

# УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ В ИННОВАЦИОННОЙ СФЕРЕ

О. Ю. Рудакова, Л. А. Кошман

Алтайский государственный университет (Барнаул, Россия)

Темпы развития экономики, многомерность и сложность управленческих задач, необходимость решения которых возлагается на плечи современного бизнеса, актуализирует целесообразность привлечения специалистов в сфере управления инновациями. Помимо решения текущих вопросов деятельности организаций, управленческий консалтинг в инновационной сфере и его предложение на рынке со стороны государственных структур и частного бизнеса необходимы как для повышения профессионального уровня субъектов рыночных отношений, так и организации эффективного взаимодействия между производителем и потребителем независимо от территориальной принадлежности и сферы деятельности. Интерес к управленческому консалтингу в инновационной сфере со стороны государства обусловлен необходимостью организации достижения задач инновационного развития на уровне регионов и страны.

Статья посвящена теоретическим и прикладным вопросам управленческого консалтинга в инновационной сфере. Рассмотрены управленческий и инновационный консалтинг в контексте инновационной структуры и выполнения задач инновационного развития экономики. Проведен анализ применения управленческого и инновационного консалтинга, в том числе на примере Алтайского края.

**Ключевые слова:** управленческий консалтинг, инновационный консалтинг, инновационное развитие, инновационная инфраструктура, инновационное развитие.

## MANAGEMENT CONSULTING IN THE SPHERE OF INNOVATION

O. Yu. Rudakova, L. A. Koshman

Altai State University (Barnaul, Russia)

The pace of economic development, the multidimensionality and complexity of management tasks actualize the appropriateness of attracting specialists in innovation management. In addition to solution of current issues in the organizations activities, management consulting in the sphere of innovation and its supply on the market by state structures and private business is necessary both for raising the professional level of the subjects of market relations and for organizing effective interaction between producers and consumers regardless the territorial affiliation and field of activity. Interest in management consulting in the sphere of innovation of the state is conditioned by the need to organize the achievement of the tasks of innovative development at the level of regions and the country. The article is devoted to theoretical and applied issues of management consulting in the innovation sphere. The authors considered management and innovative consulting in the context of the innovation structure and the fulfillment of the tasks of innovative development of the economy. The analysis of the application of management and innovation consulting, including the example of the Altai Territory, is conducted.

**Keywords:** management consulting, innovative consulting, innovative development, innovative infrastructure, innovative development.

.....

**П**отребность и необходимость в комплексном обеспечении процессов инновационного развития экономики на уровне государства и региона в современных условиях усиливается и усложняется несистематичностью

и фрагментарностью практики инновационной деятельности, нежеланием субъектов экономических отношений принимать участие в инновационном процессе в связи с недостатком информированности и квалификации в вопросах управления

---

инновациями, а также высокими темпами изменений среды функционирования организаций. Помощь в устранении дисбаланса между текущим и желаемым будущим уровнем инновационного развития экономики видится в применении управленческого консультирования в вопросах организации и управления инновационной деятельностью на микроуровне.

Если управленческий консалтинг способен дать разъяснение по вопросам стратегического управления и маркетинга, управления персоналом, построения эффективной системы управления, то инновационный консалтинг позволяет повысить уровень качества бизнеса, обеспечить его инновационное развитие посредством консультаций в применении управленческих инноваций, оптимизации инновационной деятельности и повышения результативности инновационного процесса.

Системный подход позволяет выделить консалтинг (как управленческий, так и инновационный) в отдельную подсистему инновационной инфраструктуры. С другой стороны, консалтинг рассматривается как продукт на рынке услуг, либо как направление деятельности, позволяющее получать прибыль.

Инновационное консультирование как специфический вид управленческого консалтинга представляет собой инструмент, направленный на научно-технический сектор предприятий, который нацелен на их развитие и коммерциализацию инновационных разработок на рынке. Оно охватывает консультирование на различных этапах деятельности инновационного предприятия: от зарождения идеи и создания компании до подготовки производства и вывода инновации на рынок [1].

Практически инновационные консалтинговые услуги ограничиваются консультациями в сфере ведения бухгалтерского учета, применения информационных технологий, налогообложения, юридического обслуживания и т. д. Сложившаяся ситуация объясняется факторами формирования спроса на консалтинг, ограниченностью профессионализма консультантов теоретическими знаниями в области управления инновациями, узкими практическими навыками применения консультантами своих знаний, опорой на зарубежный опыт управленческого и инновационного консультирования. Реальную помощь в инновационной сфере способно предложить примерно 10% организаций, большинство из которых сосредоточено преимущественно в развитых городах, таких как Москва, Санкт-Петербург, Новосибирск [2].

Крупные фирмы, осуществляющие инновационную деятельность, предпочитают зарубеж-

ных экспертов, имеющих большой опыт в области управленческого и инновационного консалтинга, либо формируют свои консалтинговые структуры, то есть для них консалтинг выступает доступным инструментом повышения эффективности. Иная ситуация складывается в отношении малого и среднего бизнеса, являющегося потенциалом инновационной экономики, для которого услуги консультационного характера зачастую являются недоступными по ряду следующих причин:

- территориальная удаленность, ограничивающая объемы и возможности получения консультаций на безвозмездной основе о вариантах государственной поддержки инновационной деятельности;
- возмездный характер консультационных услуг, предлагаемых консалтинговой компанией или независимым экспертом-консультантом, с экономической точки зрения не всегда оправдан для клиента;
- в субъектах РФ, отдаленных от развитых городов, уровень квалификации консультантов оставляет желать лучшего.

Малый и средний бизнес в силу особенностей функционирования на рынке формирует свои требования к консалтингу. Например, руководители таких организаций часто совмещают множество функций и должностей: управляющий, маркетолог, HR-менеджер, снабженец и т. д., что задает на рынке консультаций тенденцию спроса на консультанта-универсала, обладающего не только разносторонними знаниями, но и системным мышлением, и готового предложить услугу по доступной для данного уровня бизнеса цене. Кроме того, помощь консультанта руководителю микропредприятия не может носить единовременный характер. Консультант должен «сопровождать» бизнес и давать отдельные рекомендации на разных этапах функционирования организации. Опыт консультирования малых предприятий в России показывает, что руководители обращаются к консультантам в сфере управления и инноваций чаще в периоды кризиса, в том числе тогда, когда опыт консультантов уже не является актуальным и способным помочь организации.

Следует отметить, что характер взаимоотношений консультанта и руководителя малого предприятия носит взаимообучающий характер. Руководитель учится корректно использовать достижения науки и практики на своем предприятии, а консультант учится трансформировать имеющийся опыт и знания к данному конкретному предприятию. Это связано с тем, что каждое малое предприятие уникально и обычно сочетает в себе ряд специфических особенностей, свойственных толь-

ко ему: особенностей внешней среды, сферы предпринимательства, специфики персонала. Поэтому управленческое консультирование в организациях малого бизнеса — это, в первую очередь, взаимодействие сторон [3].

Территориальная отдаленность субъектов инновационной инфраструктуры от инновационного бизнеса ограничивает возможности применения инновационного и управленческого консалтинга, что усложняет достижение плановых показателей в рамках концепции инновационного развития России до 2020 г. [4]. Тем не менее до настоящего времени остается актуальной такая задача инновационного консалтинга, как организация эффективного взаимодействия общества и инноваций, производителя и потребителя через информационные ресурсы о новых технологиях, способах и методах производства, возможностях организации системы управления при осуществлении инновационной деятельности и т. д. При этом необходимо не только его массовое распространение как услуги, но и повышение профессионального уровня консультантов в контексте заданного государством инновационного курса.

Актуальность изучения вопросов управленческого консалтинга в инновационной сфере объясняется и общегосударственным курсом, ориентированным на инновационное развитие экономики и поддержку организаций, осуществляющих инновационную деятельность, сотрудники и руководители которых не всегда владеют необходимыми для получения такой поддержки знаниями.

В отличие от западных регионов, в Алтайском крае рынок управленческого консультирования менее развит, как и рынок России по сравнению с рынком развитых стран [5]. Всего консалтинговых компаний в Алтайском крае насчитывается около 80 (порядка 70 в Барнауле и около 10 в Бийске), большая часть из них сосредоточена на консультировании в области маркетинга, менеджмента и финансов. Однако услуги по консультированию в инновационной сфере оказывают лишь немногие из них (ASBA-консалтинг, Альфа, Мигусофт и др.) и в основном в форме написания бизнес-планов, направленных на получение различных форм господдержки и/или привлечение других источников финансирования [6, 7].

Широкий спектр услуг по инновационному консультированию оказывают структуры, учрежденные региональными органами власти для поддержки малого и среднего предпринимательства: Алтайский центр кластерного развития, Алтайский региональный ресурсный центр, Центр поддержки предпринимательства и сеть его информационно консультационных центров в муни-

ципальных образованиях края, а также Алтайский бизнес-инкубатор и многие другие. Эти структуры оказывают информационную и консультационную поддержку субъектам малого и среднего бизнеса, предлагая образовательные услуги в форме тренингов, семинаров, программ переподготовки и обучения, оказывают содействие в формировании проектной документации и другие услуги [8, 9, 10, 11].

Большой восприимчивостью к инновациям характеризуется сфера образования Алтайского края — на базе крупных алтайских вузов созданы такие структуры, как Центр трансфера технологий, инновационно-технологический центр, метрологический центр (существующие на базе АлтГТУ); студенческий бизнес-инкубатор инновационных проектов, инжиниринговый центр «Промбиотех» (созданные в АлтГУ) [11, 12].

Компоненты инфраструктуры инноваций присутствуют и в г. Бийске — одном из 13 наукоградов нашей страны: бизнес-инкубатор инновационного типа, межрегиональный центр наноиндустрии, технопарк, центры коллективного пользования оборудованием [13].

Таким образом, консультации в инновационной сфере в Алтайском крае предлагаются в большей степени бюджетными учреждениями на базе краевой администрации и структурами, созданными в вузах в рамках программ поддержки малого и среднего предпринимательства и содействия инновационному развитию. Частный бизнес в указанной отрасли управленческого консультирования представлен очень слабо, предложение его ограничено помощью в составлении бизнес-планов для получения финансовой поддержки.

Как уже было отмечено, примерно из 80 консалтинговых фирм Алтайского края 70 находятся в Барнауле, 10 — в Бийске, на остальной территории региона обязательства по информационно-консультационной поддержке малого и среднего бизнеса лежат на информационно-консультационных центрах, а также центрах поддержки предпринимательства, общественных советах и спецотделах администраций. То есть в каждом муниципальном образовании края (городе, районе) присутствует один ИКЦ (один специалист), Общественный совет при главе администрации и комитет, связанный (иногда достаточно косвенно) с поддержкой МСП [14]. Такое достаточно формальное присутствие явно не может обеспечить качественную поддержку малого бизнеса в целом и в инновационной сфере в особенности за пределами краевой столицы и г. Бийска при наметившейся тенденции к росту удельного веса организаций, осуществляющих инновационную деятельность (табл. 1).

Таблица 1

**Удельный вес организаций, осуществлявших технологические, организационные, маркетинговые инновации в отчетном году, в общем числе организаций (%) [15]**

Наименование	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Алтайский край	8,2	11,0	10,5	11,3	11,4	12,0
Сибирский федеральный округ	8,2	8,8	8,5	9,1	8,8	8,0
Российская Федерация	9,5	10,4	10,3	10,1	9,9	9,3

Подводя итог вышесказанному, следует отметить, что проблема развития управленческого консалтинга в инновационной сфере на уровне страны и регионов остается актуальной и требующей решения. Несмотря на рост организаций, осуществляющих инновационную деятельность, и наличие предложения консультационных услуг со стороны государственных учреждений и частных структур, спрос на них остается ограниченным и специфичным, зачастую не связанным с осуществлением инновационной деятельности и инновационным развитием организаций. Само предложение характеризуется территориальной удаленностью от потребителя, ограниченностью квалификации специалистов, недостаточным профессиональным уровнем

консультантов, концентрацией на услугах, косвенным образом связанных с инновационным процессом и инновационной деятельностью, а также ценой предложения, недоступной и неоправданной с экономической точки зрения для малого и среднего бизнеса. Решение существующих проблем требует более внимательного к ним отношения со стороны государства в части организации самого процесса консультирования наиболее эффективным образом, решающим вопросы территориальной разобщенности производителя и потребителя, а также обеспечения достаточного профессионального уровня самих консультаций и субъектов, оказывающих консультационные услуги в решении управленческих и инновационных задач.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Фраймович А. В. Инновационный консалтинг: терминология, актуальность, роль и место в инновационном цикле // *Инновации*. 2005. №7 (84). С. 95–98.
2. Бисенова С. В. Инновационный консалтинг — инструмент распространения инновационной культуры // *Инновационная деятельность*. 2012. №4. С. 5–13.
3. Ильяева Ю. М. К вопросу об управленческом консультировании малого бизнеса // *Современные проблемы науки и образования*. 2014. №5. С. 730.
4. Распоряжение Правительства РФ № 2227-р от 08.12.2011 г. Об утверждении стратегии инновационного развития РФ на период до 2020 г. URL: <http://base.garant.ru/70106124/>
5. Золотов В. И., Тюняев А. И. Управленческое консультирование как функция регионального центра повышения квалификации // *Ползуновский альманах*. 2005. №4. С. 67–71.
6. ASBA Консалтинг. URL: <http://altai-biz.ru/> (дата обращения 05.09.2017).
7. Альфа: Учебно-консалтинговый центр, Языковая школа. URL: <http://center-alfa.ru/> (дата обращения 05.09.2017).
8. Ракша И. Р., Пилипенко Л. М., Устинова О. В. Формы государственной поддержки инновационного малого предпринимательства // *Фундаментальные исследования*. 2015. №12–4. С. 818–822.
9. Алтайский центр кластерного развития // Алтайский краевой инновационный банк данных. URL: <http://www.altkibd.ru/ackr/> (дата обращения 05.09.2017).
10. КГБУ «Алтайский региональный ресурсный центр». URL: <http://www.altay-rrc.ru/> (дата обращения 05.09.2017).
11. Структура и органы управления образовательной организацией // Алтайский государственный технический университет им. И. И. Ползунова. URL: <https://altstu.ru/sveden/struct/> (дата обращения 05.09.2017).
12. Структура АлтГУ // Алтайский государственный университет. — URL: <http://www.asu.ru/structure> (дата обращения 05.09.2017).
13. Инновационный подход к формированию новой экономики и меры, применяемые для поддержки инновационного бизнеса в Алтайском крае // *Сибирский бизнес-обозреватель resfo.ru*. URL: <http://resfo.ru/social/44-events/current-events/sochi-2015/9282-innovatsionnyj-podkhod-k-formirovaniyu-novoj->

ekonomiki-i-mery-primenyaemye-dlya-podderzhki-innovatsionnogo-biznesa-v-altajskom-krae.html/ (дата обращения 05.09.2017).

14. Центр поддержки предпринимательства. Алтайский край. URL: <http://altaicpp.ru/> (дата обращения 05.09.2017).

15. Наука и инновации // Федеральная служба государственной статистики. URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/) (дата обращения 05.09.2017).

## REFERENCES

1. Freimovich, A. V. (2005) Innovative consulting: terminology, relevance, role and place in the innovation cycle / *Innovations*. No. 7 (84). P. 95–98 (in Russian).

2. Bisenova, S. V. (2012) Innovative consulting — a tool for disseminating innovative culture / *Innovative activity*. №4. P. 5–13 (in Russian).

3. Иляева, Ю.М. (2014) On the issue of management consulting small business / *Modern problems of science and education*. No. 5. P. 730 (in Russian).

4. Order of the Government of the Russian Federation No. 2227-r dated 08.12.2011. On the approval of the strategy of innovative development of the Russian Federation for the period until 2020 (in Russian).

5. Zolotov, V. I., Tyunyaev, A. I. (2005) Management consulting as a function of a regional center of excellence / *Polzunovsky almanac*. №4. P. 67–71 (in Russian).

6. ASBA Consulting — URL: <http://altai-biz.ru/> (reference date 05.09.2017).

7. Alpha: Educational and consulting center, Language school. URL: <http://center-alfa.ru/> (reference date is September 5, 2017).

8. Raksha, I. R., Pilipenko, L. M., Ustinova, O. V. (2015) Forms of state support of innovative small business / *Fundamental research*. No. 12–4. P. 818–822 (in Russian).

9. Altai Center for Cluster Development // Altai Regional Innovation Bank of Data. URL: <http://www.altkibd.ru/ackr/> (reference date 05.09.2017).

10. Altai Regional Resource Center. URL: <http://www.altay-rrc.ru/> (reference date is September 5, 2017).

11. Structure and management of the educational organization // Altai State Technical University. I. I. Polzunova. URL: <https://altstu.ru/sveden/struct/> (reference date is 05/09/2017).

12. Structure of Altai State University // Altai State University. URL: <http://www.asu.ru/structure> (reference date is 05/09/2017).

13. Innovative approach to the formation of a new economy and measures used to support innovative business in the Altai Territory // Siberian business analyst resfo.ru. URL: <http://resfo.ru/social/44-events/current-events/sochi-2015/9282-innovatsionnyj-podkhod-k-formirovaniyu-novoj-ekonomiki-i-mery-primenyaemye-dlya-podderzhki-innovatsionnogo-biznesa-v-altajskom-krae.html> / (reference date 05.09.2017).

14. Center for Entrepreneurship Support Altai Territory. — URL: <http://altaicpp.ru/> (reference date is September 5, 2017).

15. Science and innovation // Federal Service of State Statistics. URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/en/statistics/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/en/statistics/) (reference date 05.09.2017) /