

КОНСАЛТИНГОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РЕГИОНАЛЬНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Белый Е.М., Романов Д.И.

ФГБОУ ВПО «Ульяновский государственный университет Минобрнауки России», Ульяновск, Россия (432600, г. Ульяновск, ул. Л. Толстого, 42), e-mail: bem55@bk.ru

Обобщены основные угрозы в региональной системе высшего образования: демографический спад, сокращение объемов бюджетного финансирования вузов, отток абитуриентов в столичные вузы, сокращение финансирования государственных программ в сфере образования и науки. Показано, что в этих условиях для вуза актуальным является развитие консалтинговой деятельности. Представлена номенклатура консалтинговых услуг, которые может оказывать региональный университет. Университет может также реализовывать долгосрочные договорные отношения с организациями – клиентами на принципах аутсорсинга. Для реализации задач в сфере консалтинга предлагается создать в региональных университетах межфакультетские центры консалтинга и аутсорсинга, сформулированы основные функции таких центров. Проведен SWOT-анализ консалтинговой деятельности регионального университета, по результатам которого определены основные перспективные задачи университета в сфере консалтинга: внедрение практики сочетания традиционных образовательных услуг с образовательным консалтингом; развитие сетевой интеграции университетов в сфере консалтинга; формирование портфеля долгосрочных аутсорсинговых проектов. Выявлены достоинства и сформулированы принципы сетевой интеграции региональных университетов в сфере консалтинга.

Ключевые слова: региональный университет, консалтинговые услуги, аутсорсинг, SWOT-анализ.

CONSULTING ACTIVITY OF REGIONAL UNIVERSITY

Beliy E.M., Romanov D.I.

Federal state budgetary educational institution of higher professional education «Ulyanovsk State University», Ulyanovsk, Russia (432600, Ulyanovsk, L. Tolstogo street, 42), e-mail bem55@bk.ru

There were generalized the main threats in regional system of higher education: the demographic decline, reduction of the amount of financing of higher education institutions, outflow of university entrants in metropolitan higher education institutions, reduction of the financing of government programs in education and science sphere. It is shown that in such conditions development of consulting activity is actual for a higher education institution. There is presented nomenclature of consulting services that regional university can render. University can also implement long-term contractual relationships with client organizations on the basis of outsourcing. It is suggested to create interfaculty centers of consulting and outsourcing for realization of problems in consulting sphere, primary functions of such centers were formulated. There was carried out SWOT – consulting activity of regional university analysis on results of which were determined the primary perspective problems of university in consulting sphere: introduction of the practice of traditional educational services and educational consulting combination; development of network integration of universities in consulting sphere; formation of long-term outsourcing projects portfolio. Advantages are revealed and principles of network integration of regional universities in consulting sphere were formulated.

Keywords: regional university, consulting services, outsourcing, SWOT-analysis.

В настоящее время региональные университеты функционируют в условиях существенного влияния комплекса системных вызовов, к основным из которых следует отнести следующие [2]: демографический спад конца 1980-х – начала 1990-х годов; отток абитуриентов из регионов в столичные вузы; сокращение объемов бюджетного финансирования в результате перехода на уровневую систему образования в связи с четырехлетним сроком обучения на образовательных программах бакалавриата; сокращение финансирования государственных программ в области образования и науки, связанное с кризисными явлениями в экономике.

В этой ситуации на первый план выдвигается проблема обеспечения рыночной устойчивости университета, т.е. возможности стабильного функционирования и развития высшего учебного заведения в условиях действия внешних и внутренних дестабилизирующих факторов [1].

Для решения указанной проблемы необходимы поиск и развитие новых направлений деятельности вуза, за счет которых могут быть компенсированы выпадающие доходы. Одним из таких направлений, несомненно, является консалтинг, который до настоящего времени реализуется в большинстве региональных университетов явно недостаточно. Однако имеется целый ряд предпосылок, позволяющих консалтингу стать одним из основных источников внебюджетного финансирования для высшего учебного заведения:

- на кафедрах университета работают научно-педагогические работники различных научных специальностей и профилей, что позволяет оказывать широкий спектр консалтинговых услуг;
- региональное бизнес-сообщество является одним из основных стейкхолдеров университета, с которым бизнес традиционно имеет длительные устойчивые связи. Это упрощает процессы поиска заказов на выполнение работ, связанных с консалтингом;
- как правило, университеты имеют устойчивый позитивный имидж в своем регионе, что повышает конкурентоспособность высшего учебного заведения на региональном рынке консалтинговых услуг;
- университет имеет возможность сочетать консалтинговые услуги с обучением персонала, что часто является весьма привлекательным для заказчика.

Оценим возможности университета в сфере консалтинговой деятельности. Обычно при анализе номенклатуры консалтинговых услуг ссылаются на Европейский справочник-указатель консультантов по менеджменту, в котором выделено 84 вида консалтинговых услуг, объединенных в 8 групп: общее управление; администрирование; финансовое управление; управление кадрами; маркетинг; производство; информационные технологии; специализированные услуги [3].

Кроме того, существует еще ряд видов профессиональных услуг в области экономики, управления и права, которые принято включать в консалтинг [6]: аудит; бухгалтерское обслуживание; юридическое обслуживание; инжиниринг; обеспечение деловой информацией; реклама и связь с общественностью; тренинг; рекрутмент; инвестиционное обслуживание.

Г. Верников, проанализировав и обобщив деятельность крупнейших консалтинговых компаний, полагает, что можно выделить некоторые типовые формы оказания консалтинговых услуг [4]:

- аналитическая деятельность (финансово-хозяйственной деятельности организации – клиента, оценка инвестиционных проектов, маркетинговые исследования рынка и пр.);
- консультирование (предполагает проведение консультаций менеджмента организации – клиента по чрезвычайно широкому комплексу вопросов, связанных как с деятельностью данной организации, так и рынка в целом);
- прогнозирование (формирование кратко-, средне- и долгосрочных прогнозов развития рынков и отдельных бизнесов);
- ревизия деятельности организации – клиента;
- участие в деятельности организации – клиента (реализация отдельных бизнес-процессов организации).

Очевидно, что большинство региональных классических университетов, учитывая их многодисциплинарность, могут оказывать практически все виды вышеперечисленных услуг, причем во всех типовых формах.

Заметим также, что участие в деятельности организации – клиента является по своей сути аутсорсингом – современной формой взаимодействия консалтинговых компаний и потребителей услуг, основанной на долгосрочных договорных отношениях между ними [8]. Университет может выступить в качестве аутсорсера по целому спектру услуг: ведение бухгалтерского учета; правовое обеспечение бизнеса; поддержка работы информационной инфраструктуры и корпоративных сетей; участие в организации и управлении государственными, муниципальными и корпоративными закупками; переводческие услуги; маркетинговая деятельность.

Для развития консалтинговой деятельности в университете необходимо решить целый комплекс разноплановых задач по различным направлениям:

- стратегия – включение консалтинга в приоритетные направления деятельности университета;
- организационная структура – создание в университете специализированного подразделения для решения задач в области консалтинга и аутсорсинга;
- нормативно-правовое обеспечение – разработка комплекта нормативных документов, регламентирующих деятельность университета в сфере консалтинга и аутсорсинга;
- финансы – выделение университетом средств на развитие консалтинговой деятельности;
- маркетинг – комплексное исследование регионального рынка консалтинговых услуг;
- бенчмаркинг – изучение опыта других вузов и известных компаний в сфере консалтинга;
- материально-техническое обеспечение – оснащение специализированного структурного подразделения необходимыми помещениями, оборудованием, оргтехникой;

- персонал – формирование штата специалистов по различным направлениям для решения консалтинговых задач из состава научно-педагогических работников университета, при необходимости переподготовка и повышение квалификации персонала. Разработка механизмов оплаты труда;
- информационное обеспечение – формирование организационно-технологического комплекса методических, технических, программных и информационных средств, направленных на повышение эффективности консалтинговой деятельности;
- качество – формирование системы диагностики и управления качеством консалтинговых услуг;
- реклама – проведение комплекса мероприятий с целью информирования потенциальных потребителей о предлагаемых региональным университетом консалтинговых услугах;
- портфель заказов – формирование пакета договоров на оказание консалтинговых услуг.

Факультеты и кафедры университетов, как правило, не имеют практического опыта деятельности на региональных рынках консалтинговых услуг, не знакомы со спецификой этих рынков и, выходя на эти рынки самостоятельно и обособленно, вряд ли смогут преодолеть имеющиеся рыночные барьеры, составить реальную конкуренцию основным операторам и получить стабильную долю в соответствующем рыночном сегменте. Поэтому нам представляется целесообразным организовать в региональном университете межфакультетский центр консалтинга и аутсорсинга (ЦКА), в функции которого будет входить: анализ регионального рынка услуг в области консалтинга и аутсорсинга; формирование портфеля заказов на выполнение услуг; организация временных творческих коллективов (команд) из научно-педагогических работников университета для реализации договоров с организациями – потребителями услуг; координация и информационное обеспечение деятельности команд; контроль за сроками выполнения и качеством оказываемых услуг; повышение квалификации консультантов, участвующих в выполнении заказов в рамках ЦКА; финансово-экономическое и юридическое сопровождение договоров, заключенных в рамках ЦКА.

Создание такого центра позволит, по нашему мнению, обеспечить дополнительный приток в университет внебюджетных средств, увеличить уровень средней заработной платы научно-педагогических работников; повысить публикационную активность сотрудников; активизировать сотрудничество с региональным бизнес-сообществом.

Для выявления проблем и перспектив консалтинговой деятельности университета воспользуемся инструментарием SWOT-анализа (табл.1).

Таблица 1

SWOT-анализ консалтинговой деятельности университета

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Наличие в штате специалистов различных специальностей и профилей 2. Устойчивые связи с региональным бизнес-сообществом 3. Позитивный имидж в регионе 4. Наличие мощной материально-технической и информационной базы 5. Возможность привлечения к выполнению работ студентов и аспирантов	1. Загруженность научно-педагогических работников по основной деятельности 2. Отсутствие опыта работы на региональных рынках консалтинговых услуг 3. Дефицит квалифицированных менеджеров в сфере консалтинга
Возможности	Угрозы
1. Сочетание консалтинговой деятельности с обучением персонала организаций – клиентов 2. Развитие аутсорсинга в сфере профессиональных услуг 3. Создание сетевых межуниверситетских структур в сфере консалтинга 4. Приток квалифицированных специалистов в связи с сокращением объемов учебной работы 5. Возрастание в последние годы спроса на консалтинговые услуги	1. Высокие рыночные барьеры 2. Снижение деловой активности в регионе в связи со сложной экономической ситуацией 3. Усиление конкуренции на рынке консалтинговых услуг

По результатам SWOT-анализа можно сделать ряд выводов.

Во-первых, как известно, наряду с традиционным консалтингом в практике принято также выделять так называемый обучающий консалтинг, при котором консалтинговая компания предоставляет организации – клиенту необходимую информацию на специальных учебных занятиях и тренингах. Региональный университет должен максимально сочетать обе формы предоставления консалтинговых услуг, что, несомненно, будет являться его конкурентным преимуществом.

Во-вторых, чрезвычайно перспективным представляется сетевая интеграция университетов для решения задач в сфере консалтинга. Под сетью здесь следует понимать совокупность образовательных организаций высшего образования, объединенных общими целями, имеющими ресурсы и установивших взаимодействия между собой для реализации этих целей.

Традиционно сетевые университетские объединения создаются в целях поиска лучших практик управления, в качестве коммуникационных и ресурсных площадок для университетских менеджеров, для реализации совместных образовательных проектов путем интеграции материальных и интеллектуальных ресурсов, для организации межуниверситетских научных центров, инновационной инфраструктуры, взаимосвязанных

распределенных баз данных, сетевой распределенной структуры повышения квалификации преподавателей и научных сотрудников вузов [5].

Однако отсутствует информация о сетевой интеграции вузов для реализации задач в сфере консалтинга. Между тем, по нашему мнению, подобная университетская сетевая структура позволит повысить конкурентоспособность на региональном рынке консалтинговых услуг каждого из участников, что можно доказать следующими соображениями:

- университетскую сеть можно рассматривать как распределенную совокупность центров компетенций, каждый из которых специализируется на оказании определенного вида консалтинговых услуг;
- если в основу сетевого взаимодействия университетов в сфере консалтинга заложить региональный географический принцип («один регион – один университет»), то за счет интеграции может быть существенно расширен целевой рынок каждого участника сети;
- сетевое взаимодействие позволяет региональным университетам объединить материальные и нематериальные ресурсы – компетенции, информацию, собственные ноу-хау;
- участие в сетевых проектах в сфере консалтинга позволяет каждому участнику решать собственные задачи, связанные с бенчмаркингом – поиском лучших практик в области организации бизнес-процессов.

Сетевое взаимодействие университетов должно базироваться на ряде достаточно общих принципов, к основным из которых следует отнести следующие [5,7]:

1. Принцип результативности. Взаимодействие участников сети должно осуществляться с целью получения очевидного для каждого участника результата. Только в этом случае каждый региональный университет – участник будет вкладывать материальные и интеллектуальные ресурсы и осознанно работать на общий результат.

2. Принцип синергизма. Под синергизмом здесь понимается интегральный позитивный эффект сетевого взаимодействия региональных университетов, который превышает суммарный результат деятельности участников в случае, если они функционируют независимо друг от друга. Синергизм достигается, как отмечалось выше, за счет расширения рынков, объединения компетенций, заимствования прогрессивных форм организации бизнес-процессов.

3. Принцип комплементарности. В основе данного принципа лежит гипотеза, что в рамках сетевой университетской структуры происходит взаимодополнение ресурсов участников, за счет чего собственно и обеспечивается синергетический эффект.

4. Проектный принцип. Любое сетевое взаимодействие следует рассматривать как проект, т.е. оно имеет определенные цели, определенные ресурсы и установленные сроки для реализации поставленных целей. После достижения этих целей сетевое взаимодействие может прекратиться, либо может измениться состав участников, преследующих уже другие цели.

5. Принцип конвергенции. В ходе взаимодействия региональных университетов в рамках сформированной сети неизбежно происходит сближение компетенций участников в сфере консалтинга, что в дальнейшем позволит им более эффективно функционировать самостоятельно, вне сетевой структуры.

Таким образом, можно утверждать, что сетевое взаимодействие региональных университетов является эффективным инструментом повышения их конкурентоспособности на региональных рынках консалтинговых услуг.

Список литературы

1. Белый Е.М. Обеспечение рыночной устойчивости высшего учебного заведения // Современные проблемы науки и образования. – № 2. – URL:[http:// www.science-education.ru/102-6045](http://www.science-education.ru/102-6045) (дата обращения: 16.11.2013).
2. Белый Е.М., Беспалова М.П., Романова И.Б. О конкурентоспособности и рыночной устойчивости государственных вузов // Высшее образование сегодня. – 2011. – № 6. – С.15-17.
3. Ванеева И.В., Шарбаева Я.О. Подходы к классификации консалтинговых услуг // Экономика и управление. – 2005. – № 2-3. – С.11-14.
4. Верников Г. Что такое консалтинг? // Consulting. ru.- №36. URL: [http:// www.consulting.ru/econs_wp_3156](http://www.consulting.ru/econs_wp_3156) (дата обращения: 18.11.2013).
5. Князев Е.А., Дрантусова Н.В. Сети в профессиональном образовании // Университетское управление: практика и анализ. – 2010. – № 5. – С.24–31.
6. Комашко О.А. Социально-экономическая сущность консалтинговых услуг и особенности их реализации // Проблемы современной экономики. – 2007. – № 3 (23). – URL: [http:// www.m-esconomy.ru](http://www.m-esconomy.ru). (дата обращения: 18.11.2013).
7. Никифорова Л.Е., Маковеева В.В. Концептуальный подход к развитию интеграции образования, науки и производства на основе сетевого взаимодействия при выполнении вузом роли метацентра // Сибирская финансовая школа. – 2013. – № 2. – С.101–107.

8. Пименова А.Л. Виды и формы развития консалтинговых услуг: теория и практика // Проблемы современной экономики. – 2012. – №3 (43). – URL: [http:// www. m – economy. ru](http://www.m-economy.ru). (дата обращения: 18.11.2013).

Рецензенты:

Лапин А.Е., д.э.н., профессор, заведующий кафедрой экономического анализа и государственного управления ФГБОУ «Ульяновский государственный университет», г. Ульяновск.

Романова И.Б., д.э.н., профессор, декан бизнес-факультета ФГБОУ «Ульяновский государственный университет», г. Ульяновск.