikov kak sotsial'no-oriyentirovannykh nekommercheskikh organizatsiy v rossiyskikh inzhenernykh vuzakh [Features of structural formation and forms of alumni associations as socially oriented non-profit organizations in Russian engineering universities]. By M. V. Dobrynina, D. G. Kovalenko, E. S. Palepina. DOI: 10.18384/2310-7219-2017-4-98-105. EDN: YNSFLH. *Bulletin of Moscow Regional State University. Series: Pedagogy*. 2017; 4:98–105. ISSN: 2072-8395; eISSN: 2310-7219 (in Russ.).
 5. Kiselev V. D. Kak napisat' avtorskiy proyektnyy sotsial'no-ekonomicheskiy keys v formate Keykis. Metodika i sbornik delovyykh igr [How to write an original project socio-economic case in the Keykis format. Methodology and collection of business games]. Moscow : Galaktika Publ., 2020. 320 p. ISBN: 978-5-9500662-5-2 (in Russ.).
 6. Kiselev V. D. Otsenka dinamiki izmeneniya resursnogo potentsiala, po sushchestvu aktual'nykh problem i sposobov ikh resheniya [Assessment of the dynamics of changes in resource potential, essentially urgent problems and ways to solve them]. EDN: TWAHPB. *Menedzhment innovatsiy*. 2015; 2:134–155. ISSN: 2077-1924 (in Russ.).
 7. Kopylov I. A. O podkhodakh k razrabotke programmy po razvitiyu partnerstva s vypuschnikami [On approaches to developing a program for developing partnerships with alumni]. By I. A. Kopylov, A. V. Ponomarev. EDN: MGFKEO. *Gosudarstvennaya molodezhnaya politika: vyzovy i sovremennyye tekhnologii raboty s molodezh'yu* [State youth policy: challenges and modern technologies for working with youth] : Proceedings of the World Youth Research Conference, Yekaterinburg, April 4, 2024. Yekaterinburg : Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin Publ., 2024. 255 p. P. 28–33. ISBN: 978-5-7996-3903-7 (in Russ.).
 8. Kravchenko T. V. Rol' assotsiatsii vypusknikov v sfere razvitiya endament-fonda v kachestve instrumenta povysheniya konkurentosposobnosti vuza [The role of the alumni association in the development of an endowment fund as a tool for increasing the competitiveness of a university]. EDN: XGMFFX. *Kachestvo i innovatsii v XXI veke* [Quality and Innovation in the 21st Century] : Proceedings of the 14th International Scientific and Practical Conference, Cheboksary, April 20–21, 2016. Cheboksary : Chuvash State University named after I. N. Ulyanov Publ., 2016. 330 p. Pp. 165–173. ISBN: 978-5-7677-2348-5 (in Russ.).
 9. *Upravleniye otnosheniyami s vypuschnikami vuzami* [Methodological recommendations for interaction with graduates of Russian universities]. By Yu. S. Khukalenko, E. A. Argunova, M. V. Bulygina [et al.]. Moscow : HSE Publ., 2023. 62 p. ISBN: 978-5-7598-2780-1 (in Russ.).
 10. Naboka E. A. Sozdaniye assotsiatsii vypusknikov kak instrument trudoustroystva [Creation of an alumni association as an employment tool]. *Issledovaniye, sistematizatsiya, kooperatsiya, razvitiye, analiz sotsial'no-ekonomicheskikh sistem v oblasti ekonomiki i upravleniya (ISKRA-2019)* [Research, systematization, cooperation, development, analysis of socio-economic systems in the field of economics and management (ISKRA-2019)] : Proceedings of the 2nd All-Russian school-symposium of young scientists, Simferopol – Sudak, October 02–04, 2019. Simferopol ; Sudak : Arma Publl., 2019. 428 p. Pp. 253–258. ISBN: 978-5-907198-27-2 (in Russ.).
 11. Obshchestvennaya kafedra federal'nogo vuza kak instrument otsenki kachestva vysshego professional'nogo obrazovaniya soobshchestvam rabotodateley [Public department of a federal university as a tool for assessing the quality of higher professional education for employer communities]. By L. V. Zanina, V. A. Kirik, M. G. Bondarev, E. K. Zashchitina. EDN: ZVHIKN. *Planirovaniye i obespecheniye podgotovki kadrov dlya promyshlenno-ekonomicheskogo kompleksa regiona*. 2017; 1:216–219 (in Russ.).
 12. Oleynikova O. Sotsial'noye partnerstvo v sfere professional'nogo obrazovaniya v stranakh Yevropeyskogo soyuza [Social partnership in the field of vocational education in the countries of the European Union]. By O. Oleynikova, A. Muravyova. EDN: IJTUVH. *Higher Education in Russia*. 2006; 6:111–129. ISSN: 0869-3617; eISSN: 2072-0459 (in Russ.).
 13. *Organizatsiya raboty s vypuschnikami vuzov: normativno-pravovoye obespecheniye : sbornik normativnykh dokumentov* [Organization of work with university graduates: regulatory and legal

- support: a collection of regulatory documents]. Compiled by P. V. Kondratkov, E. V. Osipchukova, A. V. Ponomarev [et al.]. Ekaterinburg : UrFU Publ., 2014. 96 p. ISBN 978-5-321-02358-7 (in Russ.).
14. Ponomarev A. V. Model' razvitiya partnerstva universiteta i yego vypusnikov [Model for the Development of Partnership between a University and Its Graduates]. By A. V. Ponomarev, E. V. Osipchukova. DOI: 10.15826/umpa.2023.01.008 EDN: HLLKOD. *Journal University Management: Practice and Analysis*. 2023; 27(1):65–76. ISSN: 1999-6640; eISSN: 1999-6659 (in Russ.).
15. Smolyakova E. S. Stipendial'nyye programmy vypusnikov kak instrument pooshchreniya sotsial'noy aktivnosti studentov [Graduate scholarship programs as a tool for encouraging students' social activity]. EDN: PRATOZ. *Molodezhnyye issledovaniya segodnya* [Youth studies today] : Proceedings of the 6th International scientific and practical conference, Petrozavodsk, July 10, 2023. Petrozavodsk : Novaya Nauka Publ., 2023. 282 p. Pp. 134–141. ISBN: 978-5-00215-053-3 (in Russ.).
16. Upravleniye otnosheniyami s vypusnikami vuza [Managing Relations with University Graduates]. By N. E. Melnikova, Ya. V. Shokin, A. A. Zenko, O. A. Kreyder. DOI: 10.18721/JHSS.11311. EDN: MDPPQS. *Society. Communication. Education*. 2020; 11(3):131–146. eISSN: 2687-0525 (in Russ.).
17. Khukalenko Yu. S. Politika vzaimodeystviya s vypusnikami v mnogoprofil'nom universitete (na primere Dal'nevostochnogo federal'nogo universiteta) [Policy of interaction with graduates in a multidisciplinary university (on the example of Far Eastern Federal University)]. By Yu. S. Khukalenko, D. I. Zemtsov. DOI: 10.17323/1814-9545-2023-1-219-245. EDN: VXPMD. *Educational Studies*. Moscow. 2023; 1:219–245. ISSN: 1814-9545; eISSN: 2412-4354 (in Russ.).

Информация об авторах:

Киселев Владимир Дмитриевич — DBA, профессор практики, SPIN-код: 5634-0799, AuthorID: 759584; **Леонова Маргарита Вячеславовна** — DBA, профессор практики.

Место работы авторов: федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», проспект Вернадского, 82, Москва, 119571, Россия.

Information about the authors:

Kiselev Vladimir D. — DBA, Professor of Practice, SPIN-code: 5634-0799, AuthorID: 759584; **Leonova Margarita V.** — DBA, Professor of Practice.

Place of work of the authors: Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA), 6 82 Vernadsky Avenue, Moscow, 119571, Russia.

Статья поступила в редакцию 23.05.2025; одобрена после рецензирования 10.06.2025; принята к публикации 26.09.2025.
The article was submitted 05/23/2025; approved after reviewing 06/10/2025; accepted for publication 09/26/2025.