DOI 10.22394/1726-1139-2019-2-44-54

Консалтинг как элемент инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства в России

Куклина Е. А., Коршунова А. А.*

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Северо-Западный институт управления РАНХиГС), Санкт-Петербург, Российская Федерация; *jeakuklina@mail.ru

РЕФЕРАТ

В современном мире консалтинг прочно завоевал свою позицию на рынке как «доктор в мире бизнеса», осуществляющий услуги на всех стадиях жизненного цикла организации (создание, развитие, решение не только ситуационных, но и стратегических, инновационных задач). На появление такой коммерческой услуги, как консалтинг, повлиял спрос на специалистов по различным отраслям деятельности, которых в штате организации просто нет или держать их у себя невыгодно в связи с различием периодичности оказания таких услуг. Однако в России существует стереотип, что нематериальные ресурсы намного уступают материальным, и использование услуг консалтинга — пустая трата денежных средств. На самом же деле, качественная работа специалистов может обеспечить бизнесу повышение эффективности хозяйственной деятельности в разы. Работа консультанта опирается на научную организацию труда, системный анализ, научно обоснованные методы принятия решений. Стоит также отметить, что консультант трезво оценивает ситуацию в организации и относится к ней непредвзято. Деятельность консультантов в наши дни является одной из структурных составляющих инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства, осуществляющих свою деятельность на коммерческих условиях. Действительно, оплата работы консультанта в организации высока, но стоит учитывать то, что такая работа может принести организации большую прибыль как в долгосрочном, так и краткосрочном периодах. Также работа консультанта может избавить от многих рисков (штрафы, судебные издержки и т. д.). Зарубежный опыт использования услуг консалтинга показывает, что развитые европейские страны часто прибегают к ним, а иногда и сотрудничают на постоянной основе. В России ситуация обстоит иначе. Руководители пытаются уменьшить транзакционные издержки, путем избегания данных услуг. В данной статье анализируется состояние рынка консалтинговых услуг в России и перспективы его развития, приводится статистика на конец 2018 г.

Ключевые слова: консалтинг, консалтинговая фирма, малый бизнес, средний бизнес, меры поддержки МСП, консалтинг в России, инфраструктура

Consulting as Part of the Infrastructure Supporting Small and Medium-Sized Businesses in Russia

Evgenia A. Kuklina, Anna A. Korshunova*

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (North-West Institute of Management of RANEPA), Saint-Petersburg, Russian Federation; *jeakuklina@mail.ru

ABSTRACT

In the modern world, consulting has firmly gained its position in the market as a “doctor in the business world”, performing services at all stages of an organization’s life cycle — creating, developing, and solving not only situational but and strategic, innovative challenges. The emergence of such commercial services as consulting, of course, was influenced by the demand for specialists in various fields of activity, who were simply not available in the organization or keep them unprofitable due to the difference in the frequency of such services. However, in Russia there is a stereotype that non-material resources are much inferior to material ones and the use of consulting services is a waste of money. In fact, high-quality work of specialists can provide a business with

an increase in the efficiency of economic activity at times. The work of the consultant is based on the scientific organization of labor, system analysis, evidence-based decision-making methods. It is also worth noting that the consultant soberly assesses the situation in the organization and treats it impartially. The activities of consultants today is one of the structural components of the infrastructure to support small and medium-sized businesses operating on commercial terms. Indeed, the payment of the work of a consultant in an organization is high, but it is worth considering that such work can bring an organization greater profit in the long term and short term. Also, the work of a consultant can save you from many risks (fines, legal fees, etc.). Foreign experience in using consulting services shows that European countries often resort to them and sometimes cooperate on an ongoing basis. In Russia, the situation is different. Managers try to reduce transaction costs by avoiding these services. This article will analyze the situation of the market of consulting services in Russia, its development and prospects, the statistics is given at the end of the 2018th year.

Keywords: consulting, consulting firm, small business, medium business, support measures for small and medium-sized businesses, consulting in Russia, infrastructure

Введение

Одним из ключевых факторов создания, функционирования и развития бизнеса в современных условиях динамично меняющейся внешней среды и совершенствования ИКТ является возможность получения высококвалифицированной консультационной помощи субъектам предпринимательской деятельности.

Особенно актуально это для субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП), которые наиболее уязвимы для негативных факторов внешней и внутренней среды. МСП чаще, чем крупные предприятия, испытывают потребность в консультационных услугах по таким аспектам ведения бизнеса, как бухгалтерский и налоговый учет, финансовое и налоговое планирование, страхование, сертификация и лицензирование, формирование аналитических отчетов по отраслям и сферам деятельности, аудиту, юридические консультации, оформление документов на получение кредита, вопросы получения государственной поддержки и др.

Важнейшим элементом инфраструктуры поддержки МСП в современных условиях является консалтинг, который представляет собой профессиональную сферу деятельности по оказанию консультационных услуг в области управления организациями (предприятиями) с целью эффективного функционирования бизнес-процессов. Учитывая роль, значение и задачи, решаемые субъектами МСП для экономики современной России (развитие конкуренции, создание новых рабочих мест, сокращение уровня безработицы, пополнение доходной части бюджета, решение социально-экономических проблем регионов и т. д.), актуальность исследований консалтинга как одного из ключевых элементов инфраструктуры поддержки МСП в России достаточно высока.

Задачами настоящего исследования являются:

- исследование предпосылок возникновения рынка консалтинговых услуг в России;
- оценка современного состояния российского рынка консалтинговых услуг;
- оценка текущего состояния сектора МСП Российской Федерации;
- изучение инфраструктуры поддержки субъектов МСП;
- исследование консалтинга как вида интеллектуальной деятельности и выявление перспективных направлений ее развития.

Возникновение и современное состояние российского рынка консалтинговых услуг

Рынок консалтинговых услуг Российской Федерации достаточно молодой и его появление традиционно относят к началу 90-х годов XX в., что обусловлено воз-

никновением в стране рыночной конкуренции, появлением института частной собственности и свободной независимой экспертизы. В настоящее время российский рынок консалтинговых услуг все еще находится в стадии становления. Но необходимо отметить, что наша страна имеет свой богатый опыт в этой области.

Принято считать, что в период существования СССР управленческого консультирования не было; однако это не совсем так: его не существовало на коммерческой основе. На промышленных предприятиях СССР работы проводились с участием ведущих преподавателей высших учебных заведений; решались не только технические задачи, но также задачи организации труда и отдыха, организации и управления производством; роль консультантов выполняли также сотрудники научно-исследовательских институтов АН СССР, сотрудники отраслевых научно-исследовательских и проектных институтов.

В 1992 г. организационно оформилась первая школа консультантов по управлению и организационному развитию в структуре Академии народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации. Однако крупные российские компании обращались за консалтинговыми услугами, традиционно, к организациям стран Европы. С начала XXI в. спрос на консалтинговые услуги в России увеличился в связи с повышением платежеспособности организаций и их экономическим развитием. Потребовались такие услуги, как разработка стратегии развития, системы мотивации персонала и др.; огромный спрос появился на услуги в сфере IT-консалтинга.

В 2003 г. в форме некоммерческого партнерства был создан Национальный институт сертифицированных консультантов по управлению (НИСКУ), миссией которого стало «повышение качества управления и управленческого консультирования в России за счет постоянного роста квалификации, обучения и развития консультантов и управленцев, продвижения международного стандарта качества профессиональной работы»[1]. Для сертификации консультантов по управлению был выбран международный стандарт по управленческому консультированию Certified Management Consultant (CMC), так называемый Амстердамский стандарт, разработанный Международным Советом институтов управленческого консультирования (ICMCI).

НИСКУ является членом ICMCI, который объединяет институты консультантов по управлению из 52 стран и имеет право самостоятельно сертифицировать консультантов. Сертификация проводится с целью подтверждения профессиональности и этичности работы консультанта в соответствии с требованиями стандарта. С созданием НИСКУ были сертифицированы первые российские консультанты по управлению. В настоящее время в Российской Федерации существуют и работают множество ассоциаций консультантов, которые начали свою деятельность во время финансового кризиса 2008 г., когда стала необходима интеграция (АСКОНКО, ДАРМИКС, ММК и др.). Так, например, Ассоциация консалтинговых компаний России (АСКОНКО) сейчас ведет целенаправленную работу на присоединение к Европейской Федерации ассоциаций управленческого консультирования (FEACO).

Оценка текущего состояния сектора МСП России

Малое и среднее предпринимательство в Российской Федерации играет существенную роль в пополнении бюджета государства, предоставлении гражданам Российской Федерации рабочих мест, формированием потока отчислений денежных средств во внебюджетные фонды.

[1] Официальный сайт Национального института сертифицированных консультантов по управлению (НИСКУ) [Электронный ресурс]. URL: https://cmcrussia.timepad.ru/events/ (дата обращения: 23.09.2018).

В Российской Федерации субъектами малого и среднего предпринимательства являются хозяйствующие субъекты (юридические лица и индивидуальные предприниматели), отнесенные к малым предприятиям, в том числе к микропредприятиям и средним предприятиям, сведения о которых внесены в единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства ФНС России. Динамика численности субъектов МСП по месяцам 2018 г. приведена на рис. 1.

По сравнению с численностью субъектов МСП на 10 ноября 2017 г. разница в их количестве составляет +138 731 единиц, что свидетельствует о наличии тенденции увеличения количества субъектов МСП. Однако необходимо отметить, что рост численности субъектов МСП наблюдался в период с ноября 2017 г. по июль 2018 г., затем за один месяц произошел спад — с 6 269 150 до 5 921 287 единиц (–347 863 единиц, или на 5,5%).

По данным ФНС России[1], в Российской Федерации в 2017 г. функционировало 5,7 млн субъектов МСП, в том числе 2,7 млн юридических лиц и почти 3 млн индивидуальных предпринимателей. В сфере МСП действует 5 409 226 микропредприятий, 266 148 малых предприятий, 20 235 средних предприятий. Текущее состояние сферы малого и среднего предпринимательства России представлено в табл. 1.

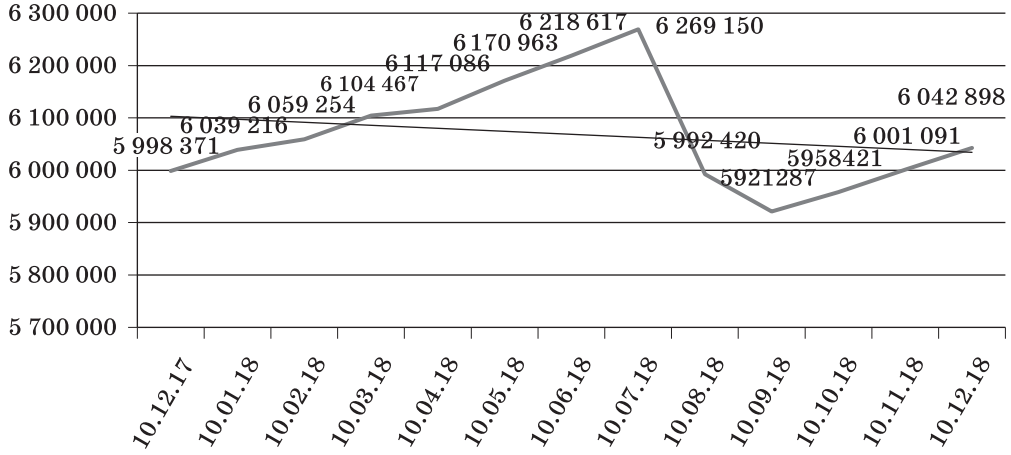

Рис. 1. Динамика численности субъектов МСП в 2018 г.
Fig. 1. Dynamics of number of subjects of SME in 2018

Таблица 1

Характеристика сектора МСП по состоянию на 01.01.2017 г.
Table 1. Characteristic of the sector of SME as at 01.01.2017

Наименование показателя	Значение
Доля МСП в ВВП, %	19,9
Количество субъектов МСП, млн единиц	5,7
Количество занятых, млн человек	19,0

[1] Ежегодный доклад Минэкономразвития России о состоянии и развитии МСП (2016–2017 гг.) [Электронный ресурс]. URL: http://smb.gov.ru/analytics/17921.html (дата обращения: 23.09.2018).

Окончание табл. 1

Наименование показателя	Значение
Доля занятых (от общей численности занятых), %	25,0
Доля в общем объеме экспорта, %	6,0
Доля граждан, начавших бизнес, %	4,7
Доля обрабатывающей промышленности в обороте субъектов МСП, %	12,0

Источники: ФНС России, Росстат, расчеты Минэкономразвития России (Ежегодный доклад Минэкономразвития России о состоянии и развитии МСП (2016–2017 гг.) [Электронный ресурс]. URL: http://smb.gov.ru/analytics/17921.html (дата обращения: 23.09.2018).

Малые и средние предприятия создают рабочие места для 19 млн граждан России; фактически каждый четвертый работник занят в сфере МСП.

Структура мер государственной поддержки субъектов МСП в российском законодательстве регламентирована ст. 15 Федерального закона от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации», которая схематично представлена на рис. 2. Одной из составляющих структуры поддержи малого и среднего предпринимательства являются консультационные фирмы, которые занимаются управленческим консультированием субъектов МСП с целью обеспечения нормальных (конкурентоспособных) условий их функционирования.

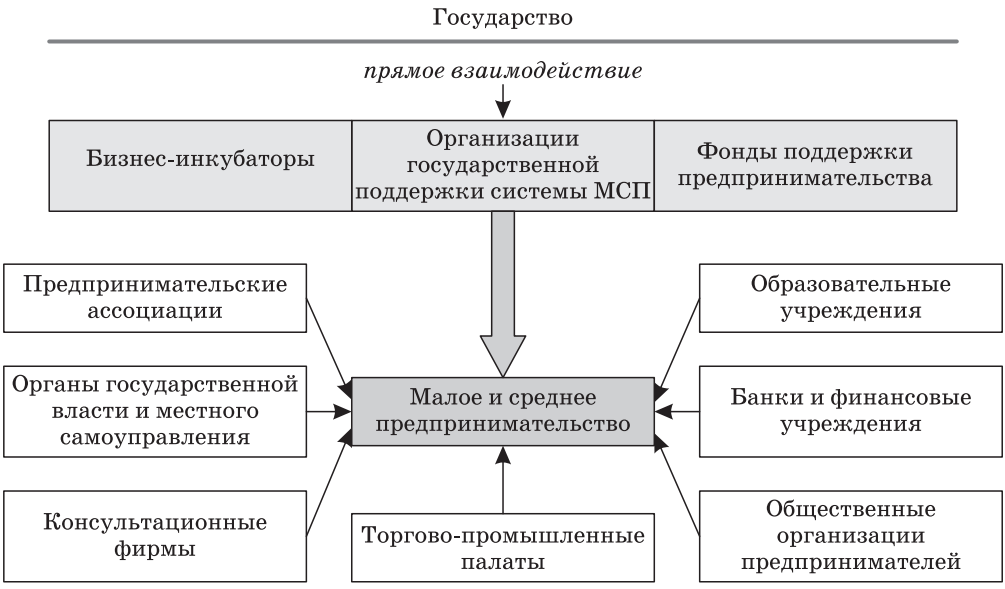

Рис. 2. Малое и среднее предпринимательство в системе государственного регулирования предпринимательской деятельности

Fig. 2. Small and medium business in the system of state regulation of business activity

Инфраструктура поддержки субъектов МСП

Инфраструктура поддержки субъектов МСП в узком смысле представляет собой совокупность организационно-правовых форм, опосредующих деловые отношения

субъектов хозяйственной деятельности. В более широком смысле — это совокупность государственных, негосударственных, общественных, образовательных, коммерческих организаций, осуществляющих регулирование деятельности предприятий, оказывающих образовательные, консалтинговые и другие услуги, обеспечивая тем самым нормальные условия жизнедеятельности, необходимые для развития бизнеса.

Объектами инфраструктуры поддержки МСП являются: кредитная система и коммерческие банки; организационно оформленное посредничество на бирже; аукционы, ярмарки и другие формы внебиржевого сотрудничества; система регулирования занятости населения и центры содействию занятости; информационные центры; страховые компании; рекламные агентства, СМИ; торговые палаты; таможенная система; система ВО; бизнес-инкубаторы; консалтинговые фирмы и др. Система инфраструктуры поддержки (СИП) МСП включает следующие элементы:

1) финансирование предпринимательства (микрофинансирование, взаимное кредитование, страхование, лизинг, бизнес-ангелы, венчурные фонды и др.);
2) инновационная инфраструктура (бизнес-инкубаторы, технопарки, инновационные центры, центры трансфера технологий и т. д.);
3) консалтинг, информационно-консультационная поддержка по всем аспектам ведения предпринимательской деятельности (маркетинг, бизнес-планирование, менеджмент, бухгалтерский, управленческий и налоговый учет, юридические услуги и пр.);
4) получение и обработка информации, производство программного обеспечения, услуги по созданию и использованию баз данных, развитие электронных форм ведения бизнеса с использованием современных ИКТ, объединение информационных ресурсов предпринимательства;
5) аутсорсинг и аутстаффинг, связанный с привлечением услуг сторонних организаций с целью профессиональной поддержки функционирования отдельных бизнес-процессов;
6) подготовка, обучение и переподготовка кадров (кадровые агентства, центры занятости населения, образовательные организации и др.);
7) расширение деловых возможностей субъектов МСП посредством создания межрегиональных и отраслевых кластеров (в том числе виртуальных), маркетинговые центры и т. д.;
8) формирование нормативно-правовой базы предпринимательства в формате МСП.

Представляется перспективным, в рамках объединения части функционала элементов консалтинга (К) и переподготовки (ПК), реализация проекта «Разработка бизнес-планов оздоровления и развития финансово-хозяйственной деятельности промышленных предприятий в моногородах СЗФО на основе сетевого взаимодействия вузов, бизнеса, экспертного сообщества и органов местного самоуправления».

В большинстве регионов СЗФО сохраняется проблема моногородов со сложным социально-экономическим положением, в 21 моногороде (в 7 из 11 регионов) сохраняются риски ухудшения социально-экономического положения в моногородах. Кадровое обеспечение и неустойчивое финансовое положение большого числа предприятий в моногородах не позволяет привлекать дорогостоящие услуги консалтинговых компаний для подготовки бизнес-планов, соответствующих требованиям ведущих банков, инвестиционных компаний, институтов развития, что серьезно тормозит процесс диверсификации экономики моногородов и снижает потенциал повышения эффективности промышленных предприятий.

Участие в проекте СЗИУ РАНХиГС при Президенте РФ может принести значительную пользу предприятиям в доступе к новым идеям, инвесторам, кадровым ресурсам. Для целей реализации проекта целесообразно разработать комплекс мероприятий в форме «Дорожной карты», что является предметом наших дальнейших исследований.

Консалтинг как вид интеллектуальной деятельности

Значение консалтинга как вида интеллектуальной деятельности в экономике современной России, безусловно, велико. Предоставление консультационных услуг хозяйствующим субъектам позволяет им разобраться не только в текущих вопросах организации, но разработать прогнозы и стратегию развития на перспективу. Консалтинговая деятельность позволяет избежать рисков и найти новые возможности экономического роста, тем самым, увеличить прибыль организации. Рост прибыли организации в рамках страны отразится в увеличении налоговых доходов в бюджете государства.

Сегодня понятие «консалтинг» в научной среде определяется как вид интеллектуальной деятельности, основная задача которой заключается в анализе, обосновании перспектив развития и использования научно-технических и организационно-экономических инноваций с учетом предметной области и проблем клиента [1]. В настоящее время существует несколько классификаций консалтинговых услуг (классификация Европейского справочника, классификация Ассоциации консультантов Великобритании и др.).

Спектр услуг, оказываемых российскими консалтинговыми фирмами (рис. 3), достаточно широк и не отличается от услуг зарубежных консалтинговых компаний[1].

На практике российские консалтинговые компании используют опыт практической деятельности в проблемной сфере западных компаний и адаптируют опыт зарубежного управленческого консалтинга применительно к специфическим российским условиям. Необходимую адаптацию консалтинговая компания осуществляет самостоятельно, в силу возможностей менеджмента предприятия и имеющейся в ограниченном количестве информации по данному направлению [3].

Вопросы общего управления предприятием и администрирование его деятельности решаются в рамках управленческого консалтинга, различные определения которого приведены в табл. 2.

Необходимо отметить, что услуги управленческого консалтинга более востребованы со стороны стабильно функционирующих компаний, которые приняли решение о реформировании (расширении, слиянии, изменении формы собственности) или реструктуризации производственно-хозяйственной деятельности. Также услуги управленческого консалтинга востребованы крупными компаниями, собственники которых желают получить объективную информацию о состоянии дел с целью перехода от оперативного управления к стратегическому управлению компанией. Управленческий консалтинг приносит реальный эффект для целей автоматизации бизнес-процессов, разработки новой маркетинговой политики, обеспечения экономической безопасности и прозрачности бизнеса, снижения репутационных рисков.

Субъекты МСП в большей степени являются потребителями других видов консалтинговых услуг (финансовый, налоговый, юридический консалтинг), но управленческий консалтинг зачастую используют фирмы, переходящие из разряда «семейных» в разряд средних и крупных субъектов хозяйствования с численностью работников от 500 до 1000 человек.

Основной целью осуществления консалтинговой деятельности является улучшение качества управленческих решений, принимаемых руководством предприятия, повышение эффективности его деятельности в целом и повышение индивидуальной производительности труда каждого сотрудника. Консалтинговая фирма как бизнес-организация оказывает услуги на всех стадиях жизненного цикла бизнеса. Следу-

[1] Обзор рынка консалтинговых услуг. Портал новостей и деловой информации РосБизнесКонсалтинг [Электронный ресурс]. URL: http://www.rbc.ru/reviews/consulting/chapter3.shtml (дата обращения: 23.09.2018).

Рис. 3. Традиционные направления консалтинговых услуг
Fig. 3. Traditional directions of consulting services

Таблица 2

Определения понятия «управленческий консалтинг» [2, с. 19–20]
Table 2. Definitions of the concept „administrative consulting"

Определение	Автор
Высококвалифицированная помощь руководителям, направленная на повышение работы организаций, которая оказывается независимыми (не входящими в состав организации), экспертами, специализирующимися в определенной области	Чакыров К. Управленческое консультирование — организация процесса. София, 1986
Разновидность экспертной помощи руководителям организации в деле решения задач перестройки управления в изменяющихся внешних и внутренних условиях	Раппопорт В. Ш. Диагностика управления (практический опыт и рекомендации). М. : Экономика, 1988
Это деятельность и профессия, его содержанием является помощь руководителям в решении их проблем и во внедрении достижений науки и передового опыта	Юксвярав Р. К., Хабакук М. Я., Лейманн Я. А. Управленческое консультирование: теория и практика. М. : Экономика, 1988
Услуги, оказываемые независимыми и профессионально подготовленными специалистами (консультантами или их группой) с целью помочь руководителю организации в диагностике, анализе и практическом решении управленческих и производственных проблем	Прокопенко И. Управленческое консультирование как услуга // Проблемы теории управления. М., 1988

Окончание табл. 2

Определение	Автор
Услуга, оказываемая консультантом с целью помочь предприятию в диагностике, анализе и практическом решении проблем	Комаров В. Ф. Программа работ лаборатории управленческого консультирования. Новосибирск, 1988
Эффективная форма рационализации управления производством на основе использования науки и передового опыта	Елмашев В. Ф. Управленческое консультирование: Вопросы теории и практики. Ижевск, 1989
Это профессиональная помощь со стороны специалистов по управлению хозяйственным руководителям и управленческому персоналу различных организаций (клиенту) в решении проблем и функционировании их развития, осуществляемая в форме советов, рекомендаций, и совместно разрабатываемых вместе с клиентом решений	Посадский А. П., Хайниш С. В. Консультационные услуги в России. Финстатинформ, 1995
Это сервис, обеспечивающий клиента независимым и объективным советом и предоставляемый специализированной компанией или специалистом для идентификации и анализа управленческих проблем и возможностей компании клиента	Саврук А. Красюк Р. Готовых решений не бывает // Рынок капитала. 1998. № 23–24
Менеджмент-консалтинг заключается в предоставлении независимых советов и помощи по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и (или) возможностей, рекомендацию соответствующих мер и помощь в их реализации	Европейская федерация ассоциаций консультантов по экономике и управлению (FEACO, ФЕАКО)

ет подчеркнуть, что консалтинговая фирма предоставляет услуги на коммерческой основе, отличаясь тем самым от других элементов инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства.

Для полного понимания, как проблемы могут возникнуть у организации — клиента, рассмотрим график, на котором представлен жизненный цикл организации от ее учреждения до этапа стратегирования, реструктуризации, реорганизации (рис. 4).

На каждом из этапов жизненного цикла организации могут возникать проблемы для ее дальнейшего развития. Это может происходить вследствие отсутствия необходимой информации, необходимости адаптации к новым законодательным актам, отсутствия в штате организации профессионала в какой-либо области и др.

В условиях рыночной экономики организации часто стремятся максимизировать прибыль путем уменьшения трансакционных издержек, таких как, например, информационное обеспечение, консалтинг. Однако на сегодняшний день информация становится сильнейшим источником конкурентоспособности организаций в сегментах рынка.

Опыт показывает, что в повышении эффективности управления предприятиями различных отраслей современной экономики значительную роль играет именно консалтинг. Таким образом, качественная работа профессионального консультанта значительно ускорит прогресс в управлении предприятием (новые формы, методы), а также обеспечит необходимую информационную поддержку для обоснования принимаемых управленческих решений.

Рис. 4. Жизненный цикл организации в проекции на возникающие проблемы, требующие участия консалтинговой фирмы
Fig. 4. Life cycle of the organization in a projection to the arising problems demanding participation of consulting firm

Заключение

В результате выполненного исследования представляется возможным сформулировать основные выводы, которые заключаются в следующем.

1. В современных условиях социально-экономического развития Российской Федерации важнейшим элементом инфраструктуры поддержки субъектов МСП является консалтинг, представляющий профессиональную сферу деятельности по оказанию консультационных услуг в области управления организациям с целью эффективного функционирования бизнес-процессов.
2. В настоящее время российский рынок консалтинговых услуг еще находится в стадии становления; повышение спроса на консалтинговые услуги фиксируется с начала XXI в., что обусловлено повышением платежеспособности организаций и их экономическим развитием.
3. Возможность получения квалифицированных консалтинговых услуг особенно актуальна для субъектов МСП, которые являются наиболее уязвимыми для негативных факторов внешней и внутренней среды.

4. Высококвалифицированная работа профессионального консультанта значительно ускорит прогресс в управлении предприятием, а также обеспечит необходимую информационную поддержку для обоснования принимаемых управленческих решений и повышения их качества.
5. Представляется перспективным реализация проекта «Разработка бизнес-планов оздоровления и развития финансово-хозяйственной деятельности промышленных предприятий в моногородах СЗФО на основе сетевого взаимодействия вузов, бизнеса, экспертного сообщества и органов местного самоуправления», для целей реализации которого целесообразно разработать комплекс мероприятий в форме «Дорожной карты».

Литература

1. *Блинов А. О., Дресвянников В. А.* Управленческое консультирование : учебник для магистров. 2016.
2. *Васильев Г. А.* Управленческое консультирование / Г. А. Васильев, Е. М. Деева М. : ЮНИТИ-ДАНА. 2012.
3. *Палагина А. Н.* Формирование ключевых направлений и процедур оказания консультационной поддержки малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс] // Учет и статистика. 2013. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-klyuchevyh-napravleniy-i-protsedur-okazaniya-konsultatsionnoy-podderzhki-malogo-i-srednego-predprinimatelstva (дата обращения: 23.09.2018).

Об авторах:

Куклина Евгения Анатольевна, профессор кафедры бизнес-информатики Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация), доктор экономических наук, профессор; jeakuklina@mail.ru

Коршунова Анна Андреевна, магистрант кафедры экономики Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация); anna.korshunova@inbox.ru

References

1. Blinov A. O., Dresvyannikov V. A. Administrative consulting : the textbook for masters. 2016. 212 p. (In rus)
2. Vasilyev G. A. Administrative consulting / G. A. Vasilyev, E. M. Deeva M. : UNITY-DANA. 2012. 256 p. (Professional textbook: Management). (In rus)
3. Palagina A. N. Formation of the key directions and procedures of rendering consulting support of small and medium business [Electronic resource] // Account and statistics. 2013. URL: https: // cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-klyuchevyh-napravleniy-i-protsedur-okazaniya-konsultatsionnoy-podderzhki-malogo-i-srednego-predprinimatelstva (In rus)

About the authors:

Evgenia A. Kuklina, Chair of Business Informatics of North-West Institute of Management of RANEPA (Saint-Petersburg, Russian Federation), Doctor of Science (Economy), Full Professor; jeakuklina@mail.ru

Anna A. Korshunova, master student of North-West Institute of Management of RANEPA (Saint-Petersburg, Russian Federation); anna.korshunova@inbox.ru