



**КЛЮЧЕВЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ
КАЗАХСТАНСКОГО РЫНКА КОНСАЛТИНГА И
ПРОБЛЕМЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ
ГОСУДАРСТВЕННОГО УЧАСТИЯ (ПО
МАТЕРИАЛАМ ИССЛЕДОВАНИЙ ОРГАНИЗАЦИЙ
КАПИОР И ЖУРНАЛА «NATIONAL BUSINESS»)**

**Презентация подготовлена Л. Гуревичем
(BISAM/КАПИОР) с участием
Т. Ергалиева (National Business),
А. Идрисова (National Business),
А. Рузанова (БРИФ/КАПИОР)**

К КРАТКОМУ ВЫСТУПЛЕНИЮ – СУПЕРКРАТКОЕ ВВЕДЕНИЕ, НО С ЭПИГРАФАМИ

Наука – это
систематическое
расширение области
человеческого незнания.
Роберт Гутовский

Наука всегда оказывается не
права. Она не в состоянии
решить ни одного вопроса, не
поставив при этом десятки
новых.
Джордж Бернард Шоу

Если в отношении большой науки эти слова – некое интеллектуальное кокетство, то по отношению к исследованиям рынка консалтинга, дающим научное представление об этом объекте, эти слова – суровая правда.

Исследовательская и аналитическая информация о консалтинговом рынке ставит гораздо больше вопросов, чем констатирует фактов.

ВОПРОСЫ ПРЕЗЕНТАЦИИ/ТЕМЫ ДЛЯ ДИСКУССИЙ

Консалтинговый рынок

- Понятия и специфика
- Масштабы
- Соотношение предложения и спроса: определяющие факторы
- Попытки международных сравнений
- Перспективные ниши государственного участия

ИСТОЧНИКИ

- Кабинетное исследование: статистические и аналитические разработки, проведенные А. Идрисовым, Т. Ергалиевым, А. Рузановым.
- Материалы ежегодных экспертных исследований журнала National Business

Исследования проведенные по инициативе Габриеля Аль-Салема:

- Исследование BISAM «Казахстанский рынок консалтинговых услуг». 2009г. По заказу журнала National Business и Казахстанско-японского центра развития человеческих ресурсов. При поддержке Программы BAS
- Комплексное исследование рынка услуг бизнес-тренинга (с фоновым охватом консалтингового рынка) BISAM, 2010. По заказу сообщества бизнес-тренинговых компаний и Казахстанско-японского центра развития человеческих ресурсов. При поддержке Программы BAS

Исследование КАПИОР, проведенное в рамках Первой Национальной конференции консультантов (2011).

ПОНЯТИЯ И СПЕЦИФИКА

Консалтинг

Определения

Существует множество определений консалтинга, различающихся широтой подхода и ракурсами рассмотрения.

ОБРАЗЕЦ БОЛЕЕ ШИРОКОГО ПОДХОДА	ОБРАЗЕЦ БОЛЕЕ УЗКОГО ПОДХОДА
Консалтинг – это любая помощь, оказываемая внешним консультантом в решении той или иной проблемы.	Консалтинг – вид профессиональных услуг, предоставляемых корпоративным клиентам, заинтересованным в оптимизации своего бизнеса.

ПОНЯТИЯ И СПЕЦИФИКА

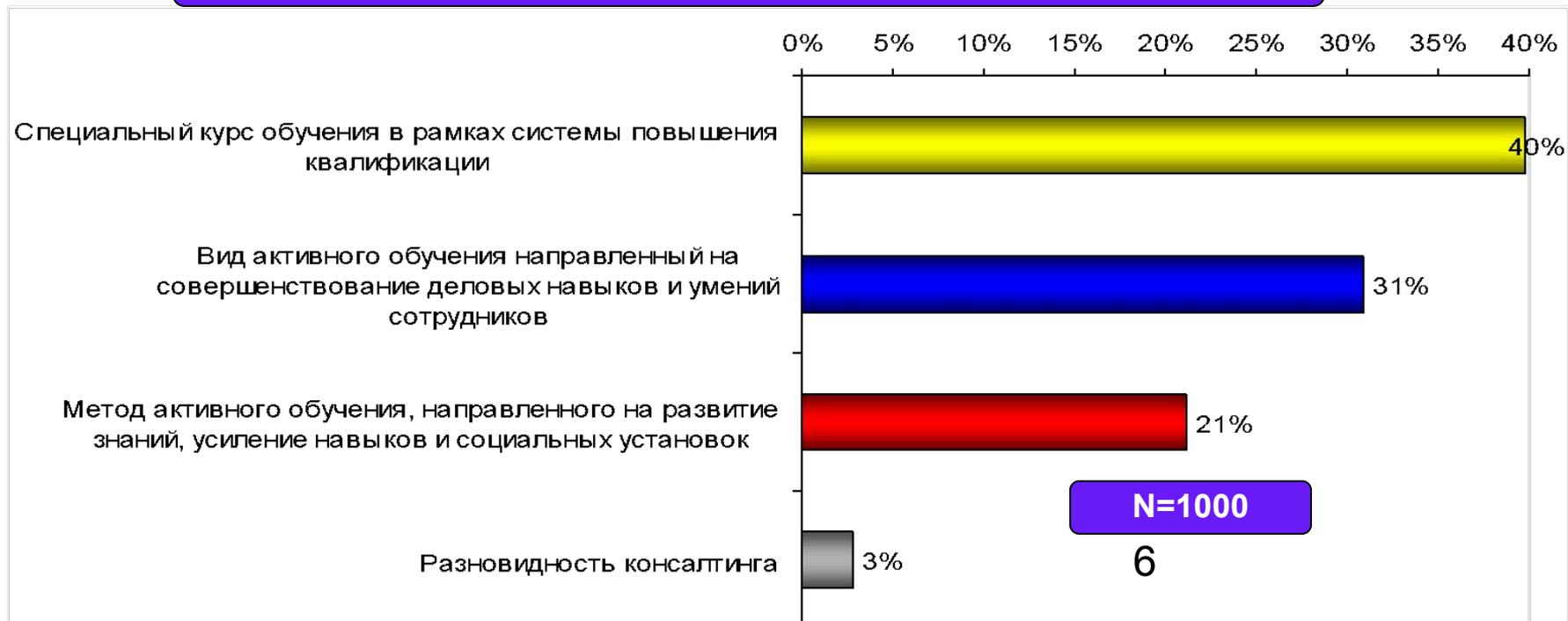
Бизнес-тренинг

Определения

В отличие от консалтинга, по бизнес-тренингу в «категориальном море» нет хотя бы сколь-нибудь заметно выделяющихся «островков» или «рифов».

При подготовке комплексного исследования бизнес-тренингового рынка 2010 года у BISAM ушло почти 2 месяца на согласование для использования в инструментарии понятия «бизнес-тренинг». Результатом явилось лишь предложение нескольких вариантов для тестирования в потребительской среде. Ниже – результаты данного тестирования.

Что в Вашем понимании означает услуга «бизнес-тренинг»?



ПОНЯТИЯ И СПЕЦИФИКА

Споры профессионалов/точки дискуссии

- Роль внедрения в консалтинговых услугах и ответственность консультантов
- Понятие конечного результата в консалтинге
- Критерии эффективности консалтинговых услуг
- Различие между бизнес-тренинговыми услугами и некоторыми формами бизнес-образования
- Сфера и специализации консалтинга и бизнес-тренинга
- Взаимоотношения и взаимодействие профессиональных консалтинговых и исследовательских услуг

ПОНЯТИЯ И СПЕЦИФИКА

Представления потребителей

Причины использования консалтинговых услуг компаниями-потребителями (% от числа опрошенных компаний) (N=100)



ПОНЯТИЯ И СПЕЦИФИКА

Представления потребителей



ПОНЯТИЯ И СПЕЦИФИКА

*Наиболее распространенные потребительские
стереотипы
(по данным качественных исследований BISAM)*

- *Консалтинг – это, прежде всего, внедрение решений при полной и долговременной ответственности консультанта.*
- *Бизнес-тренинг – это всего лишь одна из форм повышения квалификации специалистов*

ПОНЯТИЯ И СПЕЦИФИКА

Некоторые концептуальные соображения авторов презентации

Консалтинговая деятельность сложна по своей природе – продается знание, решение, которое не гарантировано ни по качеству, ни по объему работ, затрат, ни по применимости (реализуемости, из-за необходимости очень больших и системных усилий со стороны клиента). А это предъявляет жесткие требования/критерии к субъектам консалтинговых услуг в развитости достаточно сложного комплекса знаний, навыков и качеств.

МАСШТАБЫ

Количество компаний

Данные официальной статистики
(бизнес-регистр)

**Количество компаний по коду
ОКЭД 7022**

**"Услуги консультационные по
вопросам коммерческой
деятельности**

и управления"

**в региональном разрезе
на ноябрь 2011**

	ВСЕГО
РК	2 427
Алматы	1 414
Астана	433
Акмолинская область	13
Актюбинская область	31
Алматинская область	39
Атырауская область	69
Восточно-Казахстанская область	46
Жамбылская область	31
Западно-Казахстанская область	58
Карагандинская область	70
Костанайская область	43
Кызылординская область	25
Мангистауская область	65
Павлодарская область	27
Северо-Казахстанская область	22
Южно-Казахстанская область	41

Источники: Агентство РК по статистике

МАСШТАБЫ

Количество компаний

*Данные официальной
статистики (бизнес-
регистр)*

**Количество компаний по
коду ОКЭД 7320 "Услуги
по изучению рынка и
общественного мнения"
в региональном разрезе
на ноябрь 2011 года**

	ВСЕГО
РК	722
Алматы	343
Астана	118
Акмолинская область	4
Актюбинская область	26
Алматинская область	20
Атырауская область	2
Восточно-Казахстанская область	29
Жамбылская область	5
Западно-Казахстанская область	9
Карагандинская область	39
Костанайская область	11
Кызылординская область	9
Мангистауская область	8
Павлодарская область	24
Северо-Казахстанская область	5
Южно-Казахстанская область	70

Источник: Агентство РК по статистике

МАСШТАБЫ

Количество компаний

Данные сенсусов BISAM

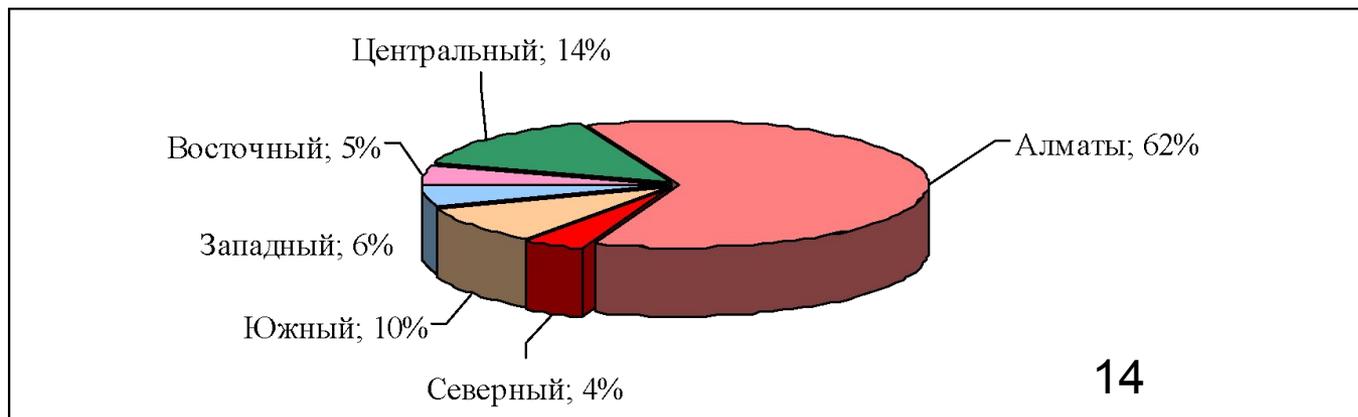
Сенсус 2009

(фиксировались только активные/реально действующие консалтинговые компании, включая тренинговые, исключались инжиниринговые, аудиторские компании и юридические консультации)

ВСЕГО КОМПАНИЙ – 569

- 349 из них оказывали наряду с консалтинговыми тренинговые услуги
 - Лишь 17 компаний – чисто тренинговые

Распределение консалтинговых компаний по Казахстану (по результатам сенсуса и обзора консалтинговых компаний) (N=569)



МАСШТАБЫ

Количество компаний

Данные сенсусов BISAM

Сенсус 2010

Всего обзвонено компаний	1567*
Из них выявлено компаний, оказывающих услуги бизнес-тренинга (согласно перечню услуг, подлежащих обследованию в данном проекте)	230**
Компании, оказывающие консалтинговые услуги, но не оказывающие тренинговые услуги	100
Компаний, оказывающие другие виды тренинговых услуг (языковые курсы, курсы бух учета, тренинги по программному обеспечению, специализированные технические тренинги, рынку FOREX и т.д.)	387
Компании, оказывающие другой вид услуг (выставочная деятельность, разработка программного обеспечения, брокерская деятельность, юридический консалтинг и т.д.)	659
Компании прекратившие оказание услуг бизнес-тренинга	4
Компании прекратившие существование или не были найдены	187

Из 230 бизнес-тренинговых компаний,
только 20 - чисто тренинговые,
остальные оказывали услуги тренинга наряду с консалтингом.

МАСШТАБЫ

Объем оказанных услуг, 2010г.

Данные официальной статистики (для удобства дальнейших, в том числе – международных сравнений, показатели переведены в доллары)

- Консультационные услуги по вопросам коммерческой деятельности и управления – 433 млн.долл.
- Услуги изучения рынка (выделены из статистически классифицируемой градации «услуги рекламы и изучения рынка» с допуском по принятому коэффициенту «маркетинговые исследования – 3% от затрат на рекламу») – 6,5 млн.долл.
- 85% объема услуг по изучению рынка падает на Алматы. По консалтинговым услугам 58% объема – Алматы, 19% - Астана.

МАСШТАБЫ

Объем/текущая емкость рынка бизнес-тренинга (исследование BISAM, 2010) и маркетинговых исследований (исследование КАПИОР, 2010)

- Услуги бизнес-тренинга – 9 млн.долл.
- Услуги маркетинговых исследований – 18 млн.долл.
- Однако использовавшиеся в исследовании методология и выборка не позволили значимо включить в емкость рынка объем госзаказов.
- Средний объем государственного заказа превышает объем корпоративного заказа в 20-25 раз.
- По оценке экспертов и наблюдениям профессионалов исследовательские услуги заказываются государственными организациями и национальными компаниями чаще отечественным поставщикам, а консалтинговые и, особенно, тренинговые услуги – зарубежным поставщикам.

МАСШТАБЫ

Расчет емкости рынка консалтинга (включая тренинговые услуги и маркетинговые исследования), с применением аналоговых методик

- Кроме мировой индустрии наш консалтинговый рынок стоит сравнивать и с российским, как с близким по происхождению.
- Объем мирового рынка исследований равен примерно 30 млрд. долларов, российского – примерно 300 млн. долларов, казахстанского – примерно 15-20 млн. долларов (в этих масштабах можно допустить и 30 млн.) Тогда соотношение объемов соответственно как 1000:10:1. В целом объем консалтинговой индустрии в 2011 оценивается примерно в 350-360 млрд. долларов, объем российского консалтинга – примерная оценка 3-5 млрд. долларов. То есть соотношение 1000:10 сохраняется. Тогда по этому соотношению можно оценить объем казахстанского консалтингового рынка – 300-500 млн. долларов. Речь не о точности оценок, а о соотношении.

МАСШТАБЫ

Где истина?

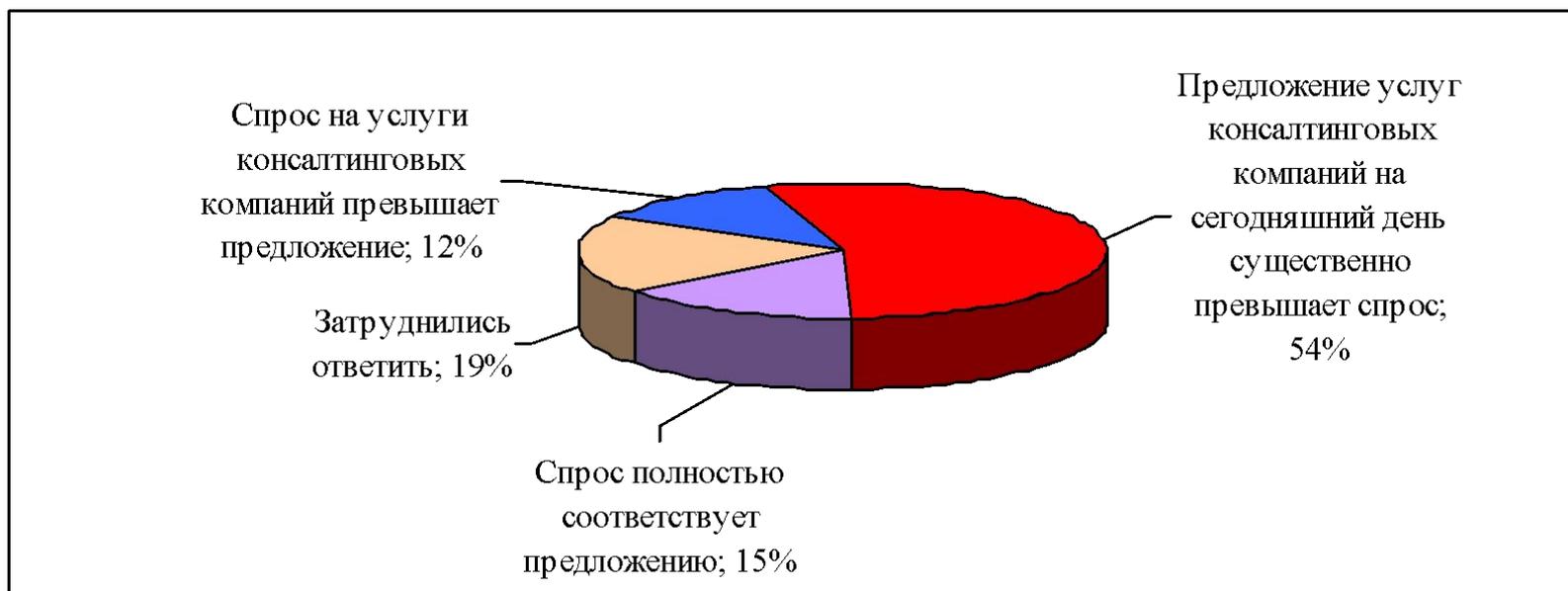
Точно не известно, но только не посередине

- В Казахстане в диапазоне трех последних лет в сфере бизнес-консалтинга, бизнес-тренинга и профессиональных исследований реально действует 1000 +/- 200 компаний, а годовой объем рынка с учетом госзаказа и услуг зарубежных поставщиков варьируется на уровне пол миллиарда долларов.

СООТНОШЕНИЕ СПРОСА И ПРЕДЛОЖЕНИЯ: ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ФАКТОРЫ

Консалтинг

Соотношение спроса и предложения консалтинговых услуг в Казахстане
(% от числа опрошенных компаний) (N=100)



СОТНОШЕНИЕ СПРОСА И ПРЕДЛОЖЕНИЯ: ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ФАКТОРЫ

Соотношение спроса и предложения услуг бизнес-тренингов в Казахстане (В-9)

Какими причинами объясняется данное соотношение спроса и предложения в Казахстане? (В-11)

Бизнес-тренинг



N=183

Низкий уровень осведомленности о бизнес-тренингах

Повышение конкуренции среди поставщиков тренинговых услуг

N=94

Высокая стоимость услуг

Повышение интереса к тренинговым услугам

N=35

Стоимость предоставляемых услуг соответствует платежеспособностям пользователей услуг

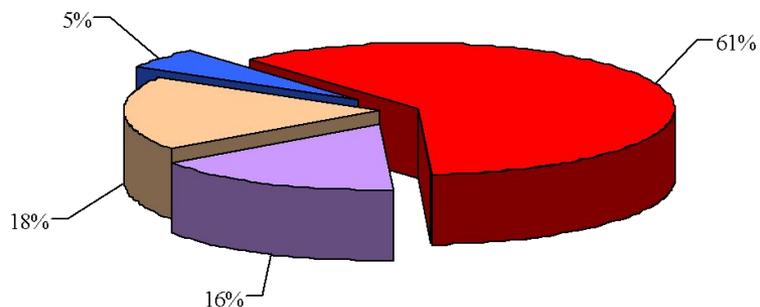
Отсутствия достаточного количества квалифицированных тренеров

N=42

Повышение интереса к тренинговым услугам

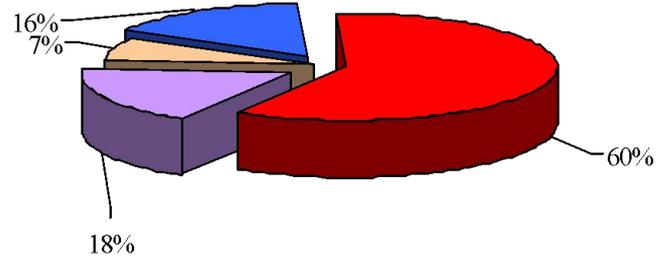
СООТНОШЕНИЕ СПРОСА И ПРЕДЛОЖЕНИЯ: ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ФАКТОРЫ

Рынок тренинговых услуг (2009 год)



- Спрос на услуги тренинговых компаний превышает предложение
- Предложение услуг тренинговых компаний на сегодняшний день существенно превышает спрос
- Спрос полностью соответствует предложению
- Затруднились ответить

Рынок тренинговых услуг (2010 год)



- Спрос на услуги бизнес-тренинговых компаний на сегодняшний день существенно превышает предложение
- Предложение услуг бизнес-тренинговых компаний на сегодняшний день существенно превышает спрос
- Спрос полностью соответствует предложению
- Затруднились ответить

СООТНОШЕНИЕ СПРОСА И ПРЕДЛОЖЕНИЯ: ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ФАКТОРЫ

В дополнение к редкостно единодушным оценкам превышения предложения над спросом – объективный довод:

в России на одну консалтинговую компанию приходится **1250** субъектов бизнеса - юридических лиц, в Казахстане - **90** субъектов бизнеса - юридических лиц.

СООТНОШЕНИЕ СПРОСА И ПРЕДЛОЖЕНИЯ: ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ФАКТОРЫ

О чем говорит столь разительное превышение предложения над спросом?

- О низком качестве предложения?
- О низкой потребительской культуре или, напротив, высокой потребительской взыскательности?
- О существенной специфике консалтинга?

СООТНОШЕНИЕ СПРОСА И ПРЕДЛОЖЕНИЯ: ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ФАКТОРЫ

Из ключевых выводов проведенных исследований

Причиной дисбаланса предложения и спроса является не столько низкая культура предпринимательства, сколько уровень поставщиков и качества предлагаемых ими интеллектуальных продуктов. Последнее обусловило недоверие казахстанского бизнеса к самому институту консалтинга.

По признанию подавляющего большинства опрошенных представителей консалтинговых компаний, рынок консалтинговых услуг засорен большим числом мелких, некомпетентных, случайных поставщиков. Это подтверждается объективными данными. Две трети всех зарегистрированных в Казахстане консалтинговых компаний – это субъекты малого бизнеса с числом сотрудников 2-5 человек.

При явной избыточности числа консалтинговых компаний, в Казахстане очень мало профессионалов консалтинга. Штатные и привлекаемые консультанты являются специалистами в определенных предметных областях, но, по единодушным оценкам экспертов, не владеют методикой, не понимают сути и задач консалтинга.

СООТНОШЕНИЕ СПРОСА И ПРЕДЛОЖЕНИЯ: ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ФАКТОРЫ

Из ключевых выводов проведенных исследований

В большинстве консалтинговых и тренинговых компаний отсутствует систематическая работа по продвижению услуг, фактическая приверженность стратегии пассивного реагирования. В Казахстане не предпринимается масштабных и целенаправленных усилий по разъяснению сути и назначения бизнес-тренингов в потребительской среде, т.е. большинство поставщиков реагирует на запросы, рекламирует (как правило, довольно вяло) «готовую продукцию», но не формирует мотивационные основы спроса.

Рынок крайне слабо брендирован. Фактически на нем пока нет достаточно известных корпоративных и индивидуальных брендов.

Отсутствие правовых барьеров выхода на рынок не компенсируется корпоративной профессиональной стандартизацией. Фактически нет профессиональных ассоциаций, которые бы брали на себя такую роль.

СООТНОШЕНИЕ СПРОСА И ПРЕДЛОЖЕНИЯ: ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ФАКТОРЫ

Угроза непрофессионализма нарастает

Дальнейший рост непрофессионализма – наиболее распространенное ожидание в профессиональной консалтинговой среде.

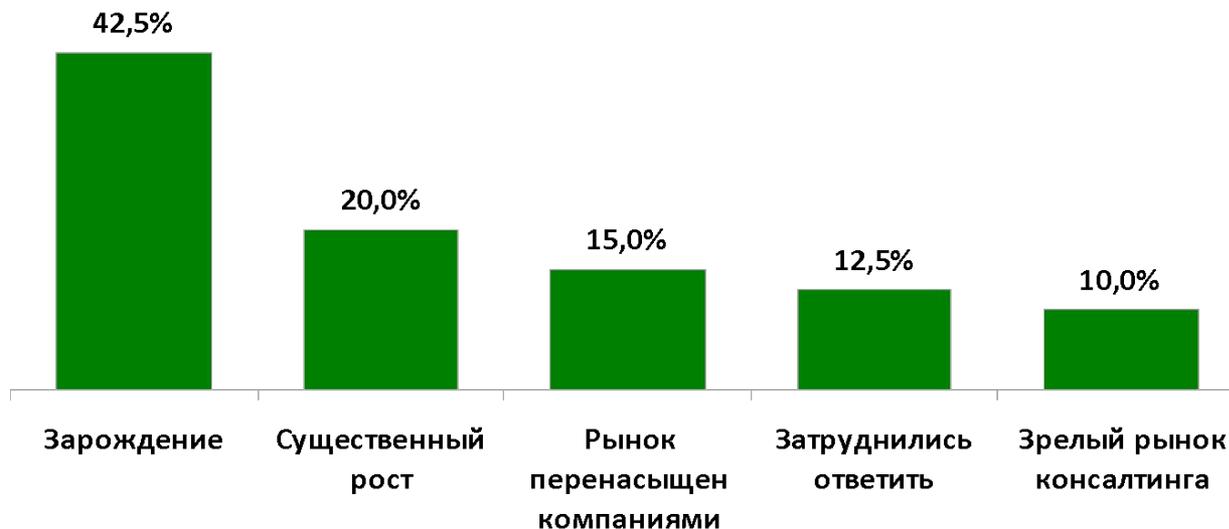
Какие тенденции будут определять развитие рынка консалтинговых услуг в ближайшем будущем (оценки участников Первой Национальной конференции консультантов)



СООТНОШЕНИЕ СПРОСА И ПРЕДЛОЖЕНИЯ: ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ФАКТОРЫ

Нас оправдывает молодость

Оценка переживаемой стадии развития/жизненного цикла казахстанского рынка консалтинга (результаты опроса участников Первой национальной конференции консультантов)



СООТНОШЕНИЕ СПРОСА И ПРЕДЛОЖЕНИЯ: ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ФАКТОРЫ

И все же, и по мнению профессиональных консультантов, и по мнению экспертов, и по мнению самих потребителей проблемы спроса в сложившейся структуре консалтингового рынка играют отнюдь не пассивную роль.

Факторы, оказывающие влияние на соотношение спроса и предложения в Казахстане, по мнению поставщиков консалтинговых услуг



СООТНОШЕНИЕ СПРОСА И ПРЕДЛОЖЕНИЯ: ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ФАКТОРЫ

Некоторые резюмирующие соображения авторов презентации

В уровне, характере и культуре спроса ключевое значение имеют психология и профессиональная зрелость потребителей. Здесь выделим ряд аспектов.

- Трудности понимания. Большинство проблем в структуре и процессах – производные от личных компетенций, качеств, знания и поведения руководителя,*
- Проблемы принятия и изменения. От клиента в результате консультационных услуг требуются изменения на уровне процессов, подходов, поведения, чего очень сложно ожидать без глубокой осознанности и зрелости руководящих сотрудников, первого руководителя компании-заказчика*
- Необходимость коучинга высокого уровня*

Короче, чтобы проект был успешен, заниматься клиентом надо долго и упорно, при этом, за адекватное вознаграждение, при этом консультанта не обременяли ненужными фазами и видами работ (склонность превратить в штатного сотрудника). Иначе большинство, даже качественных разработок, так и остается разработками.

ПОПЫТКИ МЕЖДУНАРОДНЫХ СРАВНЕНИЙ

Что у нас почти как везде?

- *Сильная зависимость от субъективных, более того, персонифицированных факторов рынка*
- *Неверие в консалтинг и недовольство его конечной результативностью*
- *Низкий уровень ритмичности, фрагментарность заказов, соответственно этому трудности планирования*

ПОПЫТКИ МЕЖДУНАРОДНЫХ СРАВНЕНИЙ

За что критикуют консалтинг во всем мире?

- много пустых обещаний, отсутствие или недостаток заявленного опыта, квалификации
- часто работа консультантов заканчивается предоставлением только отчета, без внедрения
- речь и отчеты консультантов переполнены так называемыми buzzwords – «заумными» словами, прикрывающими тривиальность выводов и рекомендаций
- консультанты часто не исходят из реальных проблем клиента, а предлагают заранее заготовленные рецепты, либо пропагандируют модные модели менеджмента (6 сигма, кайзен и тд)
- консультанты часто разрабатывают рекомендации и планы, которые оторваны от бизнес-реальности, и которые невозможно реализовать
- после сдачи отчета связь с консультантами прерывается, и они не интересуются и не участвуют в реализации разработанных рекомендации и планов

ПОПЫТКИ МЕЖДУНАРОДНЫХ СРАВНЕНИЙ

За что критикуют консалтинг во всем мире?

- цена на услуги консалтинговой компании растет быстрее, чем ее профессиональный уровень
- при осуществлении проекта свои интересы консультанты часто ставят выше интереса клиента
- молодые и малоопытные сотрудники консалтинговых компаний часто выполняют работу по расценкам старших специалистов-консультантов
- консультанты часто предлагают результаты и рекомендации, которые итак были очевидны
- большие консалтинговые компании не чутки к запросам и потребностям своих клиентов
- консалтинговые компании редко предлагают инновации
- консалтинговые компании отличаются непрозрачностью и «секретностью», скрытностью

ПОПЫТКИ МЕЖДУНАРОДНЫХ СРАВНЕНИЙ

Чем мы отличаемся?

- Неразвитость специализации
- Практическое отсутствие социального и неразвитость экологического консалтинга
- Высокая доля зарубежных поставщиков в консалтинге и зарубежных заказчиков в маркетинговых исследованиях
- Слабая материально-техническая база

ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НИШИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УЧАСТИЯ

Позитивные качественные изменения

- Появились механизмы конкретного государственного стимулирования сферы профессиональных консалтинговых услуг и исследовательских услуг (Дорожная карта бизнеса, Программа форсированного индустриально-инновационного развития и Программа «Производительность 2020»)
- Эти программы существенно усилили также возможности для широкого развития и радикального повышения роли экспертных услуг.

Резервы

- Слабый учет специфики интеллектуальных услуг в тендерных процедурах
- Созданные механизмы поддержки, особенно Программа «Производительность 2020», пока работают далеко не на полную мощность.
- Почти полное отсутствие законодательства и нормативов, защищающих права консультантов и исследователей и поддерживающих высокие стандарты консалтинговых и исследовательских услуг.
- Неправомерно заниженная оценка отечественных поставщиков.