

УДК 33 DOI: 10.14451/1.257.174

Цифровизация рынка консультационных услуг для малого и среднего предпринимательства в России: платформенная модель и практические эффекты

© 2026 Коготков Денис Олегович

Студент. Финансовый университет при Правительстве РФ.

E-mail: astafeva86@mail.ru

© 2026 Астафьева Ольга Викторовна

Кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры общего и проектного менеджмента факультета Высшая школа управления. Финансовый университет при Правительстве РФ.

E-mail: astafeva86@mail.ru

Ключевые слова: цифровизация, консультационные услуги, малое и среднее предпринимательство, платформенная экономика, ИТ-консалтинг, экспертные сервисы, бизнес-экосистемы.

В статье рассматривается цифровизация рынка консультационных услуг для малого и среднего предпринимательства в России. Выделены платформенная модель, бизнес-экосистемы, ИИ и облачные сервисы как основные факторы изменения доступа к экспертизе. Сделан вывод, что цифровизация делает консультации более быстрыми, адресными и доступными для повседневных задач МСП.

Введение

Российский рынок консультационных услуг заметно меняется под влиянием цифровых технологий. Раньше консалтинг чаще связывался с крупными компаниями: длительные переговоры, дорогой аудит, большая команда и итоговый отчет. Для малого и среднего предпринимательства такая модель часто была слишком тяжелой. Небольшой компании обычно требуется не большой проект на несколько месяцев, а точная помощь по конкретной задаче: выбрать CRM, проверить финансовую модель, настроить про-

дажи на маркетплейсе, разобраться с мерами поддержки или оценить риски информационной безопасности.

Масштаб потенциального спроса на экспертную поддержку достаточно высок. По данным Единого реестра субъектов МСП, в России учитывается 6 983 575 субъектов малого и среднего предпринимательства, а численность работников в этом секторе составляет 14 983 524 человека [5]. Даже если консультации нужны не всем предпринимателям одновременно, сам

размер сектора показывает, что рынок не может развиваться только через дорогие классические проекты.

Одновременно консалтинговая отрасль в целом продолжает расти. По данным RAEX, суммарная выручка крупнейших консалтинговых групп и компаний России по итогам 2024 года достигла 140 млрд руб., увеличившись на 15% по сопоставимым данным [11]. Особенно заметен ИТ-консалтинг: доходы участников рэнкинга от этого направления составили 46,3 млрд руб., что отражает устойчивый спрос бизнеса на цифровые изменения [13].

Цель статьи – показать, как цифровые технологии меняют рынок консультационных услуг для МСП в России и почему эта трансформация важна не только для стартапов, но и для уже работающих предприятий. Для достижения цели рассматриваются традиционная и цифровая модели консалтинга, платформенные и экосистемные каналы получения экспертизы, влияние искусственного интеллекта и облачных сервисов, а также практические эффекты для малого бизнеса.

Объект исследования – рынок консультационных услуг для малого и среднего предпринимательства. Предмет исследования – изменение моделей оказания консультационных услуг под влиянием цифровых платформ, ИИ, облачных сервисов и бизнес-экосистем. Методическую основу составляют анализ открытых статистических и аналитических источников, сравнение моделей оказания услуг и обобщение практических тенденций российского рынка.

От классического консалтинга к цифровой модели экспертной поддержки

Классическая модель консалтинга строится вокруг проекта. Обычно она включает диагностику, интервью, сбор данных, разработку рекомендаций и презентацию результата. Такой подход остается важным для крупных компаний, холдингов и государственных структур, где решения затрагивают сложные организационные системы. Однако для МСП он не всегда удобен. Малый

бизнес работает в более коротком управленческом цикле, поэтому ему часто нужна быстрая консультация и практический порядок действий, а не длинный исследовательский проект.

Главная проблема классической модели для МСП – высокий порог входа. Предпринимателю нужно найти подрядчика, согласовать договор, техническое задание, стоимость, сроки и состав работ. Иногда подготовка консультационного проекта занимает почти столько же времени, сколько сама исходная задача. Например, небольшому производителю при выборе CRM или системы складского учета не всегда нужен полный аудит компании. Ему нужен понятный список подходящих решений, оценка затрат, рисков внедрения и помощь в запуске.

На этом фоне развивается модель Expertise-as-a-Service, то есть «экспертиза как услуга». Ее смысл состоит в том, что клиент получает доступ не к большой консалтинговой фирме в целом, а к конкретному специалисту, компетенции или консультационному модулю. Оплата может быть почасовой, пакетной или привязанной к результату. Для МСП это удобнее, потому что услуга становится более дробной и управляемой.

Цифровая модель не отменяет профессиональные знания. Она меняет способ упаковки и доставки этих знаний. Эксперт по-прежнему должен понимать финансы, право, маркетинг, ИТ или бизнес-процессы, но клиенту уже не обязательно покупать длинный консалтинговый цикл. Он может начать с короткой диагностики, затем заказать настройку конкретного процесса и вернуться за сопровождением при необходимости.

Для российского рынка такой формат особенно актуален из-за неоднородности сектора МСП. В одну группу входят микропредприятия без сотрудников, небольшие торговые компании, селлеры маркетплейсов, региональные сервисные бизнесы, производственные фирмы и технологические стартапы. Их задачи различаются, но запрос часто общий: получить понятную помощь без чрезмерной бюрократии и без переплаты за лишние этапы.

Таблица 1. Сравнение классической и цифровой модели консультационных услуг.

Критерий	Классическая модель	Цифровая/платформенная модель	Значение для МСП
Формат доступа	Договор с консалтинговой компанией	Платформа, банк, маркетплейс экспертов или онлайн-сервис	Сокращается путь от проблемы до консультации
Предмет услуги	Комплексный проект, аудит, стратегия	Узкая задача, консультация, модуль, настройка процесса	Можно покупать только то, что нужно сейчас
Стоимость входа	Высокая, чаще проектная	Ниже за счет почасовой или пакетной модели	Услуга доступнее микробизнесу
Контроль качества	Репутация компании и договор	Рейтинги, отзывы, безопасная сделка, цифровой след	Проще сравнить экспертов и результат

Источник: составлено автором.

Поэтому цифровой консалтинг можно рассматривать не как упрощенную версию классического консалтинга, а как самостоятельный формат рынка. Он лучше подходит для задач, где важны скорость, прикладной результат и возможность постепенно наращивать глубину работы. Классический проект сохраняет значение для крупных трансформаций, но для повседневных управленческих вопросов МСП платформенная модель обычно более гибкая.

Платформы и экосистемы как инфраструктура консультационного рынка

Цифровая платформа отличается от обычного сайта тем, что она не только размещает информацию об услуге, но и организует взаимодействие участников. В консультационном рынке это означает поиск эксперта, подбор по специализации, оплату, коммуникацию, фиксацию результата и иногда урегулирование споров. Такая инфраструктура важна, потому что консультационная услуга нематериальна: клиент не может заранее проверить ее качество так же, как качество товара.

Платформенный формат снижает несколько видов транзакционных издержек. Во-первых, уменьшаются издержки поиска: предпринимателю проще найти специалиста по конкретной теме. Во-вторых, снижаются издержки проверки: платформа показывает профиль, портфолио, специализацию, отзывы и историю выполненных

задач. В-третьих, уменьшаются издержки самой сделки, так как оплата, документы, переписка и результаты фиксируются в одном цифровом контуре.

Государственная платформа МСП.РФ показывает, что консультационная поддержка постепенно встраивается в общую цифровую инфраструктуру предпринимательства. По данным Корпорации МСП, за три года пользователями платформы стали более 1,1 млн человек, а к ее сервисам предприниматели обращались более 7 млн раз [3]. По итогам 2025 года малые и средние предприятия привлекли свыше 40 млрд руб. с использованием сервисов МСП.РФ; показатель на 11% превысил данные 2024 года [4].

Банковские экосистемы также начинают выполнять консультационные функции. Банку уже недостаточно просто открыть расчетный счет. Он предлагает предпринимателю онлайн-бухгалтерию, юридические сервисы, аналитику продаж, регистрацию бизнеса, документооборот и помощь с финансированием. Например, Т-Банк сообщил о запуске сервиса бесплатных консультаций для начинающих предпринимателей, включая помощь в выборе ниши, оценке бизнес-плана и поиске программ финансирования [14]. СберРешения развивает бухгалтерские, кадровые и юридические услуги для бизнеса [12].

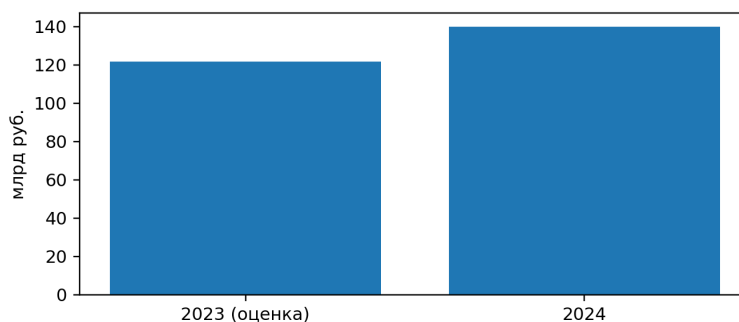


Рис. 1. Динамика выручки крупнейших консалтинговых групп РФ.

Источник: составлено автором по данным RAEX; значение за 2023 год рассчитано исходя из роста 15% и выручки 140 млрд руб. в 2024 году.

Таблица 2. Основные цифровые каналы консультационной поддержки МСП.

Канал	Что получает предприниматель	Преимущество	Ограничение
Экспертные платформы	Подбор консультанта, онлайн-встречи, отзывы	Быстрый доступ к узкой экспертизе	Качество зависит от проверки экспертов
Банковские экосистемы	Бухгалтерия, юридические сервисы, аналитика, регистрация бизнеса	Сервисы связаны с расчетным счетом и платежами	Есть риск зависимости от одного поставщика
Государственные платформы	Меры поддержки, цифровой профиль, обучение, финансирование	Доступ к официальным сервисам	Не все задачи закрываются стандартными инструментами
SaaS-сервисы с поддержкой	Настройка учета, CRM, склада, ЭДО	Консультация сразу связана с внедрением	Решение ограничено функционалом сервиса

Источник: составлено автором.

Для рынка консультационных услуг это означает изменение роли посредника. Раньше посредником чаще выступала консалтинговая компания, которая собирала команду и отвечала за результат. Теперь посредником все чаще становится цифровая платформа или экосистема. Она не обязательно сама производит экспертизу, но создает условия для ее поиска, оплаты и контроля. Поэтому конкуренция смещается: важны не только знания консультантов, но и качество цифровой инфраструктуры вокруг них.

При этом платформенная модель имеет ограничения. Если консультация встроена в банковский или программный продукт, эксперт может быть связан с интересами поставщика этого продукта. Поэтому предпринимателю важно отделять объективную рекомендацию от продажи сервиса. Для сложных решений полезно сравнивать

несколько вариантов и фиксировать критерии выбора заранее.

Искусственный интеллект и облачные сервисы в консультационной работе

Искусственный интеллект меняет консультационный рынок не потому, что полностью заменяет эксперта, а потому что берет на себя часть подготовительной работы. До консультации нужно собрать данные, классифицировать проблему, сравнить типовые решения, выявить отклонения и подготовить первичный список вопросов. Раньше на это уходило много времени. Сейчас алгоритм может обработать таблицу продаж, найти аномалии, проверить структуру сайта, описать слабые места клиентского пути или сформировать черновик отчета.

По данным ИСИЭЗ НИУ ВШЭ, среди компаний, применяющих ИИ, 57% отметили повышение

качества и эффективности бизнес- и производственных процессов, а 38% сообщили об увеличении доходов и числа клиентов [8]. Для консультационного рынка это важно как косвенное подтверждение: бизнес воспринимает ИИ не только как эксперимент, но и как инструмент повышения эффективности.

Однако применение ИИ требует осторожности. Алгоритм может хорошо обработать данные, но не всегда понимает реальные ограничения компании: квалификацию сотрудников, неформальные договоренности, отраслевую сезонность, управленческую культуру. Поэтому наиболее рабочей является смешанная модель: ИИ выполняет предварительную обработку, а эксперт проверяет выводы, уточняет контекст и отвечает за рекомендации.

Второй технологический фундамент цифрового консалтинга — облачные сервисы. По оценке iKS-Consulting, объем российского рынка облачных сервисов, включая IaaS, PaaS и SaaS, в 2024 году составил 322,3 млрд руб., а в 2025 году должен был достигнуть 416,5 млрд руб.; к 2030 году рынок может превысить 1,2 трлн руб. при среднегодовых темпах роста 24,4% [9]. Рост использования облачных технологий означает, что бизнес все чаще размещает учет, CRM, аналитику, коммуникации и продажи в цифровой среде.

Похожий вывод дают оценки MWS Cloud: по итогам 2025 года российский рынок корпоративного программного обеспечения приблизился к 1,5 трлн руб., а облачные технологии стали одним из наиболее быстрорастущих сегментов [7]. Для МСП это практично, потому что облачные решения обычно не требуют собственной серверной инфраструктуры и позволяют консультанту подключаться к настройке процессов дистанционно.

Глобальный контекст также подтверждает рост спроса на цифровую трансформацию. По оценке Research Nester, мировой рынок услуг консалтинга в области цифровой трансформации оценивался в 692,3 млрд долл. США в 2025 году и может достигнуть 2589,1 млрд долл. США

к 2035 году при CAGR 14,1% [15]. Эту оценку нельзя напрямую переносить на российский рынок, но она показывает общий вектор: компаниям нужна не просто управленческая рекомендация, а помощь во внедрении цифровых изменений.

Таким образом, технологическая инфраструктура делает консалтинг более прикладным. Консультант может подключаться к данным, проводить диагностику, настраивать сервис, обучать сотрудников и возвращаться к клиенту по мере накопления новой информации. Для МСП это превращает консультацию из разовой беседы в сопровождаемый процесс улучшения бизнеса.

Практическое значение цифрового консалтинга для МСП и новые ниши

Практическая ценность цифрового консалтинга для малого бизнеса проявляется в нескольких ситуациях. Первая — запуск нового проекта. Предпринимателю часто не хватает опыта в финансовом планировании, маркетинге, юридическом оформлении или выборе ИТ-решения. Цифровой консалтинг позволяет быстро закрыть эти пробелы без найма постоянного штата специалистов.

Вторая ситуация — модернизация уже работающего бизнеса. Это может быть магазин, медицинский центр, небольшое производство, сервисная компания или региональный поставщик. У таких организаций уже есть клиенты и процессы, но часто нет системной цифровой связки. Заявки поступают из разных каналов, складской учет ведется отдельно от продаж, реклама запускается без аналитики, документы согласуются вручную. В этом случае консультант помогает не создать бизнес с нуля, а оздоровить существующую систему.

Третья ситуация — выход на маркетплейсы и цифровые каналы продаж. Для многих малых предприятий маркетплейс стал основной точкой роста. Но работа на платформе требует новой экспертизы: карточки товара, ценообразование, логистика, продвижение, возвраты, отзывы и аналитика остатков. Поэтому возникает нишевой консалтинг, связанный не с общей стратегией, а с ежедневными операциями и конкретными метриками продаж.

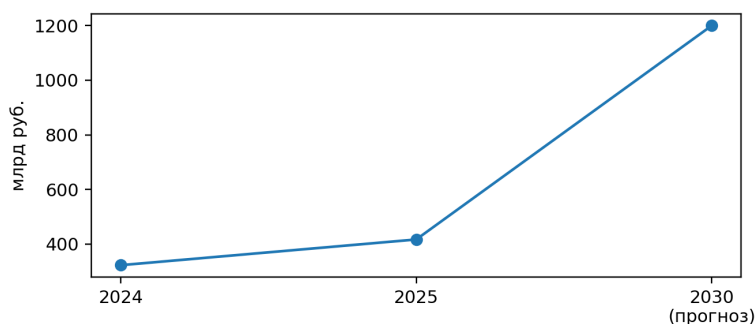


Рис. 2. Динамика и прогноз российского рынка облачных сервисов.
Источник: составлено автором по данным iKS-Consulting.

Таблица 3. Практические задачи МСП и возможный формат цифрового консалтинга.

Задача МСП	Формат консультации	Ожидаемый результат	Критерий эффективности
Запуск нового проекта	Онлайн-диагностика идеи, разбор финансовой модели	Дорожная карта запуска	Меньше ошибок на старте
Внедрение CRM или учета	Аудит процессов, выбор сервиса, настройка	Единая база клиентов и заявок	Рост управляемости продаж
Работа на маркетплейсе	Аналитика карточек, цен, рекламы и остатков	Улучшение видимости и маржинальности	Продажи, конверсия, оборачиваемость
Получение господдержки	Подбор меры поддержки, проверка документов	Готовность заявки	Подача без возврата на доработку
Снижение рисков	Консультация по ИБ, персональным данным, договорам	Базовые регламенты и защитные меры	Снижение вероятности штрафов и простоев

Источник: составлено автором.

Отдельного внимания заслуживают новые ниши. Первая – информационная безопасность. Чем больше бизнес использует онлайн-кассы, CRM, маркетплейсы, облачные хранилища, ЭДО и дистанционную работу, тем выше цена ошибки. По данным ГК «Солар», 62% российских предприятий МСП предпочли бы приобретать ИБ-решения у одного подрядчика, а 56% не готовы инвестировать в индивидуальные продукты и предпочли бы готовые сервисы по подписке [10]. Это показывает, что малому бизнесу нужен не только продукт, но и понятная экспертная упаковка: что подключить первым, какие риски закрыть и какие сотрудники должны пройти обучение.

Рост угроз подтверждают отраслевые отчеты. Positive Technologies отмечала, что в феврале 2025 года российский малый и средний бизнес столкнулся с вымогательской программой RE32, а сумма выкупа по таким атакам могла варьироваться от 500 до 150 000 долл. США [2]. Для небольшого бизнеса это не абстрактная угроза, а риск потери оборотных средств, данных и доверия клиентов.

Вторая ниша – ESG и устойчивое развитие. Для малого бизнеса эта тема может казаться далекой, но МСП постепенно втягивается в нее через цепочки поставок. Крупный заказчик может требовать от поставщика базовых экологических, социальных или этических стандартов. В материалах по ESG для МСП подчеркивается, что

устойчивые практики помогают малому бизнесу соответствовать требованиям крупного бизнеса и госкорпораций [1]. Национальный ESG Альянс также показывает институционализацию этой повестки: организация объединяет 23 компании-учредителя и продвигает устойчивое развитие с учетом национальных особенностей [6].

При этом ESG-консалтинг для МСП не должен превращаться в перегруженную отчетность. Его практический смысл — помочь компании понять минимально необходимый набор действий: какие требования важны для отрасли, какие документы подготовить, какие показатели начать собирать и как не тратить ресурсы на лишнюю формальность. В цифровом формате это можно реализовать через чек-листы, шаблоны политик, онлайн-диагностику и короткие консультации.

Цифровой консалтинг нельзя считать универсальным решением. Если компания переживает тяжелый финансовый кризис, конфликт собственников или сложную производственную модернизацию, одной онлайн-консультации недостаточно. Но она может стать первым этапом: быстро показать масштаб проблемы, отделить срочные действия от второстепенных и определить, нужен ли более крупный проект.

Заключение

Цифровизация рынка консультационных услуг в России меняет саму логику работы с экспертами. Консалтинг для МСП перестает быть только крупным проектом с долгим согласованием и высокой стоимостью входа. Он постепенно превращается в набор доступных экспертных сервисов, которые можно подключать под конкретную задачу: запуск проекта, выбор ИТ-решения, настройка продаж, подготовка документов, выход на маркетплейс, защита данных или соблюдение требований крупного заказчика.

Классическая модель сохраняет значение для сложных стратегических и организационных задач, но для повседневных потребностей МСП

все более востребована модель Expertise-as-a-Service. Ее преимущества связаны со скоростью доступа, гибкой оплатой, возможностью выбрать узкого специалиста и опорой на цифровые сигналы качества: отзывы, рейтинги, историю задач и платформенную фиксацию результата.

Основными элементами нового рынка становятся экспертные платформы, банковские бизнес-экосистемы, государственные сервисы поддержки, SaaS-инструменты и нишевые агентства. Искусственный интеллект и облачные решения усиливают этот процесс, так как позволяют быстрее проводить предварительную диагностику, работать с данными клиента и сопровождать внедрение дистанционно. При этом роль эксперта не исчезает: возрастает значение специалиста, который может проверить выводы алгоритма и перевести цифровую аналитику в управленческое решение.

Для МСП цифровой консалтинг имеет практическую ценность как инструмент снижения управленческой неопределенности. Он помогает предпринимателю не действовать вслепую, а принимать решения на основе данных, внешней экспертизы и понятной последовательности шагов. Особенно важным становится применение цифрового консалтинга для уже работающих предприятий: он позволяет модернизировать традиционный бизнес, устранять слабые места в процессах и повышать устойчивость компании.

В дальнейшем спрос на цифровые консультационные услуги будет расти в нишах, где у МСП обычно не хватает штатных компетенций: информационная безопасность, ESG, персональные данные, маркетплейсы, импортозамещение ИТ и автоматизация управленческого учета. Главный эффект цифровизации состоит не в замене человека технологией, а в том, что профессиональная экспертиза становится ближе к реальным задачам малого бизнеса.

Библиографический список

1. ESG для МСП: зачем внедрять. — URL: <https://journal.ecostandard.ru/esg/ustoychivoe-razvitie/esg-dlya-mps-zachem-vnedryat/> (дата обр. 25.05.2026).
2. Актуальные киберугрозы: I-II кварталы 2025 года / Positive Technologies. — URL: <https://ptsecurity.com/research/analytics/aktual-nye-kiberugrozy-i-ii-kvartaly-2025-goda/> (дата обр. 24.05.2026).
3. Более миллиона россиян стали пользователями МСП.РФ за три года / Корпорация МСП. — URL: <https://corpmsp.ru/about/press/news/novosti-korporatsii/bolee-milliona-rossiyan-stali-polzovatelayami-msp-rf-za-tri-goda/> (дата обр. 22.05.2026).
4. В 2025 году предприниматели привлекли более 40 млрд рублей с помощью платформы МСП.РФ / Корпорация МСП. — URL: <https://corpmsp.ru/about/press/news/novosti-korporatsii/v-2025-godu-predprinimateli-privlekli-bolee-40-mlrd-rublej-s-pomoshchyu-platformy-msp-rf-/> (дата обр. 25.05.2026).
5. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства / Федеральная налоговая служба. — URL: <https://rmsp.nalog.ru> (дата обр. 25.05.2026).
6. Национальный ESG Альянс. — URL: <https://esg-a.ru> (дата обр. 25.05.2026).
7. Облака стали самым большим сегментом на рынке софта в России / MWS Cloud. — URL: <https://mws.ru/news/oblaka-stali-samym-bolshim-segmentom-na-rynke-softa-v-rossii/> (дата обр. 22.05.2026).
8. Применение искусственного интеллекта в российских компаниях / ИСИЭЗ НИУ ВШЭ. — URL: <https://issek.hse.ru/news/1083541394.html> (дата обр. 23.05.2026).
9. Российский рынок облачных инфраструктурных сервисов в 2025 году: исследование / iKS-Consulting. — URL: <https://survey.iksconsulting.ru/page94048076.html> (дата обр. 22.05.2026).
10. Рынок ИБ-сервисов в МСП России вырастет до 35–37 млрд рублей к 2028 году / ГК «Солар». — URL: <https://rt-solar.ru/events/news/6038/> (дата обр. 24.05.2026).
11. Рэнкинг крупнейших консалтинговых групп и компаний России по итогам 2024 года: аналитика / RAEX. — URL: https://raex-rr.com/b2b/consulting/biggest_consulting_companies_and_groups/2025/analytics/ (дата обр. 20.05.2026).
12. СберРешения: услуги аутсорсинга и консалтинга для бизнеса. — URL: <https://sber-solutions.ru> (дата обр. 22.05.2026).
13. Суммарные доходы участников ИТ-консалтинга в 2024 году увеличились на 14% / Российская газета. — URL: <https://rg.ru/2025/05/28/pravilnye-sovety-vsegda-v-cene.html> (дата обр. 21.05.2026).
14. Т-Бизнес запустил сервис бесплатных консультаций для начинающих предпринимателей / Т-Банк. — URL: <https://www.tbank.ru/about/news/10122024-help-start-t-business-launched-free-consulting-service-for-start-up-entrepreneurs/> (дата обр. 22.05.2026).
15. Digital Transformation Consulting Services Market Outlook / Research Nester. — URL: <https://www.researchnester.com/reports/digital-transformation-consulting-services-market/3834> (visited on 05/22/2026).