

## УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ КАК РЕСУРС ПОДДЕРЖКИ ОРГАНИЗАЦИЙ СФЕРЫ ВЫСОКИХ ТЕХНОЛОГИЙ В УСЛОВИЯХ РЕГИОНА

Подвигаило А. А.<sup>1</sup>, Целютина Т.В.<sup>1</sup>, Масловская А.Г.<sup>1</sup>

*ВПО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», Белгород, Россия (308015, Белгород, ул. Победы, 85), e-mail: tselyutina@bsu.edu.ru*

В статье анализируются сущность, роль и место управленческого консалтинга как консультационно-экспертного ресурса поддержки организаций сферы высоких технологий в условиях региона. Представлен критический анализ практики и результатов функционального представительства управленческого консультирования в инновационных процессах организаций. Авторами оценивается система взаимодействия инновационной политики региона и организаций в сфере высоких технологий, предлагаются механизмы включенности консалтинговых ресурсов в современную практику управления инновационными организациями. Авторами определены факторы, препятствующие развитию инноваций на предприятиях. Результаты комплексного исследования позволили авторам разработать направления и методы стимулирования консалтинговой деятельности организаций, предусматривающие оказание государственной поддержки в процессе создания и освоения инноваций, содействие вовлечению управленческого консультирования в систему управления, в хозяйственный оборот. Обосновываются возможные результаты управленческого консультирования в обеспечении инновационного процесса организаций. Предлагается механизм совершенствования взаимодействия консалтинга, организаций и государства.

Ключевые слова: управленческое консультирование, инновационный процесс, инновационная инфраструктура, региональная инновационная система, регион

## MANAGERIAL CONSULTATION AS THE RESOURCE OF SUPPORT OF THE ORGANIZATIONS OF THE SPHERE OF HIGH TECHNOLOGIES IN THE CONDITIONS OF THE REGION

Tselyutina T.V.<sup>1</sup>, Podvigaylo A.A.<sup>1</sup>, Maslovskaya A.G.<sup>1</sup>

*Belgorod National Research University, Belgorod, Russia (308015, Belgorod, street Pobedy, 85), e-mail: tselyutina@bsu.edu.ru*

This article the role of management consulting as consulting and expert resource of support of the organizations of the sphere of high technologies is analyzed. A critical analysis of the practice and the results of functional representation of management consulting companies in innovation processes. The authors evaluated the system of interaction of innovation policy in the region and organizations in the field of high technology, offers the mechanisms of inclusion consulting resources in the modern practice of management of innovative organizations. The authors identified factors that impede innovation in enterprises. The results of a comprehensive study enabled the authors to develop a direction and incentives consulting the organizations providing state support in the creation and development of innovation, promoting the involvement of management consulting in management in the economy. The possibility of the results of administrative consultation to ensure the innovation process organizations. A mechanism of improving cooperation consulting, organizations and state.

Keywords: managerial consultation, the innovation process, the innovation infrastructure, regional innovation system, region

В соответствии с Концепцией Стратегии социально-экономического развития регионов РФ Национальная инновационная система (НИС) РФ в качестве неперемного условия своего совершенствования предполагает создание на территории страны зон инновационного развития, в которых концентрируются мобильные высококвалифицированные кадры. Ключевой фактор развития НИС – доступность рынков информации и финансов, а потому – плотность контактов, коммуникационная близость

центров принятия решений. Таким образом, развитие российских НИС должно осуществляться на базе региональных модулей.

Для обеспечения конкурентоспособности экономики региона за счет перехода к инновационному типу развития в условиях глобализации российской экономики, становления благоприятной социальной среды и создания условий для эффективной реализации человеческого потенциала, обеспечения качества жизни населения в Белгородской области проводится работа по развитию эффективной региональной инновационной системы (РИС). РИС представляет собой современную институциональную систему для генерации, распространения и использования знаний, их воплощения в новых продуктах, технологиях, услугах, во всех сферах жизни общества.

В целях динамичного развития, диверсификации и модернизации экономики Белгородской области на инновационной основе правительство прежде всего реализует комплекс мер по улучшению инновационной составляющей экономики и улучшения инвестиционного климата области:

1) стимулирование выпуска инновационной продукции посредством оказания государственной поддержки, в том числе консалтинговой, инновационному бизнесу;

2) запуск и сопровождение реализации проектов (при участии консультационных ресурсов) по развитию высокотехнологичных и наукоемких видов деятельности;

3) создание условий для увеличения нарастающими темпами производства продукции на основе нанотехнологий в рамках реализации долгосрочной целевой программы «Развитие nanoиндустрии Белгородской области»;

4) реализация мер по развитию промышленных парков и многое другое.

На современном этапе структурной перестройки и модернизации отраслей экономики Белгородской области в регионе создан Совет по научно-инновационной политике, основная его цель – развитие научно-технического потенциала области за счет содействия проведению НИОКР, координации деятельности органов власти и инновационных предприятий, совершенствования законодательной базы в данной сфере.

Отметим, что в настоящее время НИС РФ характеризуется существенной поляризацией и неритмичностью в инновационном развитии среди регионов страны. Ассоциацией инновационных регионов России Белгородской области присвоено 35-е место по данным на 2014 г. в рейтинге инновационных регионов РФ. Область отнесена к группе средних инноваторов [2]. При этом по сравнению с прошлогодним рейтингом область поднялась на двенадцать ступеней вверх, следовательно, эффективность региональной инновационной системы по показателю инновационной активности ежегодно повышается. Одновременно Институт статистических исследований и экономики знаний «ВШЭ»

обозначил Белгородскую область как инновационно активную – 24-я позиция в рейтинге инновационного развития субъектов РФ 2014 г., рассчитав интегральный показатель из следующих основных критериев: качество инновационной политики, инновационная деятельность, научно-технический потенциал региона [1].

Основными результатами инновационной политики Белгородской области на период до 2025 г. должны стать увеличение затрат на исследования и разработки с 0,2% до 9%; возрастет объем отгруженной инновационной продукции в общем объеме отгруженной продукции до 30 %; увеличится до 40% доля занятых в малом бизнесе в общей численности занятых в экономике [3].

В то же время в области сохраняются негативные тенденции, создающие угрозу эффективному инновационному развитию, такие как ограниченный платежеспособный спрос на внутреннем рынке на передовые технологии и нововведения, неразвитость специальных финансовых механизмов поддержки отдельных элементов инновационной инфраструктуры, инновационного предпринимательства и самостоятельных инновационных проектов, низкая информационная прозрачность инновационной сферы, низкая инновационная активность ведущих предприятий области, недостаточный уровень развития малого инновационного предпринимательства, малое количество венчурных фондов, недостаток профессиональных инновационных менеджеров, недостаточный уровень развития материально-технической базы научных организаций, старение научных кадров, низкая заинтересованность молодежи в исследовании и изучении процессов инноваций.

В рамках работы над «Стратегией социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года» было проведено анкетирование руководителей предприятий с целью выявления факторов, препятствующих развитию инноваций на предприятиях области (рис. 1) [3].

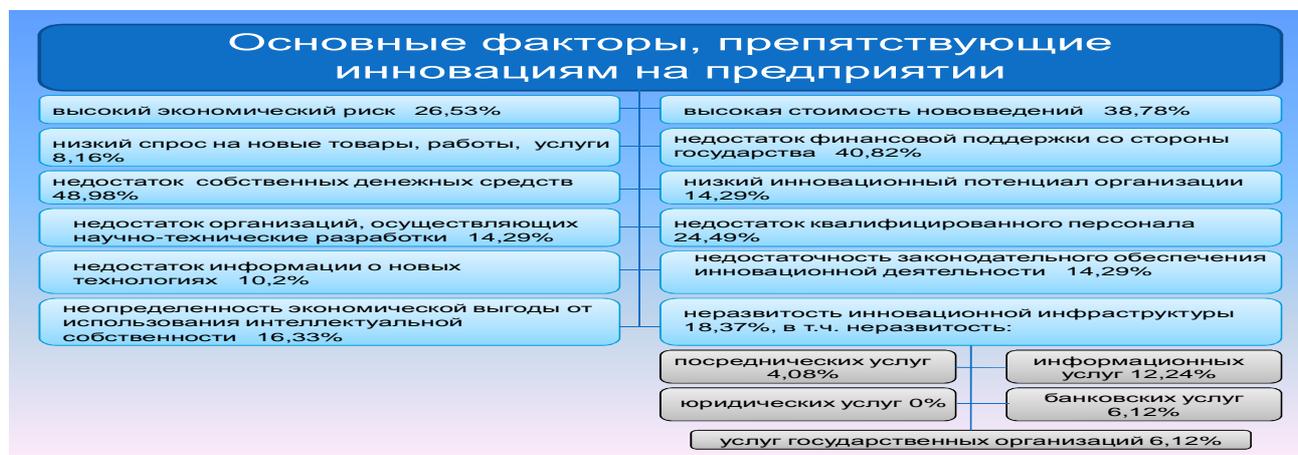


Рис.1. Факторы, препятствующие развитию инноваций на предприятиях

Одной из главных проблем инновационного развития области является отсутствие заинтересованности хозяйствующих субъектов использовать передовые информационные технологии, консалтинговые ресурсы в процессе осуществления своей финансово-хозяйственной деятельности в целях повышения производительности труда, принятия и реализации научно обоснованных управленческих решений, а также роста конкурентоспособности предприятия.

Для развития инновационного потенциала организаций и на его основе достижения нового качества роста экономики необходима реализация правительством области политики, направленной на стимулирование консалтинговой деятельности организаций области и предусматривающей оказание государственной поддержки в процессе создания и освоения инноваций, содействие вовлечению управленческого консультирования в систему управления, в хозяйственный оборот. Однако очень важно индивидуальное осознание высшим руководством организаций характера, целей и возможностей привлечения консалтинговых услуг.

В соответствии с определением Европейской Федерации ассоциаций консультантов по экономике и управлению (FEACO) управленческий консалтинг заключается в предоставлении независимых советов и помощи по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и/или возможностей, рекомендации соответствующих мер и помощь в их реализации [6]. Консультанты, специализирующиеся в различных направлениях оказания широкого спектра консалтинговых услуг, предоставляют особый продукт, который называют «управленческой прибылью» – профессиональные знания, совет, передовой опыт, инновации, новые технологии, определенные виды экспертизы, уникальные решения (быстрая помощь), являются катализаторами (множителями) ресурсов [5].

Социологическое исследование авторов («Особенности регионального управления взаимодействием консультационной системы и органов государственной власти: вектор движения», регионы ЦФО, 2014 г.) показало, что основными причинами обращения организаций к специалистам-консультантам на региональном уровне являются: финансовые и административные системы; желание найти легальный способ сокращения налоговых выплат (39%), необходимость выбора оптимального решения; управление проектами, инновационными процессами (31%), проведение независимой экспертной оценки (29%), оптимизация организационно-правовой структуры с целью достижения максимального экономического эффекта от производственной и торговой деятельности собственного предприятия (29%), недостаток собственных ресурсов, опыта внедрения новых программ устойчивого развития организации, бизнеса; IT-разработки (28%), уточнение правильности решений выработанных самостоятельно внутри организации (14%), профессиональная

проработка технических шагов бизнес предприятий (13%), кризисная ситуация («пожарное состояние») (12%). Более половины респондентов к наиболее результативным консалтинговым услугам для своего бизнеса отнесли: управление проектами и инвестиционными программами; разработку проектов по методологии корпоративного учета и его последующей автоматизации, в том числе для целей трансфертного ценообразования; стратегическое управление затратами; оптимизацию бизнес-процессов. Однако определяющими факторами, стимулировавшими консалтинговый рынок в 2014 г., стали замедление роста экономики и предкризисные ожидания участников консалтингового рынка. В такой ситуации бизнес в регионах нуждается в детальном финансовом планировании и объективной информации. Главное – чтобы не ослабевал интерес менеджеров — активных драйверов к управленческому консультированию, планированию и стратегическому мышлению в целях повышения эффективности.

Определим роль, области и возможные результаты управленческого консультирования в обеспечении инновационного процесса организаций.

1. Новации и нововведения между собой связаны управленческим консультированием, при этом управленческое нововведение входит как элемент в управленческое консультирование, и его можно считать сердцевиной управленческого консультирования. Инновационные процессы в организации могут быть интенсифицированы при наличии целостной инновационной триады «новации – управленческое консультирование — нововведения». Еще одно возможное направление деятельности управленческого консультирования — это инициирование и ускорение инновационных процессов в организации.

2. Специалист по управленческому консультированию в системе построения коммуникационных площадок в границах конкретной организации способен сориентировать персонал на создание, изобретение, поиск новых возможностей разрешения нежелательной для клиента ситуации. Консультант превращается в изобретателя, новатора и заражает этим успехом персонал.

3. Консультант способен профессионально и быстро, логически и структурно выстроить процесс внедрения инноваций, преследуя при этом главную цель для предпринимателя – успешную коммерциализацию внедряемого нового продукта или услуги. Разработка инновационного продукта всегда сопряжена с коммерческими рисками, минимизация которых становится возможной при обращении к услугам управленческого консультирования. К востребованным услугам также правомерно отнести: анализ существующей бизнес-модели, разработку новой инновационной бизнес-модели и формирование команды для реализации внедряемого бизнес-плана, составление прогнозов

развития инновационного предприятия, расчет экономического эффекта от внедряемых инноваций на предприятии, проведение инновационных семинаров, которые представляют собой особую форму организации совместной деятельности людей по решению сложных проблем, препятствующих целенаправленному формированию желаемого будущего. Консультант, использующий в своей работе инновационный семинар, выступает одновременно в роли исследователя (диагноста), эксперта в области управления, организации, поведенческих наук, а возможно, и в области финансов, экономики и права, методолога и методиста, руководителя и организатора семинара, а также предпринимателя-практика.

Приоритеты региональной инновационной политики необходимо концентрировать на научный потенциал, на самообеспеченность региона в высококвалифицированных специалистах в консалтинговой сфере, формируя в пределах области организации сферы высоких технологий. В Белгородской области при формировании РИС одна из первостепеннейших задач заключается в формировании сети организаций по оказанию консалтинговых услуг в области инноваций, стимулированию и содействию развитию малых предприятий в научно-технической области.

Консультанты, оказывая поддержку инновационным предприятиям, в большинстве случаев сотрудничают с организациями через бизнес-инкубаторы, фонды, технопарки и технополисы, научно-исследовательские институты и прочие организации, предоставляющие услуги подобного рода. В Белгородской области инновационная инфраструктура представлена следующими наиболее масштабными по своей деятельности организациями: технопарк «Высоких технологий» и «Центр инновационного консалтинга» (БелГУ), технопарк «Центр развития прогрессивных технологий в строительстве» (БГТУ имени В.Г. Шухова), Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере, инновационный бизнес-инкубатор ОГУ «Белгородский региональный ресурсный инновационный центр».

Актуально и важно сформировать мотивационный механизм, фундаментом которого является экономическая поддержка инновационной активности предприятий со стороны государства. В Белгородской области в рамках политики поддержки инновационной деятельности основными формами стимулирования выступают [4] гранты начинающим малым инновационным компаниям и субсидии действующим инновационным компаниям.

Как показывает практика, одной финансовой поддержки государства недостаточно. Особое значение приобретает осознание важности и необходимости открытого и доверительного сотрудничества государства с консалтинговыми компаниями. Именно консультанты при сотрудничестве с государственными органами могут стать катализаторами

в решении обозначенной проблемы. В едином тандеме государству и инновационному бизнесу необходимо стимулировать коммерциализацию научно-технического потенциала путем углубления сотрудничества государства с консалтинговыми институтами, научными центрами и организациями в сфере высоких технологий. Отсутствие законодательных определений способствует крайней недооценке национального интеллектуального богатства. Результатом интегрированной работы станет выход Белгородской области на лидирующие позиции по уровню инновационного и инвестиционного развития, т. е. обеспечит высокий уровень конкурентоспособности среди регионов ЦФО.

### **Выводы**

Последовательное инновационное развитие региона, на наш взгляд, должно базироваться на расширении ассортимента выпускаемой продукции, переориентации рынков сбыта и на создании новых производств, развитии обрабатывающих отраслей промышленности, расширении сферы услуг. Это планируется достичь посредством увеличения затрат на консалтинговые услуги, научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки, помощи малому и крупному бизнесу и создания благоприятного инвестиционного климата для привлечения капитала извне.

### **Заключение**

Формирование Белгородской области как территории, способной конкурировать в долгосрочной перспективе, будет обеспечено за счет реализации следующих направлений с учетом функционального представительства управленческого консультирования.

1. Развитие инновационной инфраструктуры, что предполагает в общих чертах создание инфраструктурных центров, профессиональных организаций, сферой деятельности которых являются разработка бизнес-планов и маркетинговых программ, формирование консультационных советов, объединяющих предприятия по отраслевой принадлежности, и обеспечение доступа этим предприятиям к источнику финансирования инновационной деятельности, а также для привлечения на территорию региона в качестве резидентов консалтинговых компаний, способных ускорить технологическое перевооружение предприятий региона.

2. Развитие высокотехнологичных отраслей, а также модернизация традиционных производств, направленных на укрепление позиций на рынке наукоемкой продукции за счет формирования благоприятных условий для реализации на предприятиях традиционных производств перспективных технологий, продвижение на внутренние и внешние рынки наукоемких технологий, поддержку которым способны оказать консалтинговые фирмы. В рамках данной программы консультационные организации

должны выступать платформами, на базе которых будет формироваться популяризация успешного опыта в бизнес-среде, и, что нам кажется весьма важным – молодежной среде.

3. Процесс развития инновационной среды предполагает консультационно-экспертное и информационно-методическое сопровождение, которое должно быть создано на основе автоматизированных аналитико-консультационных систем для удовлетворения информационных, аналитических и консультационных запросов пользователей, а также сбора, хранения и упорядочения информации для статистического наблюдения в области науки и инноваций.

### Список литературы

1. Рейтинг инновационного развития субъектов Российской Федерации 2014. РИА «Стандарты и качество» [Электронный ресурс]. – 2015. – Режим доступа: URL: <http://ria-stk.ru/news/detail.php?ID=81891> (дата обращения: 20.02.2015).
2. Рейтинг инновационных регионов. Ассоциация инновационных регионов России [Электронный ресурс]. – 2015. – Режим доступа: URL: <http://www.i-regions.org/projects/regions-development/14985/> (дата обращения: 20.02.2015).
3. Стратегия социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года [Электронный ресурс]. — Режим доступа. — URL: <http://www.belregion.ru/region/priorities/> (дата обращения: 24.03.2015).
4. Целютина Т.В., Гулей И.А. От стратегического управления до современных принципов принятия управленческих решений в малом бизнесе // Вестник БГТУ им. В.Г. Шухова. — 2015. — № 2. — Белгород. – С. 188–192.
5. Целютина Т.В., Омельченко М.С. Государство как активный заказчик управленческого консультирования в реализации проектной деятельности // Экономика и социум. – 2014 (октябрь-декабрь). — № 4 (13) // Под ред. А.А. Зарайского – URL: [http://iupr.ru/domains\\_data/files/zurnal\\_13\\_2014/Celyutina, Omelchenko M.S. Sovremennye nauki obrazovanie 29.pdf](http://iupr.ru/domains_data/files/zurnal_13_2014/Celyutina, Omelchenko M.S. Sovremennye nauki obrazovanie 29.pdf)
6. FEACO Information Document. Bruxelles, 1994. – P.2.
7. Management consulting: A guide to the profession / ILO; Ed. by Kubr M. – Geneva: Intern. labour office, 2002. – 4th ed. – XXIII. – 904 p.

### Рецензенты:

Третьякова Л. А., д.э.н., профессор кафедры управления персоналом, Институт управления, ФГАОУ ВПО «Белгородский государственный национальный исследовательский

университет», г. Белгород;

Якимчук С.В., д.э.н., профессор кафедры экономики, Институт экономики, ФГАОУ ВПО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», г. Белгород.