

Заманова Саялы Айдиновна, студент 3 курса
Орловский государственный университет имени И. С. Тургенева
Zamanova Sayaly Aydinovna, 3rd-year student
Oryol State University named after I. S. Turgenev

**ОЦЕНКА КОНЦЕНТРАЦИИ И СТРУКТУРНЫХ СДВИГОВ
НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ В 2021–2025 ГГ.
ASSESSMENT OF CONCENTRATION AND STRUCTURAL SHIFTS
IN THE RUSSIAN CONSULTING SERVICES MARKET IN 2021–2025**

Аннотация. По данным рэнкингов RAEX за 2021–2025 гг. оценены концентрация и структура российского рынка консалтинговых услуг. Рассчитаны коэффициенты CR3, CR5, CR10 и индекс Херфиндаля–Хиршмана. Установлено, что после ухода международных сетей рынок деконцентрировался: доля пяти лидеров снизилась с 50,6 до 36,1 %, а прирост выручки обеспечили участники второго эшелона.

Abstract. According to the RAEX rankings for 2021–2025, the concentration and structure of the Russian consulting services market have been assessed. The CR3, CR5, CR10 coefficients and the Herfindahl–Hirschman index have been calculated. It has been established that after the departure of international networks, the market deconcentrated: the share of the five leading companies decreased from 50.6% to 36.1%, and the growth in revenue was driven by second-tier participants.

Ключевые слова: Рынок консалтинговых услуг, концентрация рынка, рэнкинг RAEX, конкурентная среда.

Keywords: The market for consulting services, market concentration, RAEX ranking, competitive environment.

Введение. Весна 2022 г. стала для российского консалтинга точкой разрыва. Международные аудиторско-консалтинговые сети ушли с рынка, их российские практики продолжили работу под новыми названиями, а часть иностранных заказчиков свернула деятельность в стране, что на первом этапе сократило спрос [2, с. 34–35]. Оценки последствий этого перелома расходятся. Н.Г. Варакса ожидает снижения конкуренции и прихода на освободившееся место новых стратегических игроков [1, с. 72]. Р.П. Нестеров приводит ещё более категоричное мнение: конкуренции в консалтинге нет вовсе, а заказчик выбирает лишь между самостоятельным решением проблемы и обращением к консультанту [5, с. 112]. Р.И. Исаев и Д.В. Стаханов указывают на ежегодный рост рынка на 20–25 % начиная с 2020 г [3]. Стандартными показателями концентрации эти суждения почти не подкреплены, а без них рост рынка трудно отличить от перераспределения долей внутри него.

Цель статьи – оценить изменение концентрации и структуры российского рынка консалтинговых услуг в 2021–2025 гг. и проверить приведённые тезисы на количественных данных.

Основная часть. Эмпирической основой послужили рэнкинги крупнейших консалтинговых групп и компаний агентства RAEX за 2021–2025 гг [7]: совокупная выручка участников (180 в 2021 г. и 200 в последующие годы), выручка десяти лидеров и структура выручки по направлениям консалтинга. Рассчитаны коэффициенты CR3, CR5 и CR10, индекс Херфиндаля–Хиршмана (НИ) по долям десяти лидеров, отношение выручки первого и десятого участников и «порог входа» в десятку. Уровень концентрации определялся по границам, установленным приказом ФАС России № 220: при $CR3 < 45 \%$ или $НИ < 1000$ рынок признаётся низкоконцентрированным, при $45 \% \leq CR3 < 70 \%$ или $1000 \leq НИ < 2000$ – умеренно концентрированным [6].



Ограничения методики связаны с объектом и с источником данных. Виды консалтинговых услуг законодательно не закреплены, сама деятельность регулируется лишь общими нормами главы 39 ГК РФ [8, с. 155], а единых границ этого рынка в литературе не установлено [5, с. 113]. Рэнкинг охватывает только крупнейшие компании, добровольно раскрывающие данные. Следовательно, полученные коэффициенты служат верхней оценкой концентрации рынка в целом. Проведённый анализ показал, что абсолютные уровни показателей зависят от выборки, но направление и масштаб изменений за пятилетие они передают надёжно.

Совокупная выручка участников рэнкинга выросла с 96,2 до 138,8 млрд руб., или на 44,2 %. Рост был неравномерным: +31,8 % в 2022 г. (отчасти за счёт расширения выборки), – 3,0 % в 2023 г., +13,8 % в 2024 г. и –0,9 % в 2025 г. Среднегодовой номинальный темп около 9,6 % более чем вдвое ниже упомянутых 20–25 % [3], а в реальном выражении он ещё скромнее. Показатели концентрации приведены в таблице 1.

Таблица 1

Показатели концентрации рынка консалтинговых услуг в 2021–2025 гг.

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.	Изменение 2025 г. к 2021 г.
Выручка участников, млрд руб.	96,2	126,8	123,0	140,0	138,8	+42,6
Выручка ТОП-3 компаний, млрд руб.	34,6	35,7	32,5	32,7	34,4	-0,2
Выручка ТОП-5 компаний, млрд руб.	48,7	51,5	48,9	50,3	50,1	+1,4
Выручка ТОП-10 компаний, млрд руб.	60,9	71,5	66,2	70,7	71,3	+10,4
CR3, %	35,9	28,1	26,5	23,4	24,7	–11,2 п.п.
CR5, %	50,6	40,6	39,7	35,9	36,1	–14,5 п.п.
CR10, %	63,3	56,4	53,8	50,5	51,4	–12,0 п.п.
Доля компаний вне десятки, %	36,7	43,6	46,2	49,5	48,6	+12,0 п.п.
ННІ по десяти лидерам, пункт.	591	403	367	307	320	–271
Выручка 1-го / 10-го участника, раз	9,3	4,3	4,1	3,5	3,8	в 2,5 раза ниже
Порог входа в десятку, млрд руб.	1,43	3,00	3,01	3,43	3,38	в 2,4 раза выше

Источник: составлено и рассчитано автором по данным [7].

Наиболее резкий сдвиг пришёлся на 2022 г., когда доля пяти лидеров сократилась почти на 10 п.п. и опустилась ниже половины выручки рэнкинга. За пятилетие CR3 снизился с 35,9 до 24,7 %, CR10 – с 63,3 до 51,4 %, ННІ – почти вдвое, с 591 до 320 пунктов (рисунок 1). Даже с максимально возможным вкладом компаний за пределами десятки (55–121 пункт) индекс остаётся многократно ниже порога 1000. По критериям ФАС России рынок во все годы был низкоконцентрированным.

Прирост выручки осел за пределами группы лидеров. Пятёрка крупнейших участников увеличила выручку лишь на 2,8 % (с 48,7 до 50,1 млрд руб.), компании вне десятки – на 91,3 % (с 35,3 до 67,5 млрд руб.), а в расчёте на одну компанию, то есть с поправкой на расширение выборки, – на 71 %. Разрыв между первым и десятым участником сократился с 9,3 до 3,8 раза,



а порог входа в десятку вырос в 2,4 раза при росте рынка в 1,44 раза. Вершина рынка, иначе говоря, «сплюснулась». Небольшой рост CR10 и ННІ в 2025 г. (на 0,9 п.п. и 13 пунктов) говорит скорее о стабилизации новой конфигурации.

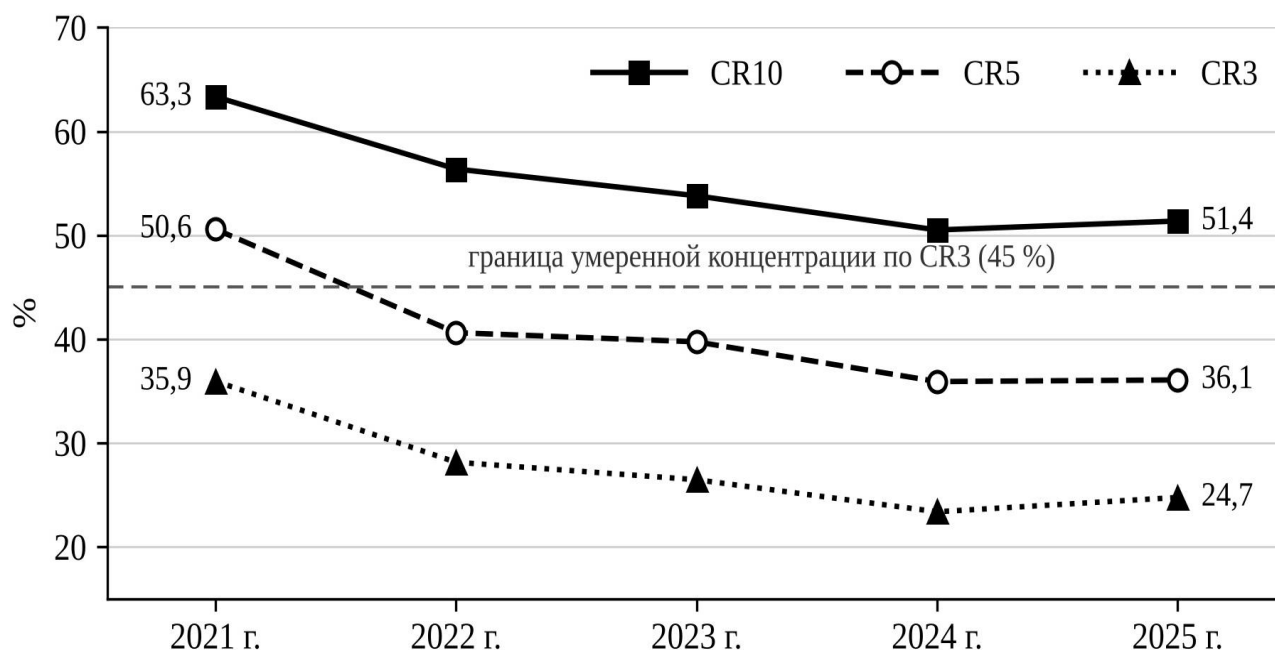


Рисунок 1. Динамика коэффициентов концентрации российского рынка консалтинговых услуг в 2021–2025 гг., % (рассчитано автором по данным [7])

Проведённый анализ свидетельствует о том, что гипотеза о снижении конкуренции после ухода международных сетей не подтверждается. Рынок не консолидировался вокруг их преемников, а децентрализовался, и тезис об отсутствии конкуренции [5, с. 112] плохо согласуется с ситуацией, когда десять лидеров делят около половины выручки.

У децентрализации есть конкретные «авторы». Исторически аудиторские сети внесли в развитие консалтинга особый вклад: члены «большой восьмёрки» ещё с 1960-х гг. наряду с аудитом оказывали услуги управленческого консалтинга [4, с. 20]. В 2021 г. тройка лидеров («Эрнст энд Янг», «Технологии Доверия», КПМГ) получала 35,9 % выручки рэнкинга. В 2022–2023 гг. первое место занимала группа «Б1», в 2024–2025 гг. – ИТ-консалтинговая группа IBS. Доля трёх преемников «большой четвёрки» («Б1», «Кэпт», «Технологии Доверия») к 2025 г. снизилась до 22,0 %, а их выручка оказалась на 11,8 % меньше, чем у первой тройки 2021 г. Суммарная доля ИТ-компаний из первой десятки, напротив, выросла с 14,6 % (две компании) до 19,1 % (четыре: IBS, «Борлас», ITPS, «K2Tech»).

В число лидеров вошли и сервисные структуры корпоративных групп – «СберРешения», «Газпром ЦПС», «Северсталь – Центр Единого Сервиса». Такие подразделения работают преимущественно на внутренних заказчиков [3], поэтому их выручка лишь отчасти рыночная, а позиции рэнкинга чувствительны к самому факту их участия: «Газпром ЦПС», занимавший в 2024 г. пятое место (8,5 млрд руб.), в 2025 г. в десятку не вошёл. Из лидеров 2021 г. с учётом переименований в десятке 2025 г. осталась половина. Только в 2022 г. в неё вошли пять новых участников, в том числе стратегический консультант «Яков и Партнёры» (пятое место, 5,7 млрд руб.), что согласуется с выводом о появлении локальных стратегических консультантов [3]. Перестройка состава компаний сопровождалась сдвигами в структуре услуг (рисунок 2).



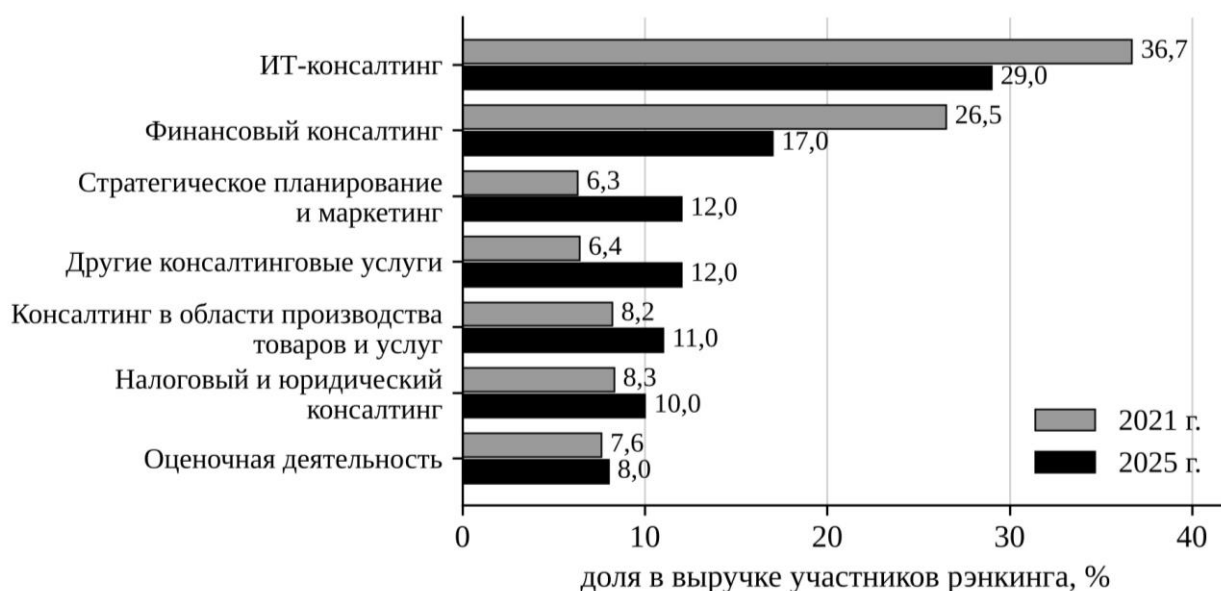


Рисунок 2. Структура выручки участников рейтинга по направлениям консалтинга в 2021 и 2025 гг., % (составлено автором по данным [7])

Доли ИТ- и финансового консалтинга снизились (с 36,7 до 29,0 % и с 26,5 до 17,0 %), тогда как доля стратегического планирования и маркетинга почти удвоилась, а консалтинг в сфере производства и налогово-юридический консалтинг прибавили 2,8 и 1,7 п.п. Сокращение доли ИТ-направления не противоречит усилению ИТ-компаний: RAEX группирует выручку по видам услуг, а не по профилю участников. Пик налогово-юридического направления в 2023 г. (15 %) опирался на спрос, сложившийся ещё по итогам 2022 г.: сопровождение сделок с активами при выходе иностранных компаний, due diligence, налоговые консультации [8, с. 154]. Индекс концентрации сегментной структуры снизился с 2324 до 1703 пунктов.

Деконцентрация по компаниям и диверсификация по направлениям – стороны одного процесса. Консалтинг смещается от разовой экспертизы к пакетным решениям и долгосрочным сервисным контрактам [9, с. 47–48], формирует для заказчиков экосистемы услуг [8, с. 153], а консультанты выступают системными интеграторами [10]. ИТ-консалтингу, где внедрение и сопровождение изначально объединены в один продукт, такая модель особенно близка.

Так, снижение концентрации обусловлено ростом второго эшелона – ИТ-групп, корпоративных сервисных структур, новых стратегических консультантов – и опережающим развитием стратегического, производственного и налогово-юридического консалтинга.

Заключение. Проведённая оценка позволяет сделать три вывода. Во-первых, в 2021–2025 гг. верхний сегмент российского рынка консалтинговых услуг деконцентрировался: CR5 снизился с 50,6 до 36,1 %, ННІ – с 591 до 320 пунктов, рынок остаётся низкоконтентрированным. Во-вторых, прирост выручки обеспечили участники второго эшелона, тогда как выручка пятёрки лидеров почти не изменилась. В-третьих, лидерство перешло от преемников «большой четвёрки» к ИТ-консалтингу, а структура услуг диверсифицировалась. Низкая концентрация расширяет выбор заказчика, но не устраняет дефицит доверия: полностью доверяют консультантам лишь 7 % опрошенных [2, с. 37]. Поэтому оправданы меры по повышению прозрачности рынка, включая единую систему информации о консалтинговых фирмах [8, с. 160] и выделение в рейтингах кэптивной выручки корпоративных структур

Список литературы:

1. Варакса, Н. Г. Финансовый консалтинг как инструмент поддержки бизнеса / Н. Г. Варакса // Экономическое развитие региона: управление, инновации, подготовка кадров. – 2023. – № 10. – С. 68-73.
2. Варакса, Н. Г. Роль отраслевого и финансового консалтинга для бизнеса в современных условиях / Н. Г. Варакса, Е. С. Рождественская // Экономические и гуманитарные науки. – 2023. – № 3 (374). – С. 31-38. – DOI 10.33979/2073-7424-2023-374-3-31-38.
3. Исаев Р. И., Стаханов Д. В. Развитие рынка консалтинговых услуг в области управления в РФ на современном этапе // JOURNAL OF MONETARY ECONOMICS AND MANAGEMENT. 2025. № 4. С. 18-24. DOI: <https://doi.org/10.26118/2782-4586.2025.54.20.003>. (дата обращения: 06.10.2026).
4. Коростелкина И.А., Дедкова Е.Г., Васильева М.В. Организация и методика проведения финансового консалтинга (особенности анализа и контроля): учебное пособие. – Орёл: ОГУ имени И.С. Тургенева, 2023. – 211 с.
5. Нестеров, Р. П. Консалтинг: проблемы и перспективы развития на отечественном рынке / Р. П. Нестеров // Энергия науки: Электронный сборник материалов VII Международной студенческой научно-практической Интернет-конференции, Ханты-Мансийск, 24–28 мая 2017 года. – Ханты-Мансийск: Югорский государственный университет, 2017. – С. 111-115.
6. Приказ ФАС России от 28.04.2010 № 220 «Об утверждении Порядка проведения анализа состояния конкуренции на товарном рынке». – Доступ из СПС «КонсультантПлюс».
7. Рэнкинг крупнейших консалтинговых групп и компаний России // Рейтинговое агентство RAEX. – URL: https://raex-rr.com/business/consulting/rating_of_consulting_companies (дата обращения: 04.10.2026).
8. Свистунов, В. М. Финансовый консалтинг как механизм обеспечения экономической безопасности предприятия / В. М. Свистунов, А. А. Ильченко, А. А. Бессарабова // Вестник университета. – 2025. – № 3. – С. 149-162. – DOI 10.26425/1816-4277-2025-3-149-162
9. Страхов, И. А. Развитие функций консалтинга в сфере экономической безопасности / И. А. Страхов // Триумвират науки: социальное и гуманитарное знание. – 2024. – Т. 1, № 4. – С. 45-50.
10. Страхов, И. А. Роль профессионального консалтинга как системного катализатора организационных изменений предприятий в условиях растущей неопределенности бизнес-среды / И. А. Страхов // Вестник евразийской науки. – 2024. – Т. 16, № S5

