

Инвестиционная активность государства даст импульс рынку консалтинговых услуг

ПРИЛОЖЕНИЕ К «РОССИЙСКОЙ ГАЗЕТЕ» 30 мая 2024 четверг № 117 (9359)

ОПЫТ / Эксперты помогают компаниям улучшить логистику. Маршрут построен

Ирина Иванцева

Логистика — важная составляющая работы любой компании и сфера пристального внимания, особенно если речь идет о смене традиционных маршрутов поставок на малоизученные и поиске новых клиентов. Именно с такой задачей столкнулись многие российские экспортеры, и не только они. В этих условиях растет и масштаб, а также значимость услуг логистического консалтинга, отмечают эксперты.

Мельбурнская фабрика, дислоцирующаяся в Подмоскowie, заказала у поставщика несколько тонн мебельной фурнитуры. Фура подъехала в оговоренный срок, но не к точке производства, а по юридическому адресу, указанному в договоре, — в «Москва Сити». В результате заказчику пришлось оплатить оформление пропуска для въезда большегруза в центр столицы и повторную доставку уже по нужному адресу. Фабрика же все это время простаивала в ожидании фурнитуры, что вылилось в серьезные убытки. Такова цена ошибки, допущенной менеджером отдела логистики.

Цифровизация склада позволяет снизить затраты на навигацию и документооборот

В то время как основная задача логистики — не наращивать расходы предприятия, а, наоборот, снижать издержки в процессе хранения, транспортировки и сбыта продукции. «Эффективная логистика помогает увеличить прибыль компании благодаря сокращению расходов на транспортировку и складские работы», — рассказал «РГ» гендиректор Международной ассоциации развития маркетплейсов и предпринимателей (МАРМП) Алексей Молодых. — Для оптимизации бизнес-процессов логистики необходимо постоянно их моделировать, делать аудит, проводить реинжиниринг, стандартизацию процессов склада, обучать персонал и, конечно же, принимать правильные управленческие решения». Нацеленный тонкий баланс между экономией ресурсов и сохранением должного уровня обслуживания клиентов призван логистический консалтинг.

«Профессиональный консалтинг очень важен в построении эффективных логистических процессов, особенно в тех компаниях, которые только начинают их выстраивать. Если процессы еще не запущены, то для консалтинга необходимо определить их цель и задачи и какой результат компания планирует получить. Оптимизация проводится в основном по направлениям транспортной и складской логистики. И тут каждая деталь имеет огромное значение — от маршрутизации и транспорта до типа склада и организации хранения материально-складских запасов внутри компании», — поясняет гендиректор цифровой платформы быстрых закупок «Максмарк» Елена Суховей.

Приближить логистику предприятия к идеалу можно за счет максимальной автоматизации учетной системы и физических процессов, считает эксперт. И это тренд последних пяти лет. Благодаря цифровизации на складах можно оптимизировать затраты на навигацию, топологию, документооборот и так далее. Все это обеспечивает прозрачность полного логистического цикла и повышает его управляемость. В режиме реального времени видно, сколько времени ушло на ту или иную операцию, на вход и на выход товара, комплектровку, перемену с чейки до ворот, от ворот на загрузку в транспорт. И все эти процессы реально оптимизировать.

ПРАКТИКА / Стратегическое планирование позволяет бизнесу адаптироваться к изменениям в экономике

Идут по сценарию



Михаил Калмацкий

АКЦЕНТ

БИЗНЕС СТАЛ УДЕЛЯТЬ БОЛЬШЕ ВНИМАНИЯ АНАЛИЗУ НОВЫХ РИСКОВ, В ТОМ ЧИСЛЕ САНКЦИОННЫХ

Условия работы российских компаний заметно изменились за два последних года. Появились новые вызовы, связанные с санкционным давлением и ускоренным импортозамещением. Планировать дальнейшую деятельность стало сложнее, и в этом бизнесу помогают консалтинговые фирмы, которые также меняют подходы к своей работе. Показатели отечественного бизнеса улучшаются. По данным Росстата, сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток) российских организаций за первые два месяца этого года вырос на 16,1 процента по сравнению с аналогичным периодом 2023-го и достиг 4,62 триллиона рублей. По итогам всего прошлого года чистая прибыль увеличилась на 35,2 процента. Речь идет примерно о 40 тысячах средних и крупных организаций, за исключением финансовых.

Цифра 65

процентов промышленных предприятий имеют потенциал для выпуска импортозамещающей продукции

Результаты свидетельствуют о том, что многие российские компании нашли возможность для роста. А ведь им пришлось действовать в условиях высокой неопределенности, связанной с санкциями и ускоренным переходом на отечественные технологии. Пришлось перестраивать свои планы, а зачастую и сам подход к планированию.

«Одним из главных трендов, который мы наблюдаем в российском бизнесе в текущих реалиях, можно назвать сокращение глубины планирования», — рассказал «РГ» исполнительный директор Ассоциации менеджеров Вячеслав Евсеев. — В экономике происходят серьезные трансформационные изменения, результатом которых должны стать адаптация к жизни в условиях санкционного давления, смена традиционных поставщиков, формирование новых каналов сбыта и многое другое».

Помимо сокращения временного горизонта планирования, сама стратегия трансформировалась в набор сценариев развития, и если возникает внешний шок, то под него выбирается соответствующий сценарий, рассказал «РГ» резидент экспертного клуба ЦСР, основатель компа-

сектор чувствует себя вполне неплохо, отмечают эксперты.

«Российская отрасль стратегического консультирования была на подъеме последние пару десятилетий», — рассказала «РГ» заведующая кафедрой финансового-юридического университета (МФЮА) Евгения Задворнева. — События 2022 года изменили как структуру рынка, так и потребности клиентов. Сегодня рынок консалтинговых услуг можно считать устоявшимся и вполне конкурентоспособным. Он по своей сути практически не отличается от того, что было при зарубежных компаниях».

«С одной стороны, стал ограничен доступ к большому пласту уже исследованных примеров и лучших практик развития бизнеса за рубежом», — отметил директор Центра экономической географии и регионалистики Президентской академии Степан Земцов. — С другой стороны, большинство коллективов продолжили свою работу, хотя в усеченном составе и под новыми названиями. Появились новые возможности для российских консалтинговых фирм».

Сегодня при стратегическом планировании отечественным компаниям приходится учитывать такие задачи, как необходимость выследить за запросами рынка, быстро анализировать ситуацию и принимать решения. «Ряд вопросов и новых вызовов для бизнеса и российских управленцев требуют детальных разбирательств и глуп-

Сегодня услуги консалтинга в первую очередь пользуются те сектора экономики, где помешались цепочки поставок и требуется выход на новые рынки.

боких профильных знаний. Сохранить в штате такое количество узких специалистов зачастую невозможно. В данной ситуации компании часто прибегают к услугам консалтинга», — отметил Вячеслав Евсеев.

По словам специалиста, у российского бизнеса по-прежнему пользуются высоким спросом услуги по разработке стратегических планов, консультирование по управлению финансами, бизнес-планированию. Также растет спрос на маркетинговый консалтинг, поскольку появляются новые бренды, замещающие ушедшие с рынка, и их необходимо продвигать.

«Огромным спросом стали пользоваться юридические услуги, связанные с санкционной и контрсанкционной тематикой (структурирование сделок с учетом всего комплекса нового российского и зарубежного регулирования, выстраивание компании в новых условиях и т.д.). Объем нового законодательства огромный, и он породил, по сути, появление новой юридической практики», — рассказал «РГ» резидент экспертного клуба ЦСР Александр Долгов.

В ситуации неопределенности компании готовы рассматривать разные сценарии развития.

ПЕРСПЕКТИВЫ / Российские консультанты по персоналу успешно заменили зарубежные компании

Кадровику в помощь

Евгения Мамонова

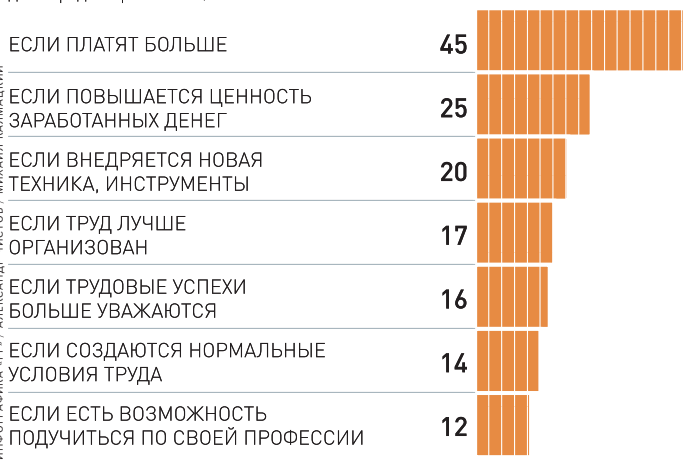
Сегодня все больше российских компаний прибегают к услугам кадрового консалтинга. Это позволяет проанализировать текущее состояние бизнеса и выявить слабые места в управлении персоналом, которые зачастую не видны внутреннему HR-подразделению. Многие эксперты уверены, что падение эффективности бизнеса начинается с низкой продуктивности кадров и постоянной текучки. Заметить «болевые точки» в работе персонала и найти способ их победить — в этом и состоит основная задача кадрового консалтинга. Некоторые ставят знак равенства между кадровым аудитом и консалтингом в сфере HR. Однако это разные вещи. Кадровый аудит сфокусирован в первую очередь на анализе документации, HR-консалтинг — более объемное мероприятие, в котором основное внимание уделено работе с людьми.

HR-консультанты помогают выявить потребности компании в новых сотрудниках, оценить действующий персонал и подобрать перспективных кандидатов на открытые вакансии. Кроме того, такие специалисты могут провести аттестацию и повысить квалификацию со-

трудников, разработать индивидуальные программы развития, сформировать кадровый резерв и даже наладить в компании положительный психологический климат.

«Компании прибегают к стороннему консалтингу, когда нужен свежий взгляд со стороны, чтобы показать команде новые точки развития или оптимизации», — отмечает генеральный директор КРОС Екатерина Мовсеева. — Консалтинг в сфере HR очень полезен, когда мы говорим о выстраивании HR-бренда, формировании системы мотивации и обу-

ПРИ КАКИХ УСЛОВИЯХ РОССИЯНЕ ГОТОВЫ ЛУЧШЕ ТРУДИТЬСЯ, % (Источники: опрос ВЦИОМ [выбирались несколько ответов, доля среди опрошенных])



АКЦЕНТ

КОНСУЛЬТАНТЫ ПОМОГАЮТ ОЦЕНИТЬ ПЕРСОНАЛ И ПОДОБРАТЬ ДОСТОЙНЫХ КАНДИДАТОВ НА ВАКАНСИИ

чения, когда речь идет о разработке и внедрении изменений. Для компаний, в том числе и с финансовой точки зрения, выгоднее привлечь стороннюю экспертизу на ограниченный период (пока реализуется проект), чем нанять соответствующих специалистов в штат и ис-

пользовать их в штате или в другом подразделении».

Сегодня многие компании предпочитают при выстраивании HR-бренда с нуля полагаться на сторонних специалистов. Это помогает сразу сделать все правильно и автоматизировать рутинные задачи, не погрязнув в них. Как правило, HR-консультанты используют в своей работе передовые практики, адаптируя их под специфику той или иной компании. Такой подход позволяет воспользоваться наиболее современной и эффективной стратегией, что также работает в пользу дальнейшей продуктивности.

HR-консалтинг также оказывается полезным, когда компания уже предприняла определенные усилия для оптимизации кадровых процессов, однако из этого ничего не вышло. В этой ситуации специалист извне сможет свежим взглядом посмотреть со стороны на проделанную работу и применить те практики, с которыми вы-

тренные HR не знакомы или посчитали их неприменимыми.

«HR-консультантов со стороны стоит привлекать, когда компания сталкивается с необходимостью быстро получить какую-то узкую экспертизу», — говорит директор по развитию человеческого капитала Школы управления Сколково Сергей Славов. — Например, в нормировании труда или внедрении подхода OKR (Objectives and Key Results — методика постановки целей и отслеживания результатов. — Прим. ред.). Нанимать в штат человека с такой экспертизой нецелесообразно, так как она нужна только несколько месяцев, а учить своих долго».

Также, по словам эксперта, внешний специалист необходим, когда не хватает своих рук и есть задача сфокусированно работать над каким-то направлением или проектом. У собственной команды всегда много текущих дел, она занимается так называемыми гип-активностями (поддержание текущих процессов). HR-консультанты будут полезны, когда есть задача по изменениям, чтобы держать внимание и добиваться прогресса в change-активности (внедрение новых продуктов и технологий) или когда компании нужен свежий взгляд на актуальную задачу.

РАКУРС / Новые подходы к работе с клиентами стимулируют рост финансового сектора. Банки ставят на ИТ

Александр Фейст

Сильный разогрев российской экономики, наблюдающийся в последнее время, должен привести и к росту рынка консалтинговых услуг, уверены опрошенные «РГ» отраслевые эксперты. Особенно ярко этот тренд будет выражен в финансовом секторе: новые точки роста ищут сами компании и их клиенты, поэтому увеличение спроса на подобные услуги выглядит естественным. Особое внимание компании уделяют цифровизации, использованию технологий искусственного интеллекта и привлечению относительно недорогого капитала в условиях сохраняющихся высоких ставок на финансовом рынке.

Особый интерес компании уделяют цифровизации, использованию новых ИИ-технологий и привлечению недорогого капитала в условиях высоких ставок

Финансовый сектор — кровеносная система экономики нашей страны — не просто смог выжить в непростых условиях, но и получил стимул к более стремительному развитию. Это доказывает хотя бы тот факт, что на фоне ухода с рынка иностранных платежных систем доля безналичных платежей в стране выросла до 83 процентов — об этом, в частности, рассказывала первый зампред Банка России Ольга Скоробогатова.

В беседе с «РГ» представители отечественных банков отмечают, что в последнее время этот сектор стал меньше обращаться за профессиональными консультациями по основным направлениям бизнеса, но зато интерес к непрофильным темам выроскратно.

ЛИДЕРЫ / Для успешной работы на рынке консалтинга необходимо комплексное улучшение корпоративной среды. Заказчик оценит скорость и качество

Федор Спиридонов, управляющий партнер Группы SRG

SRG Group of companies



Федор Спиридонов.

2023 год стал для SRG ожидаемо трагичным благодаря сильной команде и репутации, накопленной за 25 лет работы. Начиная свою деятельность с небольшой компании по оценке, мы трансформировались в инвестиционно-консалтинговую группу, работающую с различными отраслями экономики, и получили признание экспертного сообщества. В нашей структуре есть консалтинговое подразделение, являющееся лидером на рынке. Сейчас мы расширяем свою деятельность за счет новых сфер — девелопмента и строительства, а также инвестиций в развитие технологического потенциала страны. Многолетняя экспертиза позволяет нам предоставить некоторые итоги анализа рынка консалтинга.

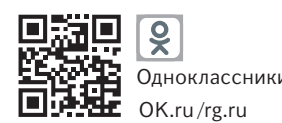
В отрасли сформировался определенный баланс спроса и предложения. Общий объем рынка существенно не меняется. При этом сильное влияние на него оказывает дефицит профессиональных кадров. Работа в таких условиях требует от системных игроков значительных инвестиций в развитие и удержание команды. В данном случае важна комплексная работа по улучшению корпоративной среды, чему SRG исторически уделяет особое внимание. Мы называем этот процесс культурой «конструктивной среды», успешное внедрение которой вывело нас на ведущие позиции среди работодателей отрасли.

При работе с заказчиками — признанными лидерами в своих отраслях — видим их нацеленность на получение комплексных продуктов высокого качества. Подобный подход позволяет минимизировать расходы на последующую реализацию проекта. Заказчики готовы платить за качественный сервис, репутацию консультанта, комплексную экспертизу и постпродажное сопровождение. И речь уже не идет о ценовой конкуренции, во главе угла стоят качество проработки проекта и сроки.

Основной тренд обращения иностранных компаний — это структурирование сделок по продаже бизнеса в России при получении одобрения подкомиссии Правительственной комиссии по контролю за осуществлением иностранных инвестиций в РФ. SRG входит в перечень компаний, уполномоченных определять цену сделки.

Уход иностранных компаний с отечественного рынка сегодня является драйвером рынка консалтинга. Многие долгосрочные инвестиционные бюджеты были привязаны к иностранному оборудованию, технологиям и программному обеспечению. В нынешних реалиях бизнес привлекает консультантов для аудита инвестиционных бюджетов, реинжиниринга выпадающих технологий, пересмотра финансовых моделей проектов и условий финансирования. На базе оставленных производственных площадок необходимо создавать обновленные предприятия или искать новых технологических партнеров. Пример — автомобильная отрасль, где SRG также принимала участие в проектах реинжиниринга производства.

Если говорить о сделках M&A, то приоритетом компаний становится скорость. Согласование сделки требует от консультантов и участников сделки определенной расторопности из-за ограниченных сроков действия отчетов об оценке и очереди на рассмотрение заявки. Риски компенсируются ценой актива, которая фактически реализуется аукционом среди покупателей. Эта практика и новые стандарты работы перетекают и в обычные сделки.



РЕЙТИНГ / Инвестиционная активность государства даст импульс рынку консалтинговых услуг

Консультант в стране советов

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВЫРУЧКИ УЧАСТНИКОВ РЭАНКА ПО НАПРАВЛЕНИЯМ КОНСАЛТИНГА В 2023 ГОДУ (ДОЛЯ, %)
Источник: RAEX, по данным участников рейтинга.



* Без учета выручки группы ДРТ и ГК КОМИТА.
** Включая выручку от строительного и технологического аудита и консалтинга.

ИТ-КОНСАЛТИНГ: РАЗРАБОТКА И СИСТЕМНАЯ ИНТЕГРАЦИЯ

№	Консалтинговая группа / компания	Выручка за 2023 год (тыс. рублей)
1	Группа IBS	10 519 292
2	ITPS	2 861 396
3	«Газпром ЦПС»	2 785 801
4	«Технологии Доверия» (Тедо)	2 780 307
5	«Б1»	1 862 089
6	Юникон	1 623 572
7	«СибКом»	1 189 250
8	«Рейтек ДТГ»	884 553
9	«Раздолье-Консалт»	694 206
10	«Плаут Консалтинг»	659 005

Источник: RAEX, по данным участников рейтинга.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ

№	Консалтинговая группа / компания	Выручка за 2023 год (тыс. рублей)
1	«Яков и Партнеры»	3 008 748
2	Strategy Partners	1 144 423
3	«Кэпт»	1 079 739
4	«КБ Стрелка»	746 899
5	S+Консалтинг	632 891
6	«Центр экономики инфраструктуры»	468 061
7	SBS Consulting	342 067
8	Frank RG	266 468
9	Swiss Consulting Partners	209 996
10	«ВИН Бизнес Решения»	198 168

Источник: RAEX, по данным участников рейтинга.

НАЛОГОВЫЙ КОНСАЛТИНГ

№	Консалтинговая группа / компания	Выручка за 2023 год (тыс. рублей)
1	«Б1»	4 028 239
2	«Технологии Доверия» (Тедо)	3 295 958
3	«Кэпт»	2 116 298
4	«Лемкин, Крупский и Партнеры. Структурный и налоговый консалтинг»	1 017 838
5	M&F LEGAL	446 419
6	«Уральский союз»	350 000
7	«ПИКТА»	266 184
8	«Глаубух Ассистент»	193 853
9	RUSTAX	189 223
10	Финансовые и бухгалтерские консультанты (ФБК)	146 449

Источник: RAEX, по данным участников рейтинга.

ОЦЕНОЧНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

№	Консалтинговая группа / компания	Выручка за 2023 год (тыс. рублей)
1	«Б1»	1 441 029
2	«Кэпт»	1 105 271
3	SRG	975 515
4	«Технологии Доверия» (Тедо)	743 321
5	Финансовые и бухгалтерские консультанты (ФБК)	647 792
6	«Группа Финансового Консультирования»	450 000
7	«Евроэксперт»	401 089
8	Юникон	366 093
9	«Панчи»	345 066
10	«ОКС ЛАБС»	327 507

Источник: RAEX, по данным участников рейтинга.

КОНСАЛТИНГ В ОБЛАСТИ ПРОИЗВОДСТВА ТОВАРОВ И УСЛУГ*

№	Консалтинговая группа / компания	Выручка за 2023 год (тыс. рублей)
1	«Спектрум-Холдинг»	4 067 987
2	«Газпром ЦПС»	3 838 133
3	«Частное учреждение Госкорпорации «Росатом» «ОЦКС»	988 155
4	«Проектное Управление Строительными Контрактами» (ПУСК)	759 897
5	DVC Consultants	709 269
6	ИЭС Инжиниринг и Консалтинг	612 919
7	«Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда»	592 123
8	«Инжиниринговая компания «ЭЛЕМЕНТ»	591 413
9	«ИТ ЭКС ХОЛДИНГ»	519 105
10	GREEN	453 190

* Включая услуги технического и строительного аудита и консалтинга.

Источник: RAEX, по данным участников рейтинга.

ЮРИДИЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ

№	Консалтинговая группа / компания	Выручка за 2023 год (тыс. рублей)
1	«Технологии Доверия» (Тедо)	615 630
2	«Б1»	488 655
3	«Кэпт»	401 538
4	«ПРАВОВЕСТ Аудит»	336 617
5	«О2 Консалтинг»	271 983
6	Финансовые и бухгалтерские консультанты (ФБК)	261 401
7	«Институт корпоративных технологий»	241 765
8	SCHNEIDER GROUP	216 384
9	КСК ГРУПП	194 710
10	«ДЕЛОВОЙ ПРОФИЛЬ»	170 393

Источник: RAEX, по данным участников рейтинга.

ИТ-КОНСАЛТИНГ: УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

№	Консалтинговая группа / компания	Выручка за 2023 год (тыс. рублей)
1	«ИАС Аутсорсинг»	183 486
2	SCHNEIDER GROUP	171 509
3	«ДЕЛОВОЙ ПРОФИЛЬ»	129 780
4	«Агентство Прямых Инвестиций»	67 666
5	СберРешения	58 553
6	Финансовые и бухгалтерские консультанты (ФБК)	56 739
7	«Группа ПРАУД»	18 221
8	«Консалтинговая группа «Текарт»	9 020
9	Effescon	8 600
10	РУКОН	8 210

Источник: RAEX, по данным участников рейтинга.

КОНСАЛТИНГ В ОБЛАСТИ МАРКЕТИНГА И PR

№	Консалтинговая группа / компания	Выручка за 2023 год (тыс. рублей)
1	«Маркетинг-Консультант»	248 291
2	DDVB	182 818
3	«ИАС Аутсорсинг»	172 317
4	«Консалтинговая группа «Текарт»	148 950
5	Группа ПКР	142 966
6	КСК ГРУПП	114 004
7	Swiss Consulting Partners	50 545
8	«Агентство Промышленной Информации»	29 186
9	«Агентство Прямых Инвестиций»	12 217
10	«КОР ЭКС ПИ»	7 167

Источник: RAEX, по данным участников рейтинга.

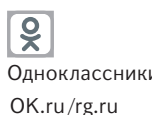
РОССИЙСКИЙ КОНСАЛТИНГ

Совместный проект «Российской газеты» и рейтингового агентства RAEX



СПИСОК КРУПНЕЙШИХ КОНСАЛТИНГОВЫХ ГРУПП И КОМПАНИЙ РОССИИ ПО ИТОГАМ 2023 ГОДА

Место по итогам 2023 года	Группа компаний / компания	Местоположение центрального офиса	Суммарная выручка от консалтинговых услуг за 2023 год (тыс. рублей)	Темпы роста выручки за год (%)
1	«Б1»	Москва	12 216 341	-5,9
2	Группа IBS	Москва	10 557 700	2,5
3	«Кэпт»	Москва	9 764 118	-3,0
4	«Технологии Доверия» (Тедо)	Москва	9 704 575	-21,8
5	«Газпром ЦПС»	Санкт-Петербург	6 623 934	113,8
6	«Спектрум-Холдинг»	Москва	4 067 987	35,5
7	Группа ДРТ	Москва	3 592 002	-34,1
8	Юникон	Москва	3 336 221	-3,4
9	СберРешения	Москва	3 290 357	14,9
10	«Яков и Партнеры»	Москва	3 008 748	-47,7
11	ITPS	Пермь	2 861 396	99,5
12	ГК КОМИТА	Москва	2 760 541	73,7
13	SRG	Москва	1 794 538	7,1
14	Strategy Partners	Москва	1 519 267	30,1
15	«Моё дело»	Москва	1 466 623	20,9
16	«ЭКОПСИ Консалтинг»	Москва	1 430 306	16,8
17	Финансовые и бухгалтерские консультанты (ФБК)	Москва	1 395 419	5,4
18	«ИАС Аутсорсинг»	Москва	1 369 626	20,0
19	«СибКом»	Уфа	1 189 250	112,0
20	1C-WiseAdvice	Москва	1 177 790	19,5
21	SCHNEIDER GROUP	Москва	1 164 982	17,1
22	«ПИКТА»	Самара	1 140 133	75,5
23	UCMS Group	Москва	1 092 386	22,6
24	«ДЕЛОВОЙ ПРОФИЛЬ»	Москва	1 084 906	16,9
25	«Лемкин, Крупский и Партнеры. Структурный и налоговый консалтинг»	Москва	1 017 838	88,6
26	«Частное учреждение Госкорпорации «Росатом» «ОЦКС»	Москва	988 155	41,8
27	Belleage	Москва	954 523	22,4
28	«Проектное Управление Строительными Контрактами» (ПУСК)	Санкт-Петербург	906 358	-2,4
29	«Рейтек ДТГ»	Тула	884 553	117,3
30	«КБ Стрелка»	Москва	783 523	-52,2
31	DVC Consultants	Москва	709 269	13,5
32	«НЭО ЦЕНТР»	Москва	701 073	39,4
33	«Раздолье-Консалт»	Москва	694 206	100,1
34	«Плаут Консалтинг»	Москва	675 902	-21,0
35	«НПП ФИНАНСОВЫЕ РЕШЕНИЯ»	Москва	675 025	40,3
36	«Панчи»	Москва	657 928	6,8
37	«Уральский союз»	Москва	650 555	28,5
38	РУКОН	Москва	642 463	-15,9
39	«ИТ ЭКС ХОЛДИНГ»	Москва	628 306	1,9
40	«Юнистафф Пейрол Компани»	Москва	616 854	11,7
41	ИЭС Инжиниринг и Консалтинг	Москва	612 919	43,3
42	«Группа Финансового Консультирования»	Москва	597 625	40,0
43	«Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда»	Москва	592 123	9,4
44	«Инжиниринговая компания «ЭЛЕМЕНТ»	Москва	591 413	25,9
45	КСК ГРУПП	Москва	571 253	20,4
46	«Евроэксперт»	Москва	528 375	19,6
47	«ИТ ЭКС ХОЛДИНГ»	Москва	519 105	4,4
48	«Мариллион»	Москва	512 935	-5,6
49	«СОЮЗЭКСПЕРТИЗА» ТПП РФ	Москва	483 038	36,3
50	«Центр экономики инфраструктуры»	Москва	468 061	37,3
51	«ПРАВОВЕСТ Аудит»	Москва	462 903	2,6
52	GREEN	Москва	461 140	5,2
53	«ОКС ЛАБС»	Москва	426 649	88,0
54	«БРИДЖ ГРУПП»	Москва	426 477	-11,3
55	«Агентство Прямых Инвестиций»	Москва	405 842	-6,3
56	«КОР ЭКС ПИ»	Москва	393 306	11,6
57	«Инжиниринговая Компания «2К»	Санкт-Петербург	395 993	-19,3
58	«Консу»	Санкт-Петербург	391 791	-8,9
59	«Инжиниринговая корпорация «ИРБИС»	Санкт-Петербург	385 471	79,5
60	«АБУ бухгалтерские услуги»	Москва	363 279	4,0
61	«О2 Консалтинг»	Москва	359 056	41,1
62	«НЦЛ «Эталон»	Москва	351 353	10,5
63	«Консалтинговая Группа Лаир»	Санкт-Петербург	342 655	14,8
64	SBS Consulting	Москва	342 067	-19,1
65	«Маркетинг-Консультант»	Тюмень	323 249	39,6
66	«Центр независимой экспертизы собственности»	Москва	314 253	2,8
67	Группа «Бетера»	Москва	302 877	-31,9
68	«Иняконтроль»	Москва	296 381	454,2
69	«Русаудит»	Москва	286 452	32,0
70	Frank RG	Москва	266 468	45,0
71	Swiss Consulting Partners	Москва	260 541	67,8
72	Группа ПКР	Санкт-Петербург	255 394	58,4
73	Аскурс	Москва	254 010	-3,8
74	«Институт корпоративных технологий»	Краснодар	241 765	75,2
75	«АВАР»	Челябинск	234 722	2,4
76	«Аудиторская Группа «Капитал»	Екатеринбург	228 467	17,3
77	«ЛАБРИУМ-КОНСАЛТИНГ»	Санкт-Петербург	221 500	15,8
78	ADE Professional Solutions	Москва	205 798	23,4
79	«Консалтинговая группа «Текарт»	Москва	198 168	15,5
80	«ВИН Бизнес Решения»	Томск	198 168	-2,9
81	«Глаубух Ассистент»	Москва	193 853	4,7
82	«НОВАЯ ЗЕМЛЯ»	Москва	193 706	-40,0
83	«Яшин и партнеры»	Москва	190 237	27,1
84	RUSTAX	Москва	189 223	44,4
85	«Лаборатория строительной экспертизы»	Москва	187 050	-46,3
86	DDVB	Москва	182 818	126,5
87	«ИТ Консалтинг»	Казань	173 780	25,9
88	«Альта Виз»	Москва	172 558	28,8
89	«АлГизМ Консалтинг»	Москва	169 879	45,8
90	ИЭС Consulting	Москва	166 650	64,3
91	«НОРД АУТСОРСИНГ»	Москва	164 732	9,8
92	«Финансовые расследования и судебные экспертизы»	Москва	160 095	142,7
93	«Фабрик Лекс»	Краснодар	149 986	22,0
94	«Аудиторская служба «СТЕК»	Москва	148 960	4,2
95	«Талант Кью Про»	Москва	147 271	17,9
96	«Созидание и Развитие»	Москва	147 007	-33,5
97	«Аудит-Экспорт»	Москва	145 817	19,8
98	«Международная юридическая компания «Эксперт»	Симферополь	143 287	11,2
99	«ОСНОВА-АЙТИ»	Москва	141 596	57,1
100	Emerging Markets Group	Санкт-Петербург	141 541	30,9
101	«АНТ-Консалт»	Москва	141 074	1,6
102	«ЮКЕЙ»	Пермь	138 291	-4,6
103	«АСБ Консалтинг Групп»	Москва	130 733	25,1
104	«Налого и финансовое право»	Екатеринбург	125 300	11,6
105	«Комонвелс»	Москва	121 637	17,7
106	«Аудиторская группа «2К»	Москва	117 900	21,0
107	«ПЕРВАЯ ЭКСПЕРТНАЯ БУХГАЛТЕРСКАЯ»	Пермь	114 107	274,0
108	«Премьер-Партнер»	Москва	109 067	68,5
109	«Бухгалтерские Консультанты Плюс»	Москва	108 137	178,2
110	«Прайм аудит и право»	Тверь	107 142	2,7
111	ГБА	Москва	107 000	23,7
112	«Юридическая компания «Васильев, Соляно и партнеры»	Москва	106 700	164,2
113	«Интерком-Аудит»	Москва	104 701	-23,0
114	«Эффис-Групп»	Москва	104 632	31,4
115	«Эксперт-Регистратор»	Москва	95 746	18,7
116	«САПОРТ ПАРТНЕРС»	Москва	96 153	-6,8
117	«МЛОБ. Онлайн-сервисы»	Курск	95 368	206,2
118	Effescon	Москва	89 524	646,9
119	«Консалтинговая группа «ТИМ»	Санкт-Петербург	88 518	51,6
120	«ИНТЕРЭКСПЕРТИЗА»	Москва	85 235	-3,0
121	«Форпост Солюшнс»	Москва	84 591	



ТРЕНДЫ/ Экономические санкции открыли новые возможности для консалтинговых компаний Защита для инвестиций

Федор Андреев

Рынок консалтинга всегда развивается в зависимости от состояния мировой и российской экономики. Под влиянием новых экономических трендов меняются и усложняются запросы предпринимателей и, как следствие, повышается популярность одних консалтинговых услуг и снижается — других. 2023 год не стал исключением. Об этом в интервью «РГ» рассказал Борис Яценко, управляющий партнер аудиторско-консалтинговой компании ФБК.



Борис Яценко: За долгие годы работы мы научились выходить из сложных ситуаций, используя их как трамплин для развития и нахождения новых точек роста.

Борис Николаевич, какая ситуация сложилась на рынке консалтинговых услуг к началу 2024 года?

Борис Яценко: В прошлом году одним из основных направлений работы стало оказание широкого спектра услуг, связанных с уходом иностранных инвесторов и редомициляцией (сменой юрисдикции компании с сохранением всех ее бизнес-структур. — Прим. ред.).

Увеличение ключевой ставки Банка России более чем в два раза снизило доступность долгового финансирования и привело к снижению инвестиционной активности. Однако активный процесс смены собственников российских компаний поддержал рынок слияний и поглощений (M&A). При этом ограничения, накладываемые на сделки по уходу иностранных компаний с российского рынка, а также рост стоимости заемных средств привели к общему снижению стоимостных мультипликаторов сделок с бизнес-активами.

Рост государственных расходов, импортозамещение, переориентация экономических связей, параллельный импорт — все это привело в 2023 году к росту ВВП, увеличению потребности в ресурсах, в том числе человеческих, и к расширению рынка консультационных услуг. Сегодня широко

качественный консалтинг позволяет клиентам экономить значительные суммы в многомиллиардных инвестициях

востребованы услуги по подготовке различных материалов (бизнес-планы, финансовые модели и прочее), необходимых для привлечения финансирования под инвестиционные проекты.

Кроме того, расширяются практики Due Diligence (процедура составления объективного представления об объекте инвестирования. — Прим. ред.), сопровождения M&A, привлечения долгового финансирования, строительного и инженерного консалтинга, форензика (деятельность по предупреждению и выявлению фактов корпоративного мошенничества, коррупционных схем и иных правонарушений действий работников компании. — Прим. ред.). Наши услуги позволяют клиентам экономить значительные суммы в ходе подготовки и реализации проектов с многомиллиардными инвестициями, многократно окупая затраты на консалтинг.

Как вы выстраиваете работу в условиях зарубежных экономических санкций?

Борис Яценко: На самом деле эти вызовы открыли новые возможности для российского

консалтинга. За последние два года мы реализовали более 40 крупных проектов по сопровождению выхода иностранных инвесторов из России, в том числе успешно согласовывали сделки в Правительственной комиссии по контролю за осуществлением иностранных инвестиций. Активно развивается практика по сопровождению международных сделок M&A.

Мы успешно продолжаем работу над международными проектами, решая самые сложные и нестандартные задачи. Отмечаем значительный спрос на наши услуги по сопровождению экономических споров в международных судах: в качестве финансовых экспертов и экспертов в области строительства мы участвуем в разбирательствах в крупнейших мировых арбитражных центрах (SIAC, ICADR, LCIA, MKAS) и других. Сумма исков, выигранных за последние два года с нашей помощью, составила несколько миллиардов долларов США.

Была успешно преодолена и возникшая на фоне санкций проблема с доступом к информационным ресурсам в других странах. Более чем за 33 года работы мы научились выходить из сложных ситуаций, используя их как трамплин для развития и нахождения новых точек роста.

Есть ли в сфере консалтинга сложности с профессиональными кадрами?

Борис Яценко: Да, сейчас на рынке труда, в том числе в сфере консалтинга, существует дефицит кадров и, как следствие, большая конкуренция за лучших кандидатов.

Геополитические Вызовы открыли новые возможности для российского консалтинга

В свою команду мы приглашаем как экспертов с опытом работы, так и молодых специалистов. Мы наладили сотрудничество с ведущими вузами России — МГУ им. М. В. Ломоносова, НИУ ВШЭ, Финансовый университет при правительстве РФ, РЭУ им. Г.В. Плеханова и другими. Многие из тех талантливых, увлеченных и амбициозных студентов старших курсов и выпускников, которые прошли у нас стажировку, становятся членами нашей команды. У каждого из них есть наставник, который помогает сотруднику не только в период адаптации в компании, но и на всем протяжении профессионального пути.

Компания ФБК сегодня — это уникальная команда профессионалов с безукоризненной деловой репутацией, которой удалось завоевать доверие клиентов и стать одной из ведущих аудиторско-консалтинговых групп в России. Мы оказываем более 50 видов услуг по консалтингу, поэтому и молодые специалисты, и профессионалы имеют возможность работать над интересными проектами, которые подразумевают постоянное обучение, что в конечном итоге приводит к быстрому развитию в профессии.

Сильна ли конкуренция на российском рынке консультационных услуг?

Борис Яценко: В российском консалтинге традиционно конкурируют крупные компании, которые годами выстраивали свою стратегию бизнеса, учитывая меняющиеся запросы предпринимателей и отшлифовывая технологию оказания каждой услуги, но периодически появляются и новые, малые компании, которые могут стать ведущими, а могут и не стать.

Появление новых игроков на рынке мы всегда воспринимали как вызов и возможность становиться еще лучше. Задачи клиента имеют для нас первостепенное значение, а умение находить для них решения, порой нестандартные, но с соблюдением всех законодательных и этических норм позволяет нам удерживать из года в год свое место в первых строчках крупнейших рейтингов во многих номинациях. ●

РЕШЕНИЕ/ Общие центры обслуживания изменяют облик современного бизнеса

Цифровизация в деле



Общие центры обслуживания помогут отечественным компаниям максимально быстро перейти на российские ИТ-продукты.

Михаил Курбатов

Сегодня перед многими российскими компаниями стоят задачи, связанные с цифровизацией различных процессов и переходом на отечественные технологии и оборудование. Как в этой трансформации бизнесу может помочь один из современных инструментов — общие центры обслуживания (ОЦО), «РГ» рассказал генеральный директор «Газпром ЦПС» Антон Куриленко.



Антон Куриленко: Внедрение комплексных ИТ-продуктов позволило нам нарастить компетенции по ИТ-архитектуре и инфраструктуре.

По результатам аудиторско-консалтинговых компаний в 2023 году можно сделать вывод о потенциале изменений в крупных российских корпорациях в части аутсорсинга бизнес-процессов. Данная тема актуальна в связи со структурной реформой компаний в области цифровизации и импор-

тозамещения. В соответствии с указом президента России «О мерах по обеспечению технологической независимости и безопасности критической инфраструктуры РФ» многие компании скоро перейдут на отечественное программное обеспечение.

ГЛАВНЫЙ ВОПРОС

Есть ли у «Газпром ЦПС» необходимые наработки для создания общих центров обслуживания?

Антон Куриленко: Один из наших проектов — «Единая цифровая платформа» (ЕЦП), обеспечивающая управление инвестиционными проектами. Каждый модуль данной платформы является отдельной разработкой с применением своего стека технологий и отвечает за цифровизацию того или иного бизнес-процесса прогнозно-инвестиционной деятельности. Работа над ЕЦП позволила нам развить компетенции в смежных областях: закупках, снабжении и договорном учете, а также инвестициях, концептуальном и стоимостном инжиниринге, бюджетировании, управленческом и регламентированном учете.

Внедрение комплексных ИТ-проектов позволило нарастить компетенции по ИТ-архитектуре и инфраструктуре, бизнес-архитектуре. Особенно в части сбора данных, их верификации, обработки и безопасности. В 2023 году мы приобрели собственные мощности по обработке данных. Также сегодня у нас на балансе целый

ряд уникальных отраслевых программных продуктов, которые зарегистрированы в реестре российского ПО. В ближайшей перспективе мы планируем дополнить наш продуктовый портфель решениями для коммерческого учета и биллинга, работы с большими данными.

Какие компетенции нужны заказчикам?

Антон Куриленко: На первый план для заказчиков сегодня выходит уровень зрелости ИТ-процессов. При этом способность улучшать ключевые показатели эффективности — сроки выполнения, снижение стоимости и повышение качества аутсорсинга — зависит от умения трансформировать бизнес-процессы в цифровой формат. Здесь у нас также есть пул нарабатываемых компетенций и успешных примеров их применения в реализации крупных и, самое главное, комплексных ИТ-проектов.

Что могут дать общие центры обслуживания экономике нашей страны?

Антон Куриленко: Цифровая трансформация и передача ряда операций в общие центры обслуживания позволят сократить трудозатраты, а также повысить про-

АКЦЕНТ

ПЕРЕВОД БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ЦИФРОВОЙ ФОРМАТ ПОЗВОЛЯЕТ ПОВЫСИТЬ ИХ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Возникают вопросы — как выбрать наиболее подходящие ИТ-продукты и как перевести на них бизнес-процессы компании максимально быстро и эффективно? ОЦО позволяет поддержать этот тренд и в цифровой, и с организационной точки зрения. Это специализированные подразделения в структуре крупных компаний, которые берут на себя выполнение различных бизнес-процессов, например, управление персоналом, бухгалтерский учет и т.д.

В каком направлении будет идти создание и развитие ОЦО?

Антон Куриленко: Их может быть несколько, например, аутсорсинг под ключ на собственных

ИТ-решениях или помощь при внедрении ПО и организационной трансформации бизнес-процессов.

Предпосылки для того, чтобы работы в области организационного и ИТ-консалтинга по данному направлению были востребованы, есть. Многие случаи внедрения ОЦО в России оказались не столь успешны, как это предполагалось на этапе их проектирования. Причины известны: боязнь изменений, слабый фокус на специфике организационной трансформации, низкий уровень зрелости информационной культуры, ИТ-инфраструктуры и ПО. Но у нас сегодня есть ключевые центры компетенций, которые могут стать базой для внедрения модели ОЦО. ●

изводительность труда за счет автоматизации и роботизации различных процессов. Эти факторы будут способствовать качественному и структурным изменениям бизнеса, росту экономики и ВВП. Конечно, для переформатирования бизнес-процессов под ОЦО нужна команда опытных профессионалов: ИТ-специалистов различных направлений, бизнес-аналитиков и методологов, отраслевых экспертов. Наша компания как раз обеспечивает синергию компетенций экспертов в данных сферах в сочетании с собственными ИТ-решениями и ИТ-инфраструктурой.



Для перевода бизнес-процессов в общие центры обслуживания нужны профессионалы: ИТ-специалисты, бизнес-аналитики, методологи.

Кадровику в помощь

A1 HR-консалтинг, как и любой другой, может использоваться внутренним кадровым подразделением для придания веса своим идеям и статусной помощи в реализации.

«Чтобы консалтинг реально помог решить конкретные задачи, внутреннее HR-подразделение должно выступить профессиональным заказчиком», — отмечает Екатерина Мовсесян. — Как правило, на аутсорсинг передаются различные исследования лояльности и вовлеченности, аудит бизнес-процессов и, конечно, обучение и выстраивание системы мотивации».

Сегодня на рынке HR-консалтинга присутствуют только российские компании. Однако, по словам экспертов, это не делает его ограниченным. За практически 30-летний путь развития отечественный кадровый консалтинг органично рос и развивался, успешно внедряя и адаптируя к россий-

АКЦЕНТ НА АУТСОРСИНГ ОБЫЧНО ПЕРЕДАЮТСЯ ИССЛЕДОВАНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ, ВЫСТРАИВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ

ским условиям лучшие практики крупнейших зарубежных компаний. Кроме того, за годы присутствия западного консалтингового бизнеса в нашей стране наблюдался активный обмен кадрами, что также положительно сказалось на развитии отрасли.

«Главным преимуществом зарубежных компаний была их глобальная библиотека знаний и опыта реализации различных кейсов», — отмечает Сергей Спасов. — Было больше шансов получить экспертизу из своей отрасли от компаний, решавших подобные задачи».

В то же время, по словам эксперта, российские игроки, обладающие большими знаниями

Итак, российский консалтинг глубоко погружен в тонкости местного рынка и всегда носит более прикладной характер. Международный же — более структурирован и обычно помогает выстроить бизнес-процессы в соответствии с определенными стандартами. При этом, международные компании проработали на российском рынке достаточно долго, и несмотря на их уход, полученный опыт успешно перенят и реализуется.

По словам экспертов, в ближайшем будущем российский рынок HR-консалтинга будет проходить стадию «естественного отбора», которую переживут только по-настоящему сильные компании, доказавшие свою компетентность и эффективность при решении различных задач. Скорее всего, именно из них сформируется пул компаний-гигантов, в широком смысле этого слова, чьи имена будут узнаваемы и кто будет считаться экспертами в своем деле. ●

ТЕНДЕНЦИИ/ Комплексный подход в сопровождении сделок по слиянию и поглощению повышает их эффективность Единое окно

Ростислав Шатенок,
управляющий партнер, «Альтхаус»



Ростислав Шатенок: Наш подход позволяет бизнесу эффективно распределять свои ресурсы.

Основным драйвером экономического роста нашей страны на ближайшие годы будет предположительно активная инвестиционная политика правительства. Государство реализует долгосрочные проекты, имеющие длительный и масштабный эффект: развитие транспортной инфраструктуры, региональных промышленных кластеров, производство инновационных продуктов. Отдельно отметим реализацию проектов с привлечением частных инвестиций и партнерства между государственным и частным секторами — комплексное развитие территорий (КРТ) — как один из привлекательных форматов для инвесторов.

В целом в структуре экономического роста России все большую долю занимают базовые сырьевые отрасли: обрабатывающие производства, транспорт, строительство, телекоммуникации, ЖКХ и АПК. Именно в этих секторах продолжается рост количества сделок по слиянию и поглощению.

В большинстве сделок, которые сопровождал «Альтхаус» в 2023 году, а их было примерно 300, нами применялась собственная методология ведения комплексных проектов «Сопровождение сделок-360». Этот подход позволяет предоставлять клиенту весь комплекс услуг: от проведения предынвестиционной экспертизы и оценки материальных и нематериальных активов до структурирования сделки, привлечения финансирования, представления интересов покупателя или продавца и выявления корпоративного мошенничества (форензика расследования).

Подобная организация работы дает возможность как бизнесу, так и консультанту видеть всю картину и эффективно распределять ресурсы, а по соотношению цена/качество/скорость реализации этот комплексный подход является, пожалуй, одним из лучших на рынке.

В качестве примера приведем приобретение нашим клиентом, одним из крупнейших девелоперов, бизнеса, состоявшего из более чем 50 организаций, включая земельный банк, управляющие компании, а также проекты в стадии проектирования и строительства. В очень сжатые сроки мы практически одновременно провели финансовую, налоговую, юридическую и техническую экспертизу. Выстроенный процесс сбора, обработки и обмена информацией внутри мультидисциплинарной команды инженеров, юристов, специалистов по финансам и налогам позволил выявить области риска по каждому проанализированному проекту в разрезе имеющихся объектов и юридических лиц. В результате клиент принял решение о конфигурации сделки, включившей в себя наиболее интересные к приобретению проекты.

На основе нашего более чем 15-летнего опыта мы публикуем Due Dil Book (от англ. Due Diligence) — исследования, посвященные специфическим для разных отраслей рискам в сделках M&A. Два недавних исследования рассказывают о рисках в агропромышленном комплексе и строительстве, и мы с готовностью делимся ими с инвесторами и игроками рынка. ●

Заказчик оценит скорость и качество

A1 Являясь лидером рынка, мы имеем стабильный спрос на свои услуги. Несмотря на изменения экономических условий, по-прежнему актуальны оценка при реализации проблемных активов банков, сделках M&A, реализации непрофильных активов, а также мониторинг инвестиционных бюджетов, контроль за строительством и юридическая экспертиза при реструктуризации кредитных портфелей, комплексном развитии территорий, страховании.

За 25 лет работы мы создали несколько независимых, но синергетически дополняющих друг друга направлений. Все они базируются на широкой насмотренности и глубокой аналитике.

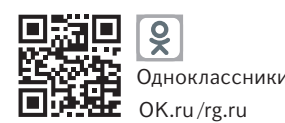
Например, с разработкой проектов комплексного развития территорий в Москве и регионах для консалтинговых компаний появился новый емкий рынок. В ходе реализации этих проектов консультанты помогают инвесторам подготовить финансовую модель, определяющую целесообразность вхождения в проект, а также оказывают услуги городским властям, определяя рыночную стоимость актива в виде права стать оператором КРТ.

Для крупных консалтинговых и инжиниринговых компаний участие в проектах на этом не заканчивается. В рамках КРТ растет спрос на услуги проектирования, сопровождения изъятия имущества, попавшего в границы данных территорий, и т.д.

Кроме того, SRG уделяет внимание развитию подрастающего поколения при помощи собственного Фонда детского развития «Алтай». Сейчас в проект вовлечены уже более 1000 школьников Алтайского края. Помогает развитию потенциала детей и турнир по точным наукам «Золотые умы Алтай».

Более основательно заниматься собственным развитием и трансформацией нам помогает глобальная аналитическая работа. Один из подобных примеров — совместное с Российской академией народного хозяйства и государственной службы (РАНХиГС) исследование, рассматривающее открытость к инновациям у респондентов из 5 регионов России. Результаты позволили сделать вывод о необходимости повышения образованности и общего уровня знаний для социально-культурного развития населения и территорий.

Оценочная деятельность в течение 25 лет позволила нам шире смотреть на потенциальные возможности и трансформироваться в технологичную инвестиционную консалтинговую группу с собственными ИТ-разработками. Внимательность к партнерским отношениям и доверию как главной ценности сделало нас ключевым игроком на рынке и позволило вкладываться в социальные проекты и развитие подрастающего поколения. ●



МНЕНИЕ / Изменения налоговой системы увеличивают спрос на услуги консультантов
Платежом красен

Юлия Гейц, государственный налоговый инспектор, член Совета молодых ученых РЭУ им. Г.В. Плеханова

Современное российское налоговое законодательство можно назвать достаточно сложным, учитывая множество нормативных актов и документов. Даже опытные бухгалтеры нередко сталкиваются с трудностями в трактовке действующих норм и применении новых правил.

Такой консалтинг представляет собой комплекс квалифицированных услуг, направленных на планирование, оптимизацию, начисление и уплату всех налоговых обязательств в соответствии с Налоговым кодексом РФ.

Бизнес обращается к налоговым консультантам для получения четких и конкретных рекомендаций. Они могут предоставить квалифицированную помощь по нескольким направлениям.

Консультирование по налогообложению необходимо всем сотрудникам бухгалтерии



ведение проверок контролирующими органами — с юридической поддержкой можно минимизировать размер штрафов и успешно справляться с претензиями проверяющих.

Развитие налогового консалтинга в последние годы зависело от разных факторов. В начале 2020-го из-за приостановки работы отечественного бизнеса в связи с локдауном большие налоговые проекты трансформировались в консультации, связанные с предоставлением отсрочек и рассрочек по уплате налогов.

Увеличение спроса на услуги консалтинга в 2021 году способствовало активизации налоговых органов, которые в условиях затянувшейся пандемии увеличили количество запросов документов и иных контрольных процедур.

В 2022 году наблюдался рост качества проведения налоговых проверок, в результате чего нередко органы ФНС проводили доначисления по налогам.

Компаниям необходимо было обращаться к консультантам за квалифицированной помощью для оспаривания данных

Даже опытным бухгалтерам порой непонятно правильно трактовать налоговые нормы.

доначислений. Вместе с этим остались и консультации по применению налоговых льгот и сниженным ставкам страховых взносов, оценка рисков, сопровождение проверок.

Трендом 2023 года, безусловно, стали споры по дроблению бизнеса, поскольку выявлены нарушения по этой категории дел только за счет налоговой проверки.

Что касается текущего года, есть все основания предполагать, что актуальность налогового консалтинга будет стремительно расти, поскольку идет публичное обсуждение трансформации налоговой системы РФ.

Консультанты также помогают правильно выстроить налоговую политику, что позволяет экономить финансовые и другие ресурсы компании. Выбор способов учета объектов налогообложения и бухгалтерского учета должен соответствовать действующему законодательству и при этом важно не забывать про экономические интересы компании.

Помимо налоговой политики существует также соответствующее планирование. Здесь услуги консалтинга нужны для совершенствования системы налогообложения компании.

Законные способы снижения фискальных платежей и прогнозирование будущих обязательств включают контроль за расходами и разработку легальных схем налоговой оптимизации.

Красноярским сегодня услугам налогового консалтинга можно отнести и сопро-

Маршрут построен



А1

«Цифровизация дает максимальный эффект для бизнеса, потому что максимально «схлопывает» офлайн-процессы, делает их более простыми и управляемыми, также у компаний есть возможность проанализировать каждый процесс и принять решения по оптимизации того или иного отрезка работы.»

АКЦЕНТ

ОТ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ЛОГИСТИКИ ЗАВИСИТ СКОРОСТЬ ДОСТАВКИ ГРУЗА В ТОРГОВУЮ СЕТЬ

такое функционирование логистической подсистемы организации того или иного отрезка работы. Кроме того, с помощью автоматизации появляется возможность управлять оборачиваемостью товарных запасов на складе и количеством сотрудников с максимальной эффективностью.»

Очевидно, что по мере возрастания значимости новых логистических маршрутов, связывающих Россию со странами глобального большинства, масштаб услуг логистического консалтинга будет только увеличиваться.

Очевидно, что по мере возрастания значимости новых логистических маршрутов, связывающих Россию со странами глобального большинства, масштаб услуг логистического консалтинга будет только увеличиваться.

анта, — продолжает ученый. — Первый — когда консультант становится штатным сотрудником организации и выстраивает систему логистического подразделения от начала до конца. В этом случае, с одной стороны, степень доверия к его решению со стороны собственника и топ-менеджмента возрастает, но и ответственность становится больше, так как от эффективности реализации проекта будет зависеть его имидж и репутация.

Кстати, уход из России консалтинговых компаний так называемой «Большой четверки» не повлиял на устойчивость рынка этих услуг. В первую очередь, российские подразде-

Оптимизация складских работ позволяет компаниям увеличить свою прибыль.

ления крупнейших компаний, взяв новые названия, сохранили весь функционал и большинство своих коллективов, а во-вторых, национальные консалтинговые компании активно замещают условно освобожденные ниши, что стимулирует конкуренцию и, как следствие, ведет к повышению качества услуг.

На российском рынке изначально было сформировано сильное направление логистического консалтинга отечественными фирмами, которое с точки зрения аудита и оказания услуг не уступало в качестве оценки и рекомендаций иностранным компаниям.

«Российские компании быстро «переобулись» и сами стали логистическими экспертами для западных компаний, — добавляет доцент кафедры маркетинга РЭУ им. Г.В. Плеханова Инга Корягина. — За два года они сами вышли на все рынки, о которых даже и не задумывались. Так что все трудности превратились в задачи, проблемы — в решения, консалтинг — в практику.»

Идут по сценарию

А1

Вплоть до изменений бизнес-модели, продуктового ряда, целевых рынков.

АКЦЕНТ

УСЛУГИ КОНСАЛТИНГА ОСОБЕННО НУЖНЫ КОМПАНИЯМ, КОТОРЫЕ ВЫХОДЯТ НА НОВЫЕ РЫНКИ

ности из-за экономической неустойчивости и высокой конкуренции: ИТ, ретейл, банковская сфера, отметил Вячеслав Евсеев. «Самым емким сегментом рынка уже давно выступают ИТ-консалтинги», — сказал эксперт.

По словам Евгении Завороневой, по доле выручки крупнейших российских консалтинговых компаний за 2023 год действительно лидирует ИТ-консалтинг — 36,5 процента. Далее следует консалтинг финансовый (26,4 процента), налоговый

(8,3) и производственный (8,2). На долю стратегического консалтинга пришлось 7,6 процента. Лидерство ИТ-консалтинга неудивительно, учитывая желанье бизнеса не зависеть от зарубежного ПО. «Консалтинги реализуют целый набор услуг по переходу на отечественное ПО с учетом требований регулятора: обследуют ИТ-инфраструктуру компании, разрабатывают концепцию перехода, а также определяют текущие показатели и характеристики программных

продуктов», — рассказал «РТ» доцент Финансового университета при правительстве РФ Петр Щербаченко. Задача импортозамещения касается и других технологий и оборудования. Опрос, проведенный Центром конъюнктурных исследований Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, показал, что 65 процентов промышленных предприятий России располагают потенциалом для выпуска импортозамещающей продукции.

«В этом вопросе компании скорее обращаются к ишнейшим экспертам. Это могут быть отдельные отраслевые специалисты или же небольшие консалтинговые компании, которые специализируются на отдельной технологии или сегменте рынка», — сказал Виктор Михайлов.

В целом, услуги консалтинга, в том числе стратегического, будут востребованы и дальше, уверены опрошенные «РТ» эксперты. «В условиях быстрых изменений в социальной, экономической, политической сферах компаниям для успешного развития требуются эффективные стратегии. Поэтому полагаю, что стратегический консалтинг станет более востребованным в ближайшие два-три года», — подытожил Петр Щербаченко.



Сегодня консультанты предлагают целый набор услуг по переводу российских компаний на отечественное программное обеспечение.

Банки ставят на ИТ

А1

Заместитель председателя правления банка для бизнеса «Бланк» Константин Семенов отмечает, что чаще всего такие организации обращаются за экспертизой по смежным направлениям — ИТ, информационная безопасность, разработка программных продуктов и так далее.

АКЦЕНТ

«Существенный рост потребности консультационных услуг ощущается в области ИТ (разработка, инженерия), — говорит Константин Семенов. — В то же время снижение спроса происходит в направлениях риск-менеджмента и международных расчетов. Такая ситуация объясняется несколькими факторами. Во-первых, ростом внутренней экспертизы, во-вторых — изменениями рынка и продуктовой трансформацией банковского сектора в целом.»

При этом отдельные бизнес-направления в структуре финансового сектора активно привлекают консультантов компании при разработке принципиально новых подходов к обслуживанию клиентов. Директор центра стратегического анализа «Иностреха» Евгения Васильева рассказала, что потребность в таких услугах обусловлена структурной трансформацией экономики в сторону перехода взаимодействия с клиентами в цифровые каналы, а также появлением новых конкурентов на страховом рынке.

«В данный момент существует спрос на услуги по адаптации новых технологий, куда входят искусственный интеллект, цифровые двойники процессов, новые каналы взаимодействия (например, VR) и другие перспективные технологии, — рассказывает Евгения Васильева. — Мы ожидаем сохранения спроса в традиционных направлениях, включая стратегическое развитие и организационную культуру, а также дальнейший рост консалтинговых услуг по адаптации цифровых технологий и новых бизнес-моделей.»

Собеседники «РТ» уверены, что уже сейчас начинают складываться тренды на привлечение консалтинговых компаний к разработке новых корпоративных программ найма высококвалифицированных специалистов и их удержания. Это способствует рекордно низкому уровню безработицы и растущий спрос на трудовые ресурсы: так, в апреле этого года число размещенных вакансий выросло на треть к показателю 2023-го.

Отечественный бизнес стал гораздо чаще обращаться за консалтинговыми услугами в области доверительного управления финансовыми активами

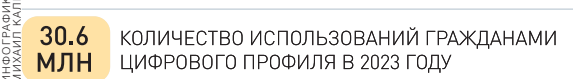
«В текущих условиях рынка услуги по управлению отношениями с сотрудниками, поиску наиболее эффективных мотивационных стратегий и коммуникаций будут постепенно становиться востребованными на постоянной основе, — уверен Константин Семенов. — В банковской сфере это тренд особенно сильно проявляется в сегменте обслуживания бизнес-клиентов.»

Весьма специфические изменения наблюдаются в области брокерского консалтинга. Руководители управления развития клиентского сервиса ФТ «Финанс» Дмитрий Леснов рассказал, что у брокеров существенно вырос спрос на консалтинговые услуги по всевозможным перспективным инструментам вроде искусственного интеллекта, рекомендательных систем, роботов-советников и так далее. Это соответствует тем направлениям, в которых компании стараются предложить своим клиентам максимально высокий уровень сервиса.

К самим брокерам стали чаще обращаться по поводу привлечения капитала для бизнеса через инструменты фондового рынка. Собеседники «РТ» отмечают, что наибольшая потребность проявляется в секторе услуг по подготовке и сопровождению IPO, причем

ПОКАЗАТЕЛИ ЦИФРОВИЗАЦИИ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА РОССИИ ПО ИТОГАМ 2023 г.

Источник: Банк России



в структуре спроса появляется все больше средних и даже малых компаний, ранее обходившихся биржевыми инструментами привлечения капитала стороной. Причина смены вектора — высокие ставки финансового рынка и перспектива сохранения относительно жесткой денежно-кредитной политики Банка России в обозримом будущем.

Также бизнес стал гораздо чаще обращаться за консалтинговыми услугами в области доверительного управления активами, добавляет эксперт по фондовому рынку «БКС Мир инвестиций» Евгений Миронков. Среди владельцев крупного капитала набирает популярность «упаковки» активов в закрытые паевые инвестиционные фонды (ПИФы) — это вполне можно считать новым трендом для российского рынка.

«Перед ними стоит много важных вопросов: как снизить риски, где искать точки роста, как оптимизировать налоги и эффективно управлять имуществом предприятия, — говорит эксперт. — Это в том числе помогает компаниям привлекать займы под залог активов без прямого кредитования в финансовых организациях.»

Собеседники «РТ» отмечают, что вышеуказанные тренды в консалтинге будут преобладать на протяжении ближайших нескольких лет. Это будет способствовать сохранению курса на импортозамещение, необходимость масштабирования бизнеса за счет привлеченного капитала, освоение новых продуктовых ниш, вышедших после ухода зарубежных компаний, и структурная перестройка экономики с акцентом на поиск новых партнерств в азиатских странах.