1. КОНСАЛТИНГ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ: ВОЗНИКНОВЕНИЕ, СФЕРЫ ПРИМЕНЕНИЯ. ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ ОПЫТ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КОНСАЛТИНГА

Преимуществом создаваемых консалтинговых компаний в Беларуси является относительно низкая стоимость консультационных услуг, которые, при достаточно высоком качестве, в 5-10 раз ниже, чем у зарубежных коллег. Средняя ставка индивидуального консультанта по экономике и управлению составляет менее 100 долларов в час. В то же время, специфика национальной экономики, с присущими ей элементами административно-командной системы, структурными диспропорциями, низким уровнем развития рыночной инфраструктуры, отсутствие традиций рыночной экономики и конкуренции по сути, делает рынок консалтинговых услуг весьма суженным в рамках страны либо направленным на помощь во внешних операциях – огромный недостаток.

В Беларуси элементы консалтинговых услуг имели место еще в доперестроичные времена. В основном их оказывали государственные учебные, информационные, научно-исследовательские организации при решении проблей и задач внедрения науки в производство, научной организации труда и тому подобное. Большинство будущих консалтинговых компаний, создаваемых в Беларуси после распада СССР, были учреждены именно специалистами и учеными данных организаций. К сожалению, почти все отраслевые научно-исследовательские институты, где шла разработка нормативных новаций для промышленных предприятий Беларуси находились в Москве. К первой консалтинговой компании, действующей на территории страны можно отнести известный еще на уровне СССР гомельский кооператив «Спутник», который был создан в 1991 году при «Гомсельмаше». Основным направлением его деятельности было консультирование по организации коллективных предприятий (бригад, участков) с полным хозяйственным расчетом, создание малых предприятий, патентный поиск. Так же, первооткрывателем консалтинга в Беларуси относится консалтинговая компания «Неофорс», которая с 1993 года перепрофилировалась на консалтинг в области управления проектами и маркетинг, особенно в сельскохозяйственном секторе, в котором продолжает работу и по сей день [2].

В начале 90-х годов в рамках ряда программ и проектов консультационной помощи, активно начали свою работу консультанты и группы консультантов из рыночных западных стран. В это время проекты финансировались различными международными организациями, фондами, банками.

Прежде всего, к таким организациям можно отнести «ЮНИДО» и «ТАСИС».

«ЮНИДО» – это подразделение Организации Объединенных Наций по промышленному развитию, которое предназначено для оказания консультационных услуг в области индустриализации развивающихся стран. Программа «ТАСИС» была создана в 1991 году Европейским Союзом для поддержки 12 республик СНГ и Монголии в процессе их перехода к рыночной экономике и демократическому обществу. В Беларуси "ТАСИС" профинансировал более 100 консалтинговых проектов в приоритетных для республики направлениях развития экономики на сумму в десятки миллионов долларов [2].

Из ряда ведущих консалтинговых компаний мира в Республике Беларусь работали «Купере энд Лайбренд», «Прайс Уотерхауз», «Делойт энд Туш», «Твинстра Гудде», «Григер-Маллисон» и консультанты многих других более мелких компаний. Их работа в республике явилась первым элементом обучения, передачи опыта и наглядным примером практической работы профессионального консультанта как для будущих белорусских консалтинговых компаний, так и для их потенциальных заказчиков и клиентов. Для оказания помощи в работе зарубежных консультантов привлекались и местные эксперты. К сожалению, в основном это были не специалисты в области экономики, права, транспорта, энергетики, конверсии, сельского хозяйства и других приоритетов в Беларуси, а, как правило, выпускники и студенты Белорусского лингвистического университета, владеющие английским языком.

В 1992 году в Минске было зарегистрировано первое консалтинговое белорусско-германское совместное предприятие «Григер-Маллисон инвестмент энд консалтинг». Оно занималось в основном разработкой и обоснованием инвестиционных проектов для государственных предприятий. Известны их конверсионные проекты для ПО «БелОМО», «БелВАР», Витебского ПО «Монолит», маркетинговое исследование для МТЗ. В настоящее время на основе данного совместного предприятия создано несколько белорусских консалтинговых фирм (ЗАО «Инваконт», ООО «Титовец и партнеры»).

Заметную роль на белорусском рынке консалтинговых услуг сыграла деятельность финансово-инвестиционной компании "ФИКО", подразделения которой в 1993 году преобразовались в несколько самостоятельных компаний по следующим направлениям консалтинговой деятельности:

* разработка и обоснование управленческих решений
* "Институт приватизации и менеджмента" – обучающее консультирование
* ООО "Системное бизнес-консультирование" – управленческое консультирование, приватизация и реструктуризация предприятий, кадровый консалтинг, бизнес-планирование
* ООО "ФИКО консалт" – оценка недвижимости, аудит, приватизация, акционирование.

В июле 1993 года четырьмя коммерческими банками и Белорусским фондом финансовой поддержки предпринимателей было учреждено ЗАО «Институт независимой экспертизы инвестиционных и кредитных проектов». Эта экспертно-консалтинговая компания занимается исследовательской и прикладной деятельностью в области нововведений, инвестиций, бизнес-планирования, инноваций экономики, финансов [2].

В это время уже появляются первые договоры и контракты белорусских консалтинговых компаний с зарубежными партнерами по совместной разработке инвестиционных проектов. В рамках таких проектов проводилось обучение наших специалистов за рубежом, организовывались семинары в республике, шло постепенное обучение, становление и накопление собственного опыта первых белорусских консультантов. Однако большой заинтересованности в развитии отечественных консалтинговых фирм, в использовании их потенциала и знаний местных особенностей со стороны иностранных консультантов не наблюдалось.

Таким образом, начало становления консалтинга в Беларуси характеризовалось стихийным возникновением нескольких консультационных фирм – предпринимательской реакцией на необходимость заполнения рыночной ниши консалтинговых услуг.

Количество консультационных компаний продолжало увеличиваться и в 1994 году («Ресурс Менеджмент», «АВЕКО консалтинг групп», МИНЭИП, ЦДС, «ПРОК» и другие). В 1995 году большинство наших консалтинговых компаний перешло к самостоятельной работе с клиентами и на республиканском рынке консалтинговых услуг профессионально работало уже около 20 компаний.

С целью формирования полноценной, конкурентоспособной консалтинговой отрасли, имеющейся в любой развитой стране, в начале 1996 года по инициативе самих консалтинговых фирм было создано республиканское общественное объединение – Белорусский союз консультантов «БелСоюзКонсалт». 18 апреля 1996 года состоялась учредительная конференция союза, на которой присутствовали руководители ведущих консалтинговых компаний Беларуси, представители Верховного Совета, Кабинета министров, Министерства экономики и Министерства внешних экономических связей Республики Беларусь. Конференция единодушно приняла решение о создании Белорусского союза консультантов, который в июне был официально зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Беларусь.

Главная его цель – координация деятельности и формирование единой политики в сфере инвестиционно-консалтинговых услуг как неотъемлемом элементе инфраструктуры рыночной экономики. Союзом проводится систематическая работа по популяризации возможностей и дальнейшему развитию консалтинга в республике. В рамках союза установлены и расширяются связи с аналогичными объединениями и ассоциациями в других странах. В частности, «БелСоюзКонсалт» плодотворно сотрудничает с аналогичной ассоциацией консультантов в России, с ассоциацией консультационных фирм Украины «Укрконсалтинг». Установлен контакт с Международной ассоциацией консультантов по управлению в Нью-Йорке (ACME). Идет подготовка документов для вступления в Европейскую федерацию ассоциаций консультантов (FEACO), одним из условий членства в которой является наличие кодекса этики и стандартов профессиональной деятельности консультанта, который должен выражать нормы профессионального поведения консультантов, их взаимоотношения с коллегами и клиентами, обеспечивая высокую компетентность, объективность и честность.

К сожалению, сегодня спрос на консалтинговые услуги в нашей республике не велик. Причем обращаются в основном те предприятия, где дела идут хорошо – концерны «Белхимнефтепром», «Белнефтепродукт», «Белтрансгаз». Не смотря на сравнительную дешевизну услуг консультирования в белорусской экономике, консультации специалистов могут позволить себе далеко не многие национальные производители. Результаты социологического опроса, который проводился Минским комитетом Международной студенческой ассоциации при БГЭУ и МИНЭИП среди более 130 руководителей белорусских предприятий, показали, что от общего числа опрошенных руководителей предприятий различных форм собственности только 17% постоянно используют в своей деятельности консалтинговые услуги. Это может свидетельствовать как о перспективах развития консалтинга в республике, так и о менталитете наших руководителей, которые пока еще недостаточно информированы о потенциале и возможностях наших консультантов с одной стороны. С другой стороны, не многие предприятия страны осваивают зарубежные конкурентные рынки, где правила ведения бизнеса резко отличаются от отечественных. Плановый характер нашей экономики на современном этапе делает невостребованными услуги рыночного консультирования [7].

По классификации, принятой в Европейском стандарте по качеству, существуют 84 вида консалтинговых услуг. У нас же пока востребованными являются около 20. Реальная и не очень привлекательная ситуация в нашей республике с внешними инвестициями предъявляет исключительно высокие требования к качеству разработки самих инвестиционных проектов. И в этом вопросе без помощи профессиональных консультантов обойтись трудно. Ведь инвестор, изучая, например, бизнес-план проекта, совершенно по-разному будет относиться к его выводам, если он разрабатывался самим автором проекта (например, заводом, который заинтересован в инвестициях) или же независимой консалтинговой компанией. Естественно, что степень доверия к проекту у потенциального инвестора в последнем случае будет выше. Самый главный побудительный мотив для инвестора – прибыль. Так, транснациональная консалтинговая компания «Артур Андерсон» по заказу Мирового банка проводила исследование «Оценка возможностей инвестиций в переходные экономики стран Центральной и Восточной Европы и бывшего СССР». Анкетированию была подвергнута 291 западная компания, занимающаяся инвестиционной деятельностью. Результаты показали, что основные препятствия для деятельности зарубежных партнеров в СНГ связаны с бюрократическим администрированием и законодательством, а также неразвитой инфраструктурой. Выражается озабоченность экономическим и политическим климатом. 60% отмечают неудовлетворительный уровень подготовки трудовых ресурсов.

Существующие у нас препятствия привели к изменению стратегии в 40% проектов, 18% проектов было заморожено.

Говоря о роли консалтинга в Беларуси, следует отметить, что основным направлением приложения консалтинговых услуг в сфере инвестиционной деятельности являются:

* приватизация и акционирование предприятий как одно из важных условий привлечения иностранных инвестиций
* разработка бизнес-планов инвестиционных проектов
* поиск зарубежных партнеров и инвесторов; проведение независимой экспертизы проектов
* маркетинговые исследования, в том числе и для иностранных инвесторов
* вопросы инжиниринга
* менеджмент или управление проектом, мониторинг, от его идеи на прединвестиционной стадии до полного завершения.

На вопрос анкетирования "Сталкивались ли Вы с некачественными консалтинговыми услугами" 73% ответили «нет», а 23% – «да». Данное соотношение вполне естественно для периода становления. При этом 17 руководителей пояснили, что с некачественными услугами им приходилось сталкиваться в основном при бухгалтерском аудите. Это можно объяснить тем, что доля данных услуг в общем числе проводимых консультаций одна из самых больших по сравнению с другими и связана с всплеском заявок на аудит в период перерегистрации. Также это и разный уровень разных услуг, это и дискредитация консалтинга «временщиками» и случайными людьми, это ориентация на проблемы клиента, а не на его возможности и тому подобное.

99% опрошенных ответили, что в консалтинге необходимо использовать как международные стандарты, так и местные особенности ведения хозяйственной деятельности. При этом 65% руководителей склонны доверять услугам белорусских консалтинговых компаний; 23% – иностранным консультантам; 12% – пользоваться услугами как иностранных, так и местных консультантов [8].

На сегодняшний день очевидна тенденция ухода многих западных консультационных компаний с белорусского рынка. За последние годы целый ряд международных консалтинговых компаний свернули свою деятельность в Беларуси и тем самым освободил нишу на рынке консалтинговых услуг для деятельности собственных национальных консалтинговых компаний. При этом требования к качеству работы белорусских консультантов возрастают, поскольку разработать и обосновать, например, инвестиционный проект, сделать его более привлекательным и убедительным для инвестора сегодня становится намного труднее, чем было раньше.

Не всегда зарубежный консультант будет искать другие пути и варианты, кроме тех, которые уже апробированы и работали в других странах. Например, проект организации производства гидроокиси калия на ПО «Беларуськалий» – 200 миллионов долларов. Бизнес-план разработан в России по заказу немецкой фирмы за 20 тысяч долларов. Проведя экспертизу выяснилось, что только один аспект, касающийся необходимости проведения тендера, уменьшил стоимость данного проекта на 50 миллионов долларов [4].

Таким образом, мировой опыт показывает, что развития консалтинговой деятельности как одного из важнейших элементов инфраструктуры современной экономики, как ее столбовой дороги нам не избежать. Чем ближе национальная экономика будет приближаться к рынку, тем быстрее консалтинг в рамках нашей страны сможет активизировать свой потенциал. Для хозяйствующих субъектов Республики Беларусь услуги консультирования необходимы. В первую очередь в сфере обращения производственного капитала. В республике основные вопросы, решаемые внешними консультантами напрямую связаны с инвестиционной деятельностью. Однако на данном этапе в стране преобладает капитал денежного и товарного вида.

Стоит отметить, что консалтинг зародился в рыночных отношениях как форма деятельности по консультированию фирм по разным аспектам рыночной экономики. То есть смысл существование консалтинга состоит как раз в особенностях рыночной системы хозяйствования. Там, где отсутствует соперничество между производителями и на первом месте стоит генплан, услуги консультантов практически не нужны. Поэтому перспектива развития консалтинга в Республике Беларусь напрямую зависит от тех рыночных реформ, которые должны в конечном счете привести экономику страны к конкурентным отношениям. К тому же, ни для кого не секрет, что в республике развит монополизм государственного управления, когда собственностью внутри страны управляет государственный аппарат (в Беларуси этот показатель свыше 70%), а к чему в таком случае использование услуг консалтинговых компаний, когда ресурсы сосредоточены в руках государства, а риск погашается за счет государственных дотаций.

С появлением частной собственности в ее классическом виде, консалтинг выйдет на должный уровень. Ведь в странах с рыночной экономикой приглашение консультантов является престижным и свидетельствует о том, что фирма обладает достаточной деловой культурой, чтобы рационально использовать в своих интересах предлагаемый рынком интеллектуальный капитал в области управления, маркетинга, организации производства, управления кадрами и так далее. Отсутствие независимого специалиста-консультанта при разработке ответственного решения в мировой практике рассматривается так же, как отсутствие архитектора при разработке проекта строительства здания.

Тем не менее на современном этапе в Республике Беларусь действуют следующие предприятия, оказывающие услуги управленческого консультирования: компания «ELAN Service», «SONO», «Альпина консалт», аудиторско-консалтинговая компания ЗАО «Аудитория», консалтинговая компания «Белогрконсалт», Мозырский центр поддержки предпринимательства «Бизнесцентр», Борисовский Центр поддержки предпринимательства, РУП «Витебский институт недвижимости и оценки», Витебский Центр маркетинга, «Брестская консалтинговая группа», ООО «Дельта Консалт», компания «ИнтелПарт», информационно-консультационный центр и центр поддержки предпринимательства «Белинменеджмент», центр креативных технологий «Квадратный апельсин», РОО «Центр «Конкордия» и многие другие.