

Образец ссылки на эту статью: Мальцева Е.С., Оришев А.Б. Консалтинговые услуги в России и практический опыт организаций // Бизнес и дизайн ревю. 2022. № 3 (27). С. 77-90.

УДК 659.23

КОНСАЛТИНГОВЫЕ УСЛУГИ В РОССИИ И ПРАКТИЧЕСКИЙ ОПЫТ ОРГАНИЗАЦИЙ

Мальцева Елена Сергеевна

АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна», Москва, Россия (129090, Москва, Протопоповский переулок, 9), зав. кафедрой менеджмента и маркетинга, кандидат экономических наук, доцент, Maltsevs1@mail.ru +7(495) 684-25-26, 109

Оришев Александр Борисович

АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна», Москва, Россия (129090, Москва, Протопоповский переулок, 9), доктор исторических наук, Orishev71@mail.ru, +7-926-677-1860

Аннотация. В статье показана роль консалтинга, помогающая развиваться российскому бизнесу. Приведен краткий анализ литературы, посвященный теме консалтинга. Произведен анализ методик оценки внешней среды для организаций. Приведены данные о различных форматах консалтинга, представлена классификация консалтинговых организаций. Рассмотрен практический опыт некоторых брендинговых компаний в России и в Москве, в частности. Методы исследования: пять сил Портера, модель 3К Кеничи Омае, Стратегия «голубого океана» Ким Чана и Р. Моборн. Главный научный результат: сделан вывод о том, что рынок брендинга в России насыщенный, высококонкурентный. Большие агентства наращивают экспертизу и не берутся реализовывать смежные задачи.

Ключевые слова: организация; бизнес; консалтинговые услуги; бренд-консалтинг.

CONSULTING SERVICES IN RUSSIA AND PRACTICAL EXPERIENCE OF ORGANIZATIONS

Maltseva Elena Sergeevna

Institute of Business and Design (B&D), Moscow, Russia (129090, Moscow Protopopovskiy lane, 9), candidate of economic Sciences, The Head of the Department of Management and Marketing, Maltsevs1@mail.ru, +7(495) 684-25-26, 109.

Orishev Aleksandr Borisovich

Institute of Business and Design (B&D), Moscow, Russia (129090, Moscow Protopopovskiy Lane, 9), doctor of historical Sciences, Orishev71@mail.ru, +7-926-677-1860

Abstract. The article shows the role of consulting, helping to develop Russian business. A brief analysis of the literature on the topic of consulting is given. An analysis of methods for assessing the external environment for organizations was made. Data on various formats of consulting are given, a classification of consulting organizations is presented. The practical experience of some branding companies in Russia and in Moscow, in particular, is considered. Research methods: Porter's five forces, Kenichi Ohmae's 3K model, Kim Chan's Blue Ocean Strategy and R. Mauborn. The main scientific result: it was concluded that the branding market in Russia is saturated and highly competitive. Large agencies increase their expertise and do not undertake to implement related tasks.

Key words: organization; business; consulting services; brand consulting.

Введение

С каждым годом в мире происходит ускорение бизнес-процессов и усложнение бизнес-среды в связи с развитием технологий и укорочением жизненного цикла товаров. Источником конкурентных преимуществ на данном этапе развития рынков в России является не труд и производство, а информация, знание о товаре или услуге и коммуникация организации. В связи с этими изменениями растет запрос на консалтинговые услуги для бизнеса. Собственники организаций предпочитают отдавать на аутсорсинг некоторые задачи из-за загруженности операционными задачами и несвоевременным переходом от российской модели управления в виде централизованного управления. Несмотря на то, что горизонтальная система управления в российских организациях встречается не так часто, растет спрос на консалтинговые услуги не только в виде управленческих, финансовых и юридических, но и маркетинговых услуг.

Действительно, консалтинг помогает расти и развиваться бизнесу, не вкладывая усилий в создание внутри бизнеса структур, связанные с его задачами. Поэтому неслучайно, что в научной литературе этому вопросу уделяется столь серьезное внимание. Достаточно назвать работы таких авторов как В.Г. Лукина [1, с. 196-200], Н.В. Князева [2, с. 29-36], Н.Б. Едилбаева [3, с. 55-61], И.В. Кирова [4, с. 43], В.В. Строк [5, с. 98-101], Г.А. Гаврилов [6, с. 829-833], В.С. Семенов [7, с. 79-82]. Особое внимание обратим на исследование Г.М. Кулапиной и О.В. Марковой, которые рассматривают консалтинг как фактор развития малого бизнеса [8, с. 161-163]. Этой же проблеме посвящена статья Д.С. Кравченко [9, с. 61-63]. Заметим, что наряду с российскими авторами, данную тематику поднимают и ученые из ближнего зарубежья [10, с. 89-101].

Цель исследования

Показать роль и значение консалтинговых услуг для бизнеса в современной России.

Методы исследования

В основу методологии легли методы, применяемые специалистами при анализе конкурентов, в том числе: пять сил Портера, модель 3К Кеничи Омае, стратегия «голубого океана» Ким Чана и Р. Моборн.

Результаты исследования и их обсуждение

В современном мире недостаточно иметь уникальный продукт, услугу, технологию или сервис. Рынок насыщен продуктовыми и техническими аналогами, быстро развивается конкурентная среда, она становится все более и более жесткой и агрессивной. Для осуществления коммерческой деятельности организации на постоянно и быстро меняющемся рынке необходима разработка такого бизнес-плана, который будет адекватен внешним условиям и внутренним возможностям организации. Имея преимущества перед конкурентами, организация не перейдет в стадию стагнации и будет развиваться и переходить на новые уровни своей деятельности.

При наличии типовых методов невозможно выбрать универсальный вариант. Организация является сложной и уникальной системой. Каждая отличается емкостью рынка, стадией развития, потенциалом, производимыми продуктами или услугами, влиянием внешних и внутренних факторов. Именно поэтому процесс выбора методик оценки внешней среды у каждой организации будет индивидуален. Внешнюю среду возможно оценить по «Матрице оценки неопределенности внешней среды» Р. Дункана. Она отражена в таблице 1.

Во время проведения анализа необходимо учитывать следующие факторы:

- 1) положение рынка и конкурентов;
- 2) положение организации на рынке;
- 3) возможности организации: маркетинговые; финансовые; производственные; организационные (персонал).

Если планируется открытие новой организации, то нужно оценивать в том числе ключевые компетенции руководителя будущей организации и какие компетенции сотрудников нужны для ее функционирования.

По версии собственников бизнеса, у кого было свое брендинговое агентство, прежде чем открывать собственный бизнес, нужно изучить свою целевую аудиторию и рынок старинными маркетинговыми способами – оценка спроса, экономики, ассортимента и ценообразование продукта/услуги.

Таблица 1 – Матрица оценки неопределенности внешней среды Р. Дункана

Сложность среды		
	Простая	Сложная
Стабильная	<p>Простая + стабильная = низкая определенность</p> <p>1. Небольшое количество внешних факторов, факторы схожи. 2. Факторы среды остаются теми же или изменяются медленно. Примеры: изготовители безалкогольных напитков, оптовая торговля пивом.</p>	<p>Сложная + стабильная = неопределенность от низкой до средней</p> <p>1. Большое количество внешних элементов, элементы несхожи. 2. Факторы среды остаются теми же или изменяются медленно. Примеры: персональные компьютеры, модная одежда, производство аудио и видео записей</p>
Нестабильная	<p>Простая + нестабильная = неопределенность от низкой до средней</p> <p>1. Небольшое количество внешних факторов. 2. Факторы среды часто и непредсказуемо меняются. Примеры: университеты, производители бытовой техники, химическое производство, страховые компании</p>	<p>Сложная + нестабильная = высокая неопределенность</p> <p>1. Большое количество внешних элементов, элементы несхожи. 2. Факторы среды часто и непредсказуемо меняются. Примеры: электронные фирмы, аэрокосмическая промышленность, фирмы связи, авиалинии</p>

Но в связи с тем, что маркетинг, это сложно, дорого и долго, существуют упрощенные способы: бизнес-моделирование и разработка ценностных предложений по Остервальдеру. Понимая зоны среды, где заканчивается одна зона влияния и начинается другая – проще всего провести анализ. Большинство компаний используют зону внешней среды на уровне отрасли, но существует еще значимая внешняя среда, которая существенно влияет на организацию.

Местоположение внешней среды по отношению к организации возможно увидеть на рисунке 2.

Консалтинг в России начал свое зарождение в 1990 г., немного позже, чем во всем мире. По оценкам «РБК» и центра исследований IPT Group, за последние 10 лет этот рынок вырос на 73%. По статистике рейтингового агентства Эксперт РА, общий объем рынка консалтинга в 2014 г. составил 116,4 миллиарда рублей, в 2015 г. — 126 миллиардов рублей. По данным РБК,

за 2017 г. российские организации оплатили услуги консалтинга на сумму 120 миллиардов рублей¹.

Существуют следующие виды консалтинговых услуг: управленческий, IT-консалтинг, стратегический, маркетинговый, финансовый, кадровый, юридический, транспортный, бухгалтерский, образовательный [11, с. 94-105].

Бренд-консалтинг входит в категорию маркетингового консалтинга и помогает организациям с созданием, развитием и управлением брендов. Он тесно связан с маркетинговой и производственными областями организации.

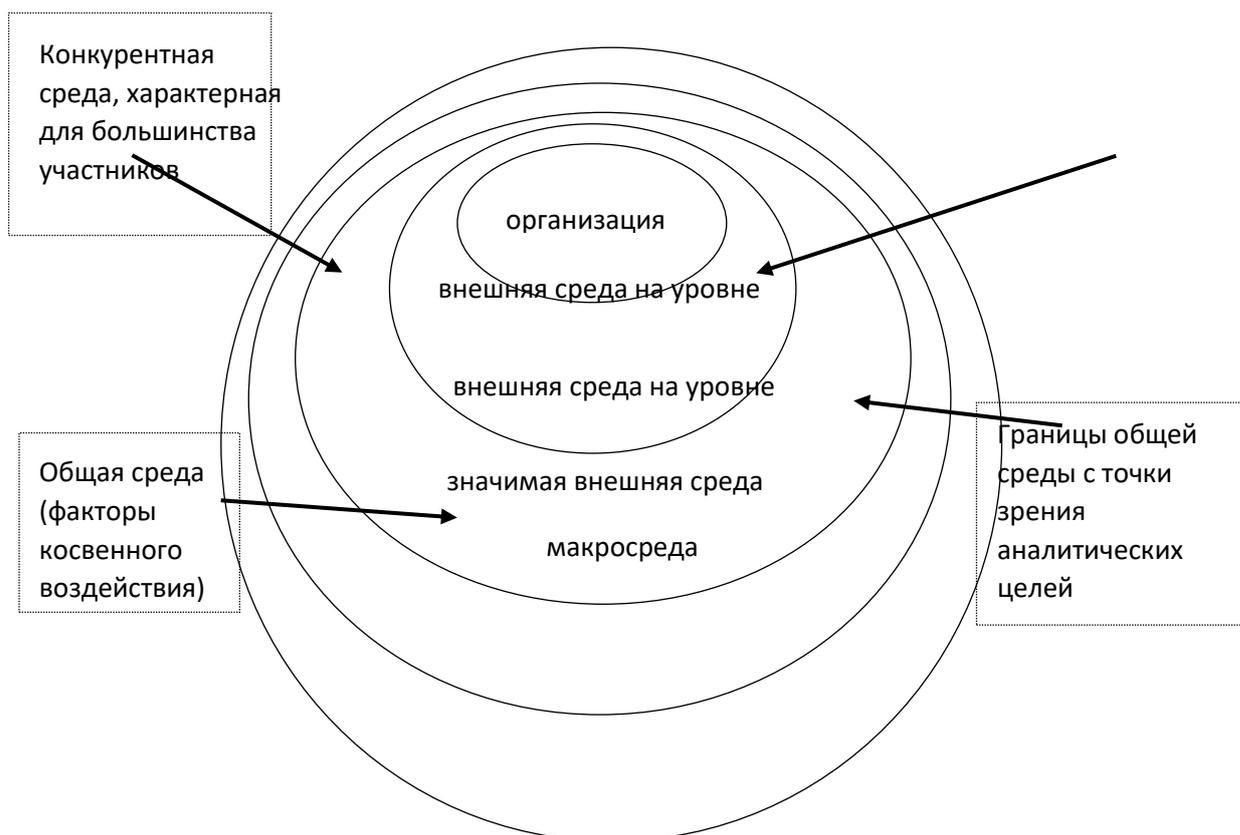


Рисунок 2 – Местоположение внешней среды по отношению к организации

Форматы проведения консалтинга:

1) аналитика. Здесь проводится анализ, оценивается статистика необходимых показателей, выявляются проблемы. Намечается идея для решения задачи;

2) прогнозирование. При разработке новых брендов применяется этот метод. Здесь существует оценка рисков и выдвигаются прогнозы;

¹ Обзор рынка консалтинговых услуг в России 2019 – 2020: Официальный сайт [Электронный ресурс] / <https://1c-wiseadvice.ru/> – <https://1c-wiseadvice.ru/company/blog/obzor-rynka-konsaltingovykh-uslug-v-rossii-2019-2020/> (дата обращения: 23.04.2022).

3) анализ операционной деятельности организации в сфере управления брендами. Необходима оценка всех подразделений организации для наилучших реализаций, поставленных задач во внедрении и развитии бренда;

4) экспертные консультации. Во время консультирования эксперт выявляет проблему и предлагает пути ее решения;

5) участие в проектах. Консультант принимает участие в проектах, когда нет у организации в штате нужной позиции.

Типы консалтинговых организаций компании по большей части состоят из крупных агентств, компаний-специалистов, индивидуальных консультаций и партнерства. Их характеристика отражена в таблице 2.

Этапы взаимодействия с консалтинговыми консультантами и партнерами:

1. Определение проблемы. Владелец организации должен осознать проблему, которую невозможно решить силами внутри организации.

2. Первичная консультация. Консультант оценивает положение дел и определяет стоимость сотрудничества.

3. Заключение договора. В нем описываются цели проекта, сроки его реализации и стоимость.

4. Разработка решений по решению проблем и предоставление их руководству организации. В сфере бренд-консалтинга это услуги в сфере создания, управления и развитием брендов.

5. Реализация решений и контроль реализаций. Иногда в них принимает участие и сам консультант.

6. Оценка эффективности реализации решений.

7. Окончательные финансовые расчеты с консультантами.

Таблица 2 – Типы консалтинговых организаций

Крупные агентства	Компании-специалисты
Универсальны и способны решать широкий спектр задач	Ориентируются в отдельной разновидности консалтинга. Например, только создание брендов или только их управление.
Индивидуальные консультанты	Партнерство
Специализируются на одной области	Организацию создают несколько партнеров, где каждый партнер специализируется в различных областях, тем самым создают тандем.

Бренд-консалтинг состоит из множества услуг и чаще всего включает в себя разработку и корректировку брендов, реже - управление брендами.

1. Корпоративный брендинг. Решает задачи, связанные с продвижением компании. В него входит как отдельное подразделение HR брендинг или бренд работодателя. Организация осуществляет меры по привлечению и удержанию сотрудников. По большей части это относится к управленческим аспектам деятельности организации, но сюда входят и маркетинговые и дизайн услуги, которые могут закрывать сотрудники бренд-консалтинга.

2. Продуктовый брендинг. Как правило, это товары ежедневного спроса, но могут быть и цифровые приложения для телефонов и узкоспециализированные товары.

3. Ритейл-брендинг. Оформление магазинов и торговых центров.

4. Брендинг территорий.

5. Персональный брендинг.

6. Брендинг в сфере искусства.

Услуги, оказываемые в рамках бренд-консалтинга.

Исследования и аналитика: проведение исследования рынка, конкурентов и целевой аудитории; построение карты смыслов и визуальных образов (mind map); поиск материала и формирование рабочих концепций

Разработка бренда: платформа бренда; позиционирование компании; определение архетипа бренда

Разработка названия бренда: разработка названия, проверка его на эксклюзивность и регистрация названия.

Создание визуальной идентичности:

1. Фирменный стиль: логотип, корпоративные презентации, сувенирная продукция, канцелярия, документация компании, одежда и униформа сотрудников и рабочих, оформление транспорта, правила построения печатной и наружной рекламы, оформление брендбука

2. Упаковка. Относится по большей части к продуктовому брендингу.

3. Оформление экстерьера и интерьера. В большинстве случаев необходимо для корпоративного брендинга (оформление офисов, входных групп и зоны входной группы). Но также требуется и магазинам, производственным площадкам и заводам.

Коммуникационная стратегия:

- тональность бренда. Каким языком бренд общается с потребителями;

- каналы коммуникации. Какие каналы используются и какого рода там будет размещен контент.

Коммуникационный дизайн:

- дизайн социальных сетей: заставки, иконки, кадрирование и цветопередача фото и видео, оформление публикаций в социальных сетях;

- сайт организации или продукта.

Сопровождение бренда:

- внедрение нового или обновленного бренда в организацию. Контроль производства созданных материалов, создание сайта и другие мероприятия;

- поддержка. Ведение социальных сетей, сайта и другие задачи.

Для оценки внешней среды использовался метод STEP-анализа. В нем проанализированы социальные, технологические, экономические и политические критерии.

Социальные показатели.

После начала пандемии коронавирусной инфекции малый бизнес был вынужден перейти в Интернет для продолжения своей деятельности. Не все бизнесы смогли оперативно адаптироваться к новым изменениям, что привело к закрытию большого количества организаций. Развитие получили удаленные проектные команды. Организации рассматривают и внедряют гибридные модели – большая часть удаленных сотрудников (как в штате, так и на непостоянной основе) и часть сотрудников в офисе на постоянной основе. Удаленная работа открыла новые возможности для создания команд, не привязанных к географическому местоположению². В организациях произошло развитие талантов. Все, что можно автоматизировать и применять шаблоны – удалось стандартизировать и внедрить. Освободившееся время сотрудников было направлено на творческие задачи и улучшение бизнеса.

Технологические показатели. В 2020 г. при переходе организаций в интернет-режим повысился спрос на внешних консультантов, которые помогают бизнесу выходить из кризисных ситуаций. В связи с этим у консалтинговых услуг произошли изменения:

1. Расширились технологические и цифровые услуги. Произошла ориентация на внедрение искусственного интеллекта для обработки огромных баз данных.

2. Бизнес автоматизировался. Лучшие технологии были внедрены для ускорения процессов³.

Произошли положительные изменения в налоговом режиме для индивидуальных предпринимателей. Было запланировано с 1 июля 2022 г. ввести новый налоговый режим – АСН, где не нужно вносить обязательные платежи страховых взносов в виде ОПС (обязательное пенсионное страхование), ОМС (обязательное медицинское страхование), ВНиМ (страховые взносы по временной нетрудоспособности и материнству). Отмена взносов касается не только самого индивидуального предпринимателя, но и наемных сотрудников в этой организации. Численность наемных сотрудников не может превышать пяти человек и оборот денежного капитала в год – 65 миллионов рублей. Налоговая ставка в режиме «доходы» увеличилась до 8% вместо 6% УСН и режима «доходы минус расходы» в размере 20%.

Экономические показатели. В 2021 г. экономика и финансовые показатели стабилизировались и начал открываться новый бизнес. В том числе

² Future Workforce Report 2021: How Remote Work is Changing Businesses Forever:

Официальный сайт [Электронный ресурс] / <https://www.upwork.com/>. URL: <https://www.upwork.com/research/future-workforce-report> (дата обращения: 01.10.2021).

³ Автоматизируйся или умри: 5 трендов на рынке консалтинга в 2021 го-ду: Официальный сайт [Электронный ресурс]. URL^ <http://www.management.com.ua/> – <http://www.management.com.ua/consulting/cons160.html> (дата обращения 07.04.2022).

претерпели и видоизменились существующие бренды на рынке. И авторы данной работы видят потенциал в поддержке брендов и внедрений его в операционную деятельность внешними консультантами. Сейчас идет ставка на долгосрочные отношения. Работа не с высокодоходными краткосрочными проектами, а развитие долгой стратегической основы бизнеса. Привлечение внешних экспертов на постоянной периодической основе. По мнению А. Андреева, управляющего партнера Depot, творческая индустрия должна оцифровывать и автоматизировать всю операционную рутину, сосредотачиваясь на разработке⁴.

В таблице 3 указана средняя стоимость на популярные услуги для бизнеса.

Таблица 3 – Средняя стоимость брендинговых услуг

Вид работы	Стоимость, руб.
Анализ бренда	650 000
Разработка позиционирования	800 000
Разработка коммуникационной стратегии	800 000
Разработка названия бренда	600 000
Визуальная идентичность	800 000
Разработка брендбука	800 000
Разработка упаковки	800 000

Стоимость брендинговых услуг в Москве возросла в сравнении с 2019 г. на 20-30%, это связано и с инфляцией и общим поднятием цен, но это и показатель того, что услуги в сфере брендинга не сдают позиции.

Рассмотрим практический опыт некоторых брендинговых компаний в России и в Москве, в частности. Разделив конкурентов на крупные агентства, камерные небольшие агентства и консультантов учитывались такие факторы как: позиционирование, предоставляемые услуги, география работы и местоположение команды, стоимость услуг и скорость их выполнения.

Прежде чем приступить к анализу конкурентов необходимо понять, какой из методов подходит больше всего для создания новой организации. Перечень методов анализа конкурентов расположен в таблице 4.

⁴ Алексей Андреев, Depot: брендинг «тогда» и «сейчас» : Официальный сайт [Электронный ресурс]/ URL: <https://news.rambler.ru/> – https://news.rambler.ru/other/42734626/?utm_content=news_media&utm_medium=read_more&utm_source=copypink (дата обращения 02.05.2022).

Таблица 4 – Методы анализа конкурентов

Название метода	Описание метода
5 сил Портера	Влияние покупателей/клиентов. Угрозы со стороны новых конкурентов. Угрозы со стороны продуктов-заменителей. Влияние поставщиков. Соперничество между компаниями-участниками отрасли.
Общезфирменные конкурентные стратегии Портера	Лидерство по издержкам. Дифференциация. Концентрация на сегменте (фокусирование).
Пространство продукта - пространство рынка	В зависимости от выбора продукта и рынка выбирается или стратегия фокусирования или дифференциации.
Ключевые компетенции организации Хэмела Г. и Прахалада К.	Ценность для потребителя. Дифференциация от конкурентов. «Кругозор».
Модель 3К Кеничи Омае	Компания: Выборочность и последовательность. Решение вопроса «производить или покупать». Повышение эффективности затрат. Клиент: Сегментирование по целям. Сегментирование по охвату рынка. Ресегментация рынка. Изменения в структуре клиентов. Конкуренты: Сила образа. Управление своими коммуникациями более тщательно. Зарабатывать на разнице в структуре прибыли и издержек. Тактика для легковесов. Люди-Деньги-Вещи.
Ценностные дисциплины М. Трейси и Ф. Вирсема	Отлаженность операционной деятельности. Доверительные отношения с клиентами. Превосходство продукта.
Стратегия «голубого океана» Ким Чана и Р. Моборн	Неудовлетворенная потребность разных групп потребителей Концентрации на ключевых для потребителя критериях выбора и оценки продукта Ориентация на привлечение «не клиентов» компании к потреблению продукта
Ценностные предложения по Остервальдеру.	Некоторые составляющие, из которых может складываться ценность для потребителя: Новизна, производительность, изготовление на заказ «Делать свою работу», дизайн, бренд/статус, цена, уменьшение расходов, снижение риска, доступность, удобство / применимость

Название метода	Описание метода
Общие параметры	Ориентация на потребителей/клиентов. Закрытие их «болей» и потребностей. Дифференциация продукта/услуги. Конкурентная дифференциация. Снижение издержек производства.

Сильные конкуренты на рынке создают не просто визуальное оформление брендов, а разрабатывают сильные стратегии. «Клиентам нравится, что мы работаем не только с маркетинг-директорами и главой компании, но и с HR, финансовыми директорами и так далее — чтобы понять, где есть проблемы. А они обнаруживаются обычно на всех уровнях и должны решаться повсеместно»⁵.

Крупные агентства

1. Агентство «Derot» — «больше, чем партнер по брендингу». Работает с корпоративными, финансовыми и медийными компаниями. Основные направления агентства включают брендинг товаров повседневного спроса, компаний и услуг; проведение исследований и анализ рынка; разработка стратегий позиционирования; разработка названия и копирайт, логотипы и системы айдентики, дизайн упаковки и этикетки; оформление пространств, рекламных и промоматериалов. Занимает первую позицию в рейтинге брендинговых агентств по версии Soatav. Международное агентство, удерживает лидерство в рейтинге креативности АКАР и победитель большого числа профессиональных фестивалей и конкурсов. С момента основания агентство успешно реализовало более трех тысяч брендинговых проектов, высоко оцененных как в России, так и за рубежом. В Московском офисе числится 50 человек.

2. «GORYANIN BROTHERS» — брендинговая и архитектурная студия, разрабатывающая проекты в сфере графического и промышленного дизайна, архитектуры и интерьеров, маркетинга и интернет-технологий на всех этапах — от поиска идеи до креативного сопровождения бренда. Студия выделяется персональным подходом к клиенту и умением находить оптимальные решения поставленных задач. Разрабатывают небольшое число качественных и интересных проектов, каждый из которых может быть примером профессиональной работы студии. Расположены в город Санкт-Петербург.

3. Брендинговое агентство «Супрематика». Разрабатывают сайты, оформляют почтовые рассылки и создают айдентику, графику и веб-сайты. Реализовали сотни проектов и выиграли фестивали дизайна в СНГ и Европе.

⁵ Российский брендинг: проблемы и уникальность отечественного рынка: Официальный сайт [Электронный ресурс] / <https://www.sostav.ru/>. URL: <https://www.sostav.ru/publication/rossijskij-brending-problemy-i-unikalnost-otechestvennogo-rynka-33969.html> (дата обращения: 22.04.2022).

Являются вторым брендинговым агентством в России. В штате 30 человек, расположены в городе Москва.

Камерные брендинговые агентства

1. Агентство «Артоника». Разрабатывают бренды более двадцати лет, работают с девелоперами, фармацевтическими компаниями и промышленными производствами. Члены АКАР и завоевали множество наград в рекламных фестивалях. Специализируются над упаковкой, каталогами, рекламой и неймингом. В штате семь человек и находятся в городе Москва.

2. «Sensesay» — небольшое камерное агентство из пяти человек. Специализируются на написании стратегий, разработке бренд-платформ и написанием текстов. Сотрудничает с дизайнерами и видео-продакшенами страны. Тем самым решает вопросы с разработкой сайтов и видео. Совмещают брендинг с образованием. Вовлекают команды клиента в процесс разработки платформы бренда, что делает результат понятным для сотрудников клиента. Находятся в городе Москва.

3. Эксперты-консультанты.

1. Екатерина Кононова. Основатель агентства персонального брендинга WAKERS и женского движения «Harmony Girls», спикер, консультант по вопросам продвижения персон. Проводит личные консультации по разработке личного бренда. Ведет блоги в «Инстаграмм» и на «Ютуб».

2. «Makhlina Volshakov» — креативное агентство Вероники Махлиной и Ивана Большакова. Разрабатывают коммуникации и креатив. Специализируются на бизнесах в сфере гастрономии, туризма и культуры. Находятся в городе Москва. Разрабатывали позиционирование для магазина фермерских продуктов «Марк и Лев», находящийся в деревне Болотов.

Выводы

Таким образом, можно сделать вывод о том, что рынок брендинга в России насыщенный, высококонкурентный. Большие агентства наращивают экспертизу и не берутся реализовывать смежные задачи. Брендингом занимаются креативные студии, дизайнеры-фрилансеры, дизайн-студии и другие. Чаще всего среди такого разнообразия предложения по дизайну и цене не различаются, и они очень похожи друг на друга. Скорее всего за высокопрофессиональными услугами будут обращаться в агентства-гиганты, а вот недорогие и однотипные задачи уйдут в режим «недорого, эффективно и поменьше разговоров» в виде агрегаторов услуг. Как это будет происходить на практике покажет время.

Список литературы

1. Лукина В.Г. Ит-консалтинг как инструмент поддержки инновационной экономики // *Наукофера*. 2021. № 2-1. С. 196-200.
2. Князева Н.В. Аудит и консалтинг: взаимосвязанные стороны процесса оказания услуг // *Вестник Самарского государственного экономического университета*. 2010. № 3 (65). С. 29-36.
3. Едилбаев Н.Б. Консультационные услуги и консалтинг как предметы исследования // *Социально-экономические исследования, гуманитарные науки и юриспруденция: теория и практика*. 2015. № 2. С. 55-61.
4. Кирова И.В. Консалтинг как фактор повышения конкурентоспособности предприятий агропромышленного и лесопромышленного комплексов // *Интернет-журнал Науковедение*. 2013. № 6 (19). С. 43.
5. Строк В.В. Консалтинг: движение по канату // *Экономические стратегии*. 2004. Т. 6. № 4 (30). С. 98-101.
6. Гаврилов Г.А. Управленческий консалтинг как объективная необходимость развития организаций сферы образования // *Экономика и предпринимательство*. 2019. № 2 (103). С. 829-833.
7. Семененко В.С. Кадровый консалтинг и аутсорсинг как виды управленческого консультирования // *In Situ*. 2016. № 1-2. С. 79-82.
8. Кулапина Г.М., Маркова О.В. Консалтинг как фактор развития малого бизнеса // *Экономика и управление: новые вызовы и перспективы*. 2010. № 1. С. 161-163.
9. Кравченко Д.С. Управленческий консалтинг в малом и среднем бизнесе // *Академический вестник*. 2010. № 5. С. 61-63.
10. Низамова Т.Д., Рахимов Н.К. Консалтинг как фактор, содействующий развитию отраслей народного хозяйства // *Таджикистан и современный мир*. 2019. № 5 (68). С. 89-101.
11. Труш В.Р., Зайнуллина Г.Р., Герасимова А.В., Сафин Д.А., Базаров Р.Т. Виды консалтинга в России // *Вестник ТИСБИ*. 2021. № 1. С. 94-105.

References

1. Lukina V.G. It-konsalting kak instrument podderzhki innovatsionnoi ekonomiki (IT-consulting as a tool to support the innovation economy), *Naukosfera*, 2021, no 2-1, pp. 196-200.
2. Kniazeva N.V. Audit i konsalting: vzaimosviazannye storony protsessa okazaniia uslug (Audit and consulting: interrelated aspects of the process of rendering services) *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*, 2010, no 3 (65), pp. 29-36.
3. Edilbaev N.B. Konsultatsionnye uslugi i konsalting kak predmety issledovaniia (Consulting services and consulting as subjects of research), *Sotsialno-ekonomicheskie issledovaniia, gumanitarnye nauki i iurisprudentsiia: teoriia i praktika*, 2015, no 2, pp. 55-61.
4. Kirova I.V. Konsalting kak faktor povysheniia konkurentosposobnosti predpriatii agropromyshlennogo i lesopromyshlennogo kompleksov (Consulting as a factor in increasing the competitiveness of enterprises of the agro-industrial and timber industry), *Internet-zhurnal Naukovedenie*, 2013, no 6 (19), p. 43.
5. Strok V.V. Konsalting: dvizhenie po kanatu (Consulting: moving on a tightrope), *Ekonomicheskie strategii*, 2004, Vol. 6, no 4 (30), pp. 98-101.
6. Gavrilov G.A. Upravlencheskii konsalting kak obieektivnaia neobkhodimost razvitiia organizatsii sfery obrazovaniia (Management consulting as an objective necessity for the development of educational organizations), *Ekonomika i predprinimatelstvo*, 2019, no 2 (103), pp. 829-833.

7. Semenenko V.S. Kadrovi konsalting i autsorsing kak vidy upravlencheskogo konsultirovaniia (Personnel consulting and outsourcing as types of management consulting) // *In Situ*, 2016, no 1-2, pp. 79-82.

8. Kulapina G.M., Markova O.V. Konsalting kak faktor razvitiia malogo biznesa (Consulting as a factor in the development of small business), *Ekonomika i upravlenie: novye vyzovy i perspektivy*, 2010, no 1, pp. 161-163.

9. Kravchenko D.S. Upravlencheskii konsalting v malom i srednem biznese (Management consulting in small and medium business), *Akademicheskii vestnik*, 2010, no S, pp. 61-63.

10. Nizamova T.D., Rakhimov N.K. Konsalting kak faktor, sodeistvuiushchii razvitiuu otraslei narodnogo khoziaistva (Consulting as a factor contributing to the development of sectors of the national economy), *Tadzhikistan i sovremennyi mir*, 2019, no 5 (68), pp. 89-101.

11. Trush V.R., Zainullina G.R., Gerasimova A.V., Safin D.A., Bazarov R.T. Vidy konsaltinga v Rossii (Types of consulting in Russia), *Vestnik TISBI*, 2021, no 1, pp. 94-105.

Работа поступила в редакцию: 20.07.2022 г.