УДК 338.46:339.138:005.591.6
JEL: L84, M31, L11

ВАК 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика

РАЗВИТИЕ ПОДХОДОВ К ФОРМИРОВАНИЮ И ОЦЕНКЕ МОДЕЛЕЙ РЫНКОВ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ

Матвей Сергеевич Оборин[1]
Константин Владимирович Ширинкин[2]

[1]Пермский институт (филиал) федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», 614070, Россия, г. Пермь, ул. бульвар Гагарина, 57; федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Пермский государственный национальный исследовательский университет» 614068, Пермский край, г. Пермь, ул. Букирева, 15; федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Пермский государственный аграрно-технологический университет имени академика Д.Н. Прянишникова», 614990, Россия, г. Пермь, ул. Петропавловская, д. 23, e-mail: matvey_uk@rambler.ru, ORCID 0000-0002-4281-8615

[2]Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Пермский государственный аграрно-технологический университет имени академика Д.Н. Прянишникова», 614990, Россия, г. Пермь, ул. Петропавловская, д. 23, e-mail: unique-01@mail.ru

Аннотация. Современные трансформационные процессы в экономике обусловливают повышение роли интеллектуального капитала и нематериальных активов, в том числе консалтинговых услуг как ключевых ресурсов обеспечения конкурентоспособности организаций. Консалтинг представляет собой один из наиболее динамично развивающихся сегментов экономики знаний, способствующий распространению передовых управленческих, технологических и организационных решений. В условиях усложняющихся социально-экономических вызовов особенно важным становится формирование устойчивых и адаптивных моделей функционирования рынков консалтинговых услуг, что позволяет повысить эффективность бизнес-практик и управленческих решений в различных секторах экономики. В статье рассматриваются актуальные вопросы формирования и оценки моделей рынков консалтинговых услуг в условиях усиливающейся цифровизации и трансформации бизнес-процессов. Обоснована необходимость совершенствования оценки рынка консалтинговых услуг как одного из факторов обеспечения устойчивого экономического роста. На основе анализа существующих моделей и критериев предложен авторский подход к оценке рынков консалтинговых услуг с учётом отраслевых особенностей и ключевых экономических показателей.

Ключевые слова: рынок консалтинговых услуг, модель рынка, консалтинг, оценка модели, интегральный показатель.

Информация о финансировании: данное исследование выполнено без внешнего финансирования.

Для цитирования: Оборин М.С., Ширинкин К.В. Развитие подходов к формированию и оценке моделей рынков консалтинговых услуг. Государственное управление и право. 2025. № 2(06). С. 201-210.

UDC 338.46:339.138:005.591.6
JEL: L84, M31, L11

HAC 5.2.3. Regional and sectoral economics

DEVELOPMENT OF APPROACHES TO THE FORMATION AND EVALUATION OF MODELS OF CONSULTING SERVICES MARKETS

Matvey Sergeyevich Oborin[1]
Konstantin Vladimirovich Shirinkin[2]

[1]Perm Institute (branch) Plekhanov Russian University of Economics, 614070, Russia, Perm, 57 Gagarin Boulevard; Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education «Perm State National Research University», 614990, Russia, Perm, 15 Bukireva St.; Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Perm State Agro-Technological University named after academician D.N. Prianishnikov», 614990, Russia, Perm, 23 Petropavlovsk Street, e-mail: matvey_uk@rambler.ru, ORCID 0000-0002-4281-8615
[2]Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Perm State Agro-Technological University named after academician D.N. Prianishnikov», 614990, Russia, Perm, 23 Petropavlovsk Street, e-mail: unique-01@mail.ru

Abstract. Modern transformation processes in the economy lead to an increased role of intellectual capital and intangible assets, including consulting services, as key resources for ensuring the competitiveness of organizations. Consulting is one of the most dynamically developing segments of the knowledge economy, contributing to the dissemination of advanced management, technological and organizational solutions. In the context of increasingly complex socio-economic challenges, it is especially important to form sustainable and adaptive models for the functioning of consulting services markets, which makes it possible to increase the effectiveness of business practices and management decisions in various sectors of the economy. The article discusses current issues of formation and evaluation of models of consulting services markets in the context of increasing digitalization and transformation of business processes. The necessity of improving the assessment of the consulting services market as one of the factors of ensuring sustainable economic growth is substantiated. Based on the analysis of existing models and criteria, an author's approach to evaluating consulting services markets is proposed, taking into account industry specifics and key economic indicators.

Keywords: consulting services market, market model, consulting, model evaluation, integral indicator.

Financing information: this research received no external funding.

For citation: Oborin, M.S., Shirinkin, K.V. (2025). Development of approaches to the formation and evaluation of models of consulting services markets. Public administration and law, 2(06), 201-210.

ВВЕДЕНИЕ

Консалтинговые услуги играют ключевую роль в современной экономике, выступая катализатором роста за счёт оптимизации управленческих процессов, внедрения инновационных решений и повышения конкурентоспособности предприятий. Формирование эффективной модели рынка консалтинговых услуг способствует усилению положительной динамики в различных отраслях, особенно на региональном уровне, где доступ к специализированным знаниям и передовым практикам зачастую ограничен. Интеграция консалтинговых услуг в экономическую систему регионов позволяет не только решать локальные проблемы, такие как низкая производительность или устаревшие бизнес-модели, но и создавать условия для устойчивого развития за счёт адаптации лучших мировых практик к местным обстоятельствам. Важным аспектом является также мультипликативный эффект консалтинговых услуг: их

внедрение в одной отрасли часто стимулирует рост смежных секторов, создавая синергию и усиливая общую экономическую динамику. Таким образом, формирование устойчивой модели рынка консалтинговых услуг, учитывающей региональную специфику и глобальные тренды, становится неотъемлемым элементом стратегии экономического развития, обеспечивающим долгосрочный рост и повышение конкурентоспособности как отдельных предприятий, так и территорий в целом [16].

ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Целью исследования является разработка комплексного подхода к формированию и оценке моделей рынков консалтинговых услуг, который позволит учитывать количественные и качественные показатели, а также специфику межотраслевого взаимодействия.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В качестве методов исследования выступили анализ литературных источников для систематизации существующих подходов к оценке консалтинговых услуг, сравнительный анализ различных моделей рынков (институциональных, функциональных, процессно-ориентированных), экспертные оценки для определения весовых коэффициентов ключевых показателей, математическое моделирование при разработке интегрального показателя оценки рынка, а также эмпирические методы, включающие сбор и анализ данных о выручке, рентабельности, численности сотрудников и других параметрах консалтинговых компаний. Эти методы позволили разработать универсальный подход к оценке рынка консалтинговых услуг, учитывающий региональные и отраслевые особенности.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Консалтинговые компании, специализирующиеся на цифровой трансформации, помогают малым и средним предприятиям внедрять современные технологии, что приводит к росту их эффективности и расширению рыночных возможностей. Кроме того, консалтинг способствует развитию человеческого капитала через обучение и передачу знаний, что особенно важно для регионов с дефицитом квалифицированных кадров [10].

На сегодняшний день модели рынков консалтинговых услуг представлены в различных концептуальных и методологических рамках. Наиболее распространёнными являются институциональные, функциональные и процессно-ориентированные модели [5].

В институциональной парадигме рынок консалтинговых услуг рассматривается как совокупность взаимодействующих агентов – консалтинговых компаний, заказчиков, регулирующих органов. Функциональные модели акцентируют внимание на разделении видов консалтинговых услуг (управленческий, стратегический, IT-консалтинг и т. д.) и их роли в обеспечении устойчивости и развития организаций. Процессно-ориентированные подходы рассматривают рынок как совокупность стадий оказания услуг: от выявления потребности до внедрения и сопровождения решений [15].

В статье Соколовой И.И., посвящённой анализу влияния пандемии COVID-19 на глобальный рынок консалтинговых услуг, отмечается, что, несмотря на общее снижение объёма рынка в 2020 году до уровня 2016 года, в России наблюдался незначительный рост. Автор подчёркивает, что пандемия ускорила цифровую трансформацию отрасли, сместив акцент на удалённые форматы работы, гибридные модели взаимодействия и автоматизацию

процессов, что потребовало от консалтинговых компаний адаптации методологий и пересмотра бизнес-моделей, где особое внимание уделено росту спроса на ИТ- и HR-консалтинг, связанному с необходимостью решения задач цифровизации, управления удалёнными командами и мотивации персонала. Основным ключевым трендом в работе выделено усиление роли этических аспектов использования ИИ, кооперация между государством и бизнесом, а также фрагментация проектов на более мелкие задачи для снижения рисков [14].

В работе Базда К. приводит исследование моделей оценки конкурентоспособности предприятий на рынке консалтинговых услуг в условиях цифровой трансформации экономики. Автором акцентируется внимание на то, что современный рынок консалтинга, объём которого превышает 265 млрд долл. США, характеризуется преобладающей частью стратегического консалтинга, составляющим более 50 % рынка и активным развитием сегментов общего бизнес-консалтинга и ИТ-консалтинга. Основными факторами развития рынка являются цифровая трансформация, ускорение научно-технического прогресса и возрастающая сложность управленческих задач, что требует от консультантов новых компетенций, включая владение цифровыми технологиями. Особенности консалтинговых услуг, такие как непостоянство качества, высокая персонализация и неотделимость от производителя, ограничивают применимость традиционных методов анализа, что актуализирует необходимость разработки комплексных многофакторных моделей оценки, основанных на статистических данных, экспертных опросах и цифровых платформах [1].

В статье Бессарабова В.О. предложена модель институционализации методологии обеспечения экономической безопасности предпринимательской деятельности на рынке консалтинговых услуг, основанная на создании, распространении и закреплении формальных и неформальных «правил игры» на микро-, мезо- и макроуровнях, где основной акцент выстраивается на необходимости разработки комплекса взаимосвязанных документов, включая концепции, методические рекомендации, кодексы этики и доктрины, которые обеспечивают регламентацию и унификацию процессов. Результатом институционализации является переход от неформальных норм к формальным правилам, обеспечивающим экономический и социальный эффект, а также интеграцию методологии в государственные стратегии и программы [3].

На рисунке 1 представлена структура модели рынка консалтинговых услуг, которая интегрирует ключевые элементы функционирования рынка, включая субъекты (поставщиков и потребителей), механизмы взаимодействия (договоры, стандарты), внешние факторы (экономические, правовые, технологические) и институциональные ограничения.

Динамические факторы развития (цифровизация, управленческие инновации, уровень доверия) напрямую влияют на конкурентоспособность и устойчивость рынка. Критическим недостатком является слабая проработка механизмов оценки эффективности (KPI, ROI, удовлетворённость клиентов), что ограничивает аналитические и прогностические возможности.

Для совершенствования модели необходимо формализовать метрики эффективности, учесть двунаправленные связи между элементами и разработать инструменты мониторинга для корректировки стратегий. Дополненная си-

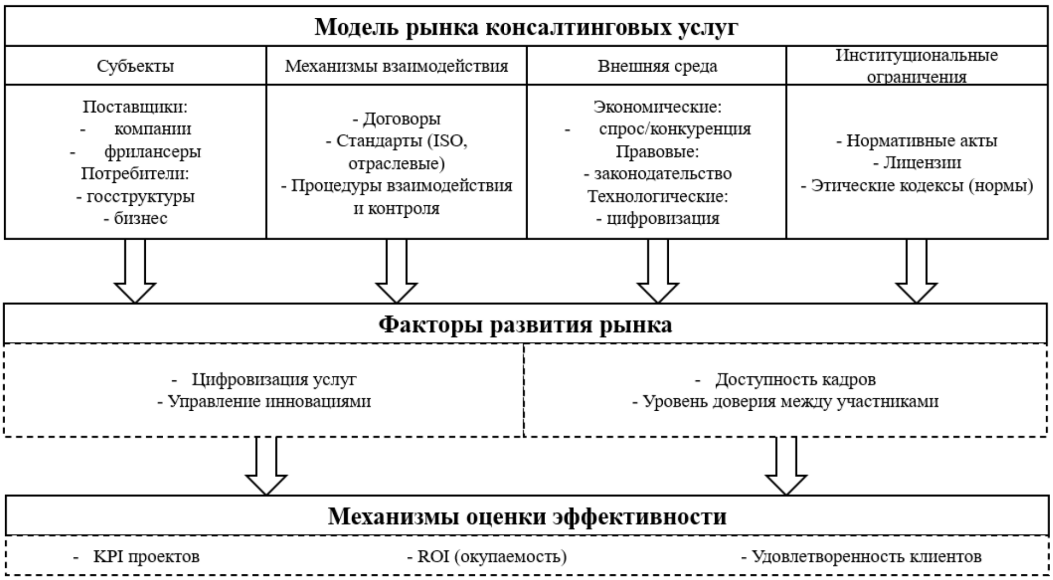

Рисунок 1. Структура модели рынка консалтинговых услуг [составлено автором на основе [4; 6; 8]]
Figure 1. The structure of the consulting services market model [compiled by the author based on [4; 6; 8]]

стемой оценки, модель может стать основой для повышения прозрачности и адаптивности консалтингового рынка к изменениям внешней среды.

Рынок консалтинговых услуг переживает значительные трансформации, обусловленные глобальными вызовами, цифровой революцией и усилением конкуренции, что требуют от консалтинговых компаний адаптации бизнес-моделей, пересмотра методологий и разработки новых инструментов оценки эффективности [8].

Несмотря на значительное число публикаций, посвящённых отдельным аспектам функционирования консалтинговых услуг, вопрос их количественной и качественной оценки остаётся слабо разработанным. Существующие исследования, как правило, сосредоточены на анализе отдельных метрик, таких как объём выручки отрасли, доля ВВП, структура спроса на услуги.

Отдельные исследования, такие как BCG, Deloitte и McKinsey предлагают макроэкономические сценарии развития отрасли, однако они не ориентированы на создание воспроизводимых оценочных моделей, применимых на региональном и отраслевом уровнях [18; 19].

В научной среде наблюдается недостаток унифицированных методик оценки уровня развития и эффективности рынков консалтинговых услуг. Более того, отсутствуют комплексные подходы, позволяющие учитывать специфику различных типов консалтинга, а также их связь с потребностями заказчиков в разных секторах экономики, что свидетельствует о необходимости разработки универсального и адаптивного подхода к оценке состояния и динамики развития рынка консалтинговых услуг.

Таблица 1. Обоснование подходов к оценке рынка консалтинговых услуг
Table 1. Justification of approaches to the assessment of the consulting services market

Автор	Основа подхода к оценке рынка консалтинговых услуг	Обоснование необходимости развития подхода
Юшко В.Н. [17]	Исследуется роль консалтинговых услуг в экономическом развитии региона, акцентируя внимание на факторах, формирующих спрос на такие услуги, как уровень доходов населения, инвестиционная привлекательность региона и состояние предприятий. Автор выделяет, что консалтинговые услуги развиваются в регионах с устойчивым экономическим ростом, где предприятия имеют свободные финансовые ресурсы для инвестирования в консультации, и ключевыми факторами спроса являются платёжеспособность предприятий, их финансовая устойчивость и наличие квалифицированных кадров	Исследование демонстрирует, что оценка рынка консалтинговых услуг должна учитывать региональные экономические показатели, такие как ВРП, уровень доходов и инвестиционную активность, что, в свою очередь, позволяет прогнозировать спрос на услуги и разрабатывать стратегии их развития с учётом локальных особенностей
Ромашков А.С. [12]	Исследование посвящено методическим подходам к оценке эффективности консалтинговых услуг, включая согласование интересов между консалтинговой организацией и предприятием, а также использование имитационного моделирования для анализа результатов. Эффективность консалтинга зависит от способности консультантов адаптировать решения к специфике предприятия и достигать поставленных целей. Предлагается использование имитационного моделирования для оценки альтернативных стратегий развития предприятия после внедрения консалтинговых решений	Необходимость разработки унифицированных методов оценки эффективности консалтинга обусловлена сложностью измерения его результатов, а использование имитационных моделей и стандартизации услуг позволят минимизировать субъективность и повысить точность оценок
Прижигалинская Т.Н. [11]	Предложенная методика оценки эффективности консалтинговых услуг в сфере госзакупок основывается на группировке участников рынка по целям и разработке системы показателей для измерения результатов. Эффективность консалтинга в госзакупках оценивается через показатели, отражающие достижение целей заказчиков и поставщиков. Предложенная система показателей включает коэффициенты эффективности заключения контрактов и уровни финансовых потерь	Разработка специализированных методик для оценки консалтинга в госзакупках необходима из-за высокой сложности и регулируемости данного сегмента рынка, что в свою очередь повысит прозрачность и снизит риски недобросовестных практик
Жигарь О.В. [7]	Автор анализирует проблемы оценки качества консалтинговых услуг, включая субъективность восприятия клиентов и сложность измерения результатов, а также рассматривает методы ценообразования как параметр качества. В качестве методов оценки предложен расчёт экономического эффекта и анализ изменений в организации после внедрения консалтинговых решений	Необходимость объективных методов оценки качества консалтинга обусловлена растущим спросом на такие услуги и высокой конкуренцией на рынке
Белый Е.М. [2]	Автор систематизирует три подхода к оценке качества консалтинговых услуг: 1. Маркетинговый, основанный на комплексном показателе качества, и оценку эффективности реализации проектов; 2. Подход на основе комплексного показателя качества, учитывающий репутацию компании и профессионализм персонала; 3. Подход, оценивающий экономическую эффективность консалтинговых проектов через показатели рентабельности и затрат	Интеграция экономических показателей в оценку качества консалтинга позволяет перейти от субъективных оценок к количественным измерениям, что повышает достоверность и практическую ценность результатов, что особенно важно для обоснования инвестиций в консалтинговые услуги

На основе таблицы 1 можно сделать вывод, что представленные исследования авторов по оценке рынка консалтинговых услуг требуют многоаспектного подхода, учитывающего экономические, региональные и отраслевые особенности. Развитие методик оценки эффективности и качества консалтинга необходимо для повышения прозрачности, снижения рисков и обоснования инвестиций в данный сектор. Унификация подходов и использование количественных показателей позволят создать более объективную систему оценки, способствующую дальнейшему росту рынка консалтинговых услуг.

В качестве инструмента оценки предлагается интегральный подход, основанный на совокупности количественных и качественных показателей. Основными параметрами, отражающими текущее состояние и потенциал рынка консалтинговых услуг, являются ключевые показатели [9; 13]:

– Выручка (V_k), определяющаяся доходами всех консалтинговых компаний;

– показатель рентабельности (R_k), продаж, активов и капитала (ROS,\ ROA,\ ROE);

– среднесписочная численность сотрудников (N_k);

– доля повторных заказов (Q_k);

– индекс диверсификации (D_k).

Указанные показатели позволяют сформировать количественный профиль рынка, выявить его сильные и слабые стороны, определить динамику и потенциал роста. Важно подчеркнуть, что данные параметры необходимо интерпретировать в контексте отраслевой и региональной специфики, а также учитывать макроэкономические условия и степень вовлечённости рынка в глобальные цепочки создания стоимости.

Для агрегированной оценки предлагается интегральный показатель, объединяющий ключевые метрики с весовыми коэффициентами:

$$Pik = \omega_1 * V_k + \omega_2 * R_k + \omega_3 * N_k + \omega_4 * Q_k + \omega_5 * D_k, \quad (1)$$

где ω_1,..., ω_5 – весовые коэффициенты, определяемые методом экспертных оценок или статистическим анализом.

Предложенный подход для оценки рынка консалтинговых услуг универсален: применим для региональных и отраслевых рынков, позволяет адаптировать весовые коэффициенты под специфику рынка, а интеграция межотраслевых критериев повышает точность оценки вклада консалтинга в экономику.

Среди дополнительных рекомендаций к подходу можно выделить:

1. Регулярный мониторинг показателей (ежеквартально/ежегодно);

2. Использование цифровых платформ для сбора данных с использованием CRM-систем;

3. Разработка отраслевых нормативов для сравнения показателей.

Данный подход обеспечит прозрачность, прогнозируемость и устойчивое развитие рынка консалтинговых услуг. С учётом специфики консалтинговых услуг как инструмента межотраслевого взаимодействия предлагается включение в модель оценки критериев, отражающих уровень интеграции рынка с ключевыми секторами экономики. Таким образом, расширение модели оценки за счёт межотраслевых критериев позволяет более точно отразить реальное влияние консалтинговых услуг на экономическое развитие и обеспечить обратную связь между рынком и его основными потребителями.

ВЫВОДЫ

Проведённое исследование показало, что существующие модели

и методики оценки консалтинговых рынков в недостаточной степени учитывают специфику межотраслевого взаимодействия, динамику кадровых ресурсов и многообразие оказываемых услуг.

Предложенный в работе подход, основанный на интеграции количественных показателей и критериев межотраслевого взаимодействия, может служить основой для мониторинга, стратегического планирования и регулирования рынков консалтинговых услуг. Развитие подхода позволит обеспечить большую прозрачность сектора консалтинговых услуг, способствовать повышению качества оказываемых услуг и усилению их вклада в социально-экономическое развитие регионов и страны в целом.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Бадза К. Модели оценки конкурентоспособности предприятия на рынке консалтинговых услуг // Конкурентоспособность территорий: Материалы XXIII Всероссийского экономического форума молодых учёных и студентов. В 4-х частях, Екатеринбург, 27-30 апреля 2020 года / отв. за выпуск Я.П. Силин, Е.Б. Дворядкина. Часть 4. Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2020. С. 214-216.

2. Белый Е.М. Основные подходы к оценке качества консалтинговых услуг // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 1. С. 261.

3. Бессарабов В.О. Модель институционализации методологии обеспечения экономической безопасности предпринимательской деятельности на рынке консалтинговых услуг // Сборник научных работ серии «Финансы, учёт, аудит». 2022. № 2(26). С. 5-20.

4. Брагинский С.В. Индустрия консалтинга: современное состояние и перспективы развития // Экономика и управление. 2022. № 5. С. 45-50.

5. Громова Т.А. Институциональные основы развития ИТ-консалтинговых услуг // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. 2008. № 54. С. 50-55.

6. Еремина В.С. Текущее состояние и перспективы развития российского рынка консалтинговых услуг // Хроноэкономика. 2022. № 2(36). С. 46-51.

7. Жигарь О.В. К вопросу об оценке качества консалтинговых услуг // Общество, экономика, управление. 2018. Т. 3, № 2. С. 44-49.

8. Князева Е.А. Особенности консалтинга в России: тенденции и перспективы развития // Методы и механизмы управления региональным развитием: Материалы всероссийской научно-практической Интернет-конференции, Орёл, 20-30 июля 2015 года. Том 1. Орёл: Орловский государственный университет им. И.С. Тургенева, 2017. С. 114-120.

9. Котов К.С. современные тенденции и перспективы развития рынка консалтинговых услуг в России // Universum: экономика и юриспруденция. 2024. № 5(115). С. 31-35.

10. Полещенко К.Н. Инновационный консалтинг как технология управления корпоративным развитием // Сибирский торгово-экономический журнал. 2015. № 2(21). С. 44-52.

11. Прижигалинская Т.Н. Механизм оценки эффективности деятельности субъектов рынка консалтинговых услуг в сфере государственных и муниципальных закупок // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2014. № 3(51). С. 43-52.

12. Ромашков А.С. Оценка эффективности использования консалтинговых услуг в управлении предприятием // Вестник Российской академии естественных наук (Санкт-Петербург). 2014. № 2. С. 50-52.

13. Рудков С.С. Оценка эффективности деятельности консалтинговой компании // Молодёжный научно-технический вестник. 2014. № 8. С. 30.

14. Соколова И.И. Цифровая трансформация глобального рынка услуг консалтинга в постковидных условиях // А-фактор: научные исследования и разработки (гуманитарные науки). 2021. № 4. С. 4.

15. Сорокин А.В. Рынок консалтинговых услуг в условиях неопределённости // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14, № 3. С. 977-989.

16. Шапиева А.В. Роль инновационного консалтинга в современной экономике // Устойчивое развитие общества: новые научные подходы и исследования: Сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции, Москва, 18 декабря 2023 года. Москва: Центр развития образования и науки, ООО «Издательство АЛЕФ», 2023. С. 24-28.
17. Юшко В.Н. Оценка факторов формирования рынка консалтинговых услуг как движущей силы развития экономики региона // Региональная экономика: теория и практика. 2008. № 19. С. 78-84.
18. McKinsey & Company. The State of the Consulting Market. 2025. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-top-trends-in-tech.
19. Deloitte 2025: как решить главные противоречия современного HR с помощью технологий. URL: https://www.mirapolis.ru/blog/deloitte-za-2025-god.

Информация об авторах
Матвей Сергеевич Оборин – доктор экономических наук, профессор
Константин Владимирович Ширинкин – аспирант

REFERENCES

1. Badza, K. (2020). Models for assessing the competitiveness of enterprises in the consulting services market // Competitiveness of territories: Proceedings of the XXIII All-Russian Economic Forum of Young Scientists and Students. In 4 parts, Yekaterinburg, April 27-30, 2020 / Edited by Ya.P. Silin, E.B. Dvoryadkina. Volume Part 4. Yekaterinburg: Ural State University of Economics, pp. 214-216. (In Russ.)
2. Bely, E.M. (2014). Basic approaches to assessing the quality of consulting services // Modern problems of science and education. No. 1. P. 261. (In Russ.)
3. Bessarabov, V.O. (2022). A model of institutionalization of the methodology for ensuring economic security of entrepreneurial activity in the consulting services market // Collection of scientific papers of the series "Finance, accounting, audit". № 2(26). Pp. 5-20. (In Russ.)
4. Braginsky, S.V. (2008). Consulting industry: current state and development prospects // Economics and management. 2022. No. 5. Pp. 45-50. (In Russ.)
5. Gromova, T.A. (2008). Institutional foundations for the development of IT consulting services // Proceedings of the Russian State Pedagogical University named after A.I. Herzen. No. 54. Pp. 50-55. (In Russ.)
6. Eremina, V.S. (2022). The current state and prospects of development of the Russian consulting services market // Chronoeconomics. No. 2(36). Pp. 46-51. (In Russ.)
7. Zhigar, O.V. (2018). On the issue of assessing the quality of consulting services // Society, economics, management. Vol. 3, No. 2. Pp. 44-49. (In Russ.)
8. Knyazeva, E.A. (2017). Features of consulting in Russia: trends and development prospects // Methods and mechanisms of regional development management: Proceedings of the All-Russian Scientific and practical Internet conference, Orel, July 20-30, 2015. Volume 1. Orel: I.S. Turgenev Oryol State University. Pp. 114-120. (In Russ.)
9. Kotov, K.S. (2024). Current trends and prospects for the development of the consulting services market in Russia // Universum: economics and Jurisprudence. № 5(115). Pp. 31-35. (In Russ.)
10. Poleshchenko, K.N. (2015). Innovative consulting as a technology of corporate development management // Siberian Trade and Economic Journal. № 2(21). Pp. 44-52. (In Russ.)
11. Prizhigalinskaya, T.N. (2014). Mechanism for evaluating the effectiveness of the activities of the subjects of the consulting services market in the field of state and municipal procurement // Bulletin of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law. № 3(51). Pp. 43-52. (In Russ.)
12. Romashkov, A.S. (2014). Evaluation of the effectiveness of consulting services in enterprise management // Bulletin of the Russian Academy of Natural Sciences (Saint Petersburg). No. 2. Pp. 50-52. (In Russ.)
13. Rudkov, S.S. (2014). Evaluation of the effectiveness of a consulting company // Youth Scientific and Technical Bulletin. No. 8. P. 30. (In Russ.)

14. Sokolova, I.I. (2021). Digital transformation of the global consulting services market in post-crisis conditions // A-factor: scientific research and development (humanities). No. 4. P. 4. (In Russ.)
15. Sorokin, A.V. (2024). Consulting services market in conditions of uncertainty // Economics, entrepreneurship and law. Vol. 14, No. 3. Pp. 977-989. (In Russ.)
16. Shapieva, A.V. (2023). The role of innovative consulting in the modern economy // Sustainable development of society: new scientific approaches and research: A collection of scientific papers based on the materials of the International Scientific and Practical Conference, Moscow, December 18, 2023. Moscow: Center for the Development of Education and Science, ALEF Publishing House, pp. 24-28. (In Russ.)
17. Yushko, V.N. (2008). Assessment of the factors of formation of the consulting services market as a driving force for the development of the region's economy // Regional economics: theory and practice. No. 19. Pp. 78-84. (In Russ.)
18. McKinsey & Company. The State of the Consulting Market. 2025. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities / mckinsey-digital/our-insights/the-top-trends-in-tech.
19. Deloitte 2025: how to solve the main contradictions of modern HR using technology. URL: https://www.mirapolis.ru/blog/deloitte-za-2025-god /.

Information about the authors
Matvey S. Oborin – Doctor of Economics, Professor,
Konstantin V. Shirinkin – postgraduate student

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.
Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.
Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.
The authors declare no conflicts of interests.
Поступила в редакцию (Reserved) 17.05.2025
Поступила после рецензирования 29.05.2025
Принята к публикации (Accepted) 26.06.2025