



European Bank
for Reconstruction and Development



**Краткий обзор консультационных
услуг в Кыргызской Республике
в 2012 году**

Оглавление

| | |
|---|----|
| Введение | 3 |
| Резюме исследования | 3 |
| Цель и методология исследования | 6 |
| Тенденции развития рынка консалтинговых услуг | 7 |
| Глобальные тенденции | 7 |
| Тенденции развития консалтинга в Кыргызской Республике | 9 |
| Поставщики консалтинговых услуг | 20 |
| Структура респондентов | 20 |
| Поиск клиентов | 24 |
| Какие области экономики обслуживает консалтинг | 27 |
| Цена и качество предоставляемых услуг | 29 |
| Потребители консалтинговых услуг | 31 |
| Характеристика потребителей консалтинговых услуг | 31 |
| Опыт использования консалтинговых услуг | 33 |
| Поиск консультантов | 36 |
| Цена и качество консалтинговых услуг, получаемых бизнес компаниями | 36 |
| Перспективы дальнейшего развития рынка консалтинга в Кыргызстане | 40 |
| Проблемы развития рынка | 40 |
| Отношение консультантов к вступлению в члены Института консультантов по менеджменту | 43 |
| Список сокращений | 45 |
| Приложение 1. Информация о выборке и респондентах | 46 |

Введение

Рынок консалтинга¹ для Кыргызской Республики – это относительно новая отрасль, поэтому изучение структуры рынка, его тенденций, проблем имеет особую актуальность для его дальнейшего развития. Находясь в процессе становления рынок консалтинговых услуг постоянно меняется - и это выражается как в изменении спроса на услуги, так и в структуре предложения на рынке. Для принятия эффективных управленческих решений, необходима объективная достоверная информация о тенденциях развития рынка, что позволит своевременно принимать решения о ценообразовании, развитии новых направлений, укреплении рыночных позиций.

Результаты данного исследования будут интересны:

- Поставщикам консалтинговых услуг (консалтинговым компаниям и отдельным консультантам) – информация позволит им принимать эффективные управленческие решения, формировать ценообразование, видеть какие услуги пользуются большим спросом, что важно сделать, чтобы быть более конкурентоспособными;
- Программе деловых консультационных услуг (БАС) ЕБРР и Институту Консультантов Менеджмента – для понимания текущего состояния отрасли и принятия решений о дальнейшей поддержке сектора;
- Потребителям консалтинговых услуг (бизнес-сектору, международным проектам и программам, государственным структурам) – для понимания текущего предложения на рынке, особенностей рынка, его плюсов и минусов.

Исследование проведено по заказу Института Консультантов Менеджмента Кыргызстана, при финансовой поддержке Европейского Банка Реконструкции и Развития (EBRD) и Программы деловых консультационных услуг (БАС) ЕБРР.

Резюме исследования

Рынок консалтинга для Кыргызской Республики относительно молодая отрасль, находящаяся на начальном этапе своего развития. На сегодня в республике точных статистических данных о рынке консалтинга не существует. Консалтинговые компании являются очень закрытыми, поэтому ощущается недостаток информации о количестве и типе клиентов, оборотах компаний, численности штата. Отсутствие этой информации не позволяет потребителям ориентироваться при выборе консультанта, а консалтинговым компаниям не удастся анализировать свой

¹ Консалтинг - это 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 - это любая помощь, оказываемая внешними консультантами, в решении той или иной проблемы.

рынок и возможности конкурентов. Все это приводит к сложностям определения динамики рынка.

Консалтинг является весьма перспективным направлением в сфере услуг, имеющим достаточно большой потенциал. В Кыргызской Республике рынок консалтинговых услуг динамично развивается, но вместе с тем пока рано говорить, что консалтинговые услуги стали неотъемлемой частью развития бизнес-структур, в особенности, и государственного сектора, в частности. Рынок консалтинговых услуг за последние 10 лет вырос более чем в 5 раз и его объем в Кыргызской Республике составил 1 566 млн. сомов в 2012 году. При этом в Кыргызской Республике на долю международных консалтинговых компаний приходится около 50 % рынка.

Рынок больше развивается в ширь, чем в глубину. По сравнению с 2009 годом в 2012 году число консалтинговых фирм увеличилось на 26,1%. По экспертным оценкам в стране присутствуют около 300 различных фирм и организаций, которые продекларировали деятельность в этой области. Однако при ближайшем рассмотрении рынок консалтинга развивается узконаправленно, в основном по IT, юридическим, финансовым направлениям консалтинга, тренинги. Первые три вида консалтинга занимают свыше 70% рынка (в денежном выражении). В секторах по разработке и проведению корпоративных тренингов, маркетинга, юридических и сельскохозяйственных консультаций работают около 40% от общего числа консалтинговых организаций.

Средняя численность консалтинговой организации вошедших в Справочник «Бизнес –консультации в КР» составляет 14,6 человек. Наиболее многочисленными являются компании, предоставляющие сельскохозяйственные консультации, средняя численность которых составляет 36,4 человек. Наименьшую среднюю численность имеют организации, предоставляющие услуги по инвестиционному проектированию – 8,3 человека. При этом результаты данного исследования показывают в целом в КР практически отсутствуют крупные местные фирмы, численность штата последних в лучшем случае достигает 15-20 специалистов, регулярно работающих по договорам.

В целом рынок консалтинга будет развиваться и зависеть от таких факторов как развитие самого бизнеса в стране, как важнейшего потребителя консалтинговых услуг, а также деятельности международных организаций и потребностей государственных структур, которые совершенствуются в рамках международных проектов.

В ходе данного исследования выявлены основные проблемы

консалтинговых компаний:

- нехватка квалифицированных специалистов;
- отсутствие профессиональной подготовки консультантов в КР;

- закрытость рынка консалтинга, недостоверность предоставляемой многими компаниями информации об объемах деятельности, опыте в реализации проектов, клиентуре;

предприятий-потребителей консалтинговых услуг:

- низкая осведомленность о сущности консалтинга;
- боязнь предоставлять полную внутреннюю информацию о компании;
- низкий уровень платежеспособности предприятий и психологическая неготовность платить за консалтинг.

Ниже представлены предложения по развитию рынка консалтинга собранные в ходе исследования у всех респондентов, как поставщиков услуг, так и потребителей консалтинговых продуктов представлены ниже.

Потребители консалтинговых услуг рекомендовали:

- Повысить уровень качества услуг консультантов
- Снизить цены на консалтинговые услуги
- Больше рекламировать услуги местных консультантов
- Создать базу данных консультантов с указанием специализации, качества услуг, рейтинга

Консультанты, принявшие участие в исследовании считают, что к развитию бизнес-консалтинга в республике необходимо подходить комплексно, для этого необходимо:

- Поднять статус профессии консультанта и продвигать важность и полезность консалтинга в бизнес среде
- Создать полную базу консультантов, доступную для каждого потребителя консалтинговых услуг и внедрить методы оценки деятельности консультантов
- Разработать единые этические нормы и принципы, по которым должны работать местные консультанты и создать профессиональное объединение консультантов

В ближайшие годы рынок консалтинга в значительной части будет ориентирован на потребности международных организаций и государственного сектора, поддерживаемого усилиями международных проектов. Развитие рынка консалтинга приведет к росту конкуренции, которая будет требовать от консультантов увеличения своего профессионального уровня и выработку стандартов профессии, объединений в профессиональные ассоциации. При этом будет оставаться дефицит высококвалифицированных специалистов, которые будут иметь тенденцию перетекания в более развитые экономически страны.

До 27% поставщиков консалтинговых услуг участников ФГД и до 62% консультантов владеют информацией о Программе деловых консультационных услуг (БАС) ЕБРР.

После опроса в рамках исследования, по просьбе Института консультантов по менеджменту (ИКМ) всем консультантам была представлена подробная информация об ИКМ. После получения данной информации 61% консультантов пришли к выводу, что объединение консультантов поможет расширить рынок консалтинговых услуг и будет способствовать росту их продаваемости. Эта группа консультантов выразила желание стать членом ИКМ. Лишь 7% консультантов однозначно отказались от вступления в ИКМ.

Цель и методология исследования

Целью исследования был зондирующий обзор рынка консалтинга в Кыргызской Республике, сегодняшнее состояние, проблемы, возможные перспективы. Методология строилась на сочетание количественных (опросы по жесткой анкете) и качественных (фокус групповые дискуссии, глубинные интервью) методов сбора информации.

Сбор информации проводился в пяти крупных городах страны, в которых по предварительной информации ИКМ, услуги консалтинга имеют более значительную представленность: Бишкек, Ош, Каракол, Нарын, Талас. Проведение сбора информации в сельской местности в данном исследовании не ставилось целью. Тем не менее, участники фокус групповых дискуссий «консультанты» и «бизнес-сектор», работающие в сельской местности составили около половины от общего состава.

Группы респондентов:

- ❖ потребители услуг (представители государственных и международных организаций, средний бизнес и малый бизнес, крупный бизнес)
- ❖ поставщики консалтинговых услуг (юридические и физические лица)

Сбор информации проводился следующими методами:

- ❖ Опрос по жесткой анкете – поставщики консалтинговых услуг;
- ❖ Глубинные интервью – потребители консалтинговых услуг и эксперты. Экспертами выступили: представители Национального статистического комитета Кыргызской Республики, руководители бизнес ассоциаций различных отраслей представляющие крупный, средний малый бизнес, представители крупных международных программ, государственных структур, консультанты, активно работающие в различных сферах консалтинга в течение 1991-2012 гг.
- ❖ ФГД – потребители и поставщики консалтинговых услуг.

- ❖ Для оценки объема рынка консалтинга использовался также метод table research и результаты ранее проведенных исследований.

Всего в ходе исследования было опрошены более 310 респондентов:

- ❖ 100 потребителей услуг, в том числе 10 представителей государственной власти, 10 представителей международных проектов, 80 респондентов представляющих крупный, средний и мелкий бизнес. Сбор информации проводился в городах Бишкек, Ош, Каракол, Нарын, Талас.
- ❖ 100 поставщики консалтинговых услуг, в том числе юридические и физические лица. Сбор информации проводился в городах Бишкек, Ош, Каракол, Нарын, Талас.
- ❖ 5 ФГД потребители услуг, места проведения города: Бишкек (3 ФГД), Каракол и Ош (по 1 ФГД).
- ❖ 3 ФДГ поставщики консалтинговых услуг, места проведения города: Бишкек, Каракол, Ош.
- ❖ 30 глубинных интервью с потребителями консалтинговых услуг и экспертами.

Детальная информация о выборке и участниках исследования приведена в приложении 1.

Методология исследования носит не репрезентативный характер. Отчет, представленный вниманию читателя, имеет характер разведывательного зондирующего анализа. Дальнейшее изучение рынка консалтинга в Кыргызской Республики требует проведения масштабных исследований, охватывающих все области страны с акцентом на городские и сельские территории.

Тенденции развития рынка консалтинговых услуг

Глобальные тенденции

За последние десять лет наблюдается высокий рост консалтинговых услуг, что, прежде всего, связано с глобализацией мировой экономики. Передовые информационные технологии и глобальные информационные сети изменили представления о границах предприятий и о технологии производства, управления и ведения бизнеса. насыщение традиционных рынков товаров потребовало поиска новых подходов к потребителю.

По оценкам Plunkett Research Ltd², объем рынка консалтинговых услуг (включая консалтинговые услуги по управлению кадровыми ресурсами, информационным

² Источник: <http://www.plunkettresearch.com/consulting-market-research/industry-trends>

технологиям, стратегии, оперативному управлению и бизнес-консалтинговые услуги) составят около **391 млрд. долларов США в 2012 году**. Таким образом, в 2012 году планируется заметный рост по сравнению с 2011 годом (366 млрд. долларов США). При этом более значительный рост рынка консалтинговых услуг наблюдался с 2005 по 2007 год. В 2008-2009 годах произошел спад на рынке консалтинга в свете глобального экономического спада и сокращения корпоративных бюджетов.

В начале 2012 года, прибыль корпораций увеличилась, что привело к росту спроса на консалтинговые услуги. В то время как прибыли корпораций стали расти, государственные бюджеты в США и большинстве стран Европы, все еще находятся под огромным давлением в связи со снижением налоговых поступлений. Это отразилось на деятельности некоторых консалтинговых фирм, где правительственные учреждения являются основными клиентами. Именно поэтому 81% портфеля заказов ведущих консалтинговых фирм составляют заказы на услуги по реорганизации и реструктуризации бизнеса, среди которых значительную долю составляют консалтинговые управленческие услуги.

На рынке управленческого консалтинга насчитывается около 1720 специализированных фирм³. По параметрам численности специалистов и объема годового оборота услуг 40 фирм из этого числа можно считать крупными, 180 фирм - средними, а 1500 фирм - мелкими. Мировой рынок управленческих консультационных услуг при этом поделен следующим образом: 40 самых крупных консалтинговых фирм обслуживают 66% этого рынка, 180 средних фирм - 25%, 1500 мелких фирм - 9%. Крупная фирма имеет от 300 до 30000 профессионалов и годовой доход от 68 млн. до 3 млрд. долларов. В средней фирме трудится от 100 до 300 профессионалов, генерируя годовой доход до 20 млн. долларов. Мелкие фирмы - это фирмы, в которых в среднем около 4-х профессиональных консультантов и годовой доход не более 0,5 млн. долларов.

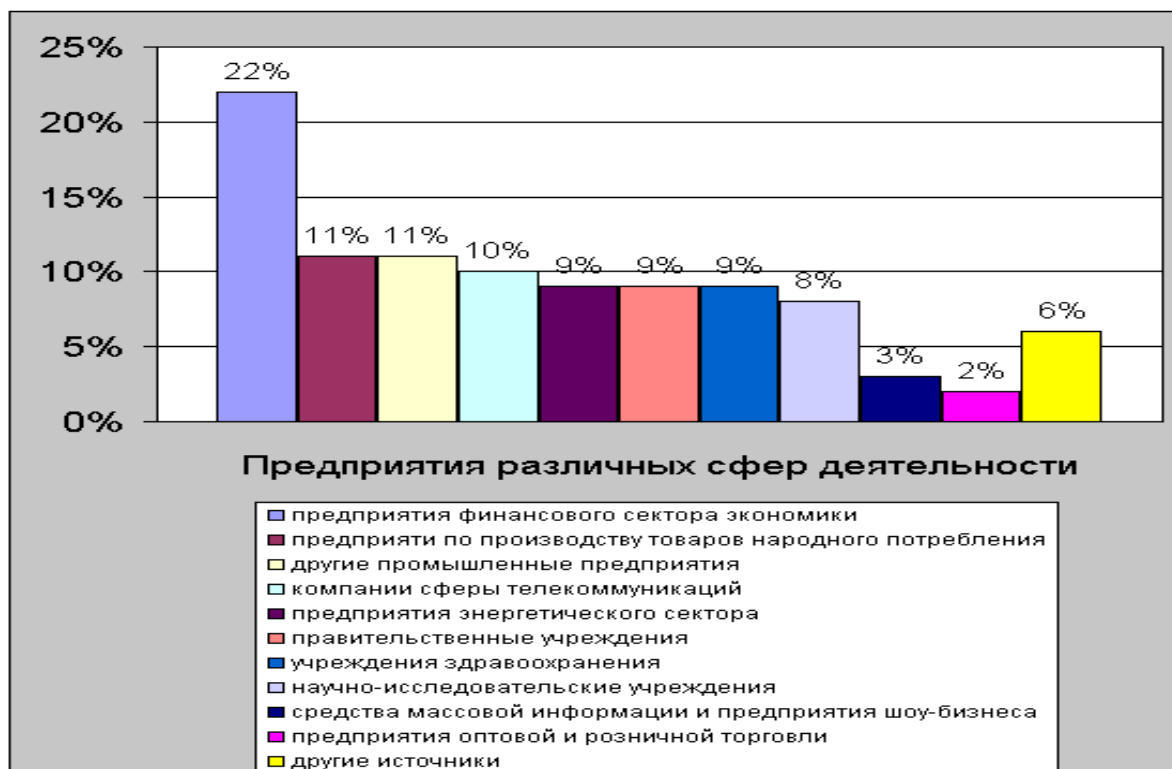
Анализ структуры консалтинговых управленческих услуг, производимых 40 крупнейшими управленческими консалтинговыми фирмами, дал следующие результаты:

- ❖ 31% - консалтинговые услуги по вопросам управления операциями и процессами, включая вопросы реорганизации бизнеса и всеобщего управления качеством
- ❖ 17% - консультирование по вопросам корпоративной стратегии
- ❖ 17% - консультирование по вопросам информационно-технологической стратегии
- ❖ 16% - консультирование по вопросам развития бизнеса
- ❖ 11% - консультирование по вопросам организационного проектирования
- ❖ 6% - финансовое консультирование
- ❖ 2% - услуги по вопросам маркетинга и продажам

³ Источник: Ефремов В.С. Управленческий консалтинг как бизнес. // www.bcg.ru

Согласно анализу оказываемых консалтинговых услуг по различным сферам деятельности, лидерами-потребителями консалтинговых услуг являются финансовые компании, предприятия по производству товаров народного потребления и промышленных товаров (Рис. 1).

Рисунок 1. Анализ оказываемых консалтинговых услуг по различным сферам деятельности, %



Тенденции развития консалтинга в Кыргызской Республике

Состояние и развитие рынка консалтинга в стратегическом плане зависит от готовности потенциального клиента потребить предлагаемые услуги. В целом, консалтинговые услуги (в зависимости от ситуации, когда клиент прибегает к помощи консультанта) делятся на консалтинг так называемый «текущий» и «антикризисный».

Несмотря на политические события (2010г), последние годы в стране преобладают клиенты - предприятия (фирмы/организации), имеющие положительную динамику развития и желающие выйти на новый уровень ведения бизнеса. Предприятия (фирмы/организации), находящиеся в исключительно сложной ситуации (процедура банкротства, резкое снижение объемов производства, неконкурентоспособность производимой продукции и т.д.) чаще всего в условиях Кыргызстана не прибегают услуг консалтинговых компаний.

Сложившееся соотношение клиентов первого и второго типа выявляет степень стабильности экономической обстановки, что в целом можно характеризовать как благоприятную среду для развития консалтинга.

В Кыргызской Республике рынок консалтинговых услуг динамично развивается, но вместе с тем пока рано говорить, что консалтинговые услуги стали неотъемлемой частью развития бизнес-структур, в особенности, и государственного сектора, в частности. По вопросу развития сектора эксперты высказывают различные, а иногда и полярные мнения. Например, отдельные эксперты считают, что рынок консалтинга достаточно развит и его дальнейшее развитие будет происходить с дальнейшим экономическим развитием.

Талантбек Сакишев, управляющий директор Центрально-Азиатской международной консалтинговой компании CAI Consulting

Источник: Журнал "Человеческие ресурсы", май 2012

- В настоящее время в КР консалтинговый бизнес уже достаточно развит и претерпевает стадию дальнейшего роста. Активно развивается бизнес- консалтинг в сфере финансов, налогообложения, в области IT технологий, человеческих ресурсов, управления проектами, а также консалтинг в области маркетинговых и социальных исследований. За последний 10- летний период произошел довольно большой скачек в консалтинговом бизнесе.

Вообще становление консалтингового бизнеса можно разделить на три этапа.

На первом этапе – с начала обретения независимости до середины 90-х годов прошлого столетия – консалтинговый бизнес в Кыргызстане был в зачаточном состоянии.

На втором этапе – в 1995-2001 гг. – на рынке Кыргызстана появился ряд компаний, которые стали позиционировать себя как консалтинговые компании и предоставлять различные консалтинговые услуги, в основном, в области социальных и маркетинговых исследований, в проведении различных тренингов как для бизнеса, так и для неправительственного сектора. На этом этапе развития клиентами консалтинговых компаний были международные донорские организации, предоставляющие помощь Кыргызстану для развития малого и среднего бизнеса, НПО и других общественных организаций. Предоставляя свои услуги, консалтинговые компании сами учились одновременно тонкостям этого бизнеса. Консалтинговые услуги предоставлялись, в основном, на территории Кыргызстана и делались робкие попытки предоставить свои услуги в соседние страны, такие как Таджикистан, Узбекистан и Казахстан.

Третий этап – с 2002 года по сегодняшний день – можно назвать как стадия дальнейшего роста консалтинговых компаний. На этом этапе на рынке консалтинговых услуг Кыргызстана становится тесно, рыночная среда стала очень конкурентной. Используя свой человеческий образовательный потенциал, некоторые компании стали обращать свои взоры на рынки соседних республик, активно предлагая свои услуги там и что очень отраднo – открывать свои филиалы в соседних республиках. Это говорит о том, что эти компании вышли из младенческого возраста, набрали опыта и стали финансово устойчивыми, т.е. консалтинговые компании стали экспортно- ориентированным, предлагать свои услуги на экспорт в соседние страны. На этом этапе услугами консалтинговых компаний, кроме международных донорских организаций, стали пользоваться частные компании. Государственный сектор в лице различных министерств, ведомств и агентств за счет финансирования донорских организаций также стали пользоваться консалтинговыми услугами местных компаний.

Думаю, что с укреплением экономики страны, с развитием промышленного производства и агробизнеса, с развитием внутренней и международной торговли, а также туризма, спрос на консалтинговые услуги в нашей стране будет только повышаться.

Вместе с тем ряд экспертов считает, что сектор консалтинга все еще молод и находится на стадии становления.

Консалтинг в Кыргызстане и Казахстане. Реальность и перспективы

Источник: <http://www.m-vector.com/ru/journal/magazine/?number=20&article=378>

М-Вектор: Известно, что консалтинг (как отдельный бизнес) зародился на Западе и существует уже более 100 лет, как и Западная рыночная экономика. У нас в Средней Азии услуги консалтинга появились относительно недавно, после распада СССР. Какие особенности национального консалтинга Вы можете отметить?

Эрнест Кадыров: Действительно, управленческий консалтинг, как отдельный бизнес, появился на Западе (точнее, в США) более 100 лет назад и с тех пор активно развивается. Сегодня во всех развитых западных странах все участники рынка знают ЧТО такое консалтинг и для ЧЕГО он нужен. У нас в Киргизии и Средней Азии консалтинговый бизнес находится в зачаточном состоянии. Имея 12-летний консалтинговый опыт работы на рынках Кыргызстана и Казахстана, могу отметить, что принципиальных различий между рынками КР и РК нет. Я точно могу сказать, что уровень консалтинговых услуг в Казахстане не выше, чем в Кыргызстане. Да, в целом, Казахстан – более масштабная страна – по своим размерам, по количеству сильных и платежеспособных компаний, по количеству денег, по амбициям людей. Однако, говоря о консалтинге, различия проявляются не столько в профессиональном уровне консультантов наших 2-х стран, сколько в менталитете самих консультантов, их отношении к Клиентам и своим же коллегам-конкурентам. В Кыргызстане, как показывает практика, многие консультанты готовы объединяться и выполнять какие-то совместные проекты, сотрудничать между собой. Сегодня консультанты КР стараются обмениваться какой-либо полезной информацией, делиться опытом. Как говорится, одна голова хорошо, две – лучше. Есть много примеров, когда наши консультанты взаимодействовали друг с другом в рамках работы на одного Клиента. И Клиент от этого всегда только выигрывает. В Казахстане дело обстоит не совсем так. Если консультант/консалтинговая компания «подписывает» какого-нибудь Клиента на консалтинговый проект (или даже тренинг), то она старается вести его по всем возможным направлениям и не пускать на «свою» территорию других консультантов. Конечно, бывают исключения, но редко. Кстати, многие казахстанские Клиенты (заказчики консалтинговых и тренинговых услуг), разочаровавшиеся в качестве услуг своих консультантов, предпочитают наших и российских консультантов. ...

Аналогичного мнения в отношении становления консалтингового рынка придерживается и Программа деловых консультационных услуг (БАС) ЕБРР.

Из Отчета о проделанной работе Программы БАС ЕБРР в Кыргызской Республике

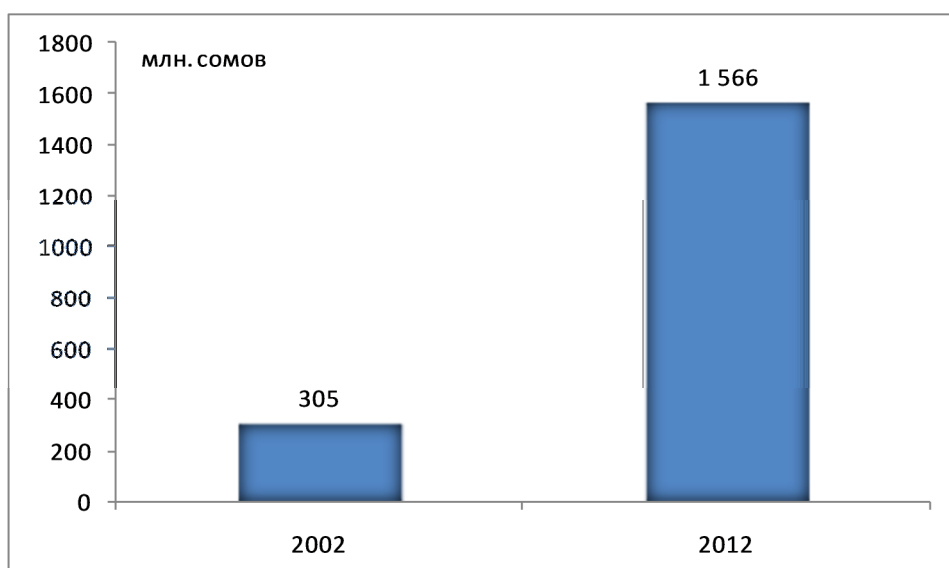
Фаза III, Отчетный период: январь-июнь 2012 г.»

Кыргызский консалтинговый сектор столкнулся с большими трудностями переходного периода в отношении микро, малых и средних предприятиях (ММСП). Спрос и предложение на местном рынке консультационных услуг по-прежнему зависит от субсидий и практически не существуют за пределами больших городов. Местные консультационные услуги, по-прежнему, не востребованы многими ММСП, которые либо не знают о предлагаемых услугах или не доверяют консультантам. Развитие бизнеса для консультантов во многом зависит от передачи информации из уст в уста и личных направлений. Число консультантов, с хорошей квалификацией слишком мало, для того чтобы удовлетворить растущий спрос ММСП, даже в крупных городах. Менее 8% консультантов БАС находятся за пределами крупных городов, в сельских местностях. Кроме того, немногие продвигают свои услуги через Интернет. Только 70% официально зарегистрированы, что демонстрирует низкое развитие местного сектора консультативных услуг.

Анализ рынка и развитие планирования являются основными предоставляемыми услугами, компьютеризированные производственные системы, экологический менеджмент, менеджмент качества и сертификации необходимо развивать дальше. Несколько международных консалтинговых компаний, присутствующих на рынке, второго уровня, предлагают аудиторские и бухгалтерские услуги, но не стратегическое управление. С появлением профессиональной ассоциации консультантов, состоящей из 40 членов, произошли улучшения в плане уровня развития консалтинговых услуг Кыргызстана, но трудности все еще остаются. Наконец, структура поддержки рынка ММСП требует дальнейшего развития в создании стратегии малого и среднего бизнеса и программ поддержки МСП, которые будут осуществляться учреждениями малого и среднего бизнеса, которые находятся в столице, а также в регионах.

Рынок консалтинговых услуг за последние 10 лет вырос более чем в 5 раз (Рис. 2). Так, по результатам опроса руководителей консалтинговых фирм и их объединений, представителей донорского сообщества и экспертов⁴ определен оценочный **объем консалтингового рынка в Кыргызской Республике в объеме 1 566 млн. сомов в 2012 году** против 305 млн. сомов в 2002 году⁵. Это связано с ростом спроса на консалтинговые услуги, что в некоторой степени «подогревается» донорской поддержкой.

Рисунок 2. Объем рынка консалтинговых услуг в 2002 и 2012 гг., млн. сомов



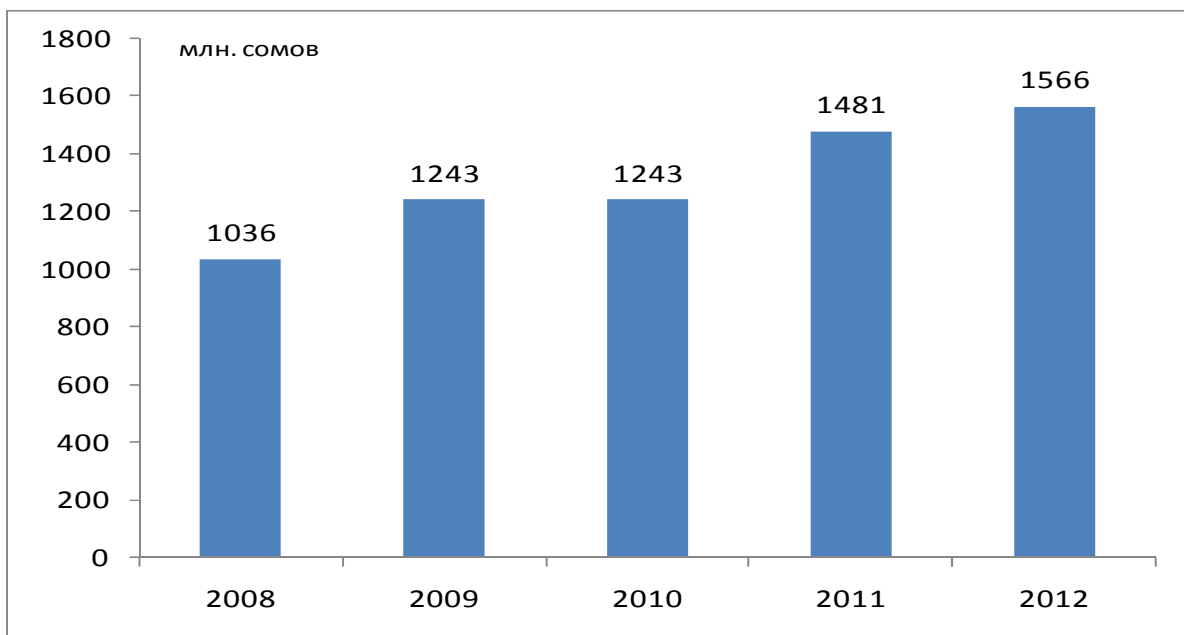
В динамике за последние несколько лет объем рынка консалтинговых услуг уверенно рос в среднем на 11,2% ежегодно (Рис. 3)⁶. При этом замедление роста рынка консалтинговых услуг в 2010 году можно объяснить спадом в экономике в результате политических событий.

⁴ Глубинные интервью проводились с 30 респондентами.

⁵ Данные об объеме рынка консалтинговых услуг за 2002 год взяты из следующего источника: ГТЦ, Хельветас «Услуги для развития бизнеса в Кыргызстане: Оценка рынка услуг для развития бизнеса среди 500 малых и средних предприятий в Кыргызской Республике», 2002 г.

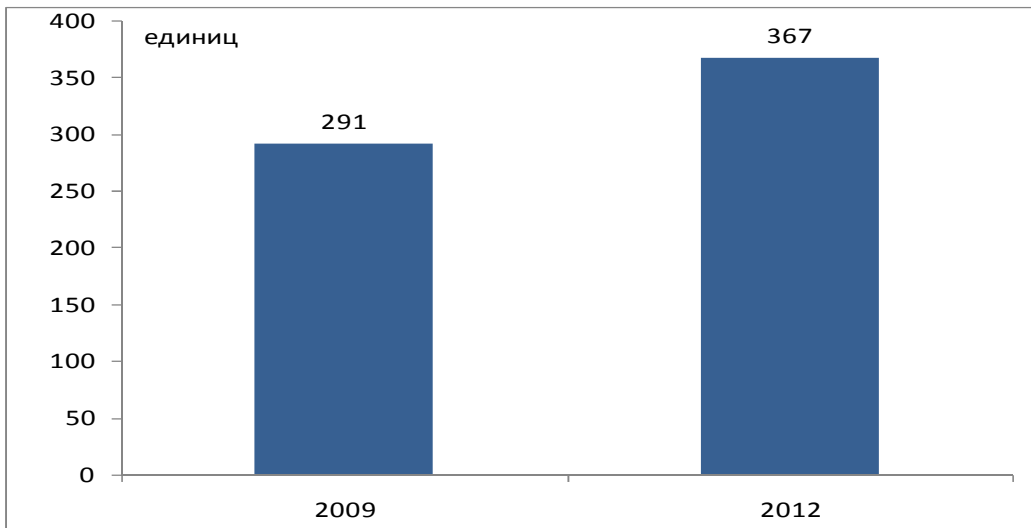
⁶ Источник: количественные данные основаны на предыдущих отчетах и экспертных оценках.

Рисунок 3. Динамика объема рынка консалтинговых услуг, 2008-2012 гг., млн. сомов



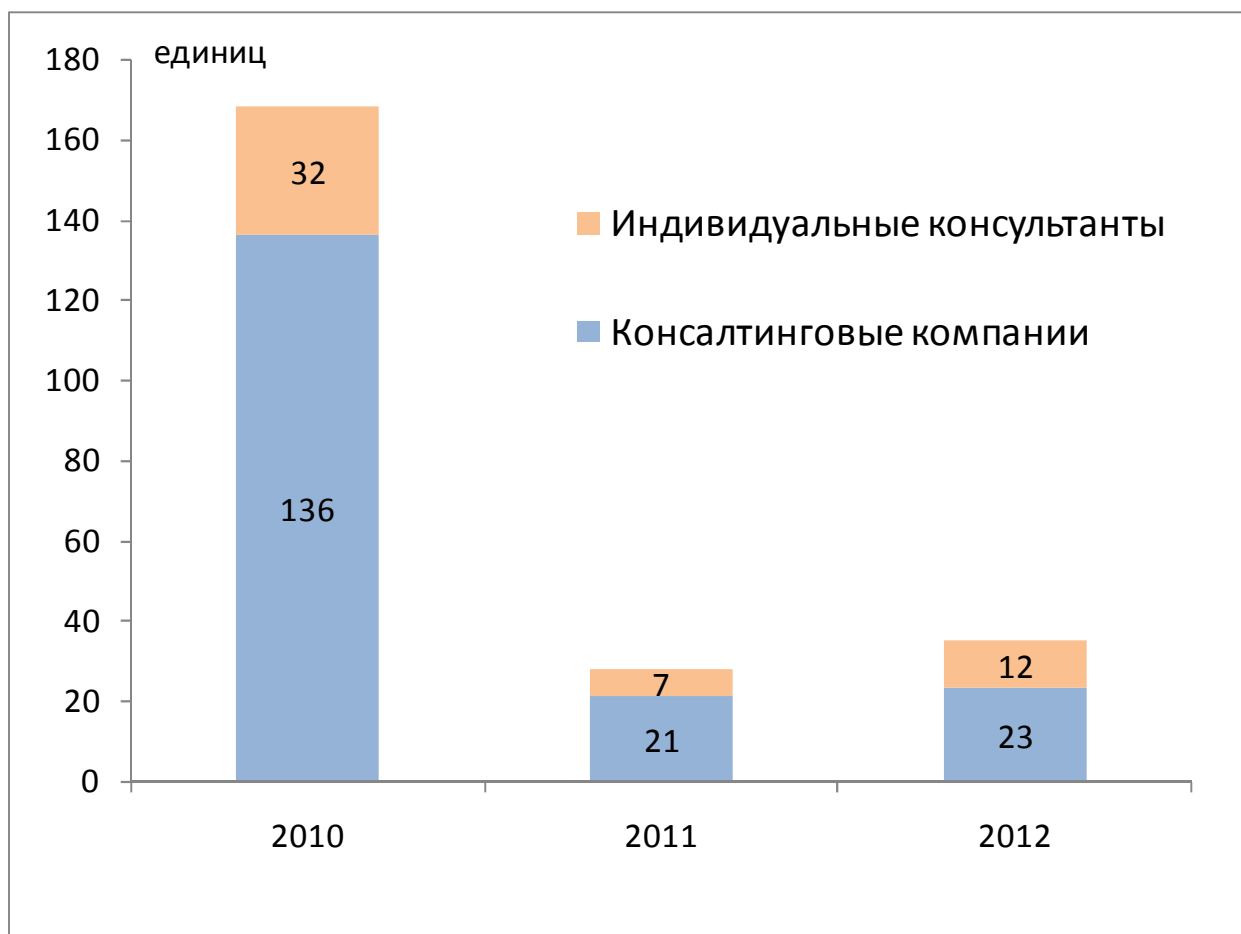
Рынок консалтинга расширяется. По сравнению с 2009 годом в 2012 году число консалтинговых фирм увеличилось на 26,1% (Рис. 4). В среднем, годовой оборот 1 консалтинговой компании составляет 4,2 млн. сомов (около 90 тыс. долларов США).

Рисунок 4. Количество консалтинговых компаний (юридических лиц), 2009 и 2012гг.



В 2010 году Программа деловых консультационных услуг (БАС) ЕБРР перешла на новую автоматизированную систему регистрации консалтинговых фирм, по данным которой также можно судить о тенденции ежегодного прироста числа консалтинговых компаний. Однако в связи с тем, что программой не ведется учет закрывшихся предприятий, данные автоматизированной базы, представленные на рис. 5, могут служить только в качестве оценочных.

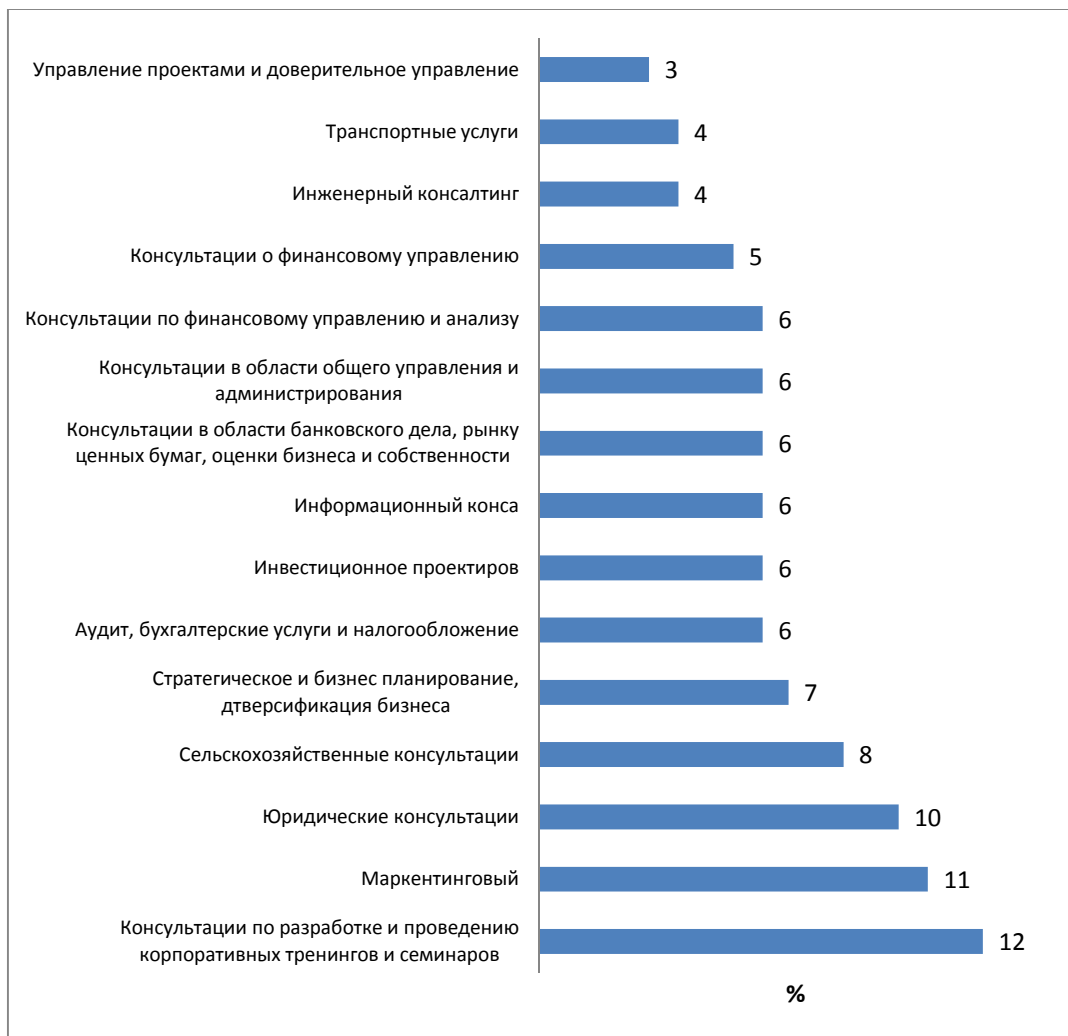
Рисунок 5. Количество вновь зарегистрированных консультантов Программой деловых консультационных услуг (БАС) ЕБРР, 2010-2012 гг.



В справочнике «Бизнес-консультации в Кыргызской Республике»⁷ зарегистрировано 68 консалтинговых компаний-юридических лиц. Половина из них оказывает услуги в нескольких сферах консалтинговых услуг. Распределение консультантов по сферам консалтинга мелкофрагментировано. В секторах по разработке и проведению корпоративных тренингов, маркетинга, юридических и сельскохозяйственных консультаций предоставляют консультации максимальное число организаций (13-16), в сумме они составляют 41% от общего числа консалтинговых организаций.

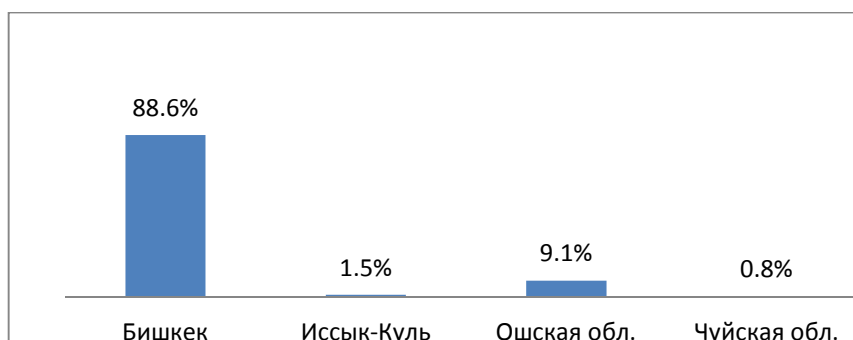
⁷ Справочник «Бизнес-консультации в Кыргызской республике», подготовлен Проектом «Развития местного рынка» при финансировании Швейцарской Ассоциацией Международного Сотрудничества «Хельветас» Кыргызстан и Международной организацией развития сотрудничества ИККО в 2009 году

Рисунок 6. Распределение консалтинговых организаций по сферам услуг



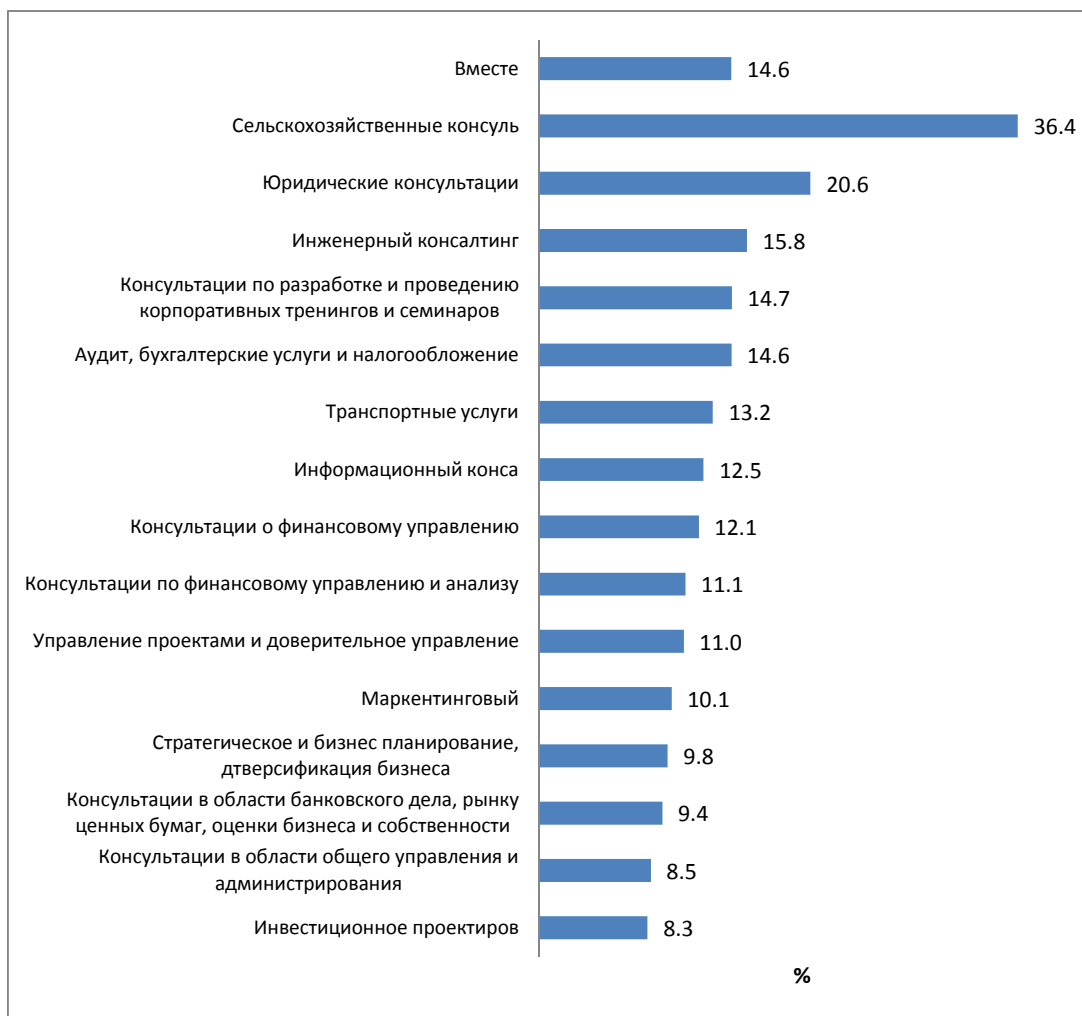
Количество организаций, оказывающих услуги в других сферах консалтинга не превышает 8% от общего числа зарегистрированных. Подавляющее большинство консалтинговых организаций, зарегистрированных в справочнике, находятся в столице республики – г. Бишкек, одна из десяти организаций - в Ошской области и незначительное число организаций - в Иссык-Кульской области.

Рисунок 7. Распределение зарегистрированных в справочнике консалтинговых компаний по регионам



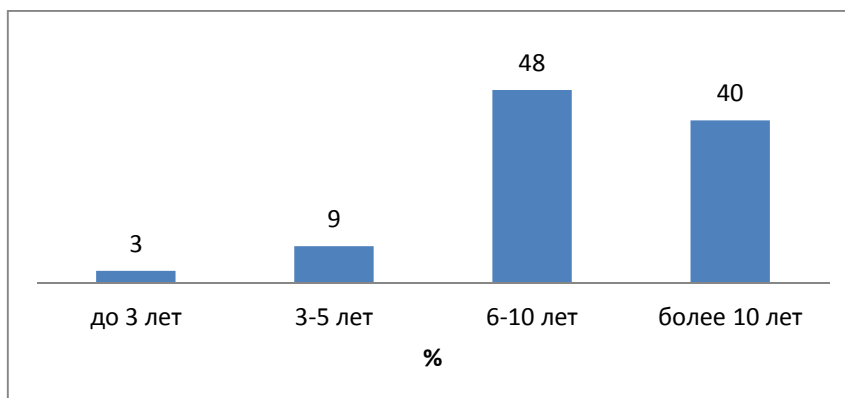
Средняя численность консалтинговой организации составляет 14,6 человек.

Рисунок 8. Распределение зарегистрированных в справочнике консалтинговых компаний по численности сотрудников



Наиболее многочисленными являются компании, предоставляющие сельскохозяйственные консультации, средняя численность которых составляет 36,4 человек. Наименьшую среднюю численность имеют организации, предоставляющие услуги по инвестиционному проектированию – 8,3 человека.

Рисунок 9. Стаж зарегистрированных компаний на рынке

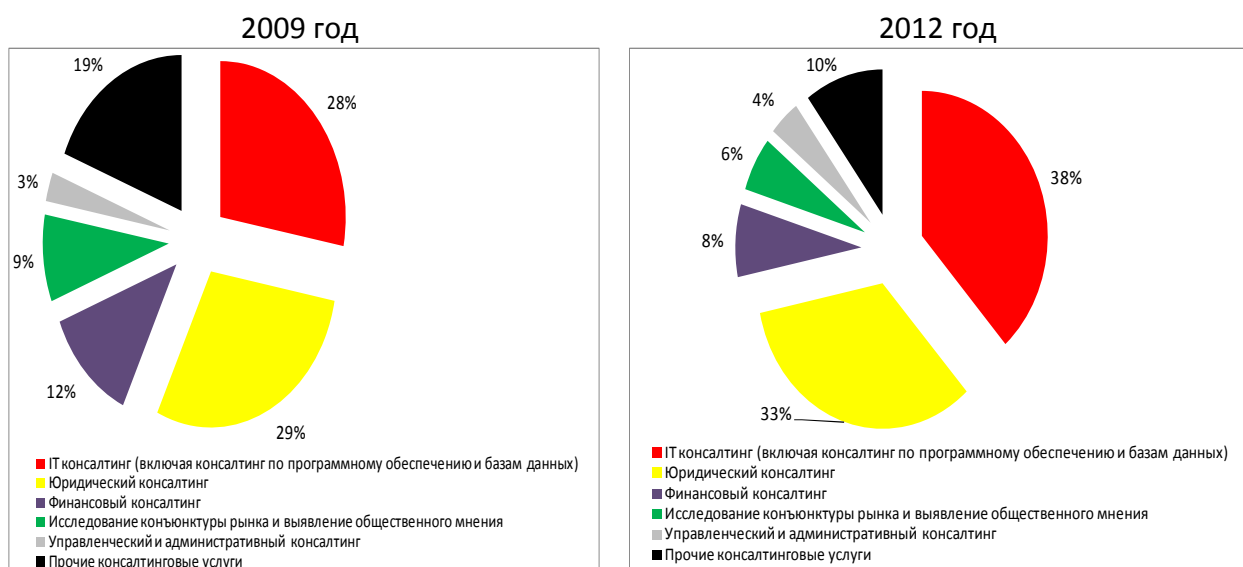


98% консалтинговых организаций, зарегистрированных в справочнике, имеют стаж работы на рынке 6 и более лет. Молодые компании со стажем работы на рынке до 3 лет в справочнике составляют 3%.

На первый взгляд рынок консалтинговых услуг в Кыргызстане достаточно развит. По экспертным оценкам в стране присутствуют около 300 различных фирм и организаций, которые продекларировали деятельность в этой области. Однако, при ближайшем рассмотрении рынок консалтинга развивается узконаправленно, в основном по IT, юридическим и финансовым направлениям консалтинга (Рис. 10). Эти три вида консалтинга занимают свыше 70% рынка (в денежном выражении). Именно в этих сферах идет дальнейший рост количества фирм-консультантов.

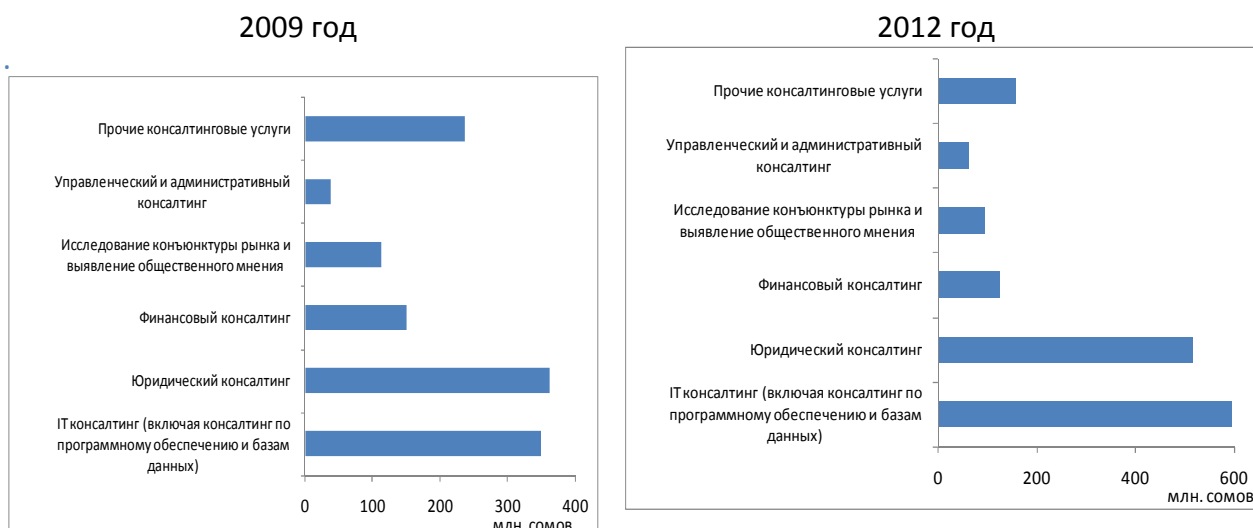
При этом отсутствуют консультанты специализированного консалтинга, практически отсутствуют крупные местные фирмы, численность штата последних в лучшем случае достигает 15-20 специалистов, регулярно работающих по договорам.

Рисунок 10. Структура рынка консалтинговых услуг по видам услуг, 2012 г., %



В стоимостном выражении в 2012 году доходы консалтинговых фирм по IT консалтингу (включая консалтинг по программному обеспечению и базам данных) составил 603 млн. сомов (против 348 млн. сомов в 2009 году), по юридическому консалтингу 513 млн. сомов (360 млн. сомов), а по финансовому консалтингу – 129 млн. сомов (149 млн. сомов) (Рис. 11).

Рисунок 11. Структура рынка консалтинговых услуг по видам услуг, 2012 г., млн. сомов



Консалтинговые услуги реализуются практически во всех секторах экономики. При поддержке ⁸ Программы деловых консультационных услуг (БАС) ЕБРР реализованы и продолжают реализовываться проекты по предоставлению консалтинговых услуг, где лидерами являются сектор оптовой торговли и пищевой сектор.

Таблица 1. Динамика количества реализованных проектов в портфеле Проектов БАС

| Наименование отрасли | % в портфеле Проектов БАС, 2011 год (июль-декабрь) | % в портфеле Проектов БАС, 2012 год (январь-июнь) | Изменение (+ «увеличение»/ - «уменьшение») в 2012г по сравнению в 2011 г |
|---|--|---|--|
| А | 1 | 2 | 3=2-1 |
| Оптовая торговля | 13 | 15 | +2 |
| Прочие | 13 | 10 | -3 |
| Пищевая | 20 | 9 | -11 |
| Многоотраслевые | 4 | 3 | -1 |
| Строительство | 3 | 2 | -2 |
| Туризм | 2 | 2 | 0 |
| Химическая/фармакология | 1 | 1 | 0 |
| Электроника/IT | 0 | 1 | +1 |
| Здравоохранение/медицина | 1 | 1 | 0 |
| СМИ/Связь | 2 | 1 | -1 |
| Печать | 2 | 1 | -1 |
| Текстильная/одежда/обувь | 2 | 1 | -1 |
| Машиностроение | 1 | 0 | -1 |
| Деревообработка/Мебель/Лесное хозяйство | 1 | 0 | -1 |

⁸ Источник: отчеты Программы деловых консультационных услуг (БАС) ЕБРР за 2011 и 2012 годы.

В целом по Кыргызской Республике на долю международных консалтинговых компаний приходится около 50 % рынка. Так, на отечественном рынке консалтинговых услуг работают представительства крупных и международнопризнанных компаний таких как Deloitte Touche, KPMG, PricewaterhouseCoopers, Carl Bro. Данные компании работают в финансовом секторе, горнодобывающем и энергосекторах, включая и другие сектора экономики.

Именно они обслуживают наиболее крупные предприятия региона и, соответственно, получают наиболее крупные заказы. Причина – они имеют устойчивую репутацию, большой штат квалифицированных специалистов, обладают всеми необходимыми условиями для осуществления масштабных комплексных консалтинговых проектов. Кроме того ряд международных организаций охотнее сотрудничают с международнопризнанными консалтинговыми компаниями, поскольку это прописано в их внутренних процедурах (напр., ЮСАИД, Европейская комиссия).

Несомненно, консалтинг является весьма перспективным направлением в сфере услуг, имеющим достаточно большой потенциал. На сегодняшний день можно выделить две тенденции развития этого бизнеса в Кыргызской Республике.

Первая – переход от разовых и достаточно узких по целям, задачам и формам исполнения исследований и тренингов к комплексным проектам, охватывающим одну или несколько взаимосвязанных ключевых проблем, стоящих перед заказчиком.

Вторая – рост требований к качеству консалтинга, а значит – и к профессионализму консультантов, что влечет за собой необходимость специализации как отдельных специалистов, так и консалтинговых фирм в целом.

В связи с этим, перед консалтинговыми фирмами встают, на первый взгляд, две взаимоисключающие задачи. С одной стороны, именно комплексные проекты, включающие в себя несколько видов консалтинга, становятся основным направлением деятельности консультантов, и консалтинговая фирма должна быть в состоянии охватить их целиком. С другой стороны, лишь специализация на одном или нескольких смежных видах консалтинга может обеспечить высокий профессиональный уровень выполняемых работ. В результате, для консалтинга Кыргызской Республики может быть два варианта возможных перспектив:

- Создание мощного института, который сможет продавать крупные проекты и сможет стать интересным для большого количества разнообразных консалтинговых организаций и консультантов – фрилансеров. Таким институтом может стать, недавно созданный, Институт консультантов по менеджменту КР.
- Создание 2-3 крупных консалтинговых или холдингов, в рамках которых возможно выполнение практически любых проектов. Однако, по мнению практически всех экспертов, это может произойти в весьма отдаленной перспективе. С другой стороны, существует большая вероятность, что

такие крупные компании будут не в состоянии оперативно реагировать на изменение запросов заказчиков и в короткие сроки менять формы и методы работы, внедрять новые виды услуг.

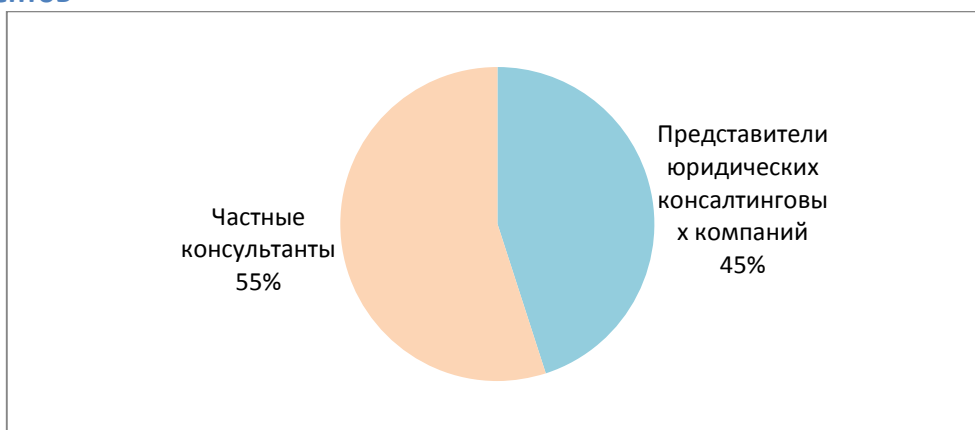
В настоящее время уже имеется опыт в налаживании неформальных партнерских отношений между несколькими фирмами, занимающимися различными видами консалтинга, и их взаимном подключении к комплексным проектам друг друга. В перспективе такие отношения могут быть оформлены документально и, в конце концов, привести к созданию в стране нескольких «консалтинговых групп».

Поставщики консалтинговых услуг

Структура респондентов

Респондентами, опрошенными в кластере «консультанты» выступили представители юридических консалтинговых компаний (45%) и физические лица-частные консультанты (55%), работающие в качестве freelancers.

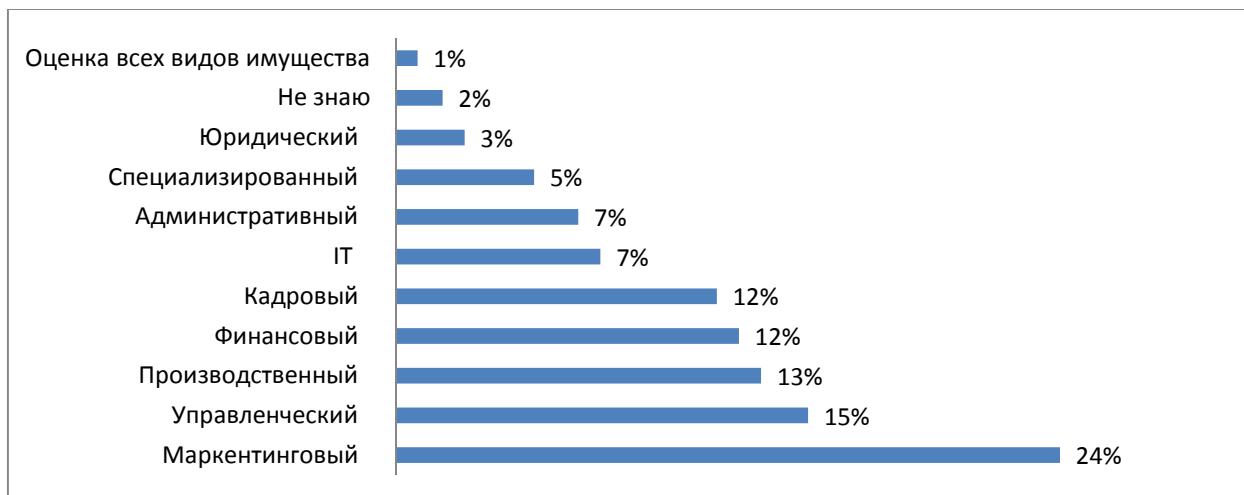
Рисунок 12. Структура выборки поставщиков консалтинговых услуг по типу респондентов



Представители поставщиков услуг в выборке представлены больше столицей и городом Ош (70%). Поиск консультантов в других областных центрах показал, что в них консультантов по сравнению с городами Бишкек и Ош значительно меньше. Кроме этого, некоторые направления консалтинга, такие как, административный, IT, экологический, промышленный консалтинг, оценка имущества в некоторых областных центрах вообще отсутствуют.

Больше всего консультанты специализируются на рынке маркетинга (24%), управления (15%), производственный консалтинг (13%), финансовом и кадровом консалтинге (по 12%). Менее всего консультанты специализируются на услугах по оценке имущества.

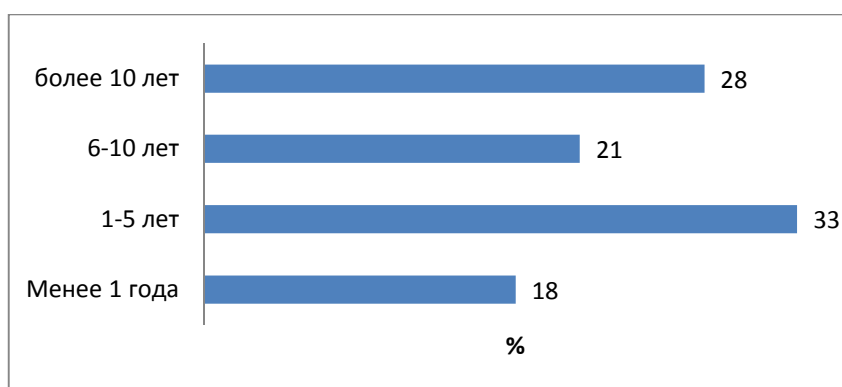
Рисунок 13. Структура выборки консультантов по сферам консалтинговых услуг



Около четверти консультантов предоставляют услуги в нескольких областях консалтинга. При этом около двух процентов консультантов не смогли соотнести свои услуги с предложенным списком, ссылаясь на то, что они «оказывают услуги в разных областях консалтинга» и в случае необходимости «смогут оперативно изучить и предоставить консультации в любой области». Отсутствие четкой специализации и готовность предоставлять любые услуги свидетельствует, прежде всего, и недостаточном качестве предоставляемых услуг.

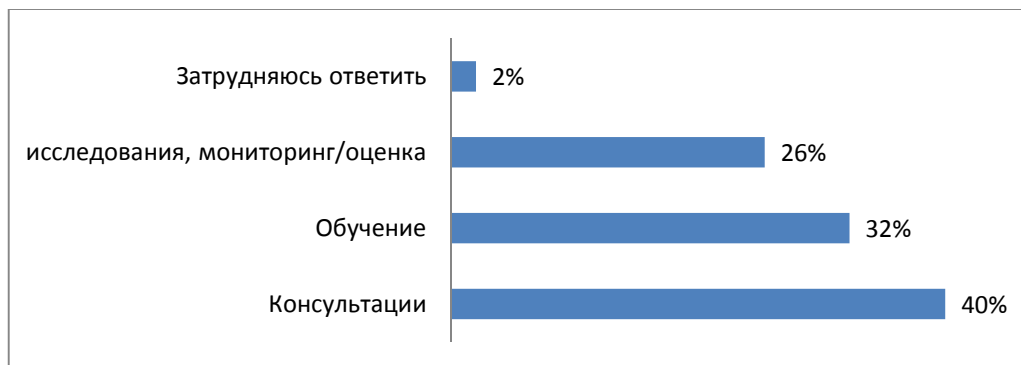
Около половины консультантов работают на рынке консалтинговых услуг более 5 лет, в том числе на рынке велика доля компаний, предоставляющих услуги более 10 лет. В тоже время новичков на рынке немного - каждый пятый консультант работает на рынке до 1 года.

Рисунок 14. Структура выборки по стажу работы консультантов



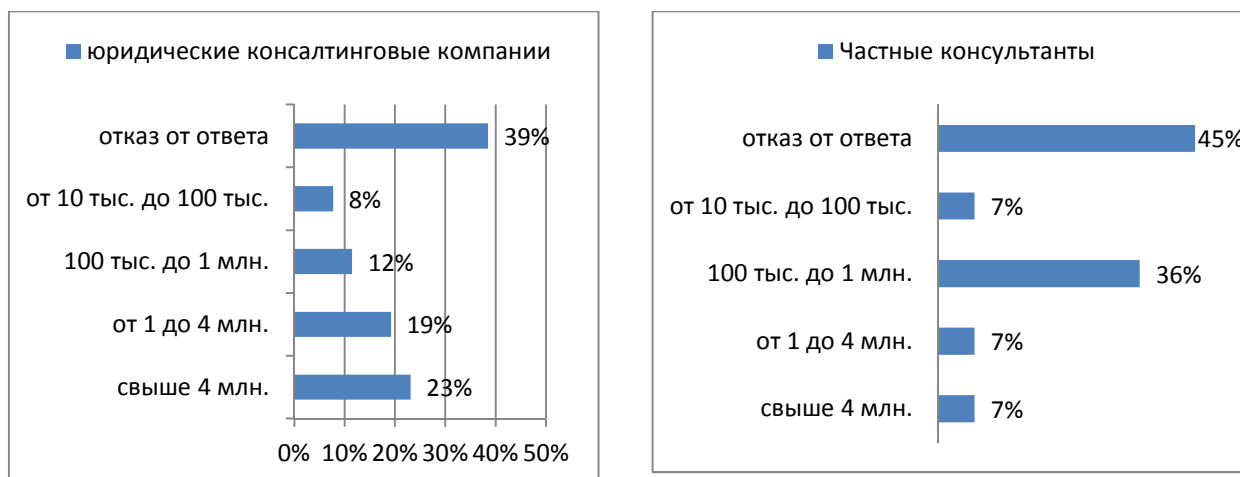
Большинство консультантов предоставляют консалтинговые услуги в форме консультаций и обучения (организация и проведение тренингов и семинаров). Реже проводятся исследования, мониторинг и оценка.

Рисунок 15. Структуры выборка по форме предоставления консалтинговых услуг



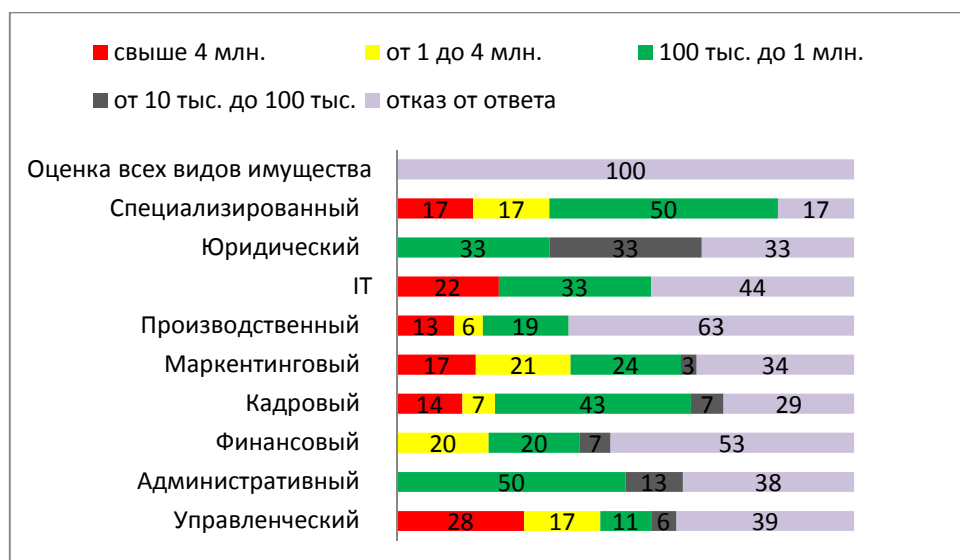
8% респондентов - юридических консалтинговых компаний имеют средние годовые обороты от 10 до 100 тыс. сом, 12% - от 100 тыс. до 1 млн. сом, 19% - от 1 до 4 млн. сом, и 23% - свыше 4 млн. сом.

Рисунок 16. Структура выборки по среднегодовому обороту за последние 3 года, сом



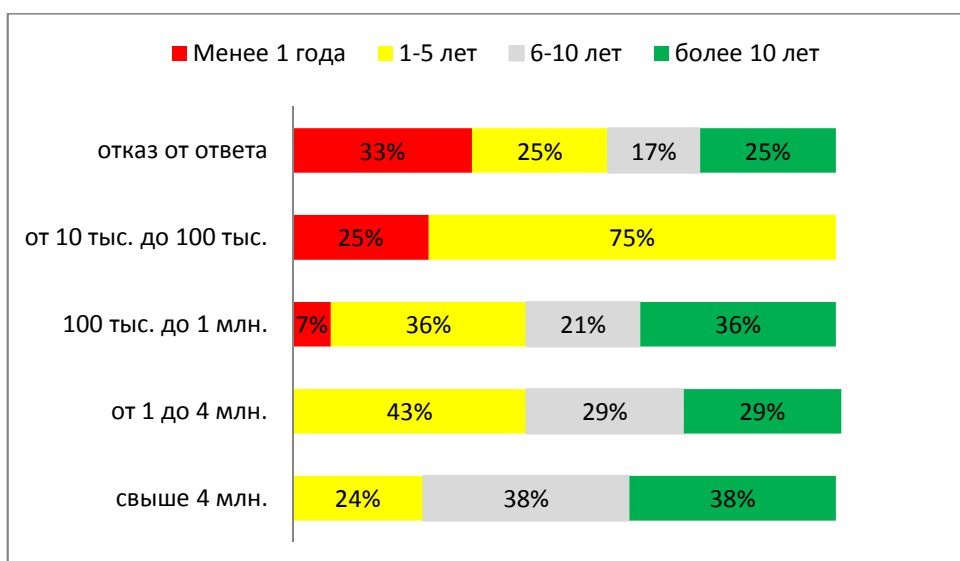
Годовой оборот респондентов-частных консультантов (физических лиц) заметно ниже. Так, треть из них имеет годовой оборот от 100 тыс. до 1 млн. сом. При этом лишь 14% имеют оборот свыше 1 млн. сом. Все консультанты, независимо от того являются ли они юридическим или физическими лицами, скрывают свои годовые обороты. Так, 39% юридических лиц и 45% частных консультантов отказались предоставить сведения о средних годовых оборотах за последние 3 года.

Рисунок 17. Среднегодовые обороты консультантов за последние 3 года по видам консалтинговых услуг, сом



Наиболее высокими годовые обороты являются в сфере управленческого и IT консалтинга, где соответственно 28% и 22 % имеют за последние три года среднегодовой оборот свыше 4 млн. сомов. В сфере административного, специализированного и кадрового консалтинга около половины респондентов имеет среднегодовой оборот от 100 тыс. до 1 млн. сомов. Наименьшие обороты показывают консультанты, предоставляющие юридические услуги, где треть имеет годовые обороты от 10 до 100 тыс. сомов. Наибольшей закрытостью выделяется группа консультантов по оценке имущества, где все участники интервью отказались сообщить свои среднегодовые обороты. Также велика закрытость консультантов, предоставляющих финансовые и производственный консалтинг.

Рисунок 18. Среднегодовые обороты консультантов за последние 3 года по стажу работы, сом



76% консультантов, имеющих среднегодовые обороты свыше 4 млн. сомов, 58% имеющих годовые обороты от 1 до 4 млн. сомов и 57% имеющих годовые обороты от 100 тыс. до 1 млн. сомов, работают на рынке консалтинга более 6 лет. В тоже время 75% консультанты, получающие годовые обороты до 100 тыс. сомов имеют стаж на рынке от 1 до 5 лет. Среди респондентов, отказавшихся назвать свои годовые обороты треть составили консультанты, имеющие стаж работы до 1 года.

Поиск клиентов

До 27% поставщиков консалтинговых услуг участников ФГД и до 62% консультантов владеют информацией о Программе деловых консультационных услуг (БАС) ЕБРР, в отдельных случаях респонденты подробно рассказывали о деятельности программы по предоставлению консультаций. Однако большинство участников исследования, либо слышали о программе, но ничего более конкретного о ней сообщить не смогли, либо не слышали о ней совсем.

Участники ФГД

Я хорошо знаю Программу БАС, она в области сельского хозяйства хорошо помогает, в области биогазовых установок. Они финансируют, если приглашают сотрудника программы, чтобы он консультировал бизнес, то 75% оплачивает компания БАС, а 25% оплачивает сама компания.

Я слышала, что есть БАС, но точно не могу сказать, что именно они делают, вроде как обучение проводят.

Впервые слышим, никогда раньше не слышали, что кто-то может оплатить консультанта.

Теперь я обязательно постараюсь узнать о Программе БАС, может быть даже воспользуюсь ее помощью.

Программа очень хорошая, но не освещенная. Мало кто знает особенно из бизнесменов о ней.

Большинство (71% участников ФГД) представителей международных проектов знают о существовании Программе деловых консультационных услуг (БАС) ЕБРР и знакомы с ее деятельностью. В тоже время среди них были те, кто полагал, что программа работает только с бизнесом и никакой помощи международными проектам в поиске консультантов оказать не может.

Представитель международного проекта

.. Я слышал, но думал что Программа деловых консультационных услуг (БАС) ЕБРР ориентирована только на частный сектор, но если она охватывает в целом консультационный сектор, то мы бы с удовольствием работали с ней. Мы могли бы пояснить, почему вынуждены нанимать международных консультантов, рассказать чего не хватает местным консультантам. На основе этой информации Программа могла бы обучить местных консультантов до международного уровня.

По данным ФГД информированность о Программе деловых консультационных услуг (БАС) ЕБРР среди юридических лиц значительно выше, чем среди консультантов-фрилансеров, которые практически не информированы о деятельности данной программы.

Консультанты хотели бы получить от Программы деловых консультационных услуг (БАС) ЕБРР следующую помощь:

- Информирование бизнеса и консультантов о возможностях программы.
- Создание площадки для встреч консультантов с представителями бизнеса.
- Проведение широкомасштабной информационной работы по повышению информированности и заинтересованности бизнеса в консалтинговых услугах.
- Предоставление информации о консультантах и контроль качества работы консультантов.

В Кыргызстане нет структуры, которая ставила бы своей целью поиск клиентов для консультантов и предоставление консультантам контактов клиентов, желающих получить консалтинговые услуги. Поиск клиентов для большей части консультантов проводится по принципу «Спасение утопающего – дело рук самого утопающего» или «волка ноги кормят».

70% консультантов не занимаются поиском клиентов в связи с тем, что наработали постоянных клиентов, которым более-менее регулярно оказывают услуги и которые приводят к ним новых клиентов. Каждый седьмой консультант (14%) находит клиентов на мероприятиях Программы деловых консультационных услуг (БАС) ЕБРР, примерно столько же считают основным источником информации для поиска клиентов интернет и объявления в СМИ.

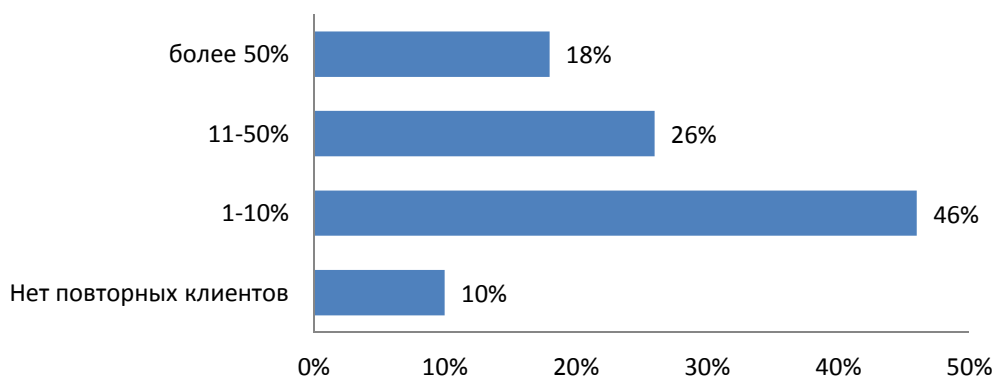
Рисунок 19. Ответы респондентов на вопрос « Как Вы находите клиентов?»



В наиболее сложной ситуации при сложившейся ситуации находятся молодые консультанты, не наработавшие еще своих клиентов и известное имя. Так у консультантов, имеющих стаж работы в консалтинге до года, полностью отсутствуют повторные клиенты, количество подписанных контрактов на их услуги зачастую не превышает один-два за год.

При этом почти каждый второй консультант (46%) сообщил, что повторные клиенты составили за последние три года около 10% всех реализованных заказов, 26% считают, что постоянные клиенты занимают в объеме заказов 11-50%, 18% консультантов - более 50%. Можно однозначно говорить, что рынок консалтинга имеет тенденцию к развитию и росту, т.к. 90% клиентов обращаются к консультантам повторно.

Рисунок 20. Вопрос: Какая у вас, примерно, доля повторных клиентов?, %



Не все консультанты и не всегда собирают информацию о том, откуда клиенты получили информацию об их услугах, соответственно анализ такой информации проводится либо нерегулярно, либо не проводится совсем. Несмотря на необходимость анализа такой информации для расширения рынка услуг, многие консультанты не готовы проводить эту работу, считая ее дополнительной. Наличие такого парадокса объясняется незрелостью самих консалтинговых организаций, которые «пытаются обучить бизнесменов как увеличить спрос на товары и услуги, а сами при этом, в

своих организациях, не уделяют этому вопросу должного значения и используют стандартные приемы».

Из ФГД с консультантами, Бишкек

Вопрос: Правильно ли я вас понимаю, что консультанты не достаточно занимаются продвижением своих услуг на рынке?

Да. По продажам своих услуг консультанты мало работают. Большие и те, что на рынке давно надеются, что их привлекут и порекомендуют прежние клиенты. Молодые компании чаще дают объявления в газетах, на сайтах, бегущую строку. Потом просто сидят и ждут, когда им позвонят, когда их найдут. Почти никто не продвигает свои услуги активно.

Из ФГД с консультантами, Ош

У нас как «сарафанное» радио: какой-то предприниматель получит консультацию и если у него после этого увеличится, например, объем продаж или прибыль, то он сам придет и другому предпринимателю передаст контакты консультанта. Но бывает и так, что клиент после консультации не получил прибыль, тогда он сам больше не приходит, да еще другим говорит, что мы бесполезны.

Консультанты неоднократно высказывали мнение о необходимости создания доступной для клиентов базы данных консультантов, где каждый клиент мог бы оставить сообщение об удовлетворенности и качестве полученных услуг. По базе консультантов также предлагалось составлять рейтинг консалтинговых компаний, что будет влиять как на повышение уровня доверия клиентов.

Какие области экономики обслуживает консалтинг

Консалтинговые услуги предоставляется почти во всех секторах экономики, однако основными является агробизнес и международные проекты. Профессиональный уровень консультантов и структура предоставляемых услуг во многом определяется потребностями агробизнеса и международных проектов: снижение бедности, сельское хозяйство, переработка, пищевая отрасль, торговля, государственное управление.

Рисунок 21. В каких сферах предоставлялись консалтинговые услуги за последние три года, % (ответы консультантов)



Помощь проектам международных организаций довольно часто заключается в подборе национальных консультантов, специалистов, организаций в соответствии с требованиями клиента, проведение собеседований и встреч с претендентами. По заказу международных проектов консалтинговые агентства также проводят исследования и обучение.

В сфере агробизнеса консультации чаще всего проводятся по вопросам технологии выращивания и переработки с/х культур (сроки, технология, обработка почвы, агрохимия, переработка и др.) скота (выращивание, кормление, зоотехния, ветеринария, подработка и др.).

Консалтинговые услуги в сфере сельского хозяйства и переработки, как правило, поддерживают доноры, в результате чего клиенты получают услуги бесплатно или за небольшие суммы. В силу этого группа консалтинговых организаций, специализирующихся на работе с международными организациями, отличается высокой зависимостью от проектов.

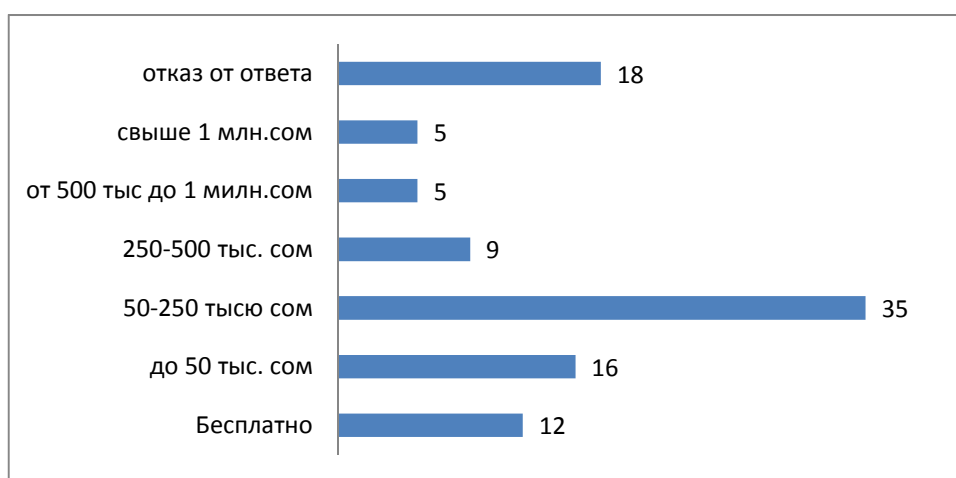
ФГД с консультантами, Бишкек

Если начертить график загрузки нашей компании, то кривая будет то зашкаливать, то спускаться к нулю. Очень трудно иметь стабильную нагрузку в течение года. Это очень затрудняет работу, возникает текучка кадров.

Цена и качество предоставляемых услуг

Чаще всего цены на консалтинговые услуги варьируются от одной тысячи до нескольких миллионов сомов. Чаще всего за последние три года (35%) средняя стоимость одного консалтингового контракта составляет от 50 до 250 тыс. сомов. 16% консультантов работали на более дешевых контрактах – до 50 тыс. сомов. Средний контракт одного из десяти консультантов составляет свыше 500 тыс. сомов. В тоже время почти каждый десятый консультант (12%) предоставлял консалтинговые услуги клиентам бесплатно.

Рисунок 22. Средняя стоимость одного консалтингового контракта за последние три года, %



Из ФГД с консультантами, г.Бишкек

- Тема о стоимости консалтинговых контрактов, а тем более о доходах - это закрытая территория. Например, по многим контрактам мы не можем разглашать сумму договора, у нас написано в контракте: «Условия настоящего Договора и заданий конфиденциальны и не подлежат разглашению».

- Про доходы и обороты многие тоже не хотят распространяться.

- Могу сказать, что в сфере брендинга оплата от 1000 до 10000 долларов. 72000 в год долларов оборот, примерно заняты в месяц три тренера.

- Мы работаем по развитию кооперативов. Когда мы предоставляли услуги бесплатно, в рамках проекта, то у нас было множество местных клиентов. Теперь проект закончился, и клиенты должны платить на нашей ставке - 631 сом за 1 час. Они просят консультации, но платить за них не хотят.

- Есть консультанты, которые берут 250 долларов в день, это самые дорогие услуги, но таких людей у нас единицы. Конечно качество их консультаций высокое.

- Есть 50-55 долларов в день, это нижний порог консультантов, качество их услуг не очень – среднее.

- Средняя оплата составляет 100-130 долларов в день, качество услуг таких консультантов более-менее приемлемое.

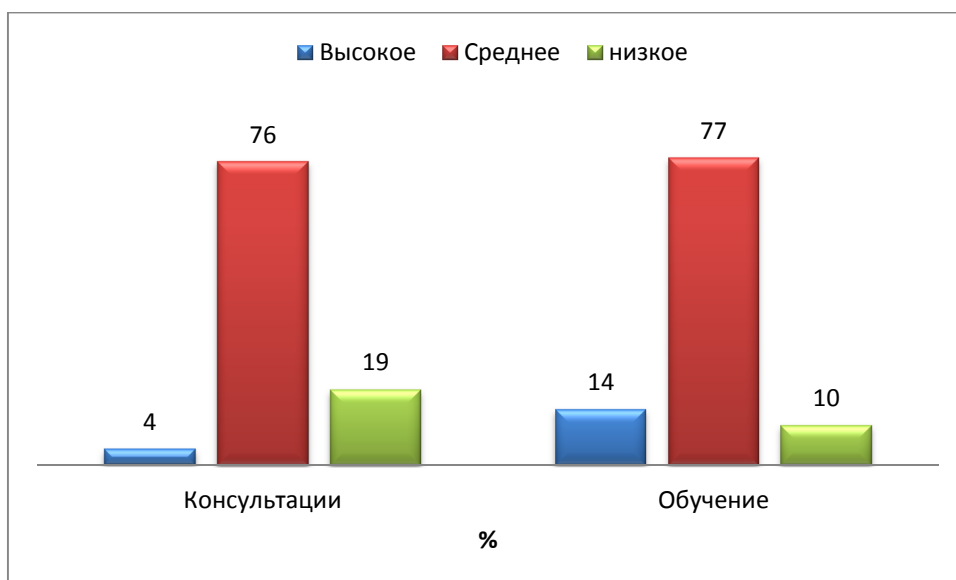
Из ФГД с консультантами, г.Ош

У нас был проект \$2000 и €65 000, финансирование зависит от донора. Если донора нет, то и проектов и услуг нет.

Стоимость консалтинговых услуг во многом зависит от сферы услуг и типа клиента (местный, зарубежный, международный). Самыми прибыльными клиентами являются международные организации, которые пользуются консалтинговыми услугами для выполнения своих проектов и зарубежные заказчики. Местные клиенты приносят более низкую прибыль т.к. они менее платежеспособны и многих из них «привыкли получать консалтинговые услуги через международные проекты бесплатно».

Оценивая качество самых распространенных консалтинговых услуг (консультации и обучение), более высоко консультантами оценивается обучение. Так, каждый десятый (14%) респондент оценил качество обучения как высокое, в то время как качество консультаций высокими смогли назвать лишь 4% консультантов. Некоторые консультанты оценивают качество своих услуг невысоко: 10% оценили качество обучения и 19% качество консультаций низким.

Рисунок 23. Оценки качества консалтинговых услуг предоставляемых в форме консультаций и обучения, %



Консультанты не всегда заинтересованы в конечном результате проводимого обучения. Как выяснилось, для определенной части консультантов главным критерием качества обучения является обеспечение явки и соответствие программы обучения требованиям проекта. При этом «усвоили материал участники или нет, а тем более будут ли они потом пользоваться полученными знаниями» для этой группы консультантов «дело десятое». «Нам главное провести семинар и отчитаться перед заказчиком» - считает такой консультант.

В тоже время индивидуальные консультации являются «более ответственным делом, требующим более высокого качества и ответственности перед клиентом» .

На качества консалтинговых услуг влияет нестабильность объема заказов. Так, например, в период «мертвого» сезона консультанты в поисках заказов ищут проекты, обращаются во многие организации и бывает так, что находят одновременно несколько заказов. Чтобы выполнить все заказы в срок они набирают новых сотрудников, которых параллельно обучают, в результате чего снижается качество работы.

Из ФГД с консультантами, Бишкек

- Обучение очень привлекательная вещь, оно оценивается клиентом с точки зрения полезности, полноты, формы подачи информации и пр. При этом мы не несем ответственности за конечный результат, т.е. нам, не важно, усвоил ли клиент информацию и будет ли он ее использовать.

- Индивидуальные консультации требуют высокого профессионализма, например, проконсультировал, и клиент сразу ждет результата. А если результата сразу не будет, то консультацию будут считать некачественной.

- Когда не заказов мы пишем везде, и потом получаем 5-6 таких заказов, мы их физически не можем сделать. Бывает еще так, что нанимаешь других людей, им отстегиваешь от своего гонорара, чтобы не потерять клиентов. Потому что знаешь, что этот период закончится, и потом наступит период, что хоть убей, нет заказа. И еще потом из своей сферы, где я профессионал, приходится перейти в другую сферу. Вот, например, я работаю в сфере брендинга, а во время выборов работала с политическими партиями. Я конечно там не такой уж профессионал, но что делать, заказы-то нужны.

Некоторые консультанты для повышения качества услуг предложили ввести сертификацию. Однако другая группа консультантов высказала мнение о том, что сегодня сертификация как таковая уже проводится, т.к. «после каждого семинара участникам выдают сертификаты». В итоге участники исследования пришли к выводу, что качество услуг в итоге будет определяться спросом на услугу. Кроме этого развитие рынка непременно приведет к тому, что появятся компании, сертификаты которых будут цениться выше других.

Потребители консалтинговых услуг

Характеристика потребителей консалтинговых услуг

В данном исследовании потребители консалтинговых услуг были представлены во всех областях бизнес-сектором (малый, средний, крупный), исключением стала столица страны, где дополнительно на уровне фокус – групповых дискуссий в качестве потребителей услуг рынка консалтинга смогли участвовать представители государственных структур и международных проектов.

В количественном опросе приняли участие бизнесмены, представляющие все основные сферы экономики Кыргызстана. Основную долю составили представители агробизнеса, оптовой и розничной торговли, туризма и текстильного, швейного производства, издательско-полиграфической, финансовой деятельности.

В категории «Другое» преобладает бизнес, работающий с ГСМ, металлом, полезными ископаемыми.

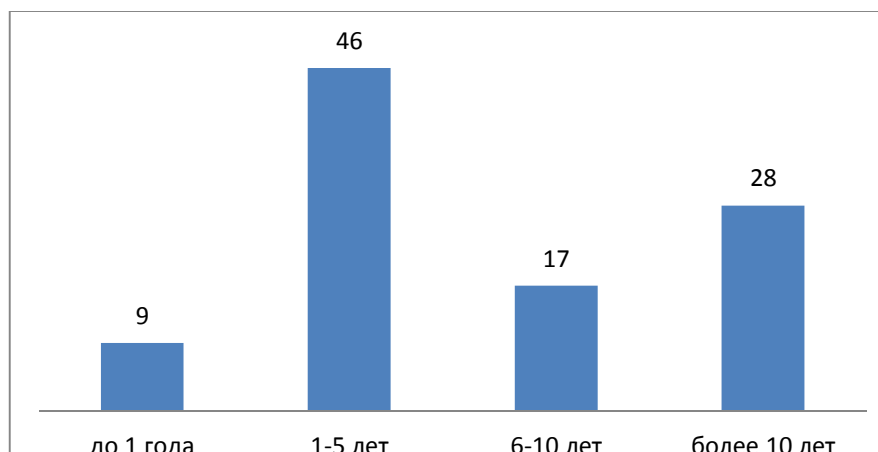
Рисунок 24. Структура выборки бизнес-компаний по сферам деятельности



Относительное большинство бизнес-компаний, представленных в выборке являются сельхоз производителями и переработчиками (18%), 13-11% занимаются оптовой и розничной торговлей, по 8% - туризмом, издательством и полиграфией.

Половина организаций, участвующих в опросе имеют стаж работы на рынке 1-5 лет, пятая часть – 6-10 лет и треть свыше 10 лет.

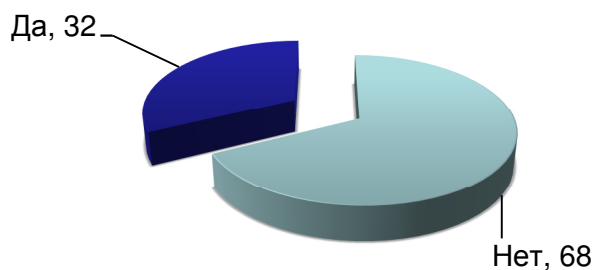
Рисунок 25. Структура выборки бизнес-компаний по стажу работы



Опыт использования консалтинговых услуг

Лишь треть опрошенных бизнес-компаний (32%) за последние 3 года воспользовались услугами консультантов. Из них две трети обратились к консультантам впервые и треть повторно.

Рисунок 26. Приобретала ли Ваша организация консалтинговые услуги за последние три года? (потребитель)



Многие бизнесмены не готовы платить за консультации, особенно в период кризиса, в силу этого консалтинговые услуги лучше покупают успешно развивающиеся предприятия и организации или готовящиеся к выходу на рынок.

В большинстве случаев бизнесмены не прибегают к услугам консультантов в силу того, что не видят в этом необходимости. Почти столько же (7%) бизнесменов сомневаются в качестве услуг. Такое же количество бизнесменов могли бы воспользоваться услугами консультантов, но не знают к кому из них обратиться.

Рисунок 27. Почему вы не пользовались услугами консалтинга за последние три года?



Из ФГД с представителями бизнеса, Бишкек

- У меня крупный бизнес, у меня есть все специалисты – кадровик, бухгалтер, технолог. По бизнесу, я сам кого хочешь - проконсультирую. Иногда конечно бывают договора, где нужны правовые консультации по таможене, но мне нет необходимости идти к неизвестным консультантам, за годы работы у меня есть свои, надежные. Потом лучше таможенника по таможене никто не проконсультирует. Думаю, что консалтинг нужен малым и средним предприятиям, где не могут держать весь штат работников.

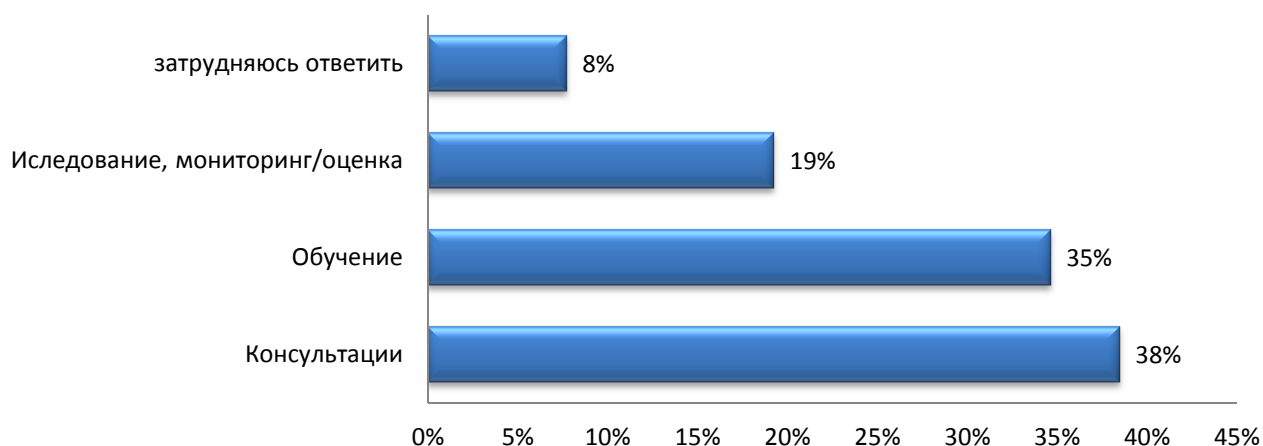
- Как можно доверять консультанту, который молод (28-30 лет)! Даже по его возрасту видно, что максимум, что он смог за свою жизнь сделать, так это прочитать в книжках КАК надо вести бизнес. Такой консультант ходит и , максимум, хорошо пересказывает прочитанное. Он никогда ничего не делал на практике сам, чему он может научить меня, тем более, если я сам постоянно читаю по теме своего бизнеса в интернете? Такого псевдо - консультанта можно из чувства сострадания или эксперимента пустить к себе на производство – может бесплатно что-то подскажет, что я упустил в интернете.

- Чтобы называться консультантом, к сожалению, надо состариться, стать опытнее всех рядом присутствующих. Я бы с удовольствием нанял консультанта, который состояться в моем бизнесе.. Доказательством его успешности должно быть его состояние. Раз он сам стал миллионером, то значит и мое предприятие может сделать миллионером! Такому консультанту я готов платить много, не жалко даже

- Многие наши предприятия выполняли рекомендации иностранных консультантов и разорись. Консультант не несет никакой ответственности за свои консультации. У многих даже репутации на рынке нет, они даже репутацию не могут потерять. Я не доверяю.

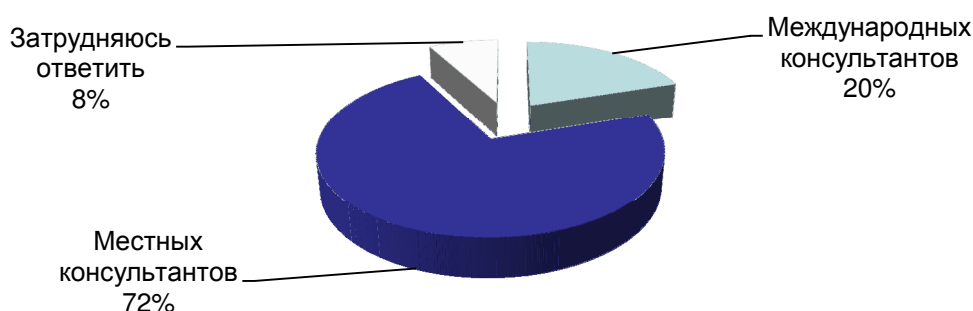
Из числа респондентов, воспользовавшихся услугами консультантов, 38% получили консультации, 35% - прошли обучение, пятая часть (19%) – провели исследование, мониторинг или оценку.

Рисунок 28. Формы приобретенных консалтинговых услуг



Большинство бизнесменов, обращавшихся к консультантам (72%) имели опыт сотрудничества с местными консультантами, которых привлекали самостоятельно или в рамках проектов международных организаций. В тоже время каждый пятый (20%) представитель бизнес-сектора, получил консультации от международных консультантов через международные проекты.

Рисунок 29. От каких консультантов потребители получали консалтинговые услуги?



Предпочтение чаще отдается местным консультантам в силу того, что они лучше знакомы с национальным законодательством, местной спецификой, а также не обходятся намного дешевле, чем международные консультанты.

Из ФГД с представителями бизнеса г.Ош и Кара-Кол

- Нам нужны специализированные консультанты. Существует мнение, что иностранный консультант лучше местного, скажу, что не факт. Мы уже поняли, что важно чтобы консультант знал местную специфику, исходя из этого местные даже лучше.

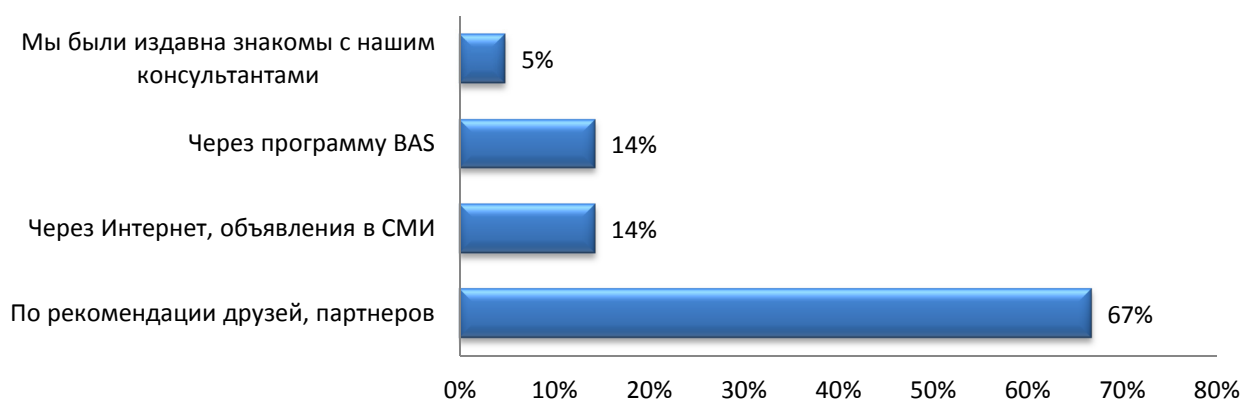
- Обязательно нужны консультанты только местного уровня, которые знают, понимают.

- У нас были случаи, когда иностранные консультанты проводили обучение. Их семинары трудно понимать, примеры, которые они приводят не соответствуют нашей специфике, поэтому нам лучше наших местных или хотя бы их СНГ.

Поиск консультантов

Опрос потребителей консалтинговых услуг показал, что основным источником для поиска возможных консультантов являются рекомендации друзей и партнеров, которые пользовались услугами консультантов. Значительно реже поиск консультантов ведется через объявления в СМИ и Программу деловых консультационных услуг (БАС) ЕБРР. Лишь 14% опрошенных потребителей консалтинговых услуг информированы и пользуются услугами Программы деловых консультационных услуг (БАС) ЕБРР при поиске консультантов.

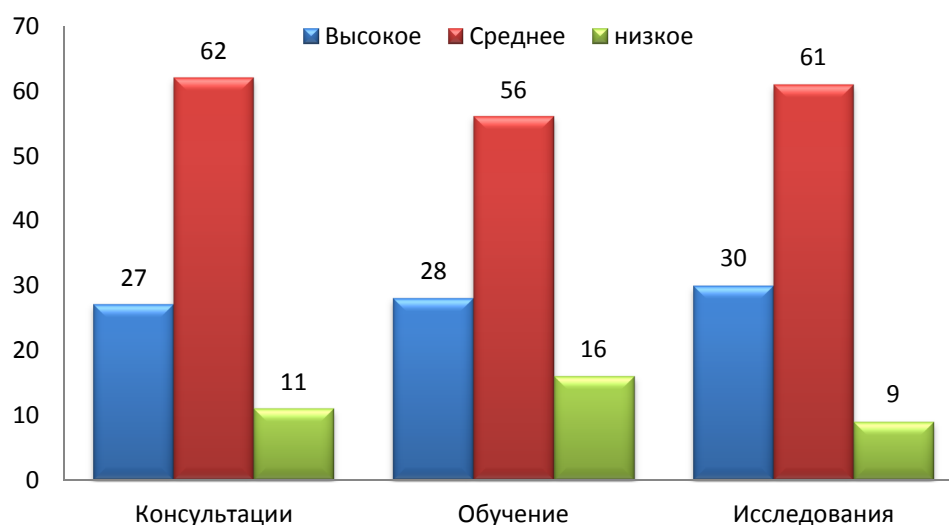
Рисунок 15. Поиск консультантов



Цена и качество консалтинговых услуг, получаемых бизнес компаниями

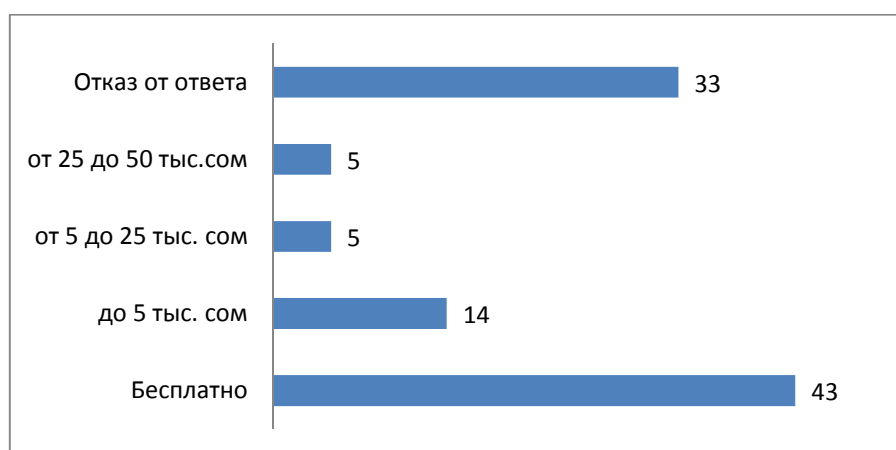
Бизнес сектор оценивает качество услуг предоставляемых консультантами выше, чем сами консультанты. В среднем около трети потребителей консалтинговых услуг высоко оценивают полученные консультации, обучение и исследования. Каждый десятый бизнесмен считает полученные исследования и консультации низкокачественными. Наиболее высокие претензии по качеству были высказаны в отношении обучения – 16% обучающих мероприятий признаны низкокачественными.

Рисунок 17. Оценка качества консалтинговых услуг бизнес-компаниями по форме консультаций, %



Основная часть (43%) респондентов получили услуги консультантов бесплатно. Самой распространенной средней ценой за консалтинговую услугу является сумма до тысячи долларов США. По пять процентов бизнесменов оплатили за услугу консультанта от одной до пяти тысячи долларов, и столько же - от пяти до десяти тысяч долларов. При этом треть бизнесменов отказались назвать сумму контракта с консультантом.

Рисунок 18. Цены одного консалтингового контракта, которые заключал бизнес за последние три года, %



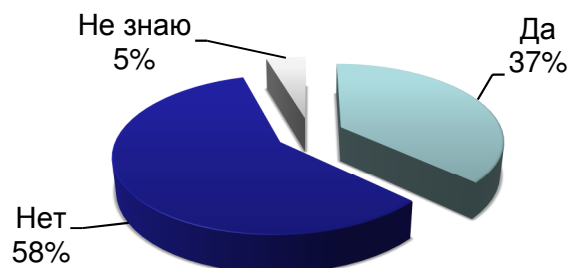
Из ФГД с представителями бизнеса, г.Ош

Бесплатные консалтинговые услуги предоставляются через международные проекты. Это очень хорошо. Например, проект по табаководству у нас на юге бесплатно предоставляет обучение как сделать группы взаимопомощи, получить кредит, правильно выращивать табак, чтобы урожай был хорошим, как рассчитаться с кредитом и др.

.. В следующем году все мы, конечно, будем стараться найти бесплатные услуги консультантов

Двое из трех опрошенных потребителей услуг считают, что цена на консалтинговые услуги не соответствует их качеству. Особенно недовольны соотношением качества предлагаемого продукта и ценой за него в Бишкеке, Караколе. Таласе.

Рисунок 19. Ответы на вопрос «На Ваш взгляд соответствует ли цена качеству полученных вами консалтинговых услуг?», %



Из ФГД с представителями государственных структур, г. Бишкек

Услуги международных консультантов стоят очень, невообразимо дорого. Но самое главное, они не знают специфику нашей стране, не понимают менталитета, особенно в сельской местности. Международные консультанты имеют шаблоны решения проблем в таких странах как Уганда и прочие. Приезжая к нам, они просто накладывают слово Кыргызстан на отчет Уганды, например, и делают нам рекомендации по проблеме. Это очень не правильно

..У нас уже есть свои сильные консультанты, которые могут выдавать очень хорошие консалтинговые продукты. Например, недавно был консалтинг по нашумевшему проекту, Таза-Суу, который финансировал АБР

.. Вообще в государственных структурах сейчас идет какое-то негативное отношение к иностранным консультантам. Однако мы часто не можем переубедить донора или международную организацию, которые оплачивают консалтинг, и которая не зависимо от наших просьб привозит дороговую иностранную консалтинговую компанию. Именно международные организации имеют больше доверия к иностранным консультантам, или политика такая у международных организаций – больше денег из кыргызских проектов вернуть на Запад и в США?

Наиболее дорогие консалтинговые проекты обычно выполняются иностранными консалтинговыми компаниями, которые зачастую передают на аутсорсинг львиную долю работ местным консультантам. В большинстве случаев иностранные компании расположены в Европе и США, реже - в России.

Более низкие цены на консалтинговые услуги (но также высокие) имеют организации с большим послужным списком и стажем стабильного существования более 8-10 лет. Эти компании часть имеют представительства в регионах страны и близлежащих странах-соседах.

Третий «класс» представлен молодыми организациями, созданными выпускниками зарубежных вузов, еще не заработавшими устойчивой репутации, которая

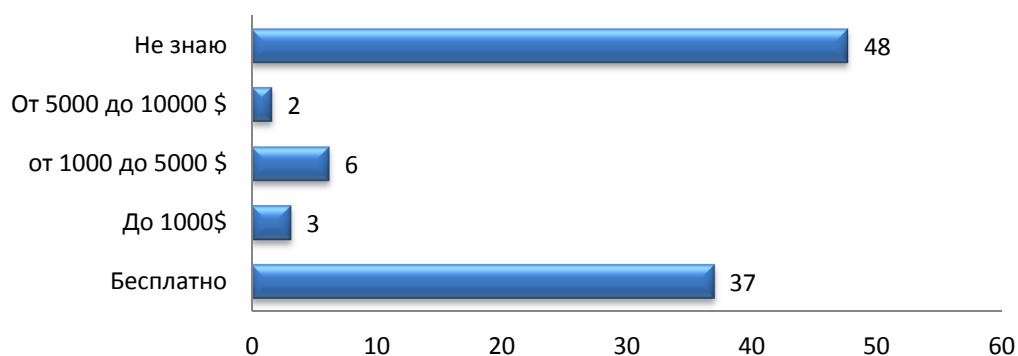
позволила бы им установить более высокие цены и привлечь более крупных клиентов.

Наконец, последняя ценовая категория - это небольшие, преимущественно региональные, фирмы и независимые консультанты.

При внимательном рассмотрении легко заметить, что основанием для ценовой классификации консалтинговых компаний является репутация: чем выше репутация, тем выше цена. В силу специфических характеристик услуг, прежде всего их неосвязаемости, репутация выступает в роли интегральной характеристики, залога качества предлагаемых услуг. Это совсем не означает, что, обратившись к неизвестному консультанту, заказчик однозначно получит некачественный продукт. Вместе с тем вероятность того, что клиент получит качественную услугу у компании с репутацией, несравненно выше.

Отвечая на вопрос «Сколько вы готовы в среднем платить за одну консалтинговую услугу?» относительное большинство (почти каждый второй) получателей услуг затруднились назвать какую-либо сумму. При этом 37% опрошенных сказали, что будут брать консалтинг только в том случае, если он будет предоставляться консультантом бесплатно. 6% опрошенных бизнесменов готовы платить в рамках одного контракта от одной до пяти тысяч долларов. Значительно меньше (2%) – от пяти до десяти тысяч долларов и 3% - до одной тысячи долларов США.

Рисунок 20. Готовность потребителей платить за один консалтинговый продукт/контракт, %



Из ФГД с представителями крупного бизнеса, г. Бишкек

Мы в прошлом году нанимали консультантов из Москвы. Нам они обошлись в 97 тысяч долларов. В ходе работы мы узнали, что все основные работы они отдают нашей кыргызской исследовательской организации. В этом году мы заключили договора с этой кыргызской компанией. Те же работы нам обошлись в этом году за 20 тыс долларов. Выходным продуктом который нам предоставили, мы довольны. Он оказался более практичным, очень конкретным. Теперь мы уверены что такие рекомендации которые мы получили в этом году мог сделать только тот кто живет в нашей стране много лет и понимает страну изнутри

Перспективы дальнейшего развития рынка консалтинга в Кыргызстане

Проблемы развития рынка

Основной проблемой консалтинга консультанты видят в слабости и малоемкости рынка. В тоже время консультанты считают, что бизнес не готов потреблять консалтинговые услуги, «не хочет платить за услуги консультанта», «у бизнеса нет денег», «бизнес не понимает, что консультант может помочь предприятию».

Среди других проблем развития рынка является «низкое доверие бизнес-сектора к консультантам», «недостаточная квалификация самих консультантов», стагнация, тормозящая развитие бизнес-сектора.

Среди других трудностей работы на рынке консалтинга является наличие двойной бухгалтерии при ведении бизнеса, консервативное мышление потребителей услуг, которые не хотят перемен в своем бизнесе, отсутствие практического опыта у консультантов.

ФГД с консультантами, Ош

- Особенно жалко молодых консультантов. Их возраст играет чаще всего против них, даже западное образование не помогает для того чтобы выправить ситуацию. Клиенты чаще всего не видят консультанта в молодом человеке. Хотят работать с тем, кто выглядит старше 35 лет.

- Доноры нас поддерживают по переработке орехов, у нас обучающий модуль. Но клиенты нуждаются не только в этом, они нуждаются в обучении по реализации продукции, просят обучить, как и где найти покупателей, как поднять спрос на продукцию. Но доноры эти направления не поддерживают, а без их согласования мы не можем такое обучение предоставлять.

В работе консультанты сталкиваются с такой трудностью, когда необходимо соблюдать проектные рамки, которые иногда ограничивают расширение услуг. Например, невозможность разработать дополнительные обучающие модули для охвата всей технологической цепочки от производства и переработки до реализации.

Представители бизнеса считают, что тормозом для развития консалтингового рынка является «сложность ориентирования на рынке консультантов» и невозможность выработки критериев их отбора. По мнению бизнесменов это связано с отсутствием информации о консалтинговых компаниях, их рейтинге, оборотах, списке клиентов и другой информации, позволяющей судить о статусе и профессионализме компании.

В настоящее время бизнесмен при выборе консультанта опирается главным образом на советы знакомых, собственную интуицию и внешние атрибуты компании: презентабельность офиса, мебели, наличие современной техники и приятного, хорошо одетого персонала. Руководствуясь такими подходами, бизнесмены

довольно часто выбирали дорогие компании, т.к. «все время боялись нарваться на «дешевку». В тоже время они отвергали и компании, предлагавшие комплексные подходы в решении проблем, т.к. «опасались, что консультанты умышленно завышают объем работ с тем, чтобы «выдурить» с них как можно больше денег». Бывают случаи, когда при выборе консультанта бизнесмены вообще отказываются от консультаций: «я так долго выбирал консультанта, так мучился, что услуга потеряла актуальность, и пришлось от нее отказаться».

Сложностью также является и то, что на рынке консалтинга «невозможно определить качество услуги, пока за нее не заплатишь». В качестве примера приводились услуги по налоговым консультациям и бухучету. Один из участников рассказал, что получил консультацию по бухучету, но узнал, что она была некачественной только спустя полгода во время плановой налоговой проверки. В результате некачественной услуги клиент потерпел убытки в виде начисления штрафа, а когда обратился к консультанту, то выяснилось, что последний не несет за свои консультации никакой ответственности и отказался солидарно разделить убыток. Решить проблему некачественных консультаций, было предложено путем установления общих правил для всех консультантов, которые будут включать предоставление информации о предыдущем опыте работы, отзывов клиентов, предоставления образцов отчетов, квалификационных сертификатов. Также предлагалось введение принципов солидарной ответственности консультантов в случае предоставления некачественных услуг, которые могут быть прописаны в типовых договорах.

Однотипные услуги различных консультантов могут существенно отличаться не только по качеству, но и по цене. В тоже время высокая цена на консалтинговую услугу сегодня не является гарантией высокого качества. Таким образом, отсутствие единых стандартов ценообразования, понятных для клиентов, сдерживает развитие рынка консалтинга. Поэтому важно анализировать ценовую составляющую консалтинга вместе с уровнем удовлетворенности качеством услуг. Топы консалтинговых компаний, рейтинги и отзывы клиентов должны быть открыты и доступны для клиентов и могут располагаться на сайте.

Многие бизнесмены не хотят обращаться к консультантам по причине страха разглашения конфиденциальной информации и боятся перспективы, что консультанты могут «сдать» их государственным органам, конкурентам или криминальным структурам.

В целом многие бизнесмены говорили о том, что при выборе консультанта они рискуют собственными деньгами и поэтому должны «хорошо оценивать риски увеличения непроизводственных затрат на консультантов и должны стараться обходиться без них».

Планирование покупки консалтинговых услуг в 2013 году

Судя по полученным тенденциям, рынок консалтинга в республике будет иметь тенденцию к росту и расширению. 77% бизнесменов сообщили, что в 2013 году планируют обратиться к консультантам. Наиболее всего ожидается рост маркетингового и финансового консалтинга. Рост управленческого, юридического и производственного консалтинга будут идти менее сильными темпами. Другие сферы консалтинговых услуг будут расширяться меньшими темпами.

Рисунок 21. Ответы на вопрос «Какие Виды консалтинговых услуг вы планируете приобрести в 2013 году?», %

(ответы потребителей консалтинговых услуг)



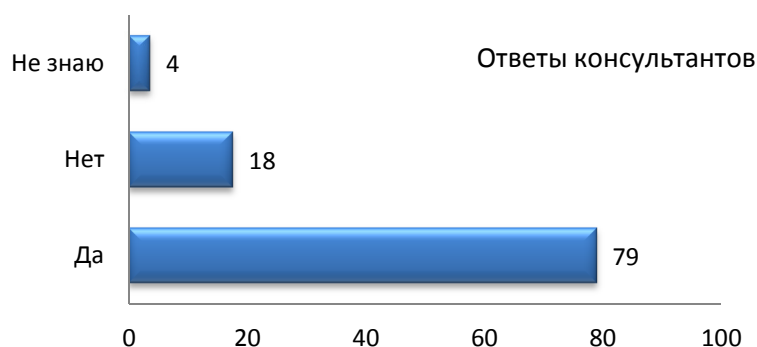
Из ФГД с представителями бизнеса, г. Бишкек

Консалтинг будет развиваться с каждым годом больше и больше. Так происходит во всем мире, так будет и у нас. Конкуренция в бизнесе будет расти, потребитель нашей продукции становится все привередливее. Перед нами уже сейчас стоит проблема как не упустить те позиции, которые мы имеем, как стать лучше наших конкурентов. А конкуренты каждый год открываются и «дышат в затылок». Хотим мы или нет, а будем обращаться к консультантам. Я не доволен уровнем сегодняшних консультантов, но это не значит, что консалтинг мне не нужен.

...Консалтинг – тоже отрасль, как и наш бизнес. Все находится в процессе становления и развития

Подавляющее большинство консультантов в 2013 году планируют расширять свою деятельность.

Рисунок 22. Планируете ли вы расширение своей консалтинговой деятельности в 2013 году?, %



Из ФГД с представителями консалтинга, г.Каракол

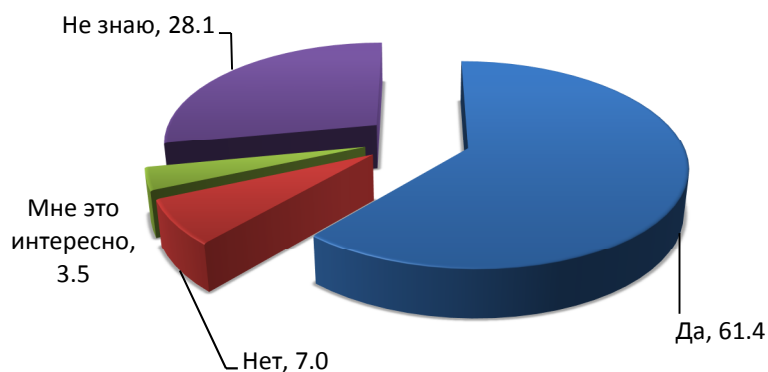
Думаю, что не смогу расширять свою консалтинговую деятельность. Даже бизнесменам помогают международные организации и правительство, существуют какие-то программы для их поддержки, бизнес инкубаторы, бесплатные курсы и семинары, для некоторых есть послабления законодательные. Для консультантов же нет ничего. Я по крайней мере, не нахожу. Нет даже баз данных консалтинговых компаний с указанием рейтинга и информации об их оборотах.

...Консалтинг – тоже отрасль, как и наш бизнес. Все находится в процессе становления и развития

Отношение консультантов к вступлению в члены Института консультантов по менеджменту

После опроса в рамках исследования, по просьбе Института консультантов по менеджменту (ИКМ) всем консультантам была представлена подробная информация об ИКМ. После получения данной информации 61% консультантов пришли к выводу, что объединение консультантов поможет расширить рынок консалтинговых услуг и будет способствовать росту их продаваемости. Эта группа консультантов выразила желание стать членом ИКМ. Лишь 7% консультантов однозначно отказались от вступления в ИКМ.

Рисунок 23. Желание консультантов стать членами ИКМ. %



Консультанты, желающие стать членами ИКМ ожидают от этой организации следующую поддержку своей деятельности:

- Обучение консультантов через профессиональное, личностное развитие, стажировки за рубежом.
- Предоставление площадки для обмена мнениями и опытом, получение консультаций и профессиональные советы от опытных специалистов.
- Сертификация консультантов.
- Обеспечение необходимой информацией для поиска клиентов, обучения за рубежом, налаживания связей с другими консультантами в стране и за рубежом.
- Увеличение доступа к информации о тендерах по консалтинговым услугам, получение через ИКМ новых заказов на услуги, привлечение крупных проектов.
- Лоббирование интересов консультантов и консалтинговых компаний на законодательном уровне.
- Распространение через ИКМ информации о консультантах.
- Разработка ИКМ единых стандартов консультантов.
- Проведение ИКМ мониторинга, анализ тенденций рынка консалтинга.
- Получение информации о программе BAS, которая тоже помогает консультантам.
- Помощь в проведении встреч, тренингов, семинаров, приглашение на представителей международных организаций, государственных органов, СМИ.

При правильном и грамотном развитии Институт консультантов по менеджменту может занять выгодные позиции на рынке консалтинга. Если ИКМ сможет объединить профессиональных консультантов, специализирующихся в разных областях экономики, простроить связи с бизнес-сектором и международными организациями, имеющими интерес к развитию бизнес среды в республике, и самое главное, сформировать безупречный репутационный капитал, то ИКМ сможет стать «универсальной» компанией, способной предлагать клиентам долгосрочное и комплексное обслуживание.

Комплексное обслуживание обходится клиенту дешевле, но не по принципу "Купи два - один бесплатно", а исходя из других соображений. Скажем, реализуя проект по организационному развитию, консалтинговая фирма проводит финансовый анализ, который показывает, что компания переплачивает налоги. Возврат налогов из бюджета не является предметом договора об организационном развитии и клиент не получает этой услуги в рамках реализуемого проекта, хотя уже фактически заплатил консультантам за аналитическую часть. Вот здесь-то и выходят "на свет" преимущества комплексного подхода: консультанты предлагают клиенту вернуть переплаченные налоги, беря в качестве вознаграждения за услуги процент от полученного экономического эффекта.

Говоря о возможных тенденциях рынка консалтинга в Кыргызстане важно отметить, что рынок консалтинга в Кыргызской Республике будет развиваться. Развитие консалтинга во многом будет определяться развитием бизнеса и потребностями международных организаций, которые в настоящее время являются крупными клиентами рынка консалтинга.

В ближайшие годы, так как присутствие международных организаций в Кыргызстане велико, также будет значительно участие в рынке консалтинга международных консалтинговых компаний. В силу того что в ближайшие годы в республике не прогнозируется бурного всплеска развития бизнес-сектора, рынок консалтинга в значительной части будет ориентирован на потребности международных организаций и государственного сектора, совершенствующегося при усилиях международных проектов. Развитие рынка консалтинга приведет к росту конкуренции, которая будет требовать от консультантов увеличения своего профессионального уровня и выработку стандартов профессии, объединений в профессиональные ассоциации. При этом будет оставаться дефицит высококвалифицированных специалистов, которые будут иметь тенденцию перетекания в более развитые экономически страны.

Список сокращений

| | |
|--------|---|
| БАС | Программе деловых консультационных услуг ЕБРР |
| ГСМ | Горюче смазочные материалы |
| ЕБРР | Европейский банк реконструкции и развития |
| ИКМ | Институт Консультантов Менеджмента |
| ИТ, ИТ | Информационные технологии |
| КР | Кыргызская Республика |
| МКК | Микрокредитная компания |
| ММСП | Микро, малый и средние предприятия |
| МФО | Микрофинансовая организация |
| НПО | Неправительственная организация |
| СМИ | Средства массовой информации |
| СНГ | Содружество Независимых Государств |
| СССР | Союз Советских Социалистических Республик |
| с/х | Сельское хозяйство |
| США | Соединенные Штаты Америки |
| ФГД | Фокус-групповая дискуссия |

Приложение 1. Информация о выборке и участниках исследования

| Категория респондентов | Метод опроса | Количество респондентов | Регион проведения исследования |
|---------------------------------|---------------------|--------------------------------|---------------------------------------|
| Поставщики консалтинговых услуг | Анкетирование | 100 | Бишкек, Ош, Каракол, Нарын, Талас |
| Потребители услуг | Анкетирование | 100 | Бишкек, Ош, Каракол, Нарын, Талас |
| Поставщики консалтинговых услуг | ФГД | 50 | 3 ФГД Бишкек, 1 ФГД Каракол, 1 ФГД Ош |
| Потребители услуг | ФГД | 30 | 1 ФГД Бишкек, 1 ФГД Каракол, 1 ФГД Ош |
| Эксперты | Глубинное интервью | 30 | Г. Бишкек |
| ВСЕГО | | 310 | |