

EuropeAid 2012/308-293

# IDEA II - Транспортный диалог и взаимодействие сетей

*Кампус ТРАСЕКА и университетская сеть*

*Бизнес-план*

*(Приложение II к Шестому промежуточному отчету о ходе реализации проекта)*

*Июнь 2016 г.*



Проект реализуется TRT Trasporti e Territorio совместно с Dornier Consulting GmbH, Panteia Group и Луцким университетом



## Краткий обзор

В рамках проекта технической помощи IDEA II, финансируемого Европейским Союзом, в качестве платформы электронного дистанционного обучения для распространения учебных сессий, лекций, документов в целях развития кадрового потенциала в транспортном секторе был создан Кампус ТРАСЕКА.

Платформа была разработана как «живой» инструмент, который должен управляться и развиваться далее силами региональных институтов под руководством Луцкого университета. Данная бизнес-концепция направлена на создание сети высших учебных заведений (университетов, технических институтов и т.д.), которые призваны обеспечить устойчивость Кампуса ТРАСЕКА в качестве инструмента сбора, хранения и обмена знаниями и ноу-хау в транспортном секторе между странами региона.

Организовав процесс обучения на базе лучших международных практик с использованием интернет-технологий, таких как Кампус, университетская сеть способна подготовить целую плеяду высококвалифицированных специалистов в области логистики и организации перевозок. Благодаря Кампусу ТРАСЕКА, учебные программы будут легкодоступными. Они будут аккумулировать материалы, уже накопленные в рамках финансируемых ЕС проектов технической помощи, и пополняться за счет вклада участвующих высших учебных заведений.

Веб-инструмент Кампус ТРАСЕКА был разработан с использованием модульной структуры и представляет собой «живой инструмент», способный расширяться в соответствии с потребностями и требованиями заинтересованных сторон и пользователей путем интеграции дополнительных слоев или каталогов, обеспечивая возможность загрузки и поиска документов. Содержание Кампуса будет расширяться и развиваться далее с использованием положительного опыта методов электронного обучения, обеспечивая, таким образом, заинтересованным сторонам ТРАСЕКА неограниченные возможности передачи знаний в транспортном секторе.

Кампус ТРАСЕКА имеет синергию с программами двойных дипломов, которые уже практикуются среди университетов в регионе ТРАСЕКА, обеспечивая дополнительные возможности для международного образования. Эти программы позволяют студентам получить полный набор образовательных услуг в двух учебных заведениях параллельно и получить международное образование на базе взаимодополняющих учебных программ, что является конкурентным преимуществом при последующем трудоустройстве.

Уникальность университетской сети ТРАСЕКА позволяет создать единственный в своем роде инструмент в дополнение к уже существующим. Несмотря на то, что все университеты и образовательные учреждения имеют свои собственные сайты, где они публикуют свои результаты исследований, учебные планы, материалы, публикации, при этом отсутствует сфокусированный подход в области логистики, транспортных инвестиций и юридических вопросов, которым отличается Кампус ТРАСЕКА.

Кампус будет развиваться при поддержке Постоянного секретариата (ПС) МПК ТРАСЕКА, который взял на себя обязательства по продвижению университетской сети и Кампуса в государствах-членах при поддержке Национальных секретариатов в 13 странах.

Существует множество источников финансирования, которые могут быть активированы для поддержки деятельности Кампуса ТРАСЕКА. В 2016-2017 гг. намечено привлечь первоначальную сумму в размере 5000 евро от ПС МПК ТРАСЕКА. В течение последующих двух лет (2018-2019 гг.) участвующие университеты будут планировать свои ежегодные



бюджеты с учетом необходимой для поддержки инструмента суммы в размере 300-500 евро от каждого вуза. Предполагается, что, начиная с 2020 года, веб-платформа будет иметь возможность взимать плату за рекламные услуги от ассоциаций, частных компаний и третьих сторон, что позволит достичь полного покрытия издержек.

В конечном итоге можно сделать вывод о том, что общее стремление МПК ТРАСЕКА и университетской сети обладает значительным потенциалом роста и способно предоставить многочисленные преимущества всем заинтересованным сторонам, не требуя существенных затрат.



## Содержание

Краткий обзор .....	1
<b>1 Введение.....</b>	<b>4</b>
1.1 Важная роль сетевых инструментов.....	4
1.2 Кампус ТРАСЕКА .....	4
1.2.1 Технические характеристики системы Кампус.....	5
1.3 Луцкий национальный технический университет .....	6
1.4 Университетская сеть .....	6
<b>2 Кампус ТРАСЕКА и университетская сеть.....</b>	<b>7</b>
2.1 Сотрудничество между университетами .....	7
2.2 Кампус ТРАСЕКА и университетская программа двойных дипломов.....	8
2.3 Пользователи Кампуса ТРАСЕКА.....	10
<b>3 Маркетинговая стратегия Кампуса ТРАСЕКА.....</b>	<b>11</b>
<b>4 Бюджет: операционные расходы Кампуса ТРАСЕКА.....</b>	<b>13</b>
<b>5 Оценка рисков.....</b>	<b>15</b>
<b>6 Финансирование Кампуса ТРАСЕКА .....</b>	<b>16</b>
<b>7 Прибыль и убытки .....</b>	<b>17</b>
<b>8 План действий .....</b>	<b>19</b>



# 1 Введение

## 1.1 Важная роль сетевых инструментов

Следуя за стремительным развитием информационных технологий, образовательный рынок меняется вместе с образовательной средой, в которой реализуется процесс обучения. Глобальные тенденции наглядно показывают, что будущее - за гибкими моделями образовательного процесса, и эти модели широко используют различные инструменты, методы и технологии, в том числе, и электронное обучение.

Наличие множества образовательных сетевых сообществ в Интернете указывает на растущий интерес преподавателей к сетевым технологиям для общения и работы. Веб-сайты предоставляют пространство, где преподаватели обсуждают свои проблемы, обмениваются учебными материалами, совершенствуют свои навыки, принимают участие в различных конкурсах и соревнованиях (в том числе, и их студенты).

Многие современные интернет-сервисы - форумы, блоги, видео-конференции и т.д. - в сочетании с традиционным подходом позволяют эффективно совершенствовать процессы обучения, улучшают коммуникацию между преподавателем и студентом и, что особенно важно, обеспечивают возможность дистанционного обучения. Также очевидно, что активное использование интернет-технологий способно значительно повысить качество учебного процесса, сделать его в целом более интересным и эффективным. С этой точки зрения Кампус ТРАСЕКА, поддерживаемый университетской сетью, приобретает особое значение для всех заинтересованных сторон. Данный бизнес-план призван содействовать заинтересованным сторонам в планировании дальнейших обязательств и согласовании их действий.

## 1.2 Кампус ТРАСЕКА

Кампус ТРАСЕКА был разработан в рамках проекта IDEA II и является дальнейшим развитием платформы электронного обучения, которая использовалась в проекте IDEA I. Он использует веб-технологии для распространения учебных мероприятий проектов технической помощи ТРАСЕКА наряду с очным обучением. Таким образом, он является эффективным инструментом развития кадрового потенциала в транспортном секторе в контексте ТРАСЕКА. Кроме того, Кампус может использоваться в качестве платформы для общения и обмена информацией и знаниями между странами ТРАСЕКА в различных областях, связанных с транспортом.

Углубленные знания в области регионального и национального транспортного сектора и упрощение процедур международной торговли в странах ТРАСЕКА необходимы в целях дальнейшего развития региональной сети и коридоров и поддержания владения инструментами ТРАСЕКА. Благодаря Кампусу, учебные программы станут легкодоступными, основываясь на материалах, накопленных в рамках финансируемых ЕС проектов технической помощи, и вкладе университетов-участников сети.

В настоящее время сетевой инструмент Кампус ТРАСЕКА обеспечивает широкий спектр применения в качестве платформы обучения на английском и русском языках. Система уже функционирует и содержит материалы тренингов и презентаций для целей самостоятельного обучения и закрепления. Эти материалы были накоплены в ходе реализации проектов IDEA I и IDEA II, а также предшествующих проектов технической помощи ТРАСЕКА, направленных на обучение и развитие кадрового потенциала. Инструмент был разработан с использованием модульной структуры и представляет собой «живой инструмент», способный расширяться в соответствии с потребностями и требованиями заинтересованных сторон и пользователей путем интеграции



дополнительных слоев или каталогов, обеспечивая возможность загрузки и поиска документов.

В настоящее время контент Кампус ТРАСЕКА содержит следующие основные блоки:

- Транспорт
- Финансы
- Право

Разделы «Практические навыки» и «Помощь» дополняют указанные компоненты.

В качестве примера, на начальном этапе раздел «Транспорт» будет включать следующие подразделы:

- Моделирование
- Планирование
- Операционная деятельность
- Логистика
- Таможня.

Дополнительные функции, такие как календарь, список участников и чаты также способствуют коммуникации между пользователями.

## Домашняя страница Кампуса ТРАСЕКА

The screenshot shows the TRASECA Campus website interface. At the top, there is a navigation bar with the TRASECA Campus logo and a user login status: "You are logged in as Detlef Pulsack (Logout)". Below the navigation bar is a horizontal banner with several images related to transportation and infrastructure. The main content area is divided into several sections: "Main Menu" with links for "Site news", "LEGAL FORUM", and "LEGAL CHATS"; "Participants" with a "List of Users"; "Online Users" showing "Detlef Pulsack" as active; "Course categories" with a search bar and icons for "Transportation", "Finance", "Legal", and "Skills"; "Expert meetings" and "Help" sections; a "Calendar" for May 2016; and "Latest News" with a recent update from "Admin User".

### 1.2.1 Технические характеристики системы Кампус

Аппаратное обеспечение представляет собой стандартный настольный компьютер, использующий программное обеспечение Moodle и другие стандартные программы, характерные для корпоративного стиля ТРАСЕКА, со следующими характеристиками: ОЗУ 12 ГБ DDR3, пропускная способность 122 Гбит, 1 ТБ дискового пространства для резервного



копирования, круглосуточный мониторинг сервера с функцией электронных сообщений, круглосуточная возможность ресета через веб-интерфейс, система аварийного спасения, установка VNC, Java, обратное администрирование DNS, круглосуточная поддержка, резервное соединение, 100% коммутируемая сеть, отсутствие коллизий доменов, высокоскоростной доступ, мониторинг в режиме 24/7, Intel® Core™ i7-920 Quad-Core, вкл. гиперпоточную технологию, Жесткий диск 2 x 1500 Гб SATA-II HDD (RAID 1), внешний порт SSH, доступность сети мин. 97%, встроенная сетевая карта 1 Гбит с соединением мин. 100 Мбит/с.

### **1.3 Луцкий национальный технический университет**

В настоящее время Кампус ТРАСЕКА администрирует Луцкий национальный технический университет в качестве партнера проекта технической помощи IDEA II. Основанный в 1966 году, университет является на сегодняшний день одним из ведущих научно-исследовательских институтов Украины. Луцкий университет отличается не только высокими стандартами академического образования в семи различных областях - информационные технологии, инфраструктурное строительство, экология, бизнес (экономика, управление логистикой), финансы и маркетинг, - но и играет ведущую роль в научном дискурсе в регионе ТРАСЕКА.

Луцкий национальный технический университет проводит важные высококвалифицированные исследования по техническим, научным и социальным вопросам, относящиеся к различным секторам экономики, включая транспорт, развитие инфраструктуры, разработку бизнес-концепций или финансирование. Помимо совместных проектов с вузами в Украине, университет также осуществляет трансграничное сотрудничество с университетами соседних стран и Европы.

### **1.4 Университетская сеть**

Данная бизнес-концепция направлена на создание сети высших учебных заведений (университеты, технические институты и т.д.), которые будут в дальнейшем развивать и поддерживать Кампус ТРАСЕКА и обеспечивать его устойчивое функционирование в целях сбора и хранения ноу-хау, а также обмена информацией между странами региона.

На стартовом совещании в феврале 2015 года в Луцке между одиннадцатью учреждениями стран Восточного партнерства, ТРАСЕКА и Европейским Союзом был подписан Меморандум о взаимопонимании. Стороны договорились о дальнейших совместных действиях. Университетская сеть ТРАСЕКА объединяет высшие учебные заведения всех шести стран Восточного партнерства (Азербайджан, Армения, Беларусь, Грузия, Молдова, Украина) и двух стран ТРАСЕКА (Кыргызстан, Турция), а также университеты трех государств-членов ЕС (Чехия, Литва и Польша).

Существующая платформа будет использоваться и постепенно интегрироваться в деятельность учебных заведений. Документы будут загружаться в существующие учебные курсы, а также будет специально разрабатываться новый материал. Процесс уже пошел, Луцкий университет обратился к участникам сети и к декабрю 2015 года получил положительные отклики от трех других институтов, которые готовы участвовать в загрузке учебных программ и материалов.

В качестве основы для дальнейших шагов по реализации рабочей структуры и последующей деятельности в рамках упомянутого выше MoV был подготовлен настоящий бизнес-план развития университетской сети ТРАСЕКА. Параллельно Луцкий университет начал переговоры с ПК МПК ТРАСЕКА в качестве стороны, участвующей в совместном финансировании Кампуса на начальном этапе (в течение, как минимум, двух лет).



## 2 Кампус ТРАСЕКА и университетская сеть

### 2.1 Сотрудничество между университетами

Интернационализация образования становится необходимостью для университетов, а также их выпускников. Современная глобальная экономика требует специалистов с широким диапазоном практических навыков.

Современный преподаватель сегодня – это не только традиционный квалифицированный педагог в рамках очного обучения. Помимо этого, от него требуется знание образовательного сегмента Интернета и участие в педагогических сетевых сообществах. Обладая навыками процесса обучения с помощью информационных и коммуникационных технологий и владея образовательными технологиями дистанционного обучения, педагог может преподавать свой предмет в любой форме и с помощью любых средств коммуникации.

С помощью учебного процесса на базе использования лучших международных практик и интернет-технологий, таких как Кампус, университетская сеть призвана подготовить целую плеяду высококвалифицированных специалистов в области логистики и организации перевозок. В целях обеспечения интернационализации высшего образования, мобильности научных работников и их интеграции в международную образовательную среду, университетская сеть будет использовать веб-платформу Кампус в качестве образовательного ресурса и инструмента.

Основные задачи университетской сети заключаются в следующем:

- Содействие развитию сотрудничества среди высших учебных заведений в регионе ТРАСЕКА и за его пределами;
- Сбор, классификация и распространение информации в сфере высшего образования и научных исследований, в частности, в регионе ТРАСЕКА, странах Восточного партнерства и ЕС;
- Содействие сотрудничеству между участниками сети и международным академическим сообществом;
- Исследование, опубликование и реализация образовательных и связанных с ними потребностей высших учебных заведений.

Кроме того, университетская сеть преследует следующие цели:

- Содействие обмену информацией и опытом между членами академического сообщества и распространение передовых практик;
- Гармонизация транспортного образования и профессиональной подготовки квалификационных профилей и компетенций транспортных специалистов в участвующих странах;
- Объединение программ обучения и подготовки кадров с существующей практикой и стратегией ведущих университетов ЕС;
- Совершенствование высшего образования, в частности, путем стимулирования академического и вспомогательного персонала и студентов к обмену передовым опытом и генерированию идей и моделей для инноваций в обучении и преподавании;
- Продвижение программ обмена для преподавателей и студентов;





- Содействие диалогу между академической средой, студенчеством, а также частным и государственным сектором (операторы, государственные служащие, транспортные предприятия, провайдеры консультативных услуг) и предоставление окна возможностей для поиска работы и кадров.

Кампус ТРАСЕКА является ключевым инструментом для обеспечения устойчивого развития кадрового потенциала и оптимизации использования ресурсов за счет расширения границ распространения информации среди профессионалов в различных странах. Благодаря Кампусу ТРАСЕКА, учебные программы станут легкодоступными. Они будут аккумулировать то, что уже было накоплено финансируемыми ЕС проектами технической помощи, и извлекать выгоду из положительного опыта других прикладных методов электронного обучения, обеспечивая неограниченный доступ к передаче знаний для заинтересованных сторон ТРАСЕКА.

Создание обучающей сети ТРАСЕКА будет способствовать обеспечению доступа к образовательным материалам и укреплению сотрудничества путем создания новых возможностей для высших учебных заведений в повышении компетентности транспортных специалистов.

Успешные региональные сети зачастую характеризуются сильными лидерами, которые четко формулируют программы, организуют эффективное администрирование и упрощают коммуникацию между участниками. В нашем случае руководство не концентрируется на одном конкретном университете, а охватывает группу учебных заведений, которая взяла на себя первоначальную ответственность за продвижение идеи Кампуса ТРАСЕКА. Луцкий университет, а также другие университеты-партнеры уже выступают в роли застрельщиков и подают хороший пример того, как сотрудничество может осуществляться и приносить выгоды всем участвующим институтам и их студентам.

## **2.2 Кампус ТРАСЕКА и университетская программа двойных дипломов**

Кампус ТРАСЕКА имеет синергию с университетскими программами двойных дипломов, которые обеспечивают дополнительные возможности для международного образования. Эти программы позволяют студентам получить полный набор образовательных услуг в двух учебных заведениях одновременно и получить международное образование, что является конкурентным преимуществом при последующем трудоустройстве. Даже ведущие университеты рассматривают программы двойных дипломов в качестве самых передовых инновационных продуктов и предлагают оптимальные варианты обучения.

Партнеры по университетской сети на двустороннем уровне уже накопили опыт в отношении программ двойных дипломов. Тем не менее, фактическая реализация только начинается, и с помощью Кампуса она должна получить дополнительный импульс. На данном этапе ведутся переговоры между пятью учебными заведениями в отношении совершенствования их магистерских учебных программ, организации обмена студентами и обеспечения выдачи двух дипломов.

Переговоры ведутся на двустороннем уровне, поэтому в контексте сети они приведут к необходимости заключения 10 и более соглашений по каждому учреждению. Рамочное соглашение, безусловно, позволило бы сократить бюрократическую нагрузку. Тем не менее, даже если оно не будет принято, сеть не столкнется с серьезными проблемами, поскольку адаптация учебных планов будет в любом случае следовать принятым в университетах общим принципам и пониманию и рано или поздно приведет к согласованию процедур и форматов договоров и учебных программ.



## Программа двойных дипломов

Программа двойных дипломов (*Dual Degree*) предоставляет комплекты документов двух высших учебных заведений, которые дополняют друг друга, не допуская дублирования дисциплин, и позволяют оптимизировать рабочую нагрузку. Студенты, участвующие в программе двойных дипломов, признаются выпускниками двух учебных заведений одновременно и получают стандартные сертификаты, подтверждающие участие в обучении и завершение определенных учебных курсов в Кампусе.

Факторы, влияющие на разработку программ двойных дипломов и их практическую реализацию:

- **Человеческие факторы:**
  - Лидерская позиция университетской администрации, стремление повысить репутацию и конкурентоспособность университета, работа на равных с иностранными партнерами;
  - Стремление преподавателей к саморазвитию, повышению своего статуса, возможность поддерживать профессиональные контакты на институциональном уровне и проводить совместные исследования с зарубежными коллегами, разрабатывать и внедрять новые образовательные технологии;
- **Институциональные факторы:**
  - Работа в направлении интернационализации, участие в крупных сетевых проектах, где программы двойных дипломов рассматриваются как ключевое направление развития образовательной деятельности университета;
  - Создание инфраструктуры: специализированных подразделений, ответственных за продвижение совместных образовательных программ;
- **Системные факторы:**
  - Реформирование (модернизация) системы высшего образования в стране, в соответствии с требованиями Болонского процесса, признание необходимости развивать экспорт / импорт образовательных услуг, диверсификация портфеля образовательных программ.

Кампус играет важную роль в поддержке программ двойных (или нескольких) дипломов, которые реализуются университетами-участниками сети. В качестве примера, студенты одного университета изучают часть программы в университете-партнере с использованием интернет-технологий, а именно веб-платформы Кампус. Новые учебные программы будут четко определять количество предметов, которые можно изучать в университете-партнере, и использование технологий электронного обучения для достижения образовательной цели.

Программа двойных дипломов с использованием веб-платформы Кампус удовлетворяет потребности каждой группы заинтересованных сторон, обеспечивая следующие преимущества:

- Менеджмент и администрация учебного заведения: улучшение репутации учреждения; повышение качества образовательных программ; модернизация портфеля образовательных программ; диверсификация источников финансирования образовательного процесса.



- Преподаватели: новые знания и навыки, совместные исследования с зарубежными коллегами, академическая мобильность, повышение «конкурентоспособности» и «стоимости» педагогов.
- Студенты / заинтересованные эксперты: приобретение новых знаний, знакомство с другими методами обучения, привыкание к другим системам оценки качества образовательных услуг, более высокая мобильность, карьерные преимущества, опыт работы в условиях кросс-культурной коммуникации, адаптация в незнакомой среде, овладение элементами трудовой этики, принятой в западных компаниях, возможность показать себя.

### 2.3 Пользователи Кампуса ТРАСЕКА

В региональном контексте ТРАСЕКА уникальность университетской сети ТРАСЕКА позволяет создать единственный в своем роде инструмент в дополнение к уже существующим. Несмотря на то, что все университеты и образовательные учреждения имеют свои собственные сайты, где они публикуют свои результаты исследований, учебные планы, материалы, публикации, при этом отсутствует сфокусированный подход в области транспорта, которым отличается Кампус ТРАСЕКА. На самом деле, этот инструмент позволяет получить единый доступ к транспортной информации, предоставляемой университетами из более чем 10 стран.

Несмотря на то, что Кампус не заменяет научных исследований в более широком смысле, но посредством предоставления материалов помогает студенту найти путь в джунглях информации в качестве проводника.

Все пользователи, зарегистрированные в Кампусе, могут по желанию взять сколько угодно курсов. Хотя основной целевой группой Кампуса являются магистры и аспиранты вузов, принадлежащих к сети, инструмент также открыт для всех, кто хочет улучшить свои навыки по транспортным темам. Сюда относятся специалисты из транспортных ведомств и министерств, а также эксперты, которые хотят пройти обучение в связи с изменением спектра их деятельности или усовершенствовать свои знания.

Каждый университет будет управлять доступом студентов к веб-платформе Кампус, то же касается и институтов ТРАСЕКА, которые будут выступать в качестве связующего звена между сетью Кампуса и национальными министерствами и транспортными администрациями стран. Осознавая, что Кампус является открытым инструментом, который будет и далее развиваться, пользователи и администраторы смогут решить, как осуществлять коммуникацию с помощью этого инструмента. Возможные варианты - рассылки по электронной почте, чаты, приглашения на встречи и веб-семинары и т.д. Далее, пользователи и тренеры могут вносить собственный вклад, составляя информационные бюллетени и раскрывая неограниченные возможности Интернета. Настоящий бизнес-план может служить руководством для заинтересованных сторон, но не охватывает все возможные варианты.



### 3 Маркетинговая стратегия Кампуса ТРАСЕКА

В качестве первого шага, университетская сеть будет распространять информацию о существовании Кампуса ТРАСЕКА, а учреждения стран-участниц опубликуют ссылку на Кампус на своих веб-страницах. Таким образом, Кампус ТРАСЕКА сразу станет видимым для общественности и вызовет интерес у студентов и преподавателей. На данном этапе очень важно снабдить Кампус достойными материалами, чтобы оправдать ожидания аудитории. При этом руководство будет различать вовлеченные учреждения и их последователей. Луцкий университет намерен инициировать процесс, но нуждается в поддержке всех других заинтересованных учреждений.

Параллельно с этим Постоянный секретариат МПК ТРАСЕКА возьмет на себя обязательство по продвижению университетской сети и Кампуса среди стран-членов, используя свою собственную сеть национальных секретариатов в 13 странах и веб-сайт ТРАСЕКА. Первоначальная группа учебных заведений уже представляет семь стран ТРАСЕКА. Важная роль Постоянного секретариата может также заключаться в координации конференций ТРАСЕКА в регионах для академической среды.



Со своей стороны, Национальные Секретари ТРАСЕКА также будет вносить свой вклад, устанавливая связи между высшими учебными заведениями (т.е. партнерами по университетской сети) и соответствующими министерствами транспорта стран ТРАСЕКА для повышения квалификации специалистов в области транспорта. Это будет способствовать развитию сотрудничества и использованию преимуществ новых учебных программ и материалов, предлагаемых Кампусом в различных областях.

С помощью Кампуса ТРАСЕКА, Национальные секретари ТРАСЕКА смогут также стимулировать установление двустороннего сотрудничества между двумя субъектами, т.е. соответствующими странами и партнерами по университетской сети, для таких целей, как:

- приток молодых выпускников без какого-либо профессионального опыта в Министерство транспорта;
- предложение краткосрочных программ стажировок для студентов в Министерстве транспорта; совместная организация лекций, семинаров, конференций и т.д.

Дальнейший шаг в направлении рыночного продвижения рассматриваемого инструмента обучения предполагает приглашение ассоциаций экспедиторов и, в случае необходимости, транспортных агентств и связанных с ними партнеров из частного сектора, что даст возможность развивать Кампус как экономически самодостаточный веб-сайт.

Прочие возможности использования сетевого инструмента Кампус ТРАСЕКА:

- Платформа для обмена информацией в области логистики и организации перевозок;



- Библиотека современной учебной и научной литературы по логистике, инвестициям, транспортным вопросам;
  - Лекции, презентации ведущих преподавателей, экспертов, практиков в области логистики и управления транспортом;
- Совместные исследования.



## 4 Бюджет: операционные расходы Кампуса ТРАСЕКА

Веб-сайт Кампус был разработан и изначально наполнялся силами финансируемого Европейским Союзом проекта технической помощи IDEA II. По завершению проекта, в июле 2016 года, сайт Кампуса будет передан университетской сети, которая будет непосредственно управлять им и покрывать затраты на его использование и дальнейшее развитие.

Для Кампуса не требуется большой бюджет. Помимо первоначальных затрат на приобретение сервера для хранения документов и материалов, необходимы ежегодные затраты на услуги хостинга, а также на оплату труда веб-мастера, который будет управлять сайтом, загружать файлы, предоставлять пользователям доступ к ним и т.д.

В настоящее время Кампус размещается на стороннем сервере в Киеве (Украина), и соответствующие затраты будут возмещаться до завершения проекта IDEA II. Луцкий университет в дальнейшем предоставит новый сервер, что позволит осуществить перенос документов и системы и обеспечить необходимое пространство для хранения в будущем. Таким образом, дополнительные инвестиционные затраты в краткосрочной перспективе не требуются.

Операционные расходы будут относительно низкими: с учетом загрузки одного человека в течение 8 дней в месяц эти расходы составят до 2000 евро в год. В дальнейшем они, предположительно, возрастут по мере увеличения количества пользователей и объемов обновляемого контента. Таблица бюджета в следующем разделе иллюстрирует предположение, что затраты на хостинг будут увеличиваться на 8% в год, а общие затраты - на 7 - 10% ежегодно с учетом увеличения расходов на управление сервером на уровне 3% в год. Операционные расходы включают в себя расходы в размере 10 евро на закачивание каждого документа, начиная с 5-го года.

Между Луцким университетом и Постоянным секретариатом МПК ТРАСЕКА на период, составляющий, как минимум, два года, будут согласованы договорные обязательства, касающиеся оказания услуг, предоставления сервера, загрузки контента, обновлений и т.д. В дальнейшем Луцкий университет на условиях отдельного субподрядного договора привлечет соответствующего веб-мастера, который возьмет на себя техническую работу по реализации системы.

Что касается доходной части, основным источником доходов будут являться продажи услуг Кампуса, в частности, оплата научных исследований, продажи публикаций, стоимость проведения семинаров, объявления о трудоустройстве, публикуемые на сайте Кампуса. По предварительной оценке, через четыре года работы системы поступления составят 1000 евро. Ожидается рост объема продажи услуг по мере расширения контента Кампуса.

Предположения, сделанные в рамках бюджетных расчетов, приведены в таблице ниже. С учетом потенциальных преимуществ для университетской сети, студентов и ТРАСЕКА, можно сделать вывод о том, что эти долговременные инвестиции оправдают участие заинтересованных сторон.

Финансирование обучения предполагается обеспечивать за счет личных средств студентов, а также, по возможности, в рамках различных программ грантов, например, Erasmus plus. Кроме того, инициативы учебных заведений по реализации программ двойных дипломов могут быть поддержаны различными фондами и спонсорами, такими как Вышеградский фонд.



## Предположения для расчета бюджета

Предположения	Уровень оценки
Оценка доходов от деятельности Кампуса (реклама, плата за конференции и т.д.) должна быть консервативной, первоначальный доход в размере 1000 евро в год после 4 лет эксплуатации будет расти в среднем на 9% в год и должен удвоиться через 8 лет полноценной работы Кампуса.	<i>Приемлемый</i>
Средний рост операционных затрат составит 7 - 10% в год.	<i>Высокий</i>
Затраты на хостинг будут возрастать в среднем на 8% в год и составят четвертую часть всех расходов.	<i>Высокий</i>
Стоимость загрузки одного курса / презентации / учебного пособия составит в среднем 10 евро. Предположительно, после четырех первых лет работы будут предоставлены и загружены 100 индивидуальных документов.	<i>Приемлемый</i>
Общая сумма сборов за размещение материалов будет расти с ростом продаж.	<i>Приемлемый</i>
В течение первых двух лет эксплуатации МПК ТРАСЕКА будет финансировать операционные расходы Кампуса.	<i>Ответственность</i>
Годы с 3-го по 4-й будут посвящены основной деятельности сетевых институтов по созданию курсов и базы данных Кампуса. Закладывать резерв на случай непредвиденных обстоятельств не требуется, поскольку расходы будут покрываться за счет бюджетов высших учебных заведений.	<i>Ответственность</i>
В дальнейшем к финансированию смогут подключиться третьи стороны. Если этого не произойдет, то плата преподавателям за предоставление материалов осуществляться не будет. Четырехлетний срок может потребоваться для активации фондов, грантов и т.д.	<i>Стимулирующий</i>
Непредвиденные расходы (дополнительная коммуникация, вопросы авторского права и т.д.) учитываются наряду с потенциальными сборами и оцениваются на уровне 10% от общих затрат.	<i>Приемлемый</i>
Если гонорары будут выплачиваться за счет деятельности Кампуса, они, в конечном счете, вернутся в университеты, создавая, тем самым, стимулы для преподавателей.	<i>Стимул</i>
Начиная с 2028 года (после 8 лет полноценной работы) доходы от продаж и вклад третьих сторон в экономическом плане сравниваются. Кампус либо начнет приносить доход, либо потребует дальнейшее финансирование.	<i>Стимул</i>
За счет оптимизации управления и расширения доходных позиций Кампус превратится в своего рода банкомат со всеми его преимуществами и выгодами для заинтересованных сторон.	<i>Стимул</i>
Изменения в прогнозируемых денежных потоках можно предположить с учетом сдвигов в жизненном цикле кампуса, а также изменений рынка. Сохранится устойчивая потребность в финансировании Кампуса на уровне около 3000-4000 евро в год, что потребует в течение минимум 8 лет взносов от университетов-участников сети в размере 400 евро в год с каждого университета. В международном плане средним диапазоном вклада для всей сети можно пренебречь.	<i>Низкий</i>



## 5 Оценка рисков

Крайне важно, чтобы проект Кампус достиг ожидаемого уровня эффективности, от концепции до разработки и эксплуатации. Целый ряд факторов в процессе внедрения и эксплуатации могут представлять определенные угрозы для достижения желаемых результатов. Тем не менее, четкие стратегии по снижению рисков и планы управления позволят заинтересованным сторонам предотвратить (насколько это возможно) наступление нежелательных событий.

Риск	Описание	Оценка	Смягчение
<b>Политический риск</b> Изменения в законодательстве; Политические изменения	Влиянием политического риска на Кампус можно пренебречь, поскольку есть общее согласие в отношении его реализации.	Очень низкий	Взвешенное принятие решений и уважительное отношение к принятым ранее решениям
<b>Экономический / финансовый риск</b> Финансовый рынок; Колебания валютных курсов / процентных ставок	Этот риск является общим для всех заинтересованных сторон и может повлиять на Кампус лишь незначительно из-за его низкого экономического профиля.	Низкий	Консервативные оценки и тщательное управление
<b>Риск неэффективного управления</b> Недостаточный контроль Отсутствие коммуникации	Этот риск необходимо учесть в общем соглашении по Кампусу.	Средний / низкий	Инструменты регулирования в сетевом плане и плане коммуникационном плане
<b>Операционный риск</b> Чрезмерные расходы (стоимость эксплуатации и технического обслуживания) Продуктивность / Эффективность Качество	Технические процедуры и требования к ведению бизнеса организованы на базовом уровне.	Низкий	Контроль эффективности работы, внимательный бухгалтерский учет
<b>Риск внедрения</b> Технологии	Сложные технологии применяться не будут. Moodle (язык Кампуса) - программное средство, применяемое всеми партнерами по университетской сети.	Низкий	Закупки в соответствии с лучшей международной практикой
<b>Риск неплатежей</b> Взносы в Кампус	Суммы финансовых взносов не препятствуют эксплуатации и техническому обслуживанию Кампуса.	Средний / низкий	Обеспечение выполнения договорных обязательств





## 6 Финансирование Кампуса ТРАСЕКА

Существует множество источников финансирования, которые могут быть активированы для поддержки деятельности Кампуса ТРАСЕКА:

- Годовые подписки ассоциированных членов;
- Взносы в натуральной форме (человеческие и технические ресурсы);
- Государственные субсидии (международные организации, центральная власть, региональные и местные органы власти), при наличии статуса юридического лица;
- Годовая подписка частных операторов, консультантов и т.д.

В 2016-2017 гг. намечено привлечь первоначальную сумму в размере 5000 евро от ПС МПК ТРАСЕКА, возможно, при поддержке частного инвестора. Дальнейшее участие этой организации не исключается и может предоставить дополнительные ресурсы, синергии и выгоды для всех заинтересованных сторон.

Первоначальные переговоры между проектом IDEA II, Луцким университетом и ПС состоялись в ноябре-декабре 2015 года. Постоянный Секретариат не отрицал своей готовности подписать соответствующее соглашение, потребовав, тем не менее, существенных обязательств со стороны сети и Луцкого университета, в частности.

Начиная с третьего года функционирования, по мере расширения материалов и информации на сайте Кампуса, участвующие университеты будут включать в свои бюджетные планы стоимость годовой подписки в размере 300 - 500 евро каждый для поддержания Кампуса, в зависимости от их позиции и возможностей, а также количества университетов.

На третьем этапе, Кампус ТРАСЕКА будет обращаться к ассоциациям, частным компаниям, консультантам и третьим лицам с предложением оформить годовую подписку, предоставляя им возможность размещения рекламы на Кампусе, организовывать конференции и т.д. Так, например, студенты из разных стран и регионов, которые будут пользоваться сайтом и производить тысячи кликов в месяц, представляют собой интересную целевую группу, и платформа может ввести соответствующую плату за услуги, что позволит полностью покрыть затраты. Частные компании и ассоциации также могут быть заинтересованы в использовании Кампуса в качестве инструмента для поиска персонала или для предоставления предложений, такие услуги обычно предоставляются за дополнительную плату.



## 7 Прибыль и убытки

### Прибыль и убытки

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Доходы</b>	€	€	€	€	€ 1.000	€ 1.100	€ 1.200	€ 1.300	€ 1.420	€ 1.550	€ 1.700	€ 1.850	€ 2.000
Продажа услуг Кампуса	€	€	€	€	€ 1.000	€ 1.100	€ 1.200	€ 1.300	€ 1.420	€ 1.550	€ 1.700	€ 1.850	€ 2.000
<b>Расходы</b>	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 3.500	€ 4.100	€ 4.600	€ 4.900	€ 5.220	€ 5.700	€ 6.220	€ 6.750	€ 7.300
Управление сервером	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.170	€ 2.350	€ 2.550	€ 2.770	€ 3.000	€ 3.300	€ 3.500	€ 3.800	€ 4.130
Хостинг	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 530	€ 580	€ 630	€ 680	€ 750	€ 800	€ 850	€ 925	€ 1.000
Плата за контент	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 500	€ 800	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.100	€ 1.300	€ 1.400	€ 1.500
Непредвид. расходы (10%)	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 300	€ 370	€ 420	€ 450	€ 470	€ 500	€ 570	€ 625	€ 670
<b>Прибыль / Убытки</b>	-€ 2.500	-€ 2.500	-€ 2.500	-€ 2.500	-€ 2.500	-€ 3.000	-€ 3.400	-€ 3.600	-€ 3.800	-€ 4.150	-€ 4.520	-€ 4.900	-€ 5.300
<b>Накопл. прибыль/ убытки</b>	-€ 2.500	-€ 5.000	-€ 7.500	-€ 10.000	-€ 12.500	-€ 15.500	-€ 18.900	-€ 22.500	-€ 26.300	-€ 30.450	-€ 34.970	-€ 39.870	-€ 45.170



Проект финансируется  
Европейским Союзом

IDEA II Транспортный диалог и взаимодействие сетей

TRT Trasporti e Territorio совместно с:  
Dornier Consulting, Panteia Group и Луцким университетом

## Источники финансирования

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Источники финансир-я</b>	<b>€ 2.500</b>	<b>€ 2.500</b>	<b>€ 2.500</b>	<b>€ 2.500</b>	<b>€ 2.500</b>	<b>€ 3.000</b>	<b>€ 3.400</b>	<b>€ 3.600</b>	<b>€ 3.800</b>	<b>€ 4.150</b>	<b>€ 4.520</b>	<b>€ 4.900</b>	<b>€ 5.300</b>
ПС МПК ТРАСЕКА	€ 2.500	€ 2.500											
Годовая подписка ассоциированных членов	€ -	€ -	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500
Годовая подписка частных операторов, консультантов и т.д.	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 500	€ 900	€ 1.100	€ 1.300	€ 1.650	€ 2.020	€ 2.400	€ 2.800



## 8 План действий

В данном разделе представлены шаги, которые будут предприняты в следующем периоде.

**В краткосрочной перспективе: 2016-2017 гг.**

Период	Действия	Цели	Ответственность
Июль 2016г.	Передача системы Кампус университетской сети	Обеспечение функционирования Кампуса после завершения проекта IDEA II	IDEA II и Луцкий университет
Июль 2016г.	Технический перенос сетевого сервера	Обеспечение бесперебойного функционирования	Луцкий университет
Июль - октябрь 2016 г.	Определение внутренних правил общего использования системы Кампус	Гармонизация использования Кампуса	Университетская сеть
Июль - октябрь 2016 г.	Интеграция системы Кампус в веб-сайты университетов	Обеспечение полного доступа и придание значимости Кампусу	Университетская сеть
Июль 2016г. – декабрь 2017 г.	Добавление документов, лекций, курсов и т.д. в Кампус	Пополнение базы данных Кампуса	Университетская сеть
Июль - октябрь 2016 г.	Развитие дальнейших контактов с ПС ТРАСЕКА	Обеспечение поддержки Кампуса	Университетская сеть
Сентябрь - декабрь 2016 г.	Начало рекламной кампании по продвижению Кампуса	Привлечение пользователей Кампуса	Университетская сеть
Январь 2017 г.	Конференция по вопросам Кампуса	Официальный запуск университетской сети	Луцкий университет и университетская сеть
Июль 2017 г.	Оценка использования Кампуса в течение первого года работы	Анализ преимуществ и недостатков системы	Университетская сеть
Январь – декабрь 2017 г.	Полноценное использование Кампуса как части университетских программ	Совершенствование передачи знаний и поддержка курсов	Университетская сеть
Сентябрь 2017 г.	Начало пилотного использования Кампуса в рамках программ двойных дипломов	Проверка функциональных возможностей системы	Университетская сеть



**В средне- и долгосрочной перспективе: 2018-2023 гг.**

Период	Действия	Цели	Ответственность
2018 г.	Начало полноценного использования Кампуса в рамках программ двойных дипломов	Улучшение обмена и интеграции между университетскими курсами	Университетская сеть
2018 г.	Ежегодная оценка использования Кампуса	Анализ преимуществ и недостатков системы	Университетская сеть
2018 г.	Начало реализации схемы ежегодной подписки университетов, являющихся участниками сети	Обеспечение финансовой устойчивости Кампуса	Университетская сеть
2019 г.	Первая конференция пользователей Кампуса ТРАСЕКА	Обмен идеями между пользователями и совершенствование функциональных возможностей системы	Университетская сеть
2019 г.	Ежегодная оценка использования Кампуса	Анализ преимуществ и недостатков системы	Университетская сеть
2019 г.	Начало реализации схемы ежегодной подписки третьих сторон (ассоциаций, частных компаний, консультантов и пр.)	Обеспечение финансовой устойчивости Кампуса	Университетская сеть
2023 г.	Вторая конференция пользователей Кампуса ТРАСЕКА	Обмен идеями между пользователями и совершенствование функциональных возможностей системы	Университетская сеть

Опубликовано в Июнь 2016 года

Данная публикация была осуществлена при содействии Европейского Союза.  
За содержание данной публикации несет ответственность TRT Trasporti e Territorio  
совместно с партнерами по Консорциуму  
Dornier Consulting GmbH, Panteia Group и Луцким университетом,  
и оно ни в коей мере не отражает точку зрения Европейского Союза.

