

ОРГАНИЗАЦИЯ КОНСАЛТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОМ УЧРЕЖДЕНИИ

Н.А. Дивуева

В статье проанализированы основные понятия консалтинга, показана общая структура российского рынка консалтинговых услуг. А также рассмотрены основные задачи и области консультирования в сфере науки на примере ФГУ НИИ РИНКЦЭ.

Ключевые слова: консалтинг, управленческое консультирование, научная сфера, инновации, матричная структура управления, результаты научно-технической деятельности, экспертиза.

Круг проблем, решаемых консалтингом, весьма широк, кроме того, специализация компаний, предоставляющих консалтинговые услуги, может быть различной: от узкой, ограничивающейся каким-либо одним направлением консалтинговых услуг (например, аудит), до самой широкой, охватывающей полный спектр услуг в этой области. Соответственно этому, каждый специалист (или каждая фирма), работающий в данной области, вкладывает в понятие консалтинга собственный смысл и придает ему собственный оттенок, определяемый направлением деятельности конкретной компании.

Консалтинг можно представить как вид интеллектуальной деятельности, основная задача которого заключается в анализе, обосновании перспектив развития и использования научно-технических и организационно-экономических инноваций с учетом предметной области и проблем клиента.

Консалтинг решает вопросы управленческой, экономической, финансовой, инвестиционной деятельности организаций, стратегического планирования, оптимизации общего функционирования компании, ведения бизнеса, исследования и прогнозирования рынков сбыта и т. д. Иными словами, консалтинг — это любая помощь, оказываемая внешними консультантами в решении той или иной проблемы.

Следует отметить, что различные консалтинговые компании по-разному классифицируют основные виды консалтинга, исходя, по-видимому, из собственного опыта и специфики предоставляемых ими услуг. Каждый из авторов предлагает анализ этой проблемы с собственной, порой субъективной, имеющей отношение к конкретной отрасли, точки зрения.

Поэтому, с целью выявления наиболее общих направлений консалтинга можно обратиться к опыту фирм так называемой Большой Четверки (Прайс Вотерхаус Куперс (Price-waterhouse Coopers), Делойт (Deloitte), Эрнст энд Янг (ErnstYoung), КПМГ (KPMG)) как наиболее авторитетных и обладающих огромным опытом работы в этой области, и на основе перечня услуг, предоставляемых каждой из этих фирм, создать собственную классификацию.

Если акцентировать внимание на услугах, как направлениях консалтинговой деятельности, то можно выделить некую общую тенденцию. Анализ данной тенденции приводит к следующей универсальной обобщенной классификации консалтинговых услуг:

1. Консалтинг в области налогообложения и юридические услуги.
2. Аудит, бухгалтерский учет, отчетность и ревизионная деятельность.
3. Консалтинг в области управления.

Наиболее близким из перечисленных направлений консалтинга для исследовательских учреждений является консалтинг в области управления. Под управлением в широком смысле слова следует понимать любое целенаправленное воздействие на предприятие, как на систему, служащее достижению определенных целей и решению комплекса задач по оптимизации и планомерному изменению (либо, напротив, сохранению текущего состояния) системы.

Целями управления, например, могут быть:

- достижение максимальной эффективности существующей системы;
- создание новой системы на базе уже существующих путем определенной цепи изменений;
- уничтожение старой системы, ввиду ее нежизнеспособности.

В таком случае, под управленческим консалтингом следует понимать решение совокупности проблем, связанных с организацией управления сложными системами в различных сферах деятельности.

Управленческое консультирование как особое направление профессиональной деятельности представляет собой экспертную помощь со стороны специалистов по управлению и призвано на основе научного анализа конкретных производственных ситуаций выработать наиболее приемлемые пути повышения эффективности работы предприятия, учреждения, иных организационных систем и способы их внедрения, используя достижения современной управленческой науки.

В сложных российских условиях соединение научных наработок с реальной управленческой деятельностью становится настоятельной необходимостью.

Российский рынок консалтинговых услуг, несмотря на присутствие зарубежных «гигантов», все же является достаточно раздробленным и мало структурированным. В этой отрасли действует множество мелких и средних компаний, обслуживающих различные секторы рынка. Так, на диаграмме (рис. 1) представлены примерные статистические данные, отражающие структуру рынка консалтинговых услуг в России по отдельным областям управленческих знаний.

Рассматривая сферу науки, отметим, что управление разработкой и внедрением научно-технической продукции, как одного из источников инновационных практических технологий, неразрывно связано с постоянным принятием решений и осуществлением контроля за их воплощением.

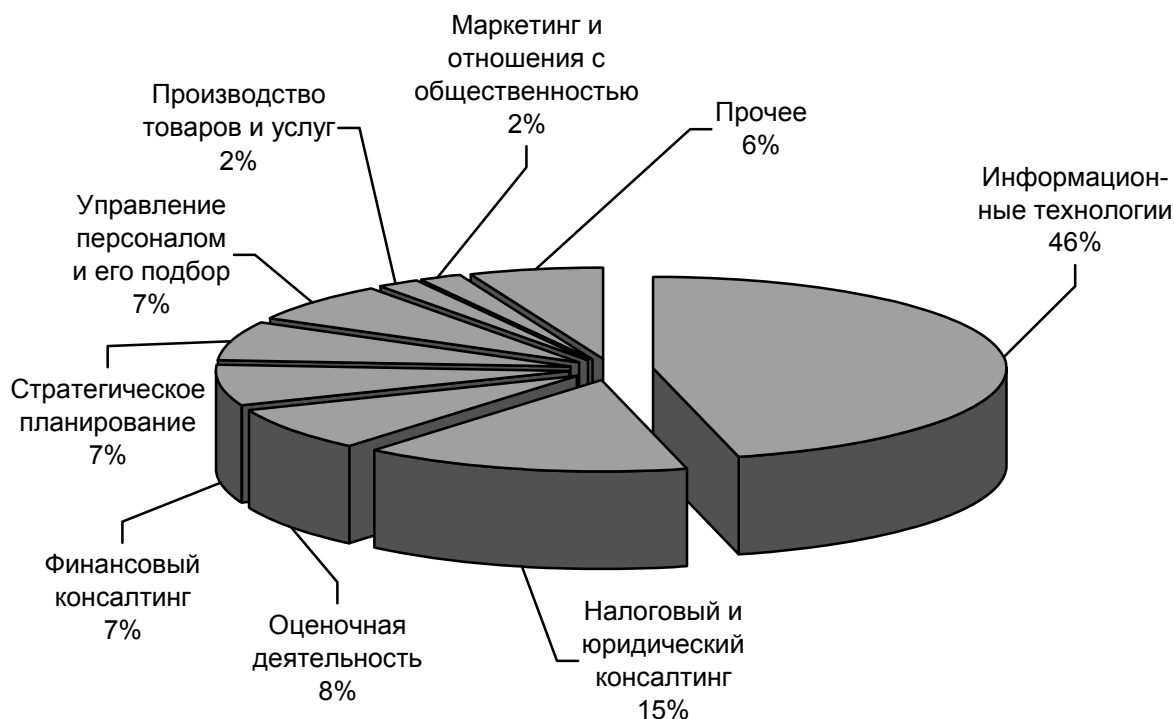


Рис. 1. Структура рынка консалтинговых услуг

Меры, принимаемые в стране для реализации национальной политики в области освоения инновационных технологий, направлены на обеспечение технологической безопасности и повышение конкурентоспособности высокотехнологических производств не только на отечественных, но и на международных технологических рынках.

Оценка способности инноваций стать основой коммерчески привлекательного проекта возможна только путем организации и осуществления консультационного сопровождения процесса продвижения инновационных технологий на внешние рынки.

Возникшая в стране более двадцати лет тому назад профессиональная деятельность по консалтингу в инновационной сфере на начальном периоде своего развития была отмечена доминированием на рынке этих услуг крупных международных консалтинговых компаний, не встретивших никакой местной конкуренции. Однако к середине 1990-х гг. на российском рынке работали уже десятки консалтинговых компаний, наиболее крупные из которых РБК, «Про-Инвест-Консалтинг», «Галактика», «Техноконсалт», «Транстехнология» и др. По составу и качеству предоставляемых услуг они сопоставимы с фирмами-представительствами международных консалтинговых сетей.

В настоящее время в связи с востребованностью консалтинговых услуг, например, для целей инновационного бизнеса, российский рынок начинает приобретать черты зрелости и приближается по своим характеристикам к мировому рынку. Это связано с тем, что российские инноваторы, исчерпав возможности решения проблем продвижения своих разработок на технологический рынок собственными силами, все чаще обращаются к консультантам для оказания помощи в повышении конкурентоспособности своего бизнеса.

Главная цель предоставления таких услуг – систематизация сведений о перспективности новых технологических и организационных решений, оформленных в виде инновационного проекта, экономической целесообразности и рискованности инвестиций на основе интегральной оценки самого инновационного решения и внешних условий, в которых оно будет осуществлено. Организация и предоставление консультационных услуг в сфере инноваций представляет собой исключительно трудную задачу, и качество ее решения во многом определяется квалификацией консультантов.

При организации и проведении консультаций необходимо обеспечить независимость привлекаемых для оказания данной услуги экспертов от возможного давления на них со стороны нанимателя и заказчика консультации. Здесь следует обеспечить эксперту независимость:

- финансовую, которая означает, что эксперт не несет ответственность за выбор заказчиком способов решения проблемы;
- административную, подразумевающую, что эксперт не подчинен заказчику;
- эмоциональную, означающую, что эксперт должен сохранять свою отчужденность в отношениях с заказчиком.

Как показал двадцатилетний опыт деятельности ФГУ НИИ РИНКЦЭ в области консалтинга, наиболее востребованной услугой является экспертиза в сфере научной и инновационной сферах, включающая в себя:

- анализ эффективности использования имеющихся у авторов или владельцев результатов научно-технической деятельности, оценку результативности и охраноспособности их научно-исследовательских, опытно-конструкторских, опытно-технологических, проектных, изыскательских и иных решений и разработок;
- оценку соответствия объектов консультирования современному уровню научных, технических и технологических знаний, тенденциям, приоритетам и принципам инновационной политики, требованиям национальной, экологической, технологической, общественной безопасности и коммерческой целесообразности;
- подготовку обоснованных консультационных заключений по всем аспектам инноваций, предотвращение негативных последствий, а также снижение степени риска негативных последствий принимаемых решений по вопросам продвижения инновационных технологий на рынок;

– прогнозирование научно-технических, социально-экономических и экологических последствий реализации проектов или предложений, являющихся объектами консультирования;

– обеспечение соответствия объектов консультирования требованиям и нормам национального или зарубежного законодательства.

Рассмотрим на примере Федерального государственного учреждения «Научно-исследовательский институт – Республиканский исследовательский научно-консультационный центр экспертизы» (ФГУ НИИ РИНКЦЭ) организацию консалтинговой деятельности в исследовательском учреждении.

Анализируя накопленный в ФГУ НИИ РИНКЦЭ опыт комплексного решения задач по экспертной, научно-методической, организационно-технической, информационной и программной поддержке инновационной деятельности, можно сделать вывод о возможности расширения спектра консалтинговых услуг. Представим на рис. 2 консалтинговую инфраструктуру ФГУ НИИ РИНКЦЭ. Указанные на рисунке исследовательские центры, имея в своем составе ученых и специалистов высокой квалификации, обладающих значительным научным и практическим опытом, могут обеспечить профессиональную консультационную деятельность.

Сведем в таблицу основные направления консультирования в ФГУ НИИ РИНКЦЭ.

Основные направления консультирования в ФГУ НИИ РИНКЦЭ

№ п/п	Наименование области консультирования	Наименование подразделения-исполнителя
1	Организация и проведение экспертизы в сфере науки	Центр экспертизы в сфере науки и инноваций
2	Государственный учет результатов научно-технической деятельности предприятий и организаций	Научно-методический центр комплексных исследований научно-технической и инновационной деятельности
3	Организация и проведение конкурсов в научно-технической и инновационной сферах	Центр конкурсного сопровождения и мониторинга научных разработок
4	Организация и проведение мониторинга предприятий, учреждений, инновационных инфраструктур федерального и регионального значения	Национальный информационно-аналитический центр мониторинга развития инновационных инфраструктур
5	Сертификация услуг экспертизы в научной и научно-технической сферах в системе добровольной сертификации ГОСТ Р	Отдел планирования исследований, стандартизации и информационных ресурсов
6	Научное, методическое и организационно-техническое сопровождение российских и международных выставочных и конгрессных мероприятий	Координационно-аналитический центр выставочных мероприятий
7	Управление научными исследованиями	Консалтинговый центр в области научной и инновационной деятельности
8	Разработка бизнес-плана проектов	Консалтинговый центр в области научной и инновационной деятельности
9	Повышение квалификации персонала, участвующего в реализации инновационных проектов	Консалтинговый центр в области научной и инновационной деятельности

Окончание таблицы

№ п/п	Наименование области консультирования	Наименование подразделения-исполнителя
10	Организация и координация мероприятий в сфере приоритетного направления «Живые системы»	Координационно-аналитический центр развития живых систем
11	Организация и обеспечение международного научно-технического сотрудничества	Центр зарубежных и региональных связей
12	Организация и проведение исследований по проблемам окружающей среды	Координационно-аналитический центр по проблемам окружающей среды
13	Разработка и внедрение современных и перспективных информационных технологий для организации научно-исследовательской деятельности	Центр информационных технологий и сетевых коммуникаций
14	Организация и проведение экспертизы товаров и технологий в целях экспортного контроля	Центр экспертизы по экспортному контролю
15	Организация и проведение правовой и экономической экспертизы	Центр правовой и экономической экспертизы в научно-технической сфере

Как видно из рис. 3, в консалтинговой деятельности участвуют исследовательские центры ФГУ НИИ РИНКЦЭ, представленные на рис. 2 и выполняющие консультационные услуги, указанные в таблице.

Процесс организации консалтинговой деятельности начинается после обращения юридического или физического лица в ФГУ НИИ РИНКЦЭ за консультацией в качестве ее заказчика. После переговоров между заказчиком и директором Консалтингового центра в области научной и инновационной деятельности и заключения по установленной форме договора формируется техническое задание на проведение требуемой консультации. Согласно данному техническому заданию Консалтинговый центр определяет исполнителя этого задания среди исследовательских центров. После его выполнения исследовательский центр (исполнитель) представляет в Консалтинговый центр результаты консультации в установленной в техническом задании форме. В свою очередь, в Консалтинговом центре проводится приемка полученных результатов на соответствие техническому заданию и договору. В случае полного им соответствия эти результаты представляются заказчику консультации. На этом завершается процесс консультирования.

Следует отметить, что механизм организации консалтинговой деятельности в ФГУ НИИ РИНКЦЭ основан на матричной структуре управления, смысл которой заключается в том, что на период проведения консультаций все его участники находятся в функциональном подчинении директора Консалтингового центра. При этом каждый из них административно подчиняется руководителю подразделения, в котором он работает.

Преимуществами матричной структуры управления консалтинговой деятельностью является возможность гибко маневрировать за счет перераспределения консультантов среди заказов, а также дополнительно привлекать специалистов, что повышает качество работы и обеспечивает максимальную скорость выполнения заданий при минимальных затратах.

То есть, не меняя структуры ФГУ НИИ РИНКЦЭ, возможно объединять ученых и специалистов различных отраслей знаний независимо от их места работы во временный исследовательский коллектив для решения возникающих перед Институтом задач, в том числе и в области консалтинга.

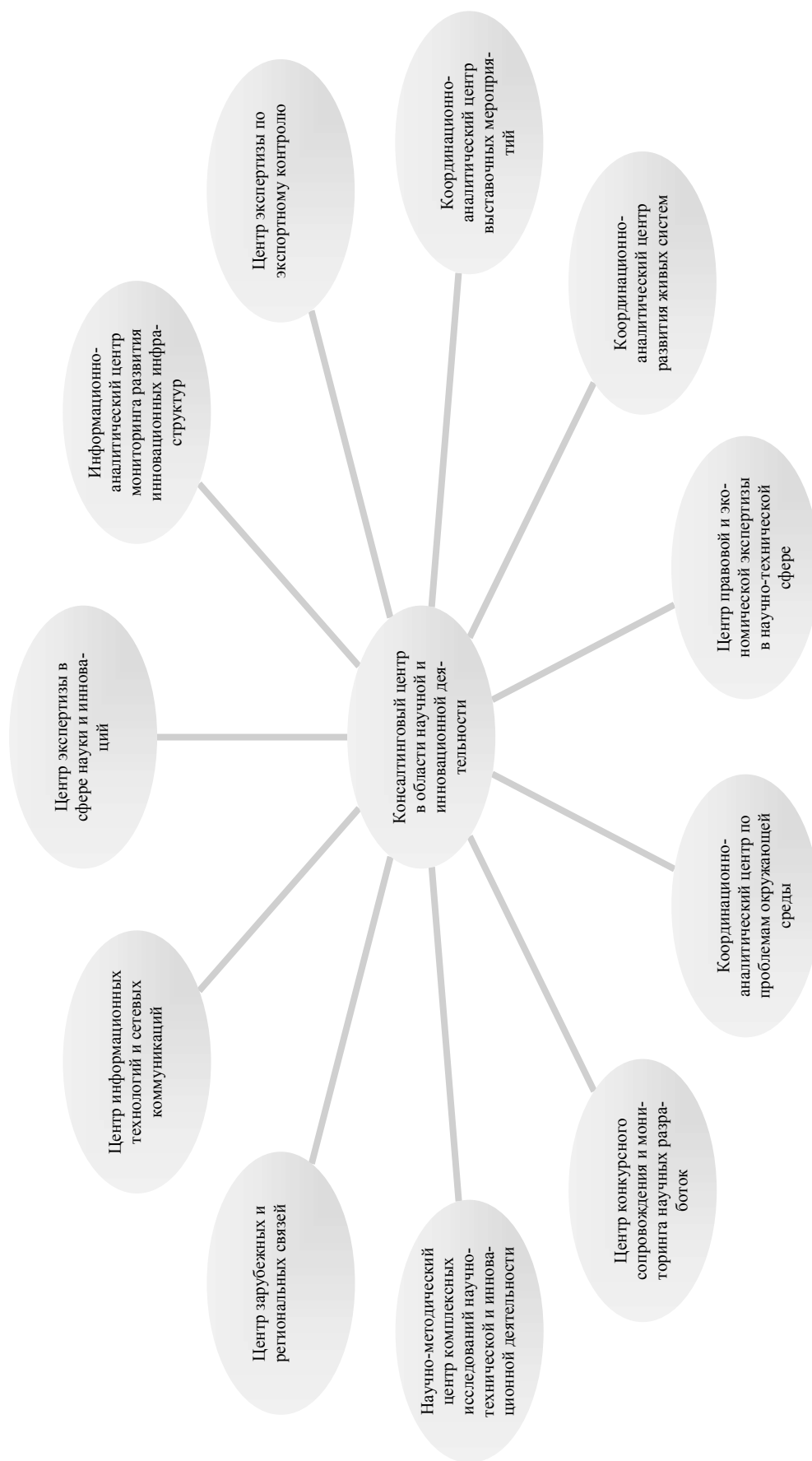


Рис. 2. Консалтинговая инфраструктура ФГУ НИИ РИНКЦЭ

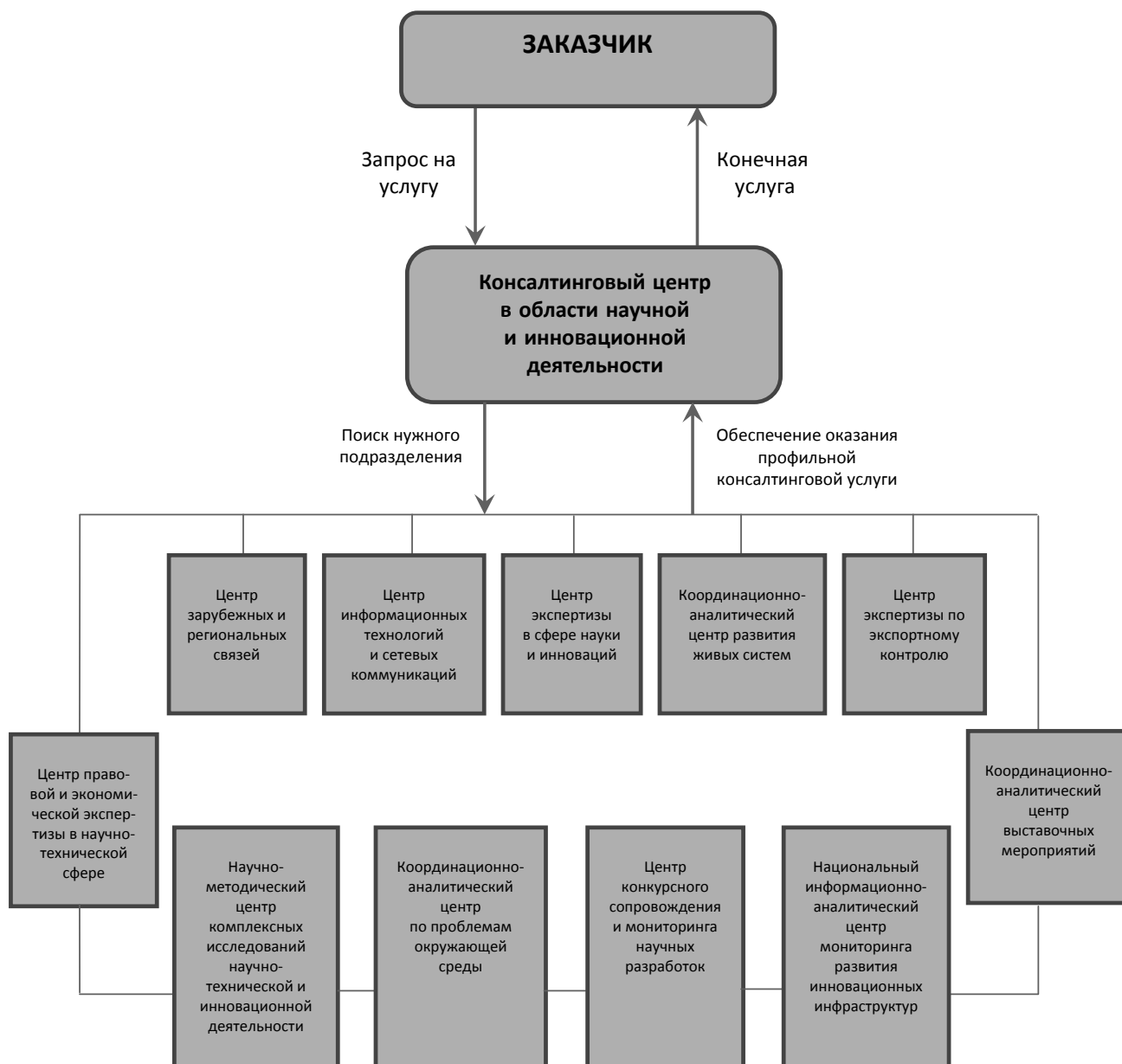


Рис. 3. Модель механизма организации консалтинговой деятельности в ФГУ НИИ РИНКЦЭ

Таким образом, организация консалтинговой деятельности в ФГУ НИИ РИНКЦЭ позволяет использовать накопленные и полученные в процессе исследовательской деятельности, проводимой в Институте, знания и опыт ученых и специалистов для проведения консалтинга в области всех видов экспертизы, мониторинга организаций инновационной направленности и региональных инновационных систем, ярмарочно-выставочной и конгрессной деятельности и внедрения информационных технологий в обеспечение конкретных функций федеральных и региональных органов государственного управления.

Список литературы

1. Посадский А.П. Консультационные услуги в России: учеб. пос. М., 2005.
2. Управленческое консультирование / Под. ред. М. Кубра. М.: Интерэксперт, 2004.