

Практика предоставления консалтинговых услуг в России и за рубежом

Бахтина Т.Б., канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры малым и средним бизнесом, ФГБОУ ВО Марийский государственный университет, Йошкар-Ола, Россия

Павлова Я.Ю., канд. экон. наук, доцент кафедры малым и средним бизнесом, ФГБОУ ВО Марийский государственный университет, Йошкар-Ола, Россия

Аннотация. В работе рассмотрена сегментация мирового рынка консалтинговых услуг. Приводятся группы факторы влияющих на развитие рынка консалтинговых услуг в РФ. Отражена современная структура консалтинговых услуг в РФ и рейтинг субъектов Российской Федерации по выручке и по количеству компаний. Проанализирована динамика количества юридических лиц и индивидуальных предпринимателей в разделе «Консалтинг и научно-техническая деятельность» в России в 2013-2017 гг.

Ключевые слова: консалтинговая услуга, объединение консалтинговых фирм, сегменты рынка консалтингового сервиса, финансовый консалтинг, оценочная деятельность, налоговый и юридический консалтинг.

The practice of providing consulting services in Russia and abroad

Bakhtina T.B., Ph.D., associate professor, assistant professor of small and medium business, Mari State University, Yoshkar-Ola, Russia

Pavlova, Y.Yu., Ph.D., Sci., Associate Professor of the Department of Small and Medium Business, Mari State University, Yoshkar-Ola, Russia

Abstract: The paper considers the segmentation of the global market for consulting services. Given the group of factors affecting the development of the market of consulting services in the Russian Federation. Reflects the current structure of consulting services in the Russian Federation and the rating of constituent entities

of the Russian Federation by revenue and by the number of companies. The dynamics of the number of legal entities and individual entrepreneurs in the section «Consulting and scientific and technical activities» in Russia in 2013-2017 is analyzed.

Keywords: consulting service, association of consulting firms, consulting service market segments, financial consulting, appraisal activity, tax and legal consulting.

Для обозначения приоритетов становления российского рынка консалтинговых услуг очень важным является изучение международного опыта в данной сфере деятельности.

Международный рынок аудиторских и консалтинговых услуг многообразен. Основные консалтинговые компании в мире: Bain and Company (США, Бостон), Accenture (Ирландия, Дублин), Bearing Point (Нидерланды, Амстердам), BCG (Boston Consulting Group) (США, Бостон), McKinsey and Company (США, Нью-Йорк) и другие.

Профессиональные консалтинговые ассоциации существуют во многих странах мира. Существуют два ведущих международных консалтинговых объединения консалтинговых фирм. Это – Европейская федерация ассоциаций консультантов по экономике и управлению (ФЕАКО), основанная в 1960 г., в Париже (штаб-квартира в Брюсселе). В настоящее время членами FEACO являются 25 национальных ассоциаций стран. Ассоциации-члены FEACO включают 1200 консалтинговых фирм, насчитывающих более 12000 консультантов¹.

Вторая – это Ассоциация Консалтинговых Компаний России (АСКОНКО), действующая в России с 2008 года. Основные цели ассоциации - повышение качества предоставляемых консалтинговых услуг и защита

¹ Европейская Федерация Ассоциаций Управленческого Консультирования. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.feaco.org> (дата обращения 09.01.2019)

интересов развивающегося консалтингового рынка². Еще одна важная цель АСКОНТО – интеграция российского рынка консалтинговых услуг в региональные и глобальные рынки. Предметом деятельности является также разработка профессиональных и этических стандартов оказания консалтинговых услуг, приведение их в соответствие с международными стандартами.

По данным Европейской Федерации Ассоциаций управленческого консультирования в рамках индустрий, функциональных направлений, нет четкого определения размеров рынка консалтинговых услуг. Различные ассоциации и международные консалтинговые фирмы приводят различные оценки общего объема рынка консультационных услуг. Данные оценки сильно разнятся и колеблются от 100 до 280 млрд. долл., (рисунок 1).

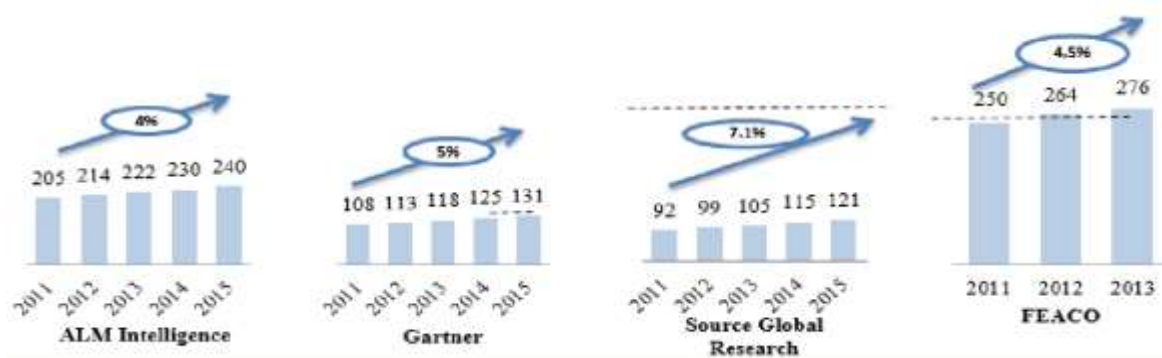


Рис. 1 – Размер международного рынка консалтинговых услуг

Как видно, из рисунка 1, ALM Intelligence, американская консалтинговая компания, существующая на рынке с 70-х гг., оценивает мировой рынок консалтинговых услуг на уровне 240 млрд. долл., по сравнению с FEACO (Европейская Ассоциация менеджеров-консультантов, основанная в 1960 году), оценивающая рынок в 276 млрд. долл. Source Global Research, ассоциация Великобритании, дает наиболее консервативные значения по объему рынка консультационных услуг на уровне 121 млрд. долл., что обуславливается главным образом тем, что фирма основывается больше на управленческом

² АСКОНКО Ассоциация Консалтинговых Компаний [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://asconco.ru/askonko/standarty-professionalnoj-deyatelnosti/> (дата обращения 25.12.2018).

сегменте консалтинговых услуг. По данным американской компании Gartner мировой рынок консалтинговых услуг оценивается в 131 млрд. долл. в 2015 году³.

Рассматривая сегментацию мирового рынка консалтинговых услуг, представленную на рисунке 2, можно сделать вывод, что самый большой сегмент – операционный консалтинг, составляет почти 30% рынка, сопровождаемый сегментом финансового консультирования⁴.

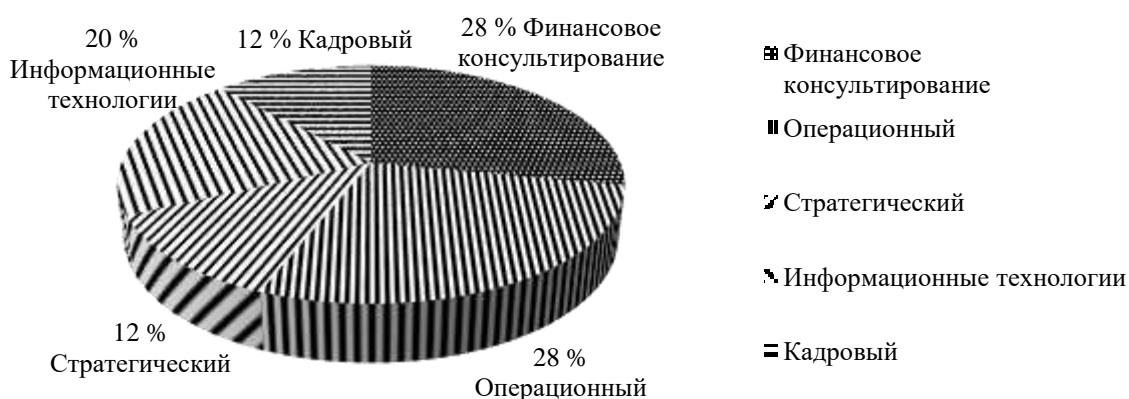


Рис. 2 – Мировой рынок консалтинговых услуг в разрезе сегментов по итогам периода 2012-2016 гг.

Нестеренкова О.А. отмечает: «Основываясь на приведенных выше тенденциях развития рынка и общем влиянии различных факторов на развитие рынка консалтинговых услуг, можно все факторы классифицировать следующим образом по уровню влияния на развитие рынка консалтинговых услуг»⁵ (рисунок 3).

³Сайт проекта РосБизнесКонсалтинг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rbc.ru/reviews/consulting/chapter5.shtml> (дата обращения 19.12.2018).

⁴ Официальный сайт Консультант Плюс Марий Эл [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.консультантплюс12.рф> дата обращения: 19.12.2018).

⁵Нестеренкова, О.А. Алгоритм маркетинговых решений продвижения консалтинговых услуг [Текст]/ О.А. Нестеренкова, И.М.Синяева// Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки – 2014. – Вып.3. – Ч.1 – С.322-327.

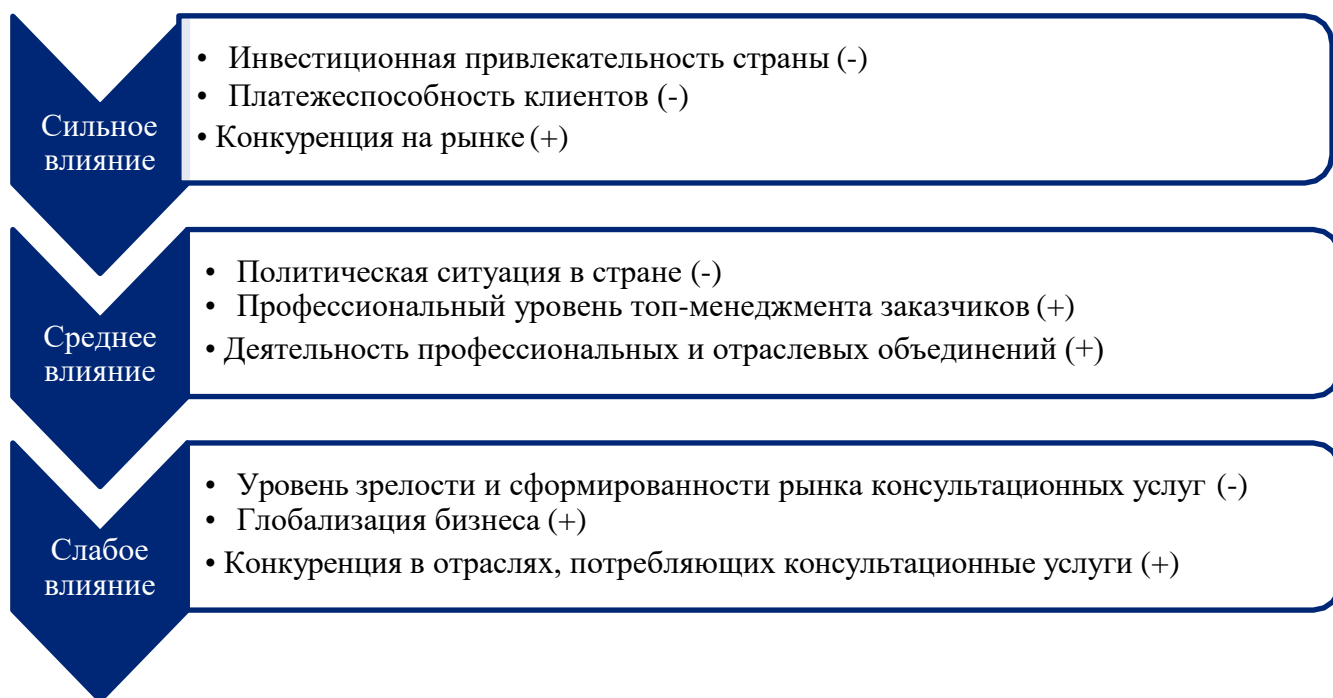


Рис. 3 – Факторы, влияющие на развитие рынка консалтинговых услуг в РФ

По данным сайта еженедельника «Консалтинг.ру»: «Современный рынок консалтинговых услуг в России представлен как крупнейшими международными компаниями, так и локальными компаниями. Международные консалтинговые компании обладают высоким профессионализмом, развитыми технологиями, а также владеют стратегиями мотивации сотрудников»⁶.

Сайт еженедельника Консалтинг.ру среди основных иностранных компаний, работающих на российском рынке выделяет следующие компании: AT Kearney, BCG, McKinsey, Bain, EY, Deloitte, PWC, KPMG, Accenture, Oliver Wyman. А среди основных российских предприятий можно выделить ФБК, КРОК, AT Consulting, НЭО Центр, Техносерв, Strategy Partners Group и другие⁷.

«В настоящее время рынок консалтинговых услуг является одним из наиболее энергичных и крупных. Консалтинговые услуги, охватывающие разрешение любых бизнес-вопросов и оптимизацию по всем направлениям, со

⁶Российская Ассоциация Маркетинговых услуг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ramu.ru/>. – РАМ. (дата обращения 19.12.2018).

⁷ Российская Ассоциация Маркетинговых услуг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ramu.ru/>. – РАМ. (дата обращения 19.12.2018).

временем становятся более эффективными и разнообразными. Объем реализации на мировом рынке консалтинга превышает 300 млрд долл. (в 2017 г. величина объема реализации на рынке составила около 340 млрд долл.), среднегодовой темп прироста рынка за период с 2000 г. по 2017 г. составляет 9%», - отмечает рейтинговое агентство ЭКСПЕРТ РА⁸ (рисунок 4).

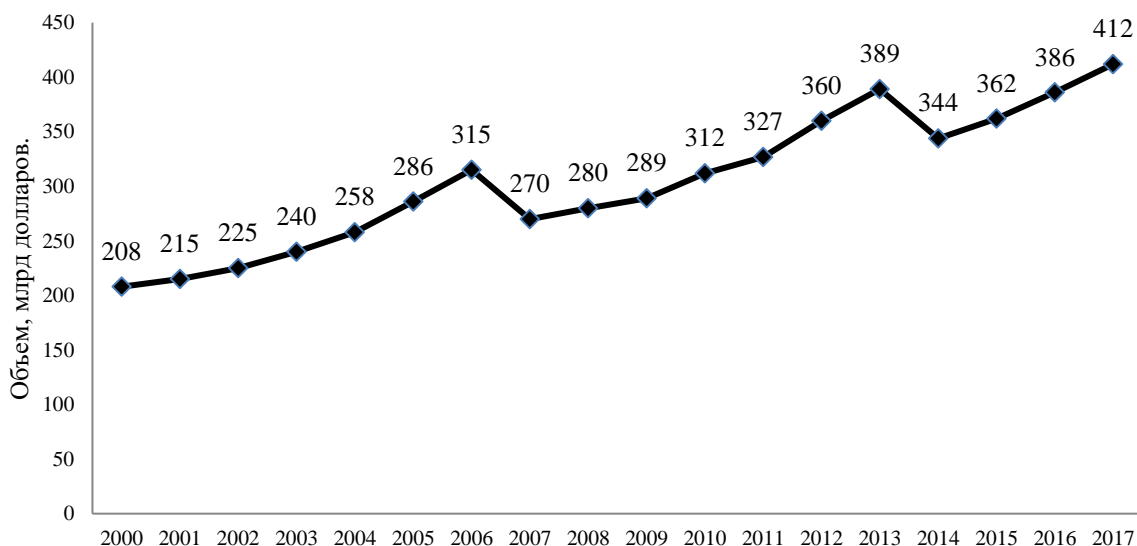


Рис. 4 – Объем мирового рынка консалтинговых услуг в 2000-2017 гг.

В России рынок консалтинговых услуг считается достаточно молодым. Возраст западного рынка консультационных услуг намного больше по сравнению с рынком консалтинга в России. Но это также свидетельствует о том, что российский рынок открывает большие перспективы перед национальными консалтинговыми компаниями и западными игроками, навязывает конкурентную борьбу, делая его развитие стремительным и объемным.

Поскольку проблемы российских организаций и управляющих не отличаются от, западных компаний, консалтинговый рынок предлагает практически весь спектр услуг (92%), перечисленных международными классификаторами.

Современная структура рынка консалтинговых услуг в России представлена на рисунке 5.

⁸ Российская Ассоциация Маркетинговых услуг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ramu.ru/>. – РАМ. (дата обращения 19.12.2018).



Рис. 5 – Современная структура консалтинговых услуг в РФ

Сформировавшийся в итоге российский рынок консалтинговых услуг по своей структуре близок к западному при доминировании ИТ-консалтинга и финансового консультирования. Услуги операционного и кадрового консалтинга пользуются гораздо меньшим спросом, чем на мировом рынке⁹.

По данным рейтингового агентства «Эксперт РА» суммарный объем выручки крупнейших российских консалтинговых групп и компаний – достиг по итогам 2017-го 97,1 млрд рублей, увеличившись за год по сопоставимым данным на рекордные 10%. Такой рост не только позволил впервые с 2014 года перекрыть инфляцию (2,5% за 2017 год, по Росстату), но и оказался наивысшим за последние несколько лет. Аналогичный темп роста доходов наблюдался у консультантов в 2014-м – тогда он составлял 9%, но при инфляции в 11,4%; в 2015-м результаты были уже скромнее – 7% (инфляция 12,9%), а в 2016-м рынок прибавил всего 5% (при инфляции в 5,4%). Таким образом, сектор консалтинговых услуг уверенно вышел из отрицательной зоны. Стоит

⁹ Бизнес-консалтинг [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.б-консалтинг.рф/news?id=30> (дата обращения 25.12.2018).

отметить, что общее число специалистов-консультантов за год тоже возросло, но лишь на 6% (до 22709 человек), что свидетельствует о повышении производительности труда в этом секторе услуг¹⁰.

Положительная динамика, отразившаяся в сводных результатах, характерна и для абсолютного большинства отдельных сегментов консалтинговых услуг (рисунок 6).



Рис. 6 – Изменение суммарной выручки по видам консалтинга в 2017 году

На основе данных Российской Ассоциации Маркетинговых услуг можно сделать вывод, что наиболее динамичное развитие за прошлый год показали услуги в области управления персоналом (рисунок 7). Суммарная выручка в этом сегменте увеличилась в 2017 году на 53% и достигла 1,651 млрд. рублей¹¹.

¹⁰ Сайт рейтингового агентства ЭКСПЕРТ РА. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://raexpert.ru> (дата обращения 09.01.2019)

¹¹ Российская Ассоциация Маркетинговых услуг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ramu.ru/>. – РАМ. (дата обращения 19.12.2018).



Рис. 7 – Распределение выручки по итогам 2017 года

Повышенные темпы роста в 2017 году были характерны и для услуг в области финансового управления. За год они прибавили 24% и составили 9,642 млрд. рублей. Помимо традиционных услуг – разработки методологий бухгалтерского, налогового и управленческого – в финансовом консалтинге активно развиваются и новые направления, например, внедрение роботизированной автоматизации процессов.

Основную долю – 67% совокупных доходов, или 48,661 млрд. рублей, обеспечил *ИТ-консалтинг*; выручка от него по итогам 2017 года увеличилась на 7%. Большая часть этой суммы, 34,139 млрд. рублей, получена от разработки и системной интеграции, а меньшая, 14,525 млрд. рублей, – от управленческого консультирования (рост доходов 7 и 8%).

Ощутимую прибавку доходов (+15% к предыдущему году) продемонстрировал сектор *консультаций по стратегическому планированию и организационному развитию, маркетингу и PR*. Суммарный объем выручки в 2017 году здесь составил 1,783 млрд. рублей. Услуги стратегического консалтинга принесли 1,527 млрд рублей, а консалтинг по вопросам маркетинга 253,7 млн рублей; прирост 16 и 11%.

Суммарная выручка, полученная от *услуг оценки* в 2017 году, составила 4,902 млрд. рублей. Однако динамика роста доходов в этом сегменте

снижается: 4% в 2017-м против 8% годом ранее. Затухание спроса во многом объясняется тем, что государственную кадастровую оценку объектов недвижимости теперь будут делать не независимые оценщики, а специализированные государственные бюджетные учреждения (таково требование № 237-ФЗ).

На долю *налогового и юридического консалтинга* по итогам 2017-го пришлось 7%, или 4,931 млрд. рублей (рост за год на 5%). Фактором, определяющим спрос на налоговые консультации, является усиление налогового администрирования.

Аналогичный рост по итогам 2017 года (+5%) зафиксирован и в производственном консалтинге (суммарная выручка – 622,2 млн. рублей). Еще одна важная ниша на рынке консалтинга, имеющая потенциал для расширения, – это проекты государственно-частного партнерства (ГЧП), которое в нашей стране поступательно развивается уже около десяти лет.

В таблице 1 и 2 рассмотрим рейтинг субъектов Российской Федерации по выручке в 2017 г., где Марий Эл занимает 61 место, и рейтинг по количеству компаний в 2017 г. – Марий Эл 65 место¹².

Таблица 1

Рейтинг субъектов федерации по выручке в 2017 г.

Место	Территория	Средняя выручка млн. руб.	Общая выручка	
			млн. руб.	%
1	Москва	44,06	4 783 554,20	57,22
2	Санкт-Петербург	23,14	744 669,72	8,91
3	Московская область	30,65	496 102,38	5,93
4	Тюменская область	34,92	259 994,17	3,11
5	Башкортостан (Республика)	24,94	152 932,52	1,83
6	Кемеровская область	44	149 017,98	1,78
7	Свердловская область	12,46	148 975,95	1,78
8	Красноярский край	24,76	139 884,00	1,67
9	Республика Татарстан	12,83	127 556,12	1,53
10	Нижегородская область	17,83	119 635,89	1,43
...
43	Чувашская Республика-Чувашия	6,2	11 103,27	0,13
61	Марий Эл (Республика)	5,15	4 232,90	0,05

¹²Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru> (дата обращения 19.12.2018).

Таблица 2

Рейтинг субъектов РФ по количеству компаний в 2017 г.

Место	Территория	Количество компаний	
		шт	%
1	Москва	108 574	30,17 %
2	Санкт-Петербург	32 179	8,94 %
3	Московская область	16 186	4,50 %
4	Свердловская область	11 953	3,32 %
5	Краснодарский край	10 337	2,87 %
6	Республика Татарстан	9 943	2,76 %
7	Новосибирская область	9 064	2,52 %
8	Самарская область	7 971	2,21 %
9	Тюменская область	7 445	2,07 %
10	Нижегородская область	6 711	1,86 %
...
40	Чувашская Республика-Чувашия	1 790	0,50 %
65	Марий Эл (Республика)	822	0,23 %

В таблице 3 и на рисунке 8 представлена динамика количества юридических лиц (ЮЛ) и индивидуальных предпринимателей (ИП) в разделе «Консалтинг и научно-техническая деятельность» в России в 2017 г., где в тройку лидеров входит консалтинг следующих видов: «Право и бухгалтерский учет» - 31,6%, «Архитектура, проектирование» - 23,1%, «Рекламная деятельность» - 18,2%¹³.

Таблица 3

Динамика количества ЮЛ и ИП в разделе «Консалтинг и научно-техническая деятельность» в России в 2013-2017 гг.

Организации	Год					2017 г. к 2013 г., в	
	2013	2014	2015	2016	2017	±	%
Все	355736	362903	379750	367727	359926	4190	101,18
Право и бухгалтерский учет	107211	111275	118103	116863	113775	6564	106,12
Архитектура, проектирование	81565	83925	87317	84770	83270	1705	102,09
Рекламная деятельность	65244	65493	68572	65474	65533	289	100,44
Деятельность головных офисов и консультирование	43404	44918	48059	46826	45453	2049	104,72
Научные исследования и разработки	38481	38298	39248	36840	35051	-3430	91,09
Научно-техническая	16390	15465	14953	13555	13485	-2905	82,28

¹³ Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru> (дата обращения 19.12.2018).

деятельность							
Ветеринария	3441	3529	3498	3399	3359	-82	97,62

Россия



Рис. 8 – Динамика количества ЮЛ и ИП в разделе «Консалтинг и научно-техническая деятельность» в России в 2017 г.

В таблицах 4 и 5 рассмотрим рейтинг районов Республики Марий Эл по количеству компаний в 2017 г., где первые 3 места занимают г. Йошкар-Ола (620), г. Волжск (102), Медведевский район (53) соответственно, и рейтинг по выручке в 2017 г.¹⁴.

Таблица 4

Рейтинг районов Марий Эл в разделе «Консалтинг и научно-техническая деятельность» по количеству компаний в 2017 г.

Место	Территория	Количество компаний	
		шт	%
1	г. Йошкар-Ола	620	75,43
2	г. Волжск	102	12,41
3	Медведевский район	53	6,45
4	Звениговский район	12	1,46
5	г. Козьмодемьянск	7	0,85
6	Мари-Турекский район	7	0,85
7	Советский район	5	0,61
8	Волжский район	3	0,36
9	Моркинский район	3	0,36
10	Новоторъяльский район	2	0,24
11	Килемарский район	2	0,24
12	Сернурский район	2	0,24

¹⁴ Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru> (дата обращения 19.12.2018).

13	Юринский район	1	0,12
14	Куженерский район	1	0,12
15	Оршанский район	1	0,12
16	Параньгинский район	1	0,12

Таблица 5

Рейтинг районов Республики Марий Эл в разделе «Консалтинг и научно-техническая деятельность» по выручке в 2017 г.

Место	Территория	Средняя выручка, млн руб.	Общая выручка,	
			млн руб.	%
1	г. Йошкар-Ола	3,66	2 267,12	53,56
2	г. Волжск	15,26	1 556,60	36,77
3	Советский район	37,51	187,55	4,43
4	Медведевский район	2,59	137,13	3,24
5	Звениговский район	5,95	71,4	1,69
6	Мари-Турекский район	1,24	8,71	0,21
7	г. Козьмодемьянск	0,49	3,46	0,08
8	Моркинский район	0,25	0,75	0,02
9	Новоторьяльский район	0,06	0,12	0
10	Волжский район	0,02	0,06	0

На рисунке 9 представлен сравнительный рейтинг районов Республики Марий Эл в разделе «Консалтинг и научно-техническая деятельность» по соотношению выручки и количества компаний в 2017 г.

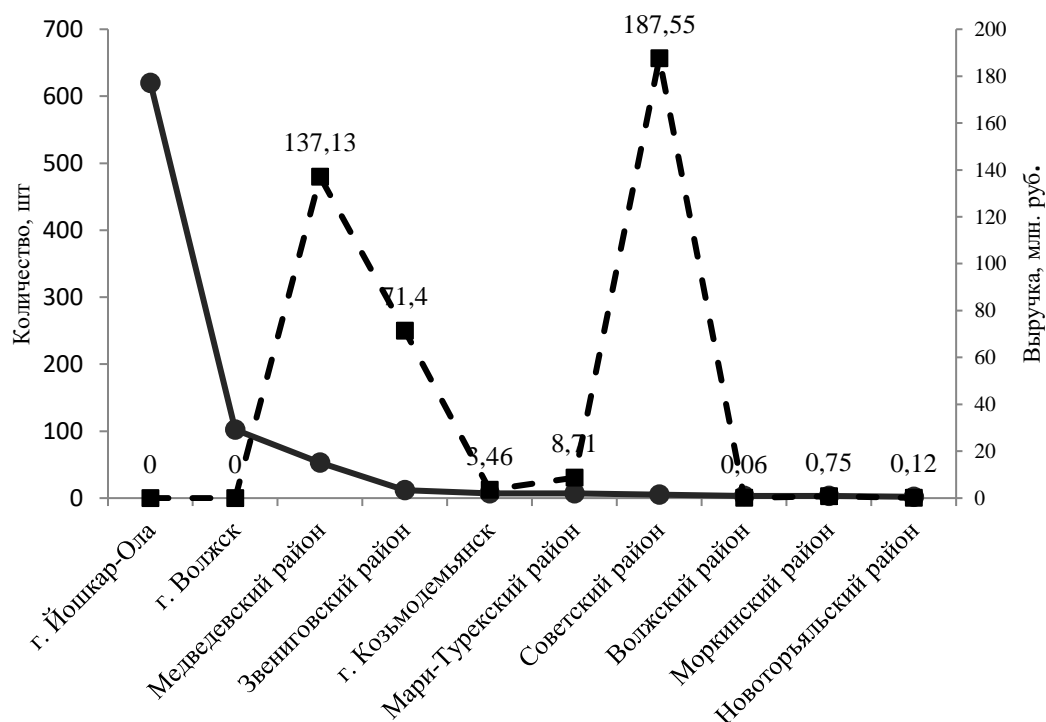


Рис. 9 – Рейтинг районов Республики Марий Эл по соотношению выручки и количества компаний в 2017 г.

В таблице 6 и на рисунке 10 представлена динамика количества юридических лиц (ЮЛ) и индивидуальных предпринимателей (ИП) в разделе «Консалтинг и научно-техническая деятельность» в Марий Эл в 2017 г., где в тройку лидеров входит консалтинг следующих видов: «Право и бухгалтерский учет» - 39,9%, «Архитектура, проектирование» - 20,8%, «Рекламная деятельность» - 11,9%¹⁵.

Таблица 6

Динамика количества ЮЛ и ИП в разделе «Консалтинг и научно-техническая деятельность» в Марий Эл в 2013-2017 гг.

Организации	Год					2017 г. к 2013 г., в	
	2013	2014	2015	2016	2017	±	%
Все	874	873	905	934	822	-52	94,05
Право и бухгалтерский учет	307	319	343	378	328	21	106,84
Архитектура, проектирование	194	186	193	189	171	-23	88,14
Рекламная деятельность	134	128	125	119	98	-36	73,13
Деятельность головных офисов и консультирование	63	70	74	86	84	21	133,33
Научные исследования и разработки	89	86	88	83	73	-16	82,02
Научно-техническая деятельность	60	59	57	54	44	-16	73,33
Ветеринария	27	25	25	25	24	-3	88,89

¹⁵ Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru> (дата обращения 19.12.2018).

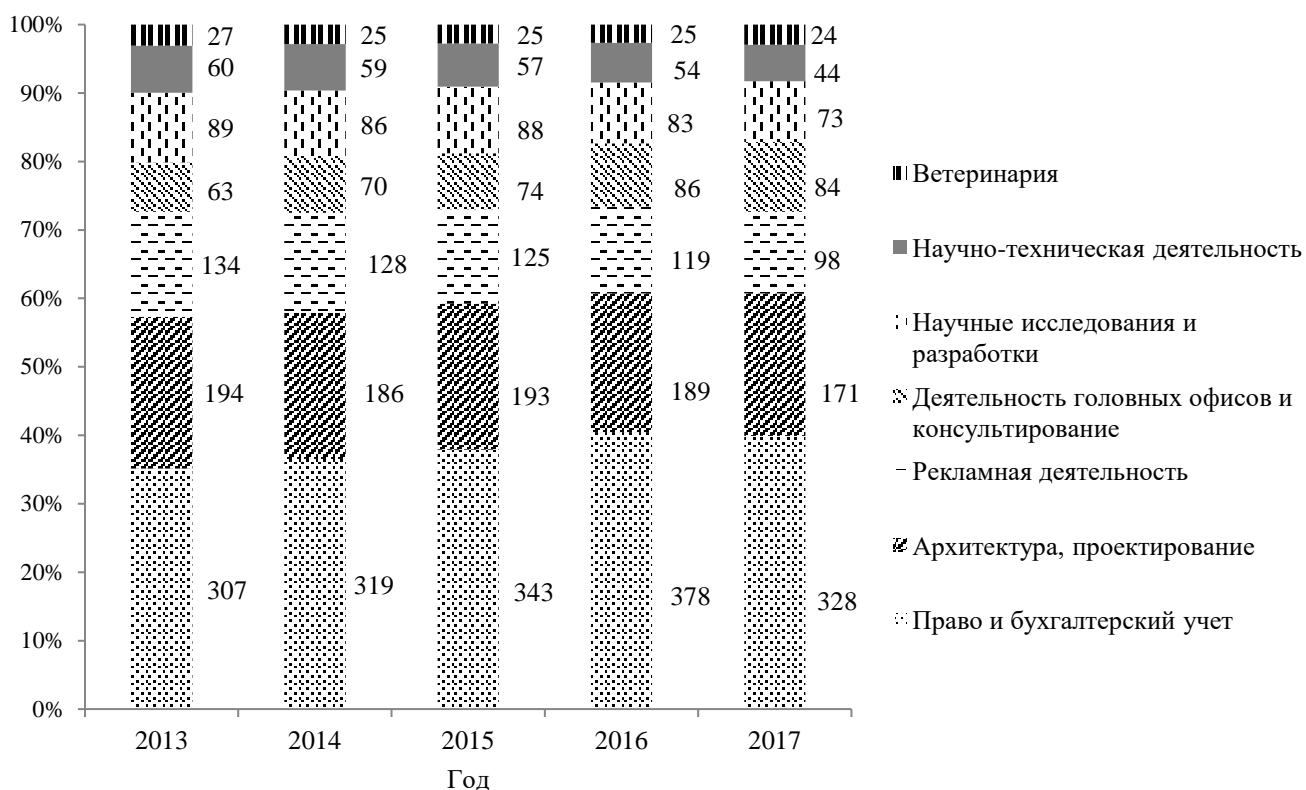


Рис. 10 – Динамика количества ЮЛ и ИП в разделе «Консалтинг и научно-техническая деятельность» в Марий Эл в 2013-2017 гг.

Можно прийти к выводу, что сфера консалтинговых услуг напрямую зависит от общего состояния экономики. Доказательством этого является снижение объемов реализации консалтинговых услуг, как на мировом, так и на отечественном рынке при общей тенденции снижения темпов развития экономики в кризисные периоды.

Также следует отметить, что на сегодняшний день рынок консалтинговых услуг является одним из наиболее крупных и энергично развивающихся. Консалтинговые услуги включают в себя широкий перечень вопросов и оптимизацию по различным направлениям, с течением времени становятся более разнообразными.

Библиографический список

1. АСКОНКО Ассоциация Консалтинговых Компаний [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://asconco.ru/askonko/standarty-professionalnoj-deyatelnosti/> (дата обращения 25.12.2018).

2. Бизнес-консалтинг [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.б-консалтинг.рф/news?id=30> (дата обращения 25.12.2018).

3. Европейская Федерация Ассоциаций Управленческого Консультирования. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.feaco.org> (дата обращения 09.01.2019)

4. Нестеренкова, О.А. Алгоритм маркетинговых решений продвижения консалтинговых услуг [Текст]/ О.А. Нестеренкова, И.М.Синяева// Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки – 2014. – Вып.3. – Ч.1 – С.322-327.

5. Официальный сайт Консультант Плюс Марий Эл [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.консультантплюс12.рф> дата обращения: 19.12.2018).

6. Российская Ассоциация Маркетинговых услуг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ramu.ru/>. – РАМ. (дата обращения 19.12.2018).

7. Сайт еженедельника Консалтинг.ру. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://consulting.ru> (дата обращения 19.12.2018).

8. Сайт проекта РосБизнесКонсалтинг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rbc.ru/reviews/consulting/chapter5.shtml> (дата обращения 19.12.2018).

9. Сайт рейтингового агентства ЭКСПЕРТ РА. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://raexpert.ru> (дата обращения 09.01.2019)

10. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru> (дата обращения 19.12.2018).

References

1. ASCONCO Association of Consulting Companies [Electronic resource]. – Access mode: [http://asconco.ru/askonko/standarty-professionalnoj-deyatelnosti /](http://asconco.ru/askonko/standarty-professionalnoj-deyatelnosti/) (appeal date 12/25/2018).

2. Business consulting [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.b-consulting.rf/news?Id=30> (request date 12/25/2018).

3. European Federation of Management Consulting Associations. [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.feaco.org> (appeal date 01/09/2019).
4. Nesterenkova, O.A. Algorithm of marketing solutions to promote consulting services [Text] / O.A. Nesterenkova, I.M. Sinyaeva // News of the Tula State University. Economic and Legal Sciences. – 2014. – Issue 3. – Part 1. – P.322-327.
5. Official site Consultant Plus Mari El [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.consultantplus12.rf> (appeal date: 12/19/2018).
6. Russian Association of Marketing Services [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.ramu.ru/> - RAM. (appeal date 12/19/2018).
7. Website weekly Consulting.ru. [Electronic resource]. – Access mode: <http://consulting.ru> (application date 12/19/2018).
8. The site of the project RosBusinessConsulting. [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.rbc.ru/reviews/consulting/chapter5.shtml> (request date 12/19/2018).
9. The site of the rating agency EXPERT RA. [Electronic resource]. – Access mode: <http://raexpert.ru> (appeal date 01/09/2019)
10. Federal State Statistics Service [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.gks.ru> (date of appeal 12/19/2018).