



**ЦЕНТР  
ТРЕНИНГА  
И КОНСАЛТИНГА**

# ИССЛЕДОВАНИЕ БИЗНЕС-АССОЦИАЦИЙ КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ (январь-февраль 2006)

Выдержки из отчета



Проект реализуется при финансовой поддержке  
Фонда Евразия Центральной Азии

## **Цель проекта**

Целью данного исследования являлось изучение существующих в Кыргызской Республике бизнес-ассоциаций, их количественного и качественного состава, направлений работы, приоритетов и стратегий, потребностей и препятствий для осуществления своей деятельности, а также оценка потенциала ассоциаций по защите интересов своих членов.

**Актуальность** исследования обусловлена необходимостью повышения роли бизнес-ассоциаций как одной из действенных форм самоорганизации субъектов малого предпринимательства для решения общих задач и удовлетворения интересов, связанных с осуществлением ими предпринимательской деятельности.

Мировая практика свидетельствует, что бизнес-ассоциации являются эффективной формой самоорганизации предпринимательского сообщества и могут с успехом представлять интересы широких слоев предпринимателей в диалоге между бизнесом и властью. Для предпринимателей, занятых в сфере малого бизнеса, представление своих интересов в органах законодательной и исполнительной власти через систему общественных объединений является единственно возможным способом реально влиять на принимаемые решения с целью создания благоприятных условий развития бизнеса. Нестабильность экономической ситуации, сокращение бюджетных ресурсов, направляемых на поддержку малого предпринимательства, делают задачу формирования эффективной системы бизнес-ассоциаций и повышения их роли в решении проблем развития малого бизнеса особенно актуальной. Созданные по инициативе и при непосредственном участии субъектов малого бизнеса ассоциации занимают особое место в системе институтов поддержки предпринимательства. Именно они могут с полным правом претендовать на выражение интересов тех групп или слоев предпринимательского сообщества, которые составляют основу их членской базы.

## **Подход к проведению исследования**

В результате исследования бизнес-ассоциаций, с целью определения их потребностей, важно было получить комплексную и объективную оценку.

Поэтому в рамках работы по проекту был применен системный подход, касающийся исследования основных аспектов деятельности бизнес-ассоциаций. Более того, участие в исследовании различных категорий ассоциаций позволило соответствовать данному подходу и получить наиболее достоверный результат о сложившейся ситуации.

## **Участники исследования**

При формировании списка участников были учтены следующие аспекты:

- Наличие профессиональных объединений, оказывающих содействие в развитии бизнеса своих членов, то есть бизнес-ассоциации;
- Наличие ассоциаций, представляющих различные регионы республики;
- Наличие ассоциаций различной отраслевой принадлежности.

Таким образом, в ходе исследования были опрошены всего 35 ассоциаций, но, в силу некоторых причин (отказ от участия в исследовании, прекращение деятельности и т.д.), представлены результаты исследования по 26 ассоциациям.

По региональному признаку их состав включает:

| Область   | Кол-во ассоциаций, шт. |
|-----------|------------------------|
| г. Бишкек | 19                     |

|                         |    |
|-------------------------|----|
| Ошская и Джалалабадская | 2  |
| Таласская               | 1  |
| Нарынская               | 1  |
| Иссык-кульская          | 3  |
| Всего:                  | 26 |

Для получения объективной оценки деятельности ассоциаций были опрошены члены и партнерские организации ассоциаций.

### **Основные сложности в ходе исследования:**

1. Привлечение ассоциаций для участия в данном исследовании.
  - Недостаток желания со стороны руководителей некоторых ассоциаций участвовать в исследовании
  - Некоторые ассоциации прекратили свою деятельность в силу разных причин или поменяли свои координаты
2. Информационное обеспечение исследования
  - Ограниченный доступ к информации ассоциаций, в частности к уставам и другой документации
  - Часть информации, например отчет о деятельности, другой информационный материал, не подготавливается на регулярной основе, по причине отсутствия такой необходимости со стороны членов и руководства ассоциации.
3. Закрытость партнеров и членов ассоциаций
  - Трудности установления контактов с целью получения информации с партнерами ассоциаций в государственном секторе. Только в ряде случаев такие встречи состоялись (например, в Министерстве промышленности, Министерстве транспорта и коммуникаций)
  - В отдельных случаях наблюдалось негативное восприятие или недоверие к потенциалу бизнес-ассоциаций в решении задач своих членов
  - Неготовность общественности в целом оценивать деятельность ассоциаций или их роль.

### **Результаты исследования**

#### *Определение бизнес-ассоциации*

Ассоциация в широком смысле слова - это *объединение людей на основе общего интереса для достижения общей цели.*

В данном отчете под бизнес - ассоциациями понимались ассоциаций, организации и объединения предпринимателей, созданные по инициативе предпринимателей, основной целью деятельности которых являются защита интересов и содействие развитию бизнеса членов организации.

#### *Немного предыстории*

С тех пор, как люди узнали, что работать сообща для достижения общих целей намного эффективнее, чем делать то же самое в одиночку, частью человеческого опыта стали ассоциации того или иного вида. Организация ассоциации с взаимной личной

заинтересованностью является естественным ответом на существование общей потребности.

*Бизнес-ассоциации (БА)* – пожалуй, один из самых старых феноменов в этой области. Достаточно вспомнить древние торговые караваны, античные союзы ремесленников, средневековые цеха, гильдии и корпорации. К современным бизнес-ассоциациям относятся торговые палаты, торгово-промышленные группы, профессиональные объединения, федерации производителей, ассоциации работодателей, объединения представителей малого бизнеса и т.д. В демократическом обществе, с рыночной экономикой, бизнес-ассоциации играют важную роль и активно участвуют в процессах, направленных на улучшение экономической, политической и социальной среды как национального, так и мирового рынков. В результате коллективных действий, реализуемых через ассоциации, обычные люди приобретают больше возможностей для активного участия в принятии решений, отвечающих потребностям, как самих членов ассоциации, так и всего сообщества в том регионе, где находится или действует эта ассоциация.

Итак, согласно принятому в мире определению, **ассоциация**:

- состоит из *членов ассоциации* (физических лиц, юридических лиц, или и тех, и других), отвечающих требованиям (признакам), которые установлены данной ассоциацией;
- является *юридически признанной (оформленной)* организацией, цель и деятельность которой регламентированы ее Уставом и Положениями;
- управляется *демократически избранным* Правлением или дирекцией, которые определяют политику и выбирают должностных лиц, реализующих эту политику.<sup>1</sup>

### **Современные тенденции развития бизнес - ассоциаций**

В практике зарубежных стран сложились два типа бизнес - ассоциаций, особенности которых сформировались под влиянием политической культуры этих стран - англо-американский и континентально-европейский.

Ассоциации англо-американского типа, распространенные в англоязычных странах мира, представляют собой такие группы интересов, которые объединяются на добровольной основе и не имеют постоянного, установленного законом статуса и обязательств (либо эти обязательства очень невелики). Их конфигурация скорее случайна, в ней отсутствует механизм организации интересов членов группы, территориальные и функциональные признаки объединения предприятий в ассоциации и федерации смешиваются; нет и четкой иерархической структуры представительства – предприятия могут присоединяться сразу к головной организации, а могут параллельно оформлять свое членство и в ней, и в отраслевой ассоциации, которая в нее входит. Главную свою задачу бизнес - ассоциации этого типа видят в защите интересов своих членов по отношению к государству, но не в разработке и реализации определенной политики совместно с государственными инстанциями и не в оказании технической помощи и деловых услуг своим членам.

Второй тип бизнес - ассоциаций, континентально-европейский, носит более корпоративный характер. Его чертами являются: наличие установленной законом сферы деятельности; более четкое разграничение функций между ассоциациями, выполняющими разные задачи; ограничение конкуренции и соперничества между ними; логически выдержанный принцип присоединения более мелких ассоциаций к объединяющей их крупной структуре; высокая степень формального участия в работе государственного аппарата, формирующего политику в областях, касающихся бизнеса.

---

<sup>1</sup> Уолтер Шо «Справочник лидера ассоциации»

Характерной чертой национальных систем организации частного бизнеса в этом случае является их четкая организационно-правовая структура, увенчанная, как правило, головными ("зонтичными") объединениями. Так, и ФРГ функционируют: Объединение германских промышленников (возглавляющее 34 отраслевых ассоциации), Германская ассоциация торгово-промышленных палат (83 региональных и местных палаты), Центральная ассоциация германских ремесленников (65 региональных ремесленных палат), и многие другие

Предпринимательские объединения за рубежом оказывают своим членам значительно более широкий спектр услуг, чем их коллеги в Кыргызстане. Например, в обязанности Торгово-промышленной палаты ФРГ входят: осуществление безналичных расчетов между промышленностью и государственными структурами; информирование своих членов по текущим вопросам экономической политики; информирование государственных структур о нуждах и требованиях предпринимательства; проведение в широких масштабах профессионального обучения (образовательных программ, семинаров); предоставление консультаций и услуг по вопросам технологии, подбор экспертов; информация о рынках, ведение маркетинга через сеть своих зарубежных отделений; вынесение квалифицированных заключений по вопросам стандартизации продукции; информация о спросе и предложении на рынке капитала, необходимая инвесторам; поиск коммерческих партнеров в области промышленной кооперации, оптовой торговли, продажи предприятий, поставок вторичного сырья; публикация сведений о коммерческих контрактах; осуществление кредитных гарантий для малых и средних предприятий и т.д.

Региональные ремесленные палаты ФРГ осуществляют профессиональное обучение, организуют ярмарки, распространяют информацию о новых тенденциях в соответствующих отраслях, публикуют обзоры местных рынков, поддерживают деятельность гарантийных фондов для ремесленников. Стандартизация, сертификация, контроль качества продукции входят в обязанности Общегерманской ремесленной палаты.

Одним из главных направлений деятельности предпринимательских организаций малого и среднего бизнеса является содействие их членам в получении кредитов и ссуд. Так, Национальная федерация самозанятых в Великобритании, объединяющая мельчайшие предприятия, имеет собственный пенсионный фонд и использует его для предоставления ссуд под недвижимость на коммерческой основе. Французская Всеобщая конфедерация МСП через свои филиалы оказывает финансовую помощь предприятиям в виде поручительств при получении кредита, использовании средств пенсионных фондов, выдаче ссуд.

В ФРГ с этой целью развернуты две высокоэффективные сети. Одна из них, "Общества финансового партнерства", субсидируемая частными ассоциациями на региональном уровне, выдает льготные кредиты на создание, реорганизацию и модернизацию предприятий, а также на экологические проекты и поддержку экспортных операций в развивающиеся страны. Эти кредиты страхуются на федеральном уровне. Вторая сеть, состоящая из 24-х "Союзов по гарантированию кредитов", объединяет коммерческие банки, которые принимают заявки, поступающие от ТПП и отраслевых ассоциаций, и выдает гарантии в размере до 80% инвестиционных ссуд (объемом до 1 млн. марок каждая) на срок от 15 до 23 лет, получая регарантии от федерального правительства и правительств земель.

Аналогичные структуры развиваются и в других странах Западной Европы. Так, региональные предпринимательские ассоциации Испании участвовали в создании сети из 23-х обществ взаимных гарантий и их филиалов на местах, клиентами которых являются 37 тыс. МСП.

Отраслевые ассоциации национального и регионального уровней ориентируются на выполнение задач, связанных с текущими потребностями входящих в них предприятий. Так, ассоциация итальянских станкостроительных фирм (УЧИМУ) занимается вопросами внедрения автоматизации на предприятиях; определяет стратегию маркетинга; создает специализированные финансовые общества для консультирования и помощи МСП в

приобретении оборудования, финансирования технических новинок; готовит кадры специалистов; предлагает ассоциированным членам производственные лицензии; способствует заключению соглашений о совместном производстве; организует работу технологических бирж для обмена ноу-хау; проводит ярмарки и организует участие своих членов в международных презентациях и выставках; содействует продвижению итальянской станкостроительной продукции на внешние рынки.

Отраслевые ассоциации испанской провинции Валенсия при государственной поддержке создали 11 технологических институтов, представляющих весь спектр экспортной промышленной специализации своего района (обувь, керамика, мебель, текстиль и т.д.). Они занимаются изучением мировых рынков и оказанием услуг предпринимателям в области информации, обучения кадров и передачи технологии.

В некоторых странах интересы значительной части предпринимательства представляют объединения кооперативов. В Италии, где в этом секторе экономики насчитывается около 90 тыс. кооперативов с почти 8 млн. пайщиков, более трети этих предприятий и их союзов объединены в общенациональные организации. Крупнейшей из них является Национальная лига кооперативов и обществ взаимопомощи, имеющая разветвленную пирамидальную структуру. Областные комитеты Лиги опираются на сеть провинциальных федераций ("Федеркооп"), ассоциаций и консорциумов; последние, в свою очередь, представляют собой ассоциации кооперативов, занимающиеся оказанием поддержки своим членам в получении кредита и в области экспорта (они объединены в федерации "Федерконфиди" и "Федерэкспорт"). Вторая крупная организация, Конфедерация итальянских кооперативов (католической ориентации), включает 15 отраслевых объединений, подразделенных на 4 федерации: сельскохозяйственную, трудовую, потребительскую и культурно-социальную. Конфедерация имеет 21 областную организацию, которые пользуются административной автономией.

В Греции законодательство также поощряет создание ассоциаций, объединяющих кредитные кооперативы. Такие ассоциации могут функционировать как кооперативные банки, то есть получают право принимать депозиты и выдавать кредиты предприятиям.

Очень сходный с континентально-европейским тип предпринимательских объединений укоренился и в Японии. В этой стране функционируют четыре мощных предпринимательских союза: Федерация экономических организаций Японии (Кэйданрэн), Ассоциация предпринимательских организаций Японии (Никкэйрен), Японская торгово-промышленная палата (Ниссё) и Ассоциация корпоративных руководителей (Кейдзай доюкай). Каждая из них имеет свою "специализацию".

Для решения конкретных задач в японских предпринимательских союзах создаются специализированные комитеты и комиссии, в которые входят заинтересованные предприниматели, а также формируются на конкурсной основе обслуживающие их аппараты. В Кэйданрэн существуют более 60 таких комитетов; однако число постоянных служащих составляет лишь около 200 чел., потому что представители банков и корпораций, заседающие в этих комитетах, широко привлекают к работе исследовательские структуры, собирающие и анализирующие необходимую информацию.

Союзы имеют крупные бюджеты, формируемые за счет членских взносов и пожертвований. Они выступают как инициаторы таких необходимых для предпринимателей мероприятий, как проведение крупных выставок, разработка масштабных экономических проектов, содействие развитию производственной кооперации, внедрение новой технологии и эффективных методов управления предприятиями, скоординированная информационно-пропагандистская работа.

Не обладая правом вносить в парламент собственные законопроекты, японские предпринимательские союзы способны, однако, во многих случаях инициировать принятие одних законов и способствовать отклонению других, то есть действовать как эффективные группы давления. Их предложения не раз приводили к существенным изменениям в правительственной политике. В начале 80-х годов они стали инициаторами административных реформ, в начале 90-х оказали влияние на разработку законопроектов о политической реформе.

Представители союзов являются участниками, а нередко и руководителями различных консультативных советов при премьер-министре и министерствах, где готовятся рекомендации по изменению законодательства и по вопросам управления. Совет по изучению экономических реформ, правительственный консультативный орган, возглавляет председатель Кейданрэн.

В арсенал средств давления, применяемых при лоббировании, входят: разработка и представление в правительственные органы собственного мнения по обсуждаемому вопросу; изложение своих требований политическим партиям; участие в консультативных органах, формируемых правительством или по решению парламента для выработки рекомендаций по данному вопросу; участие совместно с представителями правительства в переговорах с зарубежными партнерами при обсуждении внешнеполитических проблем; разнообразные формы личных контактов и связей руководителей предпринимательских организаций с влиятельными политиками и правительственными деятелями.

При лоббировании важных вопросов японские предпринимательские союзы часто выступают единым фронтом, распределяя между собой сферы практических действий. Их предложения нередко звучат как "заявления о намерениях" – публичное выражение взглядов ведущих фигур делового мира, что носит характер зондажа и преследует цель постепенной подготовки общественного мнения к тому или иному повороту в политике правительства.

По степени организованности и силе общественного влияния "большая четверка" японских предпринимательских союзов соперничает с предпринимательскими организациями ФРГ, которые в этом отношении могут по праву считаться образцом для бизнес-объединений остальных стран Западной Европы.

### ***Текущее развитие ассоциаций в Кыргызской республике***

Развитие ассоциаций в нашей республике началось с периодом развития рыночных отношений и формированием класса предпринимателей. Самые первые ассоциации возникли в 97-98 гг. и в большей степени представляли собой межотраслевые объединения предпринимателей. Эти ассоциации в большей степени решали вопросы поиска партнеров, организации выставок и развития предпринимательства в целом.

Со временем, начали формироваться отраслевые ассоциации. Толчком к их развитию стало более динамичное развитие бизнеса, который отошел от стихийной базарной торговли, сформировалось более четкое разделение рынков, видов услуг и появились компании-лидеры.

Не последнюю роль в формировании ассоциаций сыграли международные проекты, которые инициировали создание ряда бизнес-ассоциаций. Это проекты ТАСИС, корпорация Прагма, Германское Общество Технического Сотрудничества.

В настоящее время в республике, по нашим данным, насчитывается порядка 65 бизнес-ассоциаций, которые, в свою очередь, можно подразделить на отраслевые и межотраслевые. Достаточно представлены профессиональные организации, которые решают вопросы развития определенной компетенции. Такие, например, как объединение бухгалтеров и аудиторов, союз юристов и т.д. – их насчитывается порядка 19 организаций. Такие ассоциации в большей степени ориентированы на обучение и оказание широко перечня услуг бизнесу, нежели другие виды ассоциаций.

Необходимо отметить отдельно две ассоциации, которые отличаются масштабностью и результатами своей деятельности, а также значительным количеством членов – это Международный деловой совет и Торгово-промышленная палата. Международный деловой совет (МДС) финансируется за счет иностранных грантов и членских взносов, которые составляют наибольший размер среди всех ассоциаций (500 долл.). Ассоциация представляет интересы не только местного бизнес - сообщества, но и иностранных инвесторов, которые очень активно принимают участие в ее деятельности. Большое количество комитетов позволяет решать многие вопросы предпринимательства. Данная ассоциация оказывает заметное влияние на политику государства в области

регулирования предпринимательства, к ее мнению внимательно относятся многие международные организации. МДС имеет свое издание – журнал Investments today.

Торгово-промышленная палата также достаточно сильная и влиятельная ассоциация, которая имеет свое издание и поддерживается государством. Но, патронирование ТПП со стороны государства ограничивает ее возможности воздействия на политику гос.структур и защиту прав бизнесменов. В основном предоставление информационных услуги и налаживание внешнеторговых связей – вот ее основная задача. ТПП имеет широкую сеть региональных представительств.

Эти две значимые для бизнеса организации демонстрируют определенную степень развития бизнес-ассоциаций и их способность оказывать влияние на государственную политику и развитие предпринимательства.

Текущее состояние бизнес-ассоциаций в КР в целом, позволяет надеется на развитие предпринимательства в республике и защиту прав деловых кругов, даже несмотря на недостаточную «зрелость» таких организаций.

Согласно законодательству Кыргызской Республики, основные нормативные акты, регулирующие деятельность ассоциаций это:

1. Гражданский кодекс, часть 1. ст. 165
2. Закон КР «О некоммерческих организациях» №111 от 15.10.99
3. Закон о торгово-промышленной палате Кыргызской Республики
4. Закон КР «Об общественных объединениях»

### ***Типология ассоциаций и общие вопросы функционирования***

В основу типологии БА<sup>2</sup> положены характерные признаки, оказывающие существенное влияние на основные аспекты их деятельности. Очевидно, что цели, основные приоритеты и направления деятельности каждой БА, прежде всего, определяются интересами его членов. Таким образом, членская база в значительной степени определяет основные характеристики деятельности БА. К наиболее характерным признакам, определяющим вид БА, относятся:

- территория деятельности (например, одно или несколько регионов, охват территории КР);
- преимущественная принадлежность членов объединения к какой-либо конкретной отрасли или виду предпринимательской деятельности (например, транспортные перевозки, швейная отрасль, деятельность по защите интеллектуальной собственности и проч.);
- организационно-правовая форма.

К особой группе БА следует отнести торгово-промышленную палату, порядок создания и деятельность которой регламентируется специальным законом КР<sup>3</sup>.

Значительная часть ассоциаций сосредоточена в г. Бишкек и в меньшей степени в регионах. Такая ситуация объясняется более интенсивным развитием бизнеса в столице, что, следовательно, влечет за собой необходимость в формировании ассоциаций для защиты своих интересов. Так же, на наш взгляд, свое воздействие оказала деятельность донорских организаций, сосредоточенных в основном в г. Бишкек. Так, проект Прагма по развитию ассоциаций поддерживает и развивает профессиональные объединения, оказывая им консультационную поддержку, а также выделяя гранты на следующие цели:

---

<sup>2</sup> БА – Бизнес - ассоциации

<sup>3</sup> Закон КР «О торгово-промышленной палате» 1994 г.

- осуществление проектов по защите и продвижению интересов членов ассоциации, включая совершенствования правовой среды;
- развитие новых продуктов и услуг, предоставляемых ассоциацией своим членам;
- разработка стратегии развития ассоциации.

Услугами данного проекта в той или иной степени, воспользовались такие ассоциации как Ассоциация консультационных компаний, Ассоциация «Легпром» в вопросах разработки стратегии развития своих организаций. Более подробная информация по вопросам сотрудничества представлена в разделе «Обзор деятельности ассоциаций».

Так же в рамках проекта по развитию предпринимательства Германское Общество Технического сотрудничества (GTZ) поддержало становление и развитие Союза предприятий текстильной промышленности «Союзтекстиль» и Ассоциации фармацевтов.

Тем не менее, в соответствии с полученными данными, только часть ассоциаций была создана по инициативе донорских организаций либо при их участии в процессе объединения – 11,5%. Так, например, идея объединения достаточно давно занимала умы экспедиторских компаний и толчком к формализации такого объединения (Ассоциация экспедиторов) послужила инициатива проекта ТАСИС. Количество ассоциаций созданных в большей степени по инициативе самих членов организаций это – 92,3%.

По территории деятельности БА делятся на общереспубликанские и региональные.

К региональным ассоциациям, деятельность которых ограничена определенной территорией, относятся следующие ассоциации:

- Нарынская ассоциация агорбизнеса и народных промыслов
- Конгресс предпринимателей г. Талас
- Иссык-кульский деловой клуб
- Ассоциации предпринимателей Джалалабатской области
- Союз предпринимателей г. Каракол
- Общественное объединение «Шаг вперед» (Иссык-кульская область)

Их количество составляет 23% от всего количества опрошенных ассоциаций. Такие ассоциации имеются практически в каждой области республики.

Остальные 77% ассоциаций осуществляют свою деятельность в масштабах всей страны. Например, такие организации как Конгресс бизнес-ассоциаций, Ассоциация агробизнесменов Кыргызстана «Жер Азыгы» или Ассоциация экспортеров имеют явно выраженную республиканскую специфику. Что касается части других ассоциаций, которые нами учтены как общереспубликанские, не обозначают в своих документах масштабы своей деятельности, но, тем не менее, декларируют ее как важную для всей страны и готовы принять в число своих членов организации и предпринимателей со всей республики. Это такие ассоциации как по защите интеллектуальной собственности, виноделов, солепроизводителей и т.д.

Ассоциации можно подразделить на отраслевые и межотраслевые.

Объединения предпринимателей, характеризующиеся преимущественной принадлежностью своих членов к какой-либо конкретной отрасли или виду предпринимательской деятельности, выделены в группу отраслевых БА. К таким объединениям относятся, например, Союз банков, Ассоциация солепроизводителей, фармацевтов и т.д.

К отраслевым, объединенным на основе профессиональных интересов, относятся – 70% исследуемых ассоциаций.

Представлены следующие производственные отрасли:

- телекоммуникационная
- текстильная
- фармацевтическая
- с/х и переработка
- банковская сфера
- грузовые перевозки
- туристическая

На сегодняшний день именно отраслевые БА демонстрируют примеры наибольшей организованности и играют заметную роль в развитии соответствующих отраслей или видов предпринимательской деятельности. Это объясняется тем, что они в наибольшей степени ориентированы, сконцентрированы на выражение коренных интересов предпринимателей, объединенных общим рынком товаров или услуг и имеющих общие проблемы и потребности. Так, например, благодаря усилиям Ассоциации «Легпром», целая отрасль производства будет легализована, планируется создание отдела легкой промышленности в Министерстве промышленности и внешней торговли. Также Ассоциация экспедиторов приняла активное участие в лоббировании изменений в налоговый кодекс о применении нулевой ставки НДС к экспедиторским услугам, оказываемым за пределами КР. Проведенные исследования показали, что большая часть успешных моделей БА связана с деятельностью именно отраслевых объединений.

Заметим, что в туристической отрасли действуют несколько ассоциаций, деятельность которых в основном направлена на одних и тех же членов. Тур операторы не могут одновременно оплачивать членские взносы сразу нескольким Ассоциациям, и им придется выбирать, что в будущем приведет к борьбе ассоциаций за членов.

В туристической отрасли действуют следующие ассоциации:

1. Кыргызская Ассоциация Туроператоров
2. Продвижение Кыргызстана как страны туризма
3. Шелковый путь
4. Ассоциация тур операторов по Иссык-Кульской области

Соответственно, межотраслевые БА включают предпринимателей, занятых в различных отраслях и сферах деятельности, что в свою очередь предопределяет их целевую направленность на защиту интересов широких слоев предпринимательского сообщества. В числе своих главных целевых установок такие объединения называют развитие предпринимательства как социально-экономического явления. Основными задачами их деятельности являются представление и защита интересов предпринимателей в органах государственной власти, участие в разработке региональных и республиканских программ поддержки малого предпринимательства и т.п.

Третья часть ассоциаций относятся к ассоциациям, решающим общие вопросы предпринимательства. Это:

- Конгресс бизнес-ассоциаций
- Союзы предпринимателей г. Талас и г. Каракол
- Гильдия директоров
- Комитет частных предпринимателей
- Ассоциация экспортеров
- Иссык-кульский деловой клуб
- Ассоциация предпринимателей Джалалабатской области

Организационно - правовая форма

Согласно действующему законодательству, БА могут быть зарегистрированы в следующих организационно-правовых формах:

- Общественное объединение;
- Ассоциация (союз);
- Торгово-промышленная палата (некоммерческая и негосударственная организация)

По организационно - правовой форме ассоциации представляют собой в основном объединение юридических лиц<sup>4</sup>, которые, в свою очередь, делятся на ассоциацию коммерческих или некоммерческих организаций. Вторая организационная форма бизнес-ассоциаций – общественное объединение, как физических лиц, так и юридических и физических.

Более половины ассоциаций зарегистрированы как ассоциации юридических лиц, часть из которых приходится на ассоциации некоммерческих организаций.

Во всех без исключения ассоциациях членство основано на добровольной форме, что и отразилось в учредительных документах организаций.



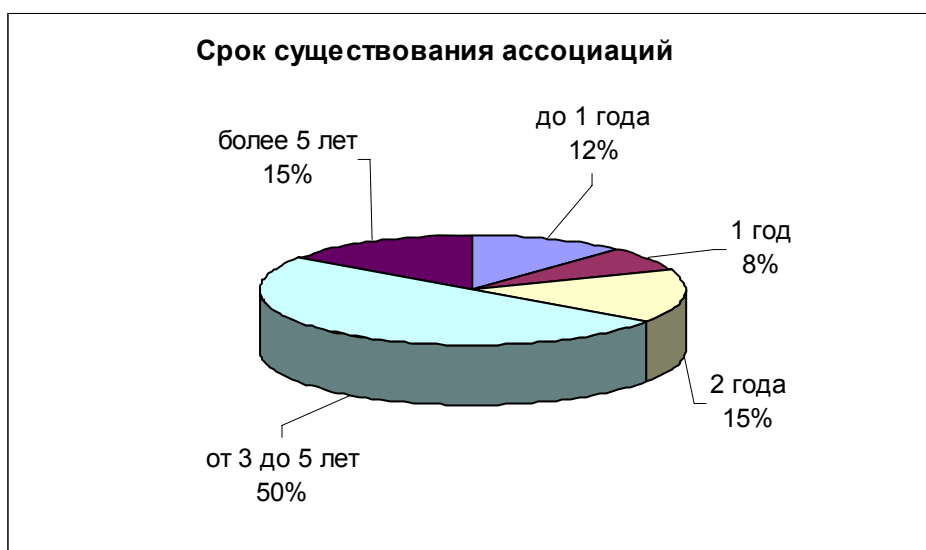
БА вправе самостоятельно решать, в какой организационно-правовой форме им регистрироваться. В целом, следует отметить, что действующее законодательство, определяющее порядок регистрации и деятельность БА, далеко от совершенства. Неполнота и противоречивость отдельных положений, регламентирующих основные вопросы деятельности БА, а также ряд ограничений, накладываемых законодательством на их деятельность, фактически препятствуют эффективному развитию БА. Так, запрет на осуществление предпринимательской деятельности объединениями, зарегистрированными в форме ассоциации или союза, оставляет членские взносы практически единственным источником финансовых средств, необходимых для формирования их материальной базы и обеспечения деятельности. Вместе с тем, вновь создаваемые БА, ориентированные на выражение интересов и удовлетворение потребностей субъектов малого и среднего бизнеса, не могут устанавливать высокие ставки членских взносов. Таким образом, не имея возможности пополнять свои

<sup>4</sup> Согласно гражданского кодекса КР, ассоциации – это объединения коммерческих, либо некоммерческих организаций созданное в целях координации их предпринимательской деятельности, а также представления и защиты общих имущественных интересов.

финансовые ресурсы за счет доходов от хозяйственной деятельности (должны создавать для такой деятельности отдельную коммерческую организацию), они оказываются практически лишенными средств на развитие и выполнение своих уставных задач.

Действующее законодательство накладывает ограничения и на состав членской базы БА. Так, членами объединений, зарегистрированных в форме общественного объединения, не могут быть юридические лица (кроме юридических лиц, которые также являются общественными объединениями), и напротив, членами союзов или ассоциаций не могут стать физические лица, если они не являются учредителями данного объединения. Вместе с тем, субъекты предпринимательской деятельности могут быть представлены как юридическими, так и физическими лицами - предпринимателями без образования юридического лица, поэтому эти ограничения отрицательно сказываются на формировании членской базы БА.

По сроку существования ассоциации делятся следующим образом:



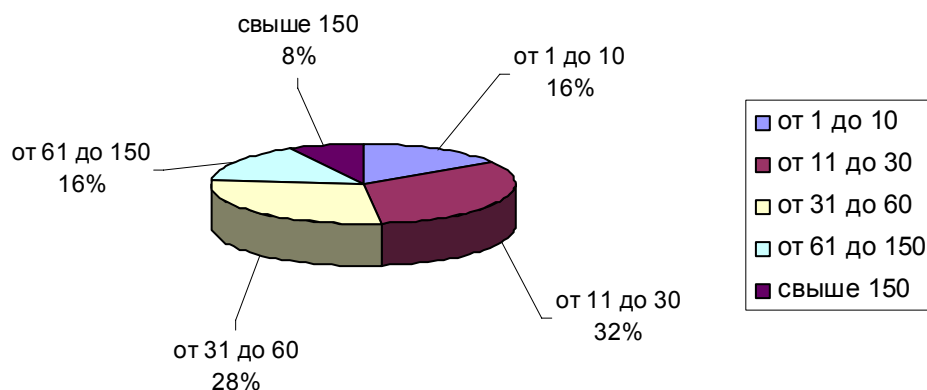
На диаграмме видно, что половина ассоциаций существует от 3 до 5 лет и более пяти лет - 15%. Таким образом, большая часть организаций (65%) существуют достаточно продолжительное время (учитывая общее развитие бизнеса) и прошли период становления. Это дает надежду на дальнейшее развитие этих ассоциаций.

Стоит учесть тот факт, что некоторые ассоциации закрылись, а затем заново сформировались. Так, Союз банков, который организовался в сентябре 2005 г. пришел на смену Ассоциации банков, которая не оправдала надежды ее членов (не эффективная деятельность, внутренние конфликты) и была закрыта. Отметим также, что такие ассоциации как «Легпром» и «Ассоциация по защите интеллектуальной собственности» начали свою деятельность задолго до официальной регистрации. При анализе срока существования ассоциаций в расчет принималась официальная дата регистрации организации в Министерстве юстиции.

Количество членов ассоциации колеблется от 5 до 20 тысяч, их доли в общем массиве<sup>5</sup> представлены следующим образом:

<sup>5</sup> Общий массив – общее количество исследованных ассоциаций (26 организаций)

## Количество членов ассоциации



Третью часть занимают ассоциации с количеством от 11 до 30 членов (в среднем 20), следующим блоком идут ассоциации с количеством от 31 до 60 (28%) и, в меньшей степени - по 16%, занимают ассоциации с наименьшим количеством членов и крупные ассоциации. К самым большим по размерам ассоциациям относятся – Ассоциация «Легпром» (более 4 тыс.) и Комитет частных предпринимателей (20 тыс.). Так как объединение ассоциаций происходит по отраслевому признаку, в зависимости от отрасли определяется количество членов. Так, количество мелких частных предпринимателей самое большое – это торговцы в «подземке» и на многочисленных рынках республики. Наоборот, количество правообладателей лицензий на реализацию аудио- и видео-продукции в республике только 5 компаний (членов Ассоциации по защите интеллектуальной собственности), что обуславливается особенностями отрасли и ранней стадией ее развития в республике. В настоящее время мало организаций, а тем более потребителей готовы перейти на дорогую лицензированную продукцию, следовательно, количество членов у такой ассоциации пока будет мало.

### **Система управления ассоциациями**

На вопрос «имеет ли ассоциация сформулированную миссию?» большинство (88,5%) руководителей ответили, утвердительно, но не все смогли четко дать ее определение. Остальная часть ассоциаций не имеет миссии (11,5%). Еще некоторые руководители ассоциаций подменяют значение термина «миссия» и перечисляют задачи своей организации (по всей видимости, просто не различают эти понятия).

Это говорит о недостаточном знании и понимании, как руководства, так и ее членов вопросов организационного развития ассоциации.

В целом миссия БА сводится к защите прав своих членов и развитию предпринимательства в целом.

Стратегия развития в значительном количестве организаций определяется директором, а затем выносится на обсуждение членов ассоциации, то есть решение принимается коллегиально.

| <i>Варианты ответов</i>                     | <i>По всему массиву<sup>6</sup>, %</i> |
|---|--|
| Директор (единолично)                       | 42,3                                   |
| Члены Ассоциации на собрании (коллегиально) | 65,4                                   |
| Наблюдательный совет                        | 23                                     |
| Консультанты                                | 3,8                                    |

Тем не менее, единоличное решение директора не всегда лучший вариант. Так как при этом не учитывается мнение большинства. Исключение может составить случай, когда директор ассоциации является безусловным лидером.

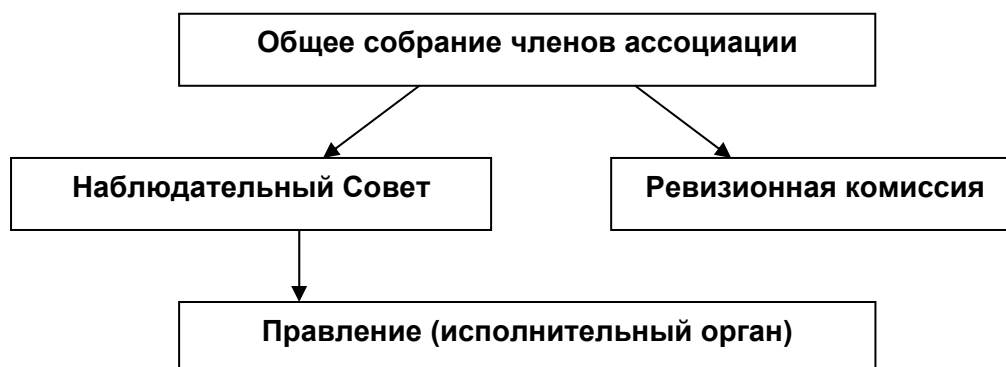
Важную роль в решении стратегических вопросов играет Наблюдательный совет, который состоит из наиболее активных и влиятельных членов ассоциации. Такой порядок принятия управленческих решений особенно оправдан в ассоциациях, где количество членов значительно и проведение собраний по определенным вопросам затруднен.

Учитывая множественные ответы на данный вопрос, мы видим также, что решение по стратегическому развитию может приниматься и при участии консультантов (3,8%).

#### Организационная структура ассоциаций

Особый интерес представляет организационная структура БА, которая в определенной степени характеризует состояние развития той или иной организации.

Организационная структура ассоциаций имеет для большинства организаций общий вид и представляет собой стандартную взаимосвязь органов управления, согласно законодательству республики и сложившейся практики управления организациями.



В большинстве ассоциаций отсутствует такой орган как ревизионная комиссия, даже если он предусмотрен Уставом организации. Также может не присутствовать и наблюдательный совет. Такая структура обусловлена в основном небольшим количеством членов, что не требует сложной организационной структуры.

Далее Правлению ассоциации может подчиняться персонал ассоциации. Так в 88,5% ассоциаций есть постоянный персонал, а в остальных организациях отсутствует. Отсутствие постоянного персонала объясняется тем, что в одних случаях организация

<sup>6</sup> Общий массив – общее количество исследованных ассоциаций (26 организаций)

привлекает своих членов для выполнения части работ на добровольной основе. В других случаях отсутствием материальной возможности содержания персонала.

Результаты интервью свидетельствуют о том, что лишь некоторые достаточно крупные БА со значительным количеством членов имеют управленческий аппарат, состоящий из штатных сотрудников, работающих на постоянной основе. К таким организациям можно отнести Конгресс бизнес-ассоциаций и Гильдию директоров (имеет к тому же 6 комитетов).

Большинство БА может себе позволить не более 1-2 штатных сотрудников, осуществляющих техническое и организационное обеспечение деятельности БА. В составе постоянного персонала обычно присутствуют юристы, бухгалтера, ассистенты, офис-менеджеры, выполняющие достаточно широкий круг обязанностей в рамках своей работы в ассоциации. Остальной персонал, как правило, работает на общественных началах или по временным контрактам (по проекту, например). К руководству БА, как правило, приходят зрелые и пользующиеся авторитетом люди.

Организационная структура БА фактически отражает структуру членства, основные направления деятельности и систему взаимоотношений между членами объединения и аппаратом управления. Чем крупнее объединение и чем более разнообразна его деятельность, ориентированная на интересы и конкретные потребности его членов, тем сложнее и представительнее его организационно-штатная структура.

Кадровые вопросы решаются таким образом:

| <i>Варианты ответов</i>   | <i>По всему массиву, %</i> |
|---|----------------------------|
| Только должность руководителя Ассоциации является выборной              | 65,4                       |
| Должность руководителя Ассоциации и его заместителей являются выборными | 11,5                       |
| Все кадровые вопросы решаются лично руководителем Ассоциации            | 26,9                       |
| В решении кадровых вопросов превалирует лоббирование со стороны         | 7,7                        |

Многие руководители ассоциаций признали высокую степень имеющихся возможностей для своего профессионального роста, а также членов и сотрудников организации – 92.3%. Соответственно, 7,7% такой возможности не видят.

Тем не менее, четко сформулировать в чем заключаются эти возможности, большинство руководителей не смогли. В целом же, по ответам некоторых можно отметить следующее:

Профессиональное развитие лидеров ассоциаций заключается в получении бесценного опыта работы с органами власти, знании законодательства, регулирующего предпринимательскую деятельность, более глубоком изучении специфики своей отрасли. Это позволяет стать активным общественным деятелем и знать подходы к управлению организацией, что можно применить и в других сферах деятельности. Все это, безусловно, будет способствовать достижению целей ассоциации.

Цели и задачи ассоциаций достаточно разные и зависят от отраслевой принадлежности, но в целом их можно объединить в следующие категории:

- защита прав и интересов своих членов
- лоббирование нормативно-правовых актов
- развитие отрасли в целом и помощь в предпринимательской деятельности.

В основном члены ассоциаций полностью разделяют декларируемые организацией цели – 80,8%. Также есть случаи, когда не все члены разделяют ее цели и задачи либо не все цели и задачи – 11,5%. То есть у таких членов есть свое особое мнение по некоторым пунктам, которое не совпадает с мнением руководства ассоциации. Более того, есть члены, которые даже не знают ее целей и задач. Такое положение дел демонстрирует недостаточную информированность членов, слабую обратную связь и работу с членами со стороны правления ассоциаций. Слабая информационная поддержка своих членом в ряде случаев обосновывается значительным расстоянием между членами и ассоциацией и отсутствием средств связи (в регионах).

В целом, по мнению руководителей ассоциаций, информационный обмен осуществляется постоянно и включает рассылку информации не только о деятельности организации, но и экономические и нормативно-правовые новости.

| <i>Варианты ответов</i>   | <i>По всему массиву, %</i> |
|---|----------------------------|
| Члены Ассоциации постоянно информируются о событиях   | 80,8                       |
| Любое решение, принимаемое руководством Ассоциации, доводится до ее членов                  | 19,2                       |
| В основном обмен информацией происходит только между руководящим составом                   | 7,7                        |
| Члены Ассоциации практически не в курсе ее дел, т.к. нет регулярного информационного обмена | 3,8                        |

Как основное средство связи для распространения информации о деятельности ассоциации, члены ассоциации отмечают такие:

Электронная рассылка – используют 72% ассоциаций

Отчеты по деятельности, собрания и конференции – по 32%

При личном контакте или по телефону – 28%

Через СМИ – 16%.

Ассоциации, особенно в регионах, где слабо развит Интернет, информируют своих членов о проводимой деятельности часто на собраниях. Периодичность собрания разная. Наибольшее количество голосов со стороны членов получил ответ «ежеквартально» - 28% опрошенных. Далее по убыванию: по мере необходимости – 24% (в основном несколько раз в месяц); по 16% - «1-2 раза в месяц» и «раз в год»; 12% собираются раз в полгода; есть даже ежедневные встречи – 4% (точнее 1 ассоциация). Таким образом, частота собрания в большей степени зависит от степени активности ассоциации и количестве ее членов. В общем можно отметить довольно частые собрания членов, что, безусловно, способствует активному информационному обмену. Также еще важно, что в качестве респондентов от членов ассоциаций опрашивались в основном активные члены, которые часто присутствуют на собраниях, что, возможно, отразилось в целом положительно на ответах по данному вопросу.

На собраниях обсуждаются вопросы, которые касаются в основном развития отрасли и организации -72%. Учитывая, что большая часть опрошенных БА являются отраслевыми, то такой ответ вполне обоснован. Лоббирование нормативно-правовых

актов -36%, членские взносы, организационные вопросы и внутренние проблемы – по 32%.

Таким образом, информационный обмен между членами ассоциации и руководством происходит с различной степенью регулярности и зависит, в большей степени, от активности, как руководства ассоциации, так и заинтересованности членов в ее деятельности.

### **Направления деятельности**

Направления деятельности ассоциаций достаточно широко представлены и делятся на следующие категории:

|   | Мнение руководства ассоциации | Мнение членов ассоциации |
|---|-------------------------------|--------------------------|
| Защита интересов предпринимателей               | 80,8%                         | 76%                      |
| Разработка и лоббирование законодательных актов | 42,3%                         | 52%                      |
| Развитие отрасли                                | 42,3%                         | 36%                      |
| Налаживание деловых контактов                   | 11,5%                         | -                        |
| Информационное обеспечение и обучение           | 50,0%                         | -                        |
| Консультирование                                | 38,5%                         | 20%                      |

Каждая категория включает следующую деятельность:

#### **1) Налаживание контактов**

Организация сотрудничества

Социальное партнерство, Связь с общественностью

Установление контактов между экспертами из разных стран сотрудничество в рамках поля.

#### **2) Разработка и лоббирование законодательных актов**

Налоговое законодательство (лоббирование изменений)

Разрешение вопросов в предпринимательской деятельности на Парламентском уровне

Упрощение разрешительных процедур

Разработка и лоббирование закона о страховании депозитов и о залоге

Таможенное законодательство, участи в Консультационном совете при ГТИ

Разработка автоматизации процесса таможенного оформления

Разработка нормативно-правовой базы (НПБ) отрасли

#### **3) Защита интересов предпринимателей**

Представительство интересов в государственных органах

Защита прав предпринимателей (в т.ч. через Генпрокуратуру)

Защита интересов предприятий интересов в КР и за рубежом

Представление в суде

Юридическая защита

#### **4) Развитие отрасли**

Продвижение торгового знака  
Определение стратегии развития отрасли  
Налаживание поставок качественных средств производства  
Участие в приграничной торговле при обл. гос. адм-ции Таласской и Джалал-Аб. обл.  
Развитие виноделия и виноградарства  
Борьба с Аудио и Видео пиратством  
Обеспечение йодом поставщиков соли  
Маркетинг, участие в международных выставках  
Контроль за качеством продукции, проверка качества продукции  
Маркетинговые исследования, планирование, ПР-мероприятия

#### **5) Информационное обеспечение и обучение**

Обучение членов  
Информационное обеспечение и обучение представителей гос. органов  
Обучение, профессиональные поездки, семинары  
Подготовка и набор кадров  
Информационная поддержка – выпуск газеты

#### **6) Консультирование**

Консультация по юридическим и налоговым вопросам  
Консалтинговые услуги по производственной специфике отрасли  
Консультирование членов по оформлению документов на землю  
Консультации по получению кредитов

Сравнивая перечень направлений деятельности, указанных правлением и членами ассоциации, заметим, что указаны практически одинаковые направления, за исключением консультирования и информационных услуг, которые не были упомянуты членами. Возможно, члены организаций считают данные услуги неотъемлемой частью деятельности ассоциации, которые не стоит упоминать как отдельное направление.

Из указанных направлений деятельности, наиболее приоритетными руководство ассоциаций считает такие категории как «налаживание деловых контактов» для продвижения бизнеса своих членов – 57,7%, затем одинаковое число голосов набрали такие категории как «разработка и лоббирование законодательных актов» и «защита интересов» - по 34,6%. Интересно, что часть респондентов выказались за важность всех направлений и отсутствие определенного приоритета среди них.

В целом, проведенный анализ позволяет заключить, что основным приоритетом деятельности БА является лоббирование интересов предпринимателей в структурах власти. Весьма важными направлениями деятельности для большинства БА являются информационная поддержка, а также работа, направленная на совершенствование законодательства. В меньшей степени, действующие БА уделяют внимание учебно-методической и сервисной поддержке своих членов.

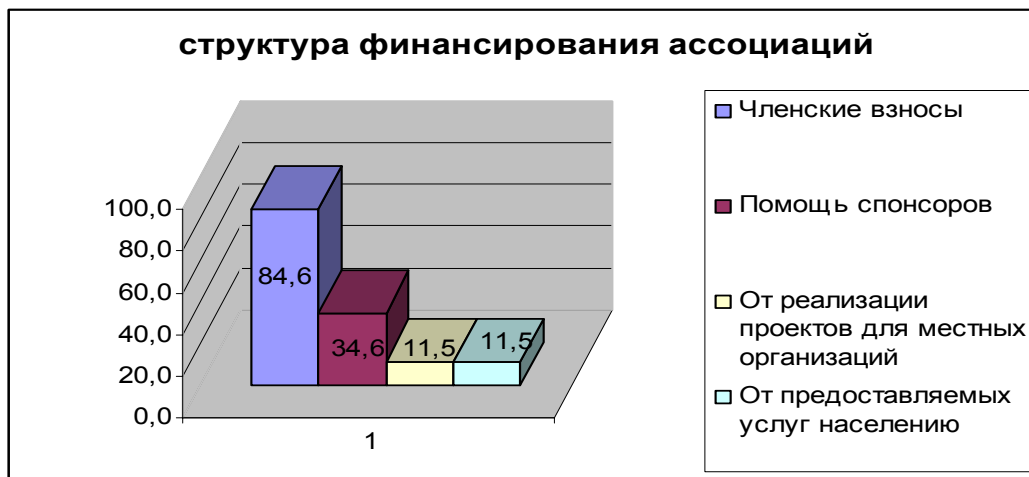
### **Финансирование**

Обеспечение достаточного и устойчивого финансирования деятельности БА является, с одной стороны, одним из условий, а с другой стороны - важным показателем эффективности их деятельности.

В качестве основных источников финансирования БА были рассмотрены членские взносы, предпринимательская и хозяйственная деятельность, бюджетное финансирование, спонсорская помощь и благотворительные взносы, гранты и другие источники. Для получения информации об основных источниках финансирования БА при

проведении анкетирования им было предложено оценить в процентах долю средств, получаемых из того или иного источника.

Основными источниками финансирования деятельности ассоциаций является:



Анализ полученных данных показывает, что членские взносы являются основным источником финансирования для всех видов БА. Причем для всех видов объединений, действующих на межрегиональном, региональном уровнях, доля финансовых поступлений от членских взносов составляет более 84%. Размер взносов колеблется от 40 сом в месяц до 2500 сом, в зависимости от размера и типа организации. Стоит еще учесть, что имеет место в некоторых ассоциациях несистематический сбор взносов. Ассоциации в большей степени рассчитывают только на эти взносы и то, получают их несвоевременно либо вообще не получают. Члены ассоциаций согласились, что указанная сумма взносов оправдывает оказываемые ассоциациями услуги – 65,2% (а в некоторых случаях даже превышают ожидания от действий ассоциации)

Необходимо сказать, что, согласно действующему законодательству, БА, являющиеся некоммерческими организациями, могут заниматься предпринимательской деятельностью лишь постольку, поскольку это соответствует их уставным целям, и всю прибыль, полученную от своей хозяйственной деятельности, они должны преимущественно направлять на свое развитие и на осуществление своих уставных задач. Кроме того, как уже было сказано выше, действующее законодательство накладывает прямой запрет на предпринимательскую деятельность БА, зарегистрированных в форме ассоциаций или союзов.

Очень маленькое количество ассоциаций оказывает платные услуги своим членам. Хотя потребность в этом есть. Более того, платные услуги являются хорошим источником дополнительного финансирования деятельности ассоциаций. В частности предприниматели, по результатам исследования и практики общения с ними, нуждаются в таких услугах как:

- Юридические услуги
- Налоговое консультирование
- Разработка бизнес-планов
- Маркетинговые услуги
- Содействие в привлечении инвестиций и т.д.

Заметим, что на вопрос «Имеете ли вы опыт фандрайзинга» подавляющее большинство ответили отрицательно (65,4%), хотя эти же компании говорили об инициированных ими проектах, финансируемых сторонними организациями.

Примечательно, что ни одна БА не указала на получение финансовой поддержки из бюджетных источников.

Так, например, Закон КР "О некоммерческих организациях" провозглашает, что государственная поддержка некоммерческих организаций может предоставляться в форме целевого финансирования отдельных общественно полезных программ некоммерческих организаций, а также в других формах, не запрещенных законодательством (ст.5 Закона КР "О некоммерческих организациях" от 15 октября 1999 г. №111).

И вопросы налоговой политики имеют безусловно важное значение в поддержании деятельности некоммерческих ассоциаций, так как предопределяет экономическое существование всего Третьего сектора.

К сожалению, существующее налоговое законодательство не предусматривает системного подхода к налогообложению некоммерческих организаций, что создает множество трудностей, как для самих организаций, так и для лиц, оказывающих поддержку Третьему сектору. В большинстве случаев сложившаяся практика предоставления налоговых льгот в Кыргызстане исходила из отраслевой принадлежности организаций и источников их финансирования. Сегодня наибольшие налоговые льготы существуют для организаций инвалидов, религиозных организаций, организаций народного образования и культуры. При этом существует большая разница в предоставлении налоговых льгот для государственных и негосударственных некоммерческих организаций.

Проблема налоговой политики и, как результат, Налогового Кодекса, заключается в отсутствии дифференцированного подхода разделения организаций на коммерческие и некоммерческие, непризнании различий экономических механизмов их деятельности.

К примеру, сегодня остается много нерешенных проблем с налогообложением грантов и членских взносов, не говоря уже о необходимости технических корректировок существующих понятий "некоммерческая организация" и "бесприбыльная организация" в Налоговом Кодексе.

То же самое можно отнести к деятельности тех организаций или физических лиц (благотворителей), которые осуществляют пожертвования в пользу благотворительных организаций и иных некоммерческих организаций. Нынешний Налоговый Кодекс (статьи 88 и 112) предусматривает незначительные поощрительные меры для благотворителей, позволяющие производить вычеты из налогооблагаемого дохода, тех средств, которые идут на пожертвования. Однако проблема существует в количественных ограничениях на упомянутые вычеты. Так согласно п.3 ст.112 Налогового Кодекса предоставляется возможность производить вычеты из совокупного дохода "...на сумму безвозмездно переданного актива, включая денежные средства, некоммерческим организациям, занимающимся благотворительной деятельностью, в размере, не превышающем 2% налогооблагаемого дохода налогоплательщика". Лимит в 2 процента установлен на весьма низком уровне, что на практике порождает парадоксальную ситуацию, когда жертвователю приходится платить налоги с тех активов, которые были пожертвованы благотворительным организациям.

Другая немаловажная проблема в осуществлении благотворительной деятельности, связана с отсутствием социальной направленности коммерческого сектора. К сожалению, сегодня бизнес сектор отстает во взглядах в решении социальных проблем силами гражданского общества.

В этой связи, при нынешнем состоянии экономики и кризисе производства, представляется целесообразным максимально поощрять социальное инвестирование в некоммерческий сектор, предусматривая дифференцированные подходы в налогообложении субъектов благотворительной деятельности.

Все без исключения ассоциации испытывают потребность в финансовых средствах и пытаются изыскивать дополнительные источники обеспечения своей деятельности.

Проблема финансирования - одна из основных "классических" проблем бизнес-ассоциаций. Как показало исследование, даже союзы крупного и среднего бизнеса испытывают большие трудности в материальном обеспечении своей деятельности. Действительно, аналитическая и экспертная работа, выпуск различных изданий, оперативная обратная связь с регионами, информационно-консультационная помощь своим членам, проведение таких организационных мероприятий, как семинары, съезды, выставки и конференции, - все это требует весьма значительных затрат.

Многие бизнес-ассоциации, особенно претендующие на статус республиканских, ведут весьма ограниченную деятельность или, практически, прекращают существование из-за сложностей решения вопросов финансирования. Ассоциации, объединяющие крупный бизнес, решают эти вопросы в основном за счет взносов своих наиболее богатых членов. Значительно более сложная ситуация в объединениях малого бизнеса, которые создаются на "голом месте" и объединяют наименее состоятельный слой предпринимателей.

Преобладание членских взносов над другими источниками финансовых поступлений при формировании бюджетов БА убедительно свидетельствует о том, что деятельность таких объединений востребована предпринимательским сообществом. Вместе с тем, проведенное исследование показало, что большинство организаций испытывает острый недостаток средств для обеспечения своей деятельности. Очевидно, что для обеспечения субъектам малого бизнеса доступности членства в БА большинство объединений стремится устанавливать достаточно низкие ставки членских взносов. В этом случае увеличение финансовых поступлений возможно лишь за счет роста количества членов, что в свою очередь зависит от результативности их деятельности и общего количества субъектов малого предпринимательства, являющихся потенциальными членами той или иной ассоциации. Таким образом, развитие и результативность деятельности ассоциаций, с одной стороны, зависят от их финансовых возможностей, а с другой - определяют устойчивость их финансового положения.

### ***Мониторинг и оценка деятельности ассоциаций***

По результатам исследования обнаружилось, что только 31% ассоциаций имеет систему оценки и мониторинга, а у порядка 69% исследуемых организаций она отсутствует. Мониторинг и оценка может присутствовать только при выполнении проекта, финансируемого внешней организацией и требующей результатов оценки.

Мнение членов ассоциации практически совпадает с мнением администрации этих ассоциаций. Они также отдали свои голоса в пользу наличия такой системы в количестве 40%, а другие 40% - за ее отсутствие.

Что касается внешней оценки ассоциаций, логично, что доля членов ассоциаций, ответивших положительно о наличии такой оценки, также мала - 20%. Остальные респонденты ответили либо отрицательно - 44%, либо затруднились дать ответ на вопрос - 36%. Сами ассоциации достаточно четко определили, что в их организациях отсутствует такая система - 73%.

Это подтверждает сформулированный выше вывод о практически полном отсутствии нормально функционирующей системы внутренней и внешней оценки.

### ***Деятельность ассоциаций и рынок труда***

Рынок труда, безусловно, интересен ассоциациям, как выразителям интересов своих членов-предпринимателей, так как затрагивает важные вопросы обеспечения

деятельности компаний квалифицированными кадрами. Но на данный момент этот вопрос не прорабатывается, так как не все ассоциации видят свою роль в развитии этого направления деятельности - подготовка кадров и обучение. По сути, в ассоциациях просто не всегда хватает ресурсов (человеческих, временных, финансовых) для решения этих задач.

Стоит отметить, что большее внимание решению этого вопроса уделяют все же отраслевые ассоциации, нежели межотраслевые. Так как отраслевые БА решают проблемы обеспечения кадрами конкретную отрасль. Например, активным обучением и подготовкой кадрами занимается Ассоциация по переработке продуктов леса – они реализуют проект Кыргызско-швейцарской лесной программы по передаче производственной деятельности и обучают своих многочисленных членов не только вопросам специализации, но и ведению предпринимательской деятельности (бизнес-тренинги). В планах Ассоциации создание учебного центра для специалистов отрасли на базе профессионально-технического училища.

Активно в настоящее время прорабатывается возможность обучения членов Ассоциации экспедиторов в казахском учебном центре.

Большинством ассоциаций рынок труда не изучается (69%), часть ассоциаций иногда проводят мониторинг рынка труда посредством СМИ и информации от компаний-членов. Только 2 организации проводят периодически такое исследование. Экстраполируя полученные данные на весь массив существующих в республике ассоциаций, отметим, что только их небольшая часть прилагает определенные усилия в развитии и изучении рынка труда своих отраслей (по подсчетам порядка 5-6 организаций).

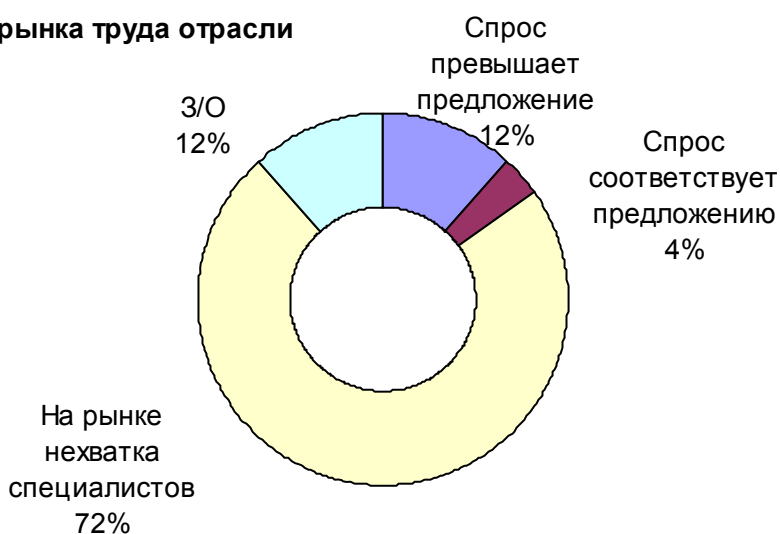
Исследования рынка труда проводятся в основном следующим образом:

- Проводят исследование собственными силами – 15,4%
- Привлекают исследователей со стороны – 7,7%
- Изучают и анализируют вторичную информацию – 23,1%

Указанные цифры говорят, что в основном в качестве источника информации выступают вторичные источники – СМИ, сбор и анализ мнений членов ассоциаций в процессе коммуникаций с ассоциацией и другие. Целенаправленные исследования проводятся крайне редко.

В целом ассоциации так оценили ситуацию на рынке труда своих отраслей:

#### Оценка рынка труда отрасли



В целом, подводя итоги, отметим, что ассоциации осознают нехватку квалифицированных специалистов в каждой отрасли, и в большинстве своем готовы

работать для решения данной проблемы (возможно посредством создания учебных центров). Тем не менее, в настоящее время только часть ассоциаций занимаются решением вопроса повышения квалификации кадров. Ассоциации пока не сформулировали четко свои задачи в данной области. Это касается и вопроса сотрудничества с федерацией профсоюза – «хотим, но не знаем как».

### ***Связи с государственными органами, общественностью и партнерами***

Практически все ассоциации отмечают, что активно сотрудничают с государственными органами в вопросах лоббирования нормативно-правовых актов и защите интересов своих членов.

Взаимодействие с государственными структурами бывает различного характера:

- это и активное решение своих проблем, когда с ассоциацией ведется продуктивный диалог
- информационный обмен между организациями
- попытки найти общие точки соприкосновения, но отсутствие интереса либо даже нежелание вести переговоры с ассоциациями по, казалось бы, общим вопросам.

В основном, учитывая большее количество отраслевых ассоциаций, они проводят активную работу с Министерствами и органами своей направленности. Так Ассоциация перерабатывающих предприятий с Министерством сельского и водного хозяйства, Ассоциация операторов связи с Министерством транспорта и коммуникаций, Агентством связи и т.д.

Помимо госорганов в свою деятельность ассоциации привлекают многие партнерские организации – международные организации (в вопросах развития и выполнения проектов), с Торгово-промышленной палатой, с подобными себе организациями, как на территории республики, так и зарубежом. БА принимают активное участие в различного рода экспертных советах. Например, консультативный Совет при Государственной таможенной инспекции или в экспертной группе по разработке новой редакции Налогового кодекса КР. Но такая активность характерна не для всех ассоциаций.

В основном ассоциации испытывают сложности во взаимодействии с собственными членами (по вопросам активного участия в деятельности ассоциации, сбора членских взносов) – 65% респондентов. Также существуют сложности и в самой организации – 35%. Это могут быть вопросы взаимодействия членов наблюдательного совета, так как они являются представителями конкурирующих компаний, что им мешает иногда плодотворно решать необходимые задачи и «не тянуть на себя одеяло». Проблемы во взаимодействии с внешними организациями отметили – 31% респондентов. К таким организациям в большей степени относятся государственные органы не желающие идти на контакт с ассоциациями. И 23% отметили, что случаются недопонимание и с партнерскими организациями, но они в основном решаются достаточно быстро.

Для связей с общественностью 81% активно участвуют в общественных мероприятиях, организованных другими организациями, 69% организуют свои встречи, круглые столы, семинары. Столько же ассоциаций (69%) издают свои книги, брошюры, информационные бюллетени для освещения своей деятельности. 46% организаций организывают выступление своих лидеров на телевидении или по радио.

В целом можно отметить, что ассоциации активно работают с общественностью с целью информирования их о своих проблемах и посредством вовлечения внешних организаций (госорганы, партнеры) пытаются решать свои задачи. Правда порой усилия не дают желаемого эффекта, так как даже собственные члены не всегда в курсе происходящих в ассоциации событий.

## **Основные потребности и проблемы бизнес-ассоциаций**

В целом развитие ассоциаций, по оценке руководителей идет медленными темпами и существует ряд проблем, которые необходимо решать. Это отметили 65.4% респондентов. Часть ассоциаций, тем не менее, отметили, что они развиваются динамично и не испытывают каких-то существенных проблем – 30,8%. Существуют и такие ассоциации, которые не развиваются и даже сдают свои позиции – 3,8%.

Полученные в ходе исследования данные свидетельствуют о том, что, по мнению БА, самой острой проблемой, препятствующей их эффективной работе, является недостаток финансовых ресурсов для создания соответствующей материально-технической базы - 73,1% респондентов.

Требуется офисное помещение, офисная техника, финансовые ресурсы для проведения информационных кампаний, выпуска брошюр, проведения семинаров и тренингов. Так, ассоциация по защите интеллектуальной собственности планирует организовать учебный центр для сотрудников государственных органов (прокуратура, суды) с целью проведения регулярных семинаров и тренингов по проведению и оформлению рейдов, подготовке судебной документации, разъяснений по законодательству. Для этого, конечно, потребуются значительные вложения.

Также, проблемы, связанные с нехваткой подготовленных кадров для ассоциаций, считают для себя достаточно острой представители БА (57.7% респондентов). Требуются юристы, специалисты соответствующих отраслей, специалисты по адвокации и лоббированию, тренеры. Возникают вопросы с обеспечением управленческими кадрами - настоящими лидерами своих ассоциаций, которые готовы продвигать интересы своих членов и активно развивать организацию. Вопрос наличия адекватного персонала возникает в связи с отсутствием необходимых финансовых ресурсов для привлечения высококлассных специалистов, а также порой отсутствие на рынке специалистов с требуемой квалификацией и специализацией.

Возникает необходимость в постоянном обучении и получении новых знаний, навыков по управлению и развитию самой ассоциации. Отметили практически все респонденты отсутствие таких знаний – создали ассоциацию, а что с ней делать в дальнейшем вызывает много вопросов. Как одну из наиболее острых проблем – потребность в знаниях и навыках управления ассоциацией назвали 42.3% руководителей организаций.

Из остальных перечисленных в анкете проблем столь же большое значение практически все БА придают отрицательному влиянию пробелов в действующем законодательстве. Поэтому вопросам разработки и лоббирования законодательных актов, защищающих права их членов, ассоциации отдают большую часть своего времени.

Общую тревогу вызывает также негативное влияние на деятельность БА неблагоприятной политико-экономической ситуации в стране: практически все бизнес-ассоциации.

Влияние остальных проблем на деятельность БА осознается их представителями в меньшей степени, причем оценки степени влияния той или иной проблемы порой существенно зависят от вида БА.

Недостаток информации также является достаточно острой проблемой лишь для региональных ассоциаций. Учитывая их отдаленность от делового центра страны и отсутствие порой необходимых средств связи (например, Интернет).

Также слабые связи с общественностью, которые являются необходимым компонентом деятельности ассоциации.

Слабая работа с членами ассоциации является одной из значимых проблем ассоциаций. Членов необходимо вовлекать в деятельность ассоциации для выполнения

своих целей и задач - в решение проблем отрасли, работу с властными структурами, анализ и разработку нормативных документов. Как отмечалось выше, значительная часть членов не видит роли ассоциаций как объединяющего фактора, способного решить их проблемы предпринимательской деятельности. Поэтому вопрос работы с членами членства остается открытым для большинства ассоциаций.

Особый интерес, на наш взгляд, представляют оценки значимости опрошенными БА проблем, возникающих в процессе их *взаимоотношений с властными структурами* и собственными членами. Понятно, что установление конструктивных взаимоотношений с властными структурами является необходимым условием осуществления БА одной из своих главных задач - защиты интересов членов объединения. В свою очередь, успешное решение БА проблем, связанных с формированием своей членской базы, уплатой членских взносов и организацией эффективного взаимодействия со своими членами, является единственным залогом устойчивости и востребованности БА.

На вопрос о слабых сторонах ассоциаций, был получен также следующий ответ – «слабых сторон нет», что, безусловно, не может не радовать.

В целом, полученные данные свидетельствуют о том, что большинство БА видит главные причины, мешающие их работе, в своем внешнем окружении: общей неблагоприятной политико-экономической ситуации в стране, пробелах в законодательстве и т.д. Также недостаток финансовых ресурсов для обеспечения своей деятельности они связывают с проблемами взаимоотношений с членами ассоциаций и реализации своих задач.

В процессе интервью представители ассоциаций предложили некоторые возможные пути решения той или иной обозначенной ими проблемы.

Для решения проблем, связанных с совершенствованием действующего законодательства, организацией эффективных взаимоотношений ассоциаций с властными структурами и оказанием положительного влияния на общую политико-экономическую ситуацию в стране, большинство респондентов считают необходимым активнее осуществлять соответствующую работу с представителями законодательной и исполнительной власти.

В качестве особенно важной задачи ассоциации рассматривают создание и законодательное оформление надежного механизма, обеспечивающего непосредственное участие БА в обсуждении и принятии всех нормативно-правовых актов, затрагивающих интересы предпринимателей. Особенная важность и актуальность этой задачи подчеркивалась директором ассоциации экспедиторов Шабданалиевым Т., который говорил о проведении анализа регулятивного воздействия нормативных актов на предпринимательскую деятельность до того, как они будут приняты. Концентрация отраслевых компетенций в ассоциациях, которые являются выразителями интересов своих членов, позволяет сделать подобный анализ грамотно. Это должно стать нормой в жизни ассоциаций, так как напрямую влияет на результативность их деятельности. Это также возможно реализовать посредством участия в Экспертных советах при органах власти всех уровней и наделение их соответствующими полномочиями (например, консультативный совет при ГТИ).

В качестве важного инструмента для решения целого ряда своих проблем (формирование положительного имиджа, расширение членской базы, информирование широкой общественности о состоянии и проблемах развития малого предпринимательства, получение актуальной для себя информации о положительном опыте работы других организаций и проч.) практически все ассоциации рассматривают эффективное взаимодействие со средствами массовой информации (СМИ). Решение этой задачи некоторые ассоциации видят в создании собственных периодических изданий, тематических радио- и телевизионных передач, формировании постоянных рубрик в существующих печатных СМИ федерального, регионального и местного

уровней. Основные трудности реализации этой задачи связаны с необходимостью значительных финансовых вложений, которые для большинства действующих ассоциаций являются непосильными.

Полученные в результате исследования данные свидетельствуют о том, что одним из наиболее реальных источников дополнительных финансовых поступлений большинство ассоциаций считают членские взносы и для увеличения этих поступлений намерены, прежде всего, предпринимать действия для её расширения и улучшения собираемости взносов. Характерно, что большинство организаций напрямую не связывает трудности расширения членской базы и низкой собираемости взносов с проблемами взаимоотношений со своими членами, которые при опросе были выделены в отдельную позицию и значимость которых практически всеми ассоциациями была оценена не очень высоко (хотя по мнению самих членов – это вопрос значительной важности). Некоторые ассоциации в своих ответах указали, что для увеличения своей членской базы им необходимо уделять больше внимания созданию положительного имиджа своей организации, шире информировать общественность о своих целях, задачах и конкретных результатах деятельности, используя для этого все имеющиеся возможности: проведение различных встреч и мероприятий, работу со средствами массовой информации, создание специальных сайтов и размещение информации о себе в сети Интернет и т.д.

Необходимо также отметить, что ни одна из исследованных организаций не высказало намерения увеличить размер членских взносов, что свидетельствует об их понимании важности сохранения доступности членства в объединениях для всех субъектов предпринимательской деятельности независимо от размеров их доходов и финансового положения. Данному обстоятельству мы придаем особое значение, основанное на понимании миссии исследуемых БА как выразителей и защитников интересов всего предпринимательского сообщества, в значительной своей массе представленного субъектами малого предпринимательства.

Еще одним важным источником дополнительных финансовых поступлений многие ассоциации считают оказание платных услуг и активизацию своей предпринимательской деятельности. Следует отметить, что никакая из опрошенных ассоциаций не высказалась за получение средств из государственного бюджета, что, по нашему мнению, свидетельствует об их определенной “зрелости”, с одной стороны, осознающих призрачность подобных надежд, а с другой стороны, желающих сохранить свою независимость от государственных структур и возможность свободно выражать интересы своих членов на всех уровнях власти.

Ряд организаций высказал надежду на пополнение своего бюджета за счет привлечения спонсорских средств и получения грантов. Особенно актуальными эти источники являются на начальном этапе создания ассоциации - этапе формирования членской базы и создания необходимой материально-технической базы для организации своей деятельности.

Решение проблем, связанных со *слабой материально-технической базой*, представители ассоциаций в основном видят в использовании возможностей своих учредителей и членов.

Таким образом, можно заключить, что большинство действующих БА намерено предпринять необходимые усилия для решения стоящих перед ними проблем.

## **Заключение**

Результаты проведенных исследований позволяют сделать следующие основные выводы:

1. Бизнес-ассоциации - основанные на членстве некоммерческие организации различной организационно-правовой формы, созданные по инициативе предпринимателей с целью защиты их общих интересов и содействия развитию бизнеса - в силу названных обстоятельств являются особым институтом поддержки малого предпринимательства. Именно они могут с полным правом претендовать на выражение общих интересов предпринимателей, составивших основу их членской базы, а также на представление этих интересов в органах государственного управления всех уровней.
2. Значительный потенциал ассоциаций, как одного из самых эффективных институтов, обеспечивающих необходимое взаимодействие органов государственной власти и управления с предпринимательским сообществом, подтверждается соответствующей практикой развитых стран с рыночной экономикой.
3. Для предпринимателей, занятых в сфере малого и среднего бизнеса, представление своих интересов в органах законодательной и исполнительной власти различного уровня через систему бизнес-ассоциаций является единственно возможным способом реально влиять на принимаемые решения с целью предотвращения возможных негативных последствий и создания благоприятных условий развития предпринимательства.
4. Наблюдаемое в последние годы ухудшение условий развития малого бизнеса стимулировало стремление представителей предпринимательского сообщества к объединению для совместной защиты в государственных органах своих прав и законных интересов.
5. Проведенное исследование позволяют классифицировать бизнес-ассоциации по следующим признакам:
  - по территориальной сфере деятельности – *республиканские и региональные*;
  - по принадлежности их членов к конкретной отрасли или виду предпринимательской деятельности - *отраслевые и межотраслевые*;Отдельную категорию составляет торгово-промышленная палата (ТПП), созданная на основе специального Закона, закрепляющего за ней ряд специфических функций и предписывающего государственным органам оказывать им необходимое содействие, включая обеспечение помещениями. Таким образом, можно говорить об определенном патронировании ТПП со стороны государства. ТПП не являлась предметом настоящего исследования.
3. Согласно действующему законодательству, основанные на членстве ОП могут быть зарегистрированы в следующих организационно-правовых формах: общественная организация (объединение) и ассоциация (союз).
4. Неполнота и противоречивость отдельных положений действующего законодательства, регламентирующего порядок создания и основные вопросы деятельности ассоциаций, а также ряд ограничений, накладываемых законодательством на их предпринимательскую деятельность, фактически препятствуют их эффективному развитию.
5. Действующее законодательство, регламентирующее создание и деятельность бизнес-ассоциаций, требует уточнения и развития, в частности, по следующим направлениям:
  - снятие существующих ограничений по формированию членской базы ассоциаций, зарегистрированных в форме общественных организаций

или ассоциаций (союзов), предусмотрев возможность принятия в члены БА как юридических, так и физических лиц, зарегистрированных в установленном законом порядке в качестве субъектов предпринимательской деятельности;

- снятие существующих ограничений по осуществлению предпринимательской деятельности БА, зарегистрированных в форме ассоциаций (союзов);
- создание и законодательное закрепление реального механизма взаимодействия действующих ассоциаций с органами государственной власти и управления всех уровней.

9. Организационная структура ассоциаций фактически отражает структуру членства, основные направления деятельности и систему взаимоотношений между членами и аппаратом управления. Чем крупнее объединение, чем более разнообразна его деятельность, ориентированная на интересы и конкретные потребности его членов, тем сложнее и представительнее его организационно-штатная структура.
10. Полученные данные свидетельствуют о том, что большинство действующих ассоциаций видит свою миссию в содействии развитию предпринимательства, а основной целью своей деятельности считает защиту прав и лоббирование интересов своих членов в органах власти различных уровней.
11. Весьма важными направлениями деятельности для большинства БА являются информационная поддержка, а также работа по совершенствованию действующего законодательства. В меньшей степени уделяется внимание учебно-методической и сервисной поддержке своих членов.
12. Предоставление членам и клиентам объединений разнообразных услуг не является широко распространенным явлением. Несмотря на имеющуюся потребность со стороны членов.
13. Для большинства ассоциаций основным источником финансирования являются членские взносы. Причем доля финансовых поступлений от членских взносов составляет более 80%.
14. Следующим по важности источником финансовых поступлений БА является реализация проектов международных организаций и спонсорская помощь.
15. Остальные источники финансирования не дают сколько-нибудь заметных поступлений. Показательно также, что ни одна из ассоциаций не получает какой-либо финансовой поддержки из бюджетных источников.
16. Система мониторинга оценки деятельности ассоциаций еще не разработана большинством ассоциаций в силу их недостаточной организационной зрелости. Внешняя оценка проводилась только у небольшой части ассоциации, которые реализуют проекты международных организаций и где такая оценка обязательна.
17. В вопросе повышения квалификации специалистов своей отрасли большинство ассоциаций видят одну из своих задач. И готовы решать данный вопрос посредством создания учебных центров при ассоциации, взаимодействии с учебными заведениями в выработке общих требований к подготовке кадров.
18. Для решения своих вопросов ассоциации активно используют связи с общественностью и прибегают к информированию о своей деятельности

посредством СМИ, общественных мероприятий и выпуске информационных материалов.

19. В процессе взаимодействия с органами власти ассоциации лоббируют свои интересы и нормативные акты, способствующие созданию более благоприятных условий для развития предпринимательства. Несмотря на случаи полного игнорирования обращений ассоциаций в органы власти, тем не менее, большинство сторон ведут продуктивный диалог.
20. Полученные данные свидетельствуют о том, что большинство БА видят главные причины, мешающие их работе, в своем внешнем окружении: общей неблагоприятной политико-экономической ситуации в стране, пробелах в законодательстве и т.д. Большинство действующих ассоциаций намерено предпринять необходимые усилия для решения всех стоящих перед ними проблем.
21. Результаты опроса свидетельствуют о том, что, по оценкам большинства ассоциаций, самой острой проблемой, препятствующей их эффективной работе, является недостаток финансовых ресурсов. В качестве основного источника своих финансовых поступлений большинство из них рассматривает членские взносы, а для увеличения этих поступлений намерено предпринимать усилия по расширению членской базы и увеличению собираемости взносов. Практически ни одна из ассоциаций не высказало намерения увеличить размер членских взносов. Это свидетельствует об их понимании важности сохранения доступности членства в объединениях для всех субъектов предпринимательской деятельности независимо от размеров их доходов и финансового положения.
22. Практически все БА придают большое значение отрицательному влиянию на их деятельность пробелов в действующем законодательстве и неблагоприятной политико-экономической ситуации в стране. В качестве посильного вклада в решение этих проблем представители БА намерены активно предпринимать усилия, направленные на совершенствование действующего законодательства, проводить соответствующую работу с представителями законодательной и исполнительной власти и т.д. Для организации эффективного взаимодействия с властными структурами практически все ассоциации высказались за создание и законодательное оформление надежного механизма, обеспечивающего непосредственное участие ассоциаций в обсуждении и принятии всех нормативно-правовых актов, затрагивающих интересы предпринимателей.
23. Оценки представителями ассоциаций остроты и значимости проблем, связанных с нехваткой подготовленных кадров и недостатком информации, существенно зависят от вида БА. Наиболее остро эти проблемы испытывают региональные ассоциации.
24. В качестве важного инструмента решения целого ряда своих проблем (формирование положительного имиджа, расширение членской базы, информирование широкой общественности о состоянии и проблемах развития малого предпринимательства, получение актуальной информации о положительном опыте работы других организаций и проч.) практически все бизнес-ассоциации рассматривают эффективное взаимодействие со средствами массовой информации (СМИ). Решение этой задачи некоторые БА видят в создании собственных периодических изданий, тематических радио- и телевизионных передач, формировании постоянных рубрик в существующих печатных СМИ республиканского, регионального и местного уровней.

В целом институт ассоциаций в республике можно оценить как развивающийся. Ассоциации уже имеют определенные результаты своей деятельности и частично оказывают влияние на политику государства в области развития предпринимательства. Но, тем не менее, ассоциации еще не достигли той силы, которая существует в развитых странах, когда ассоциации как единый фронт могут значительно влиять на государство и быть признанной частью общества, к которой прислушивается социум.

Тем не менее, у местных ассоциаций есть желание и потенциал для своего развития, которые необходимо поддержать. Так как развитие бизнес-ассоциаций призвано улучшать благосостояние не узкого круга предпринимателей, а всего сообщества (улучшение уровня жизни, создание рабочих мест и т.д.).