

## 2. Анализ рынка

### Структура рынка консалтинга России на 2024 г. в %



Обзор мирового и российского рынков управленческого консалтинга демонстрирует значительные изменения, обусловленные глобальными тенденциями и специфическими обстоятельствами в России.

### Глобальный рынок управленческого консалтинга...

Глобальная пандемия Covid-19 стала важным фактором, определившим изменение структуры и динамики рынка. С одной стороны, это выявило слабые места компаний и привело к их значительному ущербу, но с другой стороны, оно открыло новые возможности для консалтинговых фирм, которые смогли адаптироваться к изменениям и предложить релевантные услуги.

### Основные драйверы роста:

1. Цифровая трансформация: как компании стремятся модернизировать процессы и повысить производительность, спрос на услуги, связанные с цифровыми технологиями, такими как искусственный интеллект (ИИ), машинное обучение и анализ больших данных, возрос.
2. Эффективное стратегическое планирование и антикризисное планирование: Помощь в адаптации к изменяющимся условиям и управлении кризисами стала востребованной услугой.

3. Регулятивные нормы: Рынок вынужден адаптироваться к новым законам, например, GDPR в ЕС и аналогичные законы в других странах, что увеличивает спрос на услуги управления соблюдением требований.

К 2024 году общий объем мирового рынка управленческого консалтинга оценен в 307,62 млрд USD с прогнозом на рост до 511,88 млрд USD к 2028 году, при среднегодовом темпе роста в 9,8%.

### **Российский рынок управленческого консалтинга**

Российский рынок также претерпел значительные изменения. В 2022 году из-за ухода ряда международных консалтинговых фирм российские компании пошли по пути импортозамещения. Например, бывшие представительства крупных международных компаний «большой четверки» трансформировались в независимые российские бренды, такие как «Б1» и «Технологии Доверия».

### **Особенности российского рынка:**

1. Импортозамещение: российские фирмы заполнили нишу, оставленную международными компаниями, адаптировав свои предложения.
2. Технологическая адаптация: российские консалтинговые фирмы также активно разрабатывают и внедряют цифровые решения.
3. Постоянно актуальная сфера регулирования: принятие новых законодательных инициатив, касающихся ИТ и персональных данных, значительно стимулирует спрос на консалтинговые услуги.
4. Рост объема сектора: по данным RAEX, в 2023 году общая выручка консалтинговых компаний в России составила 126,8 млрд руб., что на 8% больше, чем в 2022 году, хотя инфляция в значительной степени поглотила этот рост.

### **Текущие и будущие тенденции**

Консалтинг, основанный на технологиях, стал неотъемлемой частью отрасли. Стратегические партнерства с технологическими фирмами позволяют консалтинговым компаниям углублять специализацию и укреплять свою позицию на рынке. Услуги, ориентированные на ESG-показатели (экология,

социальные факторы и управление), также оказываются в центре внимания, отражая глобальную тенденцию к устойчивому развитию.

### **Вызовы и перспективы...**

Для новых участников рынка основным препятствием остается репутация и устоявшееся доверие к компаниям «большой четвёрки» (до их ухода) и другим крупным игрокам. Вместе с тем, продолжается рост спроса на специализированные услуги, что создает ниши для новых профильных компаний.

Таким образом, рынок управленческого консалтинга продолжает развиваться, реагируя на глобальные и локальные изменения, предлагая инновации и адаптивные решения для клиентов по всему миру.

До 2022 г. на рынке управленческого консалтинга РФ была сформирована чёткая диспозиция:

- есть компании «большой тройки»: McKinsey, Bain&Company, BCG;
- есть крупные компании второго эшелона: ArthurD. Little, Accenture, OliverWyman, Roland Berger, Kearny;
- а также несколько крупнейших российских компаний: Strategy Partners, SBS Consulting.

Отдельно есть и привычные компании «большой четвёрки», основная деятельность которых, однако, всё же связана с аудитом и финансовым консалтингом и в меньшей степени с управленческим.

Оставшуюся часть рынка занимают или узко специализированные отраслевые фирмы, или консалтинговые компании среднего и более мелкого размера («бутиковые»). Весной 2022 г. все компании «большой тройки» официально свернули деятельность в России, а имеющиеся активы были выкуплены и объединены под одним новым брендом «Яков и партнёры». Из компаний, обычно относящихся ко второму эшелону, часть полностью покинула российский рынок (например, OliverWyman), в то время как часть по аналогии с «большой четвёркой» была выкуплена местным менеджментом и открыта под другим названием. Так, компания Accenture превратилась на рынке РФ в «Аксеникс», а ArthurD. Little в ArthurConsulting.

По экспертной оценке, управляющего партнёра SBSConsulting Владимира Самохвалова, в 2021 г. объём рынка РФ составлял 5060 млрд.руб., а к концу 2022 г. сократился вдвое, то есть примерно до 27,5 млрд.руб.

Для оценки объёма рынка с точки зрения количества клиентов и потенциальной суммарной выручки компаний, использована методика

«РАМТАМСАМСОМ». Учитывая ограниченность открытых данных и специфику отрасли (большое разнообразие услуг, большой разброс цен, высокая конфиденциальность данных), было решено двигаться по мере возрастания воронки снизу-вверх, а также принять несколько допущений:

- в консалтинге принято считать, что 80–90% клиентов являются повторными;
- клиент, который считается повторным, обращается за консалтинговыми услугами дважды в год;
- рост всего консалтингового рынка сопоставим с ростом рынка управленческого консалтинга.

SOM – это реально достижимый объём рынка, который уже учитывает ограниченность ресурса и пропускную способность компаний. Известно, что выручка компаний управленческого консалтинга составила 27,5 млрд.руб., при этом рост всего консалтингового рынка составил 8% по сравнению с предыдущим годом. Спроецировав этот рост на следующий год, получим, что SOM составляет 25,7 млрд.руб. или 89 тысяч клиентов с точки зрения потенциального спроса.

SAM – это доступный объём рынка при вытеснении аналогов. В случае консалтинговых услуг прямыми аналогами могут являться только решение проблем своими силами, то есть отказ от консалтинговых услуг, или же бесплатная поддержка в рамках государственных программ, например, Фонда Поддержки Предпринимательства. Чтобы получить SAM, необходимо к SOM прибавить амбиции консалтинговых компаний по расширению рынка, то есть привлечению тех клиентов, кто на данный момент в консалтинг не обращается. В рамках данных расчётов заложены амбиции по расширению рынка на 5%, таким образом в денежном выражении SAM составит 31,2 млрд.руб., в натуральном – 93,5 тысяч клиентов.

TAM – это весь доступный рынок на данный момент, который включает всех потенциальных клиентов, поэтому его оценка максимально широкая. На момент конца первого полугодия 2023-го года в РФ зарегистрировано 6 154 522 организаций, включая коммерческие компании, ИП и хозяйствующие субъекты, относящиеся к государственной собственности, которые учитываются в статистике отдельно. В денежном выражении объём составляет 2 054 млрд.руб.

РАМ – это весь потенциальный рынок с его возможным ростом в ближайшем будущем. Зная, что по сравнению с предыдущим годом количество

организаций выросло на 1,2%, заложим такой же рост на будущий год и рассчитаем PAM: 6 228 376.

Чтобы посчитать объёмы в денежном выражении, использованы открытые данные прайс-листов на услуги от двух московских консалтинговых компаний Corpsys и GLGroup. Средняя стоимость услуг для компаний составляет 164 412 и 196 407 соответственно. Таким образом, за среднюю стоимость одной услуги решено взять цифру в 180 410. Обозначенные выше допущения отражает коэффициент в 1,85 в расчёте выручки на одного клиента. Конечная стоимость – 333 758,5 руб.

### **Объем Российского рынка управленческого консалтинга по методу PAMTAMSAMSOM**

	<i>Объём по числу клиентов, ед.</i>	<i>Объём в денежном выражении, млрд руб.</i>
PAM	6 228 376	2 079
TAM	6 154 522	2 054
SAM	93 500	31,2
SOM	89 000	29,7

## **2.1. Описание потенциального рынка и основных потребителей**

Российский рынок управленческого консалтинга в настоящее время находится на стадии активной трансформации, вызванной уходом международных игроков с рынка, изменениями цифровой среды и ростом требований к адаптации бизнесов в условиях нестабильной экономики. Уход компаний «большой четвёрки» и других крупных иностранных участников освободил значительный сегмент, что формирует новые возможности для локальных игроков.

Общий объём рынка (PAM) на конец 2023 года рынок включает более 6,2 млн организаций, среди которых малые и средние предприятия составляют основной сегмент. Совокупный объем рынка (PAM) в денежном выражении составляет 2 079 млрд.руб.

Достижимый объём рынка (TAM) если учитывать компании, которые могут получить консалтинговые услуги в ближайшей перспективе, TAM оценивается в 2 054 млрд.руб. В данный сегмент входят бизнесы, уже

работающие с консалтинговыми услугами, а также заинтересованные в оптимизации своих процессов.

Доступный объём рынка (SAM) с учётом текущих возможностей игроков рынка и готовности клиентов к использованию доступных решений консалтинговых компаний, объем SAM составляет 31,2 млрд.руб., что соответствует примерно 93,5 тысяч потенциальных клиентов.

Реально достижимый рынок (SOM) исходя из текущей пропускной способности компаний и реального спроса, SOM составляет около 29,7 млрд.руб. (89 тысяч потенциальных клиентов). Это является основным сегментом целевой аудитории, который демонстрирует активный спрос на услуги в области цифровизации управления изменениями и бизнес-аналитики.

## **Целевая аудитория и основные потребители**

Целевая аудитория компании ООО «Решение Есть. Консалтинг» сосредоточена на малом и среднем бизнесе, который испытывает потребность в профессиональных консультациях и услугах в условиях высокой неопределенности и необходимости быстрой адаптации.

### **Ключевые параметры аудитории:**

#### **1. Сегменты бизнеса:**

- малые компании, сотрудничающие с ограниченным количеством подрядчиков, нуждающиеся в комплексных решениях в рамках одной структуры;
- средние предприятия с несколькими подразделениями, которые требуют оптимизации процессов, управления изменениями и автоматизации рутинных задач.

#### **2. Отрасли:**

- IT, информационные технологии и Стартапы, нуждающиеся в цифровизации и соблюдении защиты данных;
- логистика и услуги, сталкивающиеся с необходимостью повышения внутренней продуктивности при сокращении затрат;
- розничная торговля, мелкий и средний сетевой ритейл, изменения бизнес-процессов в условиях роста конкуренции;
- фирмы из финансового сектора, которые нуждаются как в управленческом, так и в налоговом консалтинге.

### **3. Физическое расположение:**

- предприятия, работающие в крупнейших регионах России (Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Новосибирск и так называемые новые территории полуостров Крым), а также в регионах с активным промышленным развитием.

#### **Типовой портрет клиента**

Это директор малого или среднего предприятия, возможно собственник бизнеса.

**Потребности:** оптимизация затрат, автоматизация бизнес-процессов, управление изменениями и минимизация нарушений в области законодательства.

**Болевые точки:** отсутствие единого понимания стратегической адаптации, необходимость работы со сложными регулятивными нормами и высокая стоимость услуг крупных консалтинговых компаний.

**Решение:** недорогие, адаптированные к специфике клиента услуги от компании ООО «Решение Есть. Консалтинг».

#### **Требования аудитории, предъявляемые к консалтингу:**

- быстрое и качественное управление изменениями внутри компании;
- снижение барьеров при переходе на цифровые технологии и новые системы учета;
- комплексный подход: от бизнес-анализа до сопровождения внедрения предложенных изменений.

### **Актуальные потребности и тренды на российском рынке управленческого консалтинга**

1. Рост спроса на цифровизацию и автоматизацию, компании всё чаще направляют ресурсы на автоматизацию: бухгалтерии, документооборота, HR-процессов, составления первичных договоров, доверенностей, ведения воинского учета и это не полный перечень всего, что желают автоматизировать.

2. Повышение интереса к управлению изменениями, в условиях ухода иностранных поставщиков, пересмотра стратегий и адаптации к новым рыночным правилам компании ищут консалтинговую поддержку в разработке внутренних изменений, адаптации к «новым реалиям рынка».

3. Соблюдение регулятивных норм, усиление законодательного регулирования, связанного с обработкой персональных данных и compliance-системами, создаёт устойчивый спрос на юридический и IT-консалтинг.

4. Эффективное использование ресурсов. В эпоху неопределенности компании акцентируют внимание на сокращении неэффективных процессов, повышении продуктивности и грамотном управлении человеческими ресурсами.

5. Управление рисками. В условиях геополитических и экономических изменений ключевыми запросами остаются помощь в антикризисном управлении и разработке стратегических изменений.

Конкурентные преимущества ООО «Решение Есть. Консалтинг». Компания ориентируется на целостный подход, вовлеченность в процессы управления изменениями и индивидуальное сопровождение клиентов.

Возможность предоставления полного спектра услуг, включая IT-автоматизацию, управление финансовым и бухгалтерским учетом, а также юридическую помощь, создает привлекательное предложение для растущего числа предприятий, требующих качественного и доступного консалтинга.

Позиционирование компании в качестве надёжного партнёра для малого и среднего бизнеса с акцентом на локализацию услуг, индивидуальный подход и актуальность решений позволяет выделяться среди конкурентов. Российский рынок управленческого консалтинга представляет собой развивающийся и перспективный сегмент с высоким потенциалом роста, особенно в нишах, связанных с цифровизацией, обработкой данных и управлением изменениями. Основные потребители услуг — малые и средние предприятия, которые испытывают потребность в недорогих, качественных и оперативных решениях.

В условиях трансформации рынка, компания «Решение Есть. Консалтинг» обладает явными конкурентными преимуществами и может занять освободившиеся ниши.



## **2.2. Исследование конкурентного окружения для компании ООО «Решение Есть. Консалтинг»**

### **Цель исследования**

Проанализировать текущее состояние рынка консалтинговых услуг, выявить ключевых конкурентов, оценить их стратегии, сильные и слабые стороны, а также определить направления развития или перспективы для расширения присутствия компании.

Структура исследования включает четыре основных блока:

- общий обзор рынка консалтинговых услуг;
- определение ключевых конкурентов и их позиции на рынке;
- анализ конкурентных преимуществ;
- выявление перспектив развития.

### **Общий обзор рынка консалтинговых услуг**

По данным аналитики Statista (<https://www.statista.com>) и McKinsey (<https://www.mckinsey.com>), объем мирового рынка консалтинговых услуг в 2024 году составил приблизительно 330 млрд. долларов США, при этом темпы роста варьируются в диапазоне 6-9% ежегодно.

В России и странах СНГ рынок оценивается в пределах 130-150 млрд. рублей в год, причем особое внимание уделяется цифровизации, внедрению IT-решений, оптимизации бизнес-процессов и правовому сопровождению бизнеса.

Наибольшим спросом пользуются услуги в следующих сегментах:

- управленческий консалтинг (40% рынка);
- финансовые исследования и бухгалтерское сопровождение (25% рынка);
- IT-консалтинг и автоматизация процессов (20-22% рынка);
- кадровый консалтинг (13-15%).

#### **Тренды:**

- компании готовы инвестировать в автоматизацию бизнес-процессов;
- спрос на локальных консультантов растет из-за ухода международных брендов;
- услуги в области защиты персональных данных и кибербезопасности стали ключевыми после ужесточений законодательств, таких как GDPR в Европе и аналогичных локальных требований.

## **Ключевые конкуренты**

Для определения конкурентного окружения "Решение Есть. Консалтинг" проводился мониторинг игроков на российском рынке. Анализ включает: масштаб компаний, перечень предоставляемых услуг, виды клиентов и ценовую политику.

### **Крупные национальные конкуренты:**

1. КПК "Интерком-Аудит" - предлагает полный спектр консалтинговых услуг, включая стратегическое и юридическое сопровождение. Работает преимущественно с крупным и средним бизнесом. Ориентируется на работу в финансовом сегменте (например, восстановление учета и оптимизация). Выручка в 2023 году — 1,2 млрд. рублей.

2. 1С-Франчайзи (расширенные интеграторы) - специализируется на внедрении IT-решений (1С), с ориентацией на бухгалтерский учет и автоматизацию складов. Широкая партнерская сеть, что обеспечивает гибкость и масштабируемость услуг, однако ограниченные консультации по правовым вопросам.

### **Средние и ниже среднего уровня конкуренты:**

1. ООО "Фин Эксперт" - стабильная компания, работающая с малым и средним бизнесом. Конкурентная стоимость услуг. Основное направление — бухгалтерское обслуживание и налоговое планирование.

2. ООО "Консалтинг Проект" - молодая быстрорастущая компания, заняла рыночную нишу IT-консалтинга для e-commerce и стартапов. Выручка за 2023 год — 350 млн. рублей.

## **Вывод по конкурентам**

ООО "Решение Есть. Консалтинг" имеет конкурентное преимущество за счет мультидисциплинарного подхода (коллаборация IT-консалтинга, юридического сопровождения и кадровых решений). Однако для усиления рыночной позиции необходимо либо усилить сегментацию услуг, либо акцентировать внимание на уникальных предложениях для малых и средних компаний.

## **Анализ конкурентных преимуществ**

На основе собранных данных выделяются ключевые критерии конкурентных преимуществ в данной отрасли:

### **1. Ценовая политика:**

- средний прайс-хаб услуги финансового/бухгалтерского консалтинга на рынке России: 30 – 50 тыс.руб. за проект для малого бизнеса или 250 тыс. – 500 тыс.руб. за разовое сопровождение (средний бизнес);
- компания может сфокусироваться на сокращении цены для малого предпринимательства без ущерба качеству за счет автоматизации процессов.

### **2. Инновация:**

- тренд на корпоративные IT-решения. Например, разработка персональных платформ для клиентов (аналогичных SAP, 1C). Уделяя внимание персонализации решений, компания сможет расширить сегмент крупных клиентов.

### **3. Рыночные ниши и рекомендации:**

Учитывая тренды и рынок, можно выделить следующие неосвоенные или слабо представленные ниши:

- малый бизнес (ИП, самозанятые, стартапы): большинство крупных и средних компаний игнорируют этот сегмент, считая его низкомаржинальным. Однако в России количество зарегистрированных ИП достигло 5,2 млн на начало 2024 года (по данным Росстата). Фокус на "пакетные" услуги (онлайн-сервисы для отчетности, бухгалтерии и правового оформления) может привлечь массовую аудиторию за счет стоимости и удобства;
- IT и цифровизация кадровых процессов: сегмент IT - рекрутинга и цифровой HR-аналитики недооценен на рынке. Сервис, основанный на AI-рекомендациях при подборе персонала, позволит компании покрыть актуальные запросы малого и среднего бизнеса. Лидеры рынка, работают только с крупным бизнесом, а их решение слишком дорого для стартапов;
- юридическое и финансовое сопровождение экспортеров: после перемен в экономике РФ увеличилось число компаний, ориентированных на экспорт в нейтральные страны (ОАЭ, Китай, Турция). Многие малые компании испытывают трудности с навигацией по внешним рынкам. Консалтинг в этой области может стать сильным преимуществом.

**Перспективы и инструменты ООО "Решение Есть Консалтинг" для того, чтобы занять сильную позицию на рынке и противостоять конкурентам:**

- усиление маркетинговой стратегии, направленной на микро- и малый бизнес, используя рекламные кампании в социальных сетях;
- внедрения облачных сервисов для автоматизации бухгалтерии и учета (на базе решений с удаленным доступом, как у конкурентов);
- разработка партнерских программ для b2b-клиентов с фиксированным годовым сопровождением.

Эти шаги обеспечат как удержание текущих клиентов, так и устойчивый рост клиентской базы.