

10.4. ХАРАКТЕРИСТИКА ОСОБЕННОСТЕЙ МИРОВОЙ КОНСАЛТИНГОВОЙ ИНДУСТРИИ НА РАЗНЫХ ЭТАПАХ ЕЕ РАЗВИТИЯ

Кобелева О.В., аспирант кафедры
мировой экономики

*Московский государственный
университет им. М.В. Ломоносова*

[Перейти на Главное МЕНЮ](#)
[Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ](#)

Статья посвящена вопросам развития индустрии мирового консалтинга. Автором рассмотрены несколько вариантов классификации консалтинговых услуг и обозначены важнейшие аспекты этого вида деятельности на различных этапах своего развития. Кроме того, в статье дается оценка месту и роли консалтинговой отрасли в экономике на современном этапе в условиях роста значимости инноваций и эффективного использования знаний.

Мировая экономика на современном этапе своего развития характеризуется постоянным углублением процессов глобализации и очень быстрыми изменениями в рыночной среде. В таких условиях, чтобы сохранять конкурентные позиции на рынке и продолжать успешное развитие, корпоративный бизнес должен быстро адаптироваться к конъюнктурным изменениям различного рода. Внутренних ресурсов компании для решения насущных проблем и определения перспективных направлений дальнейшего развития не всегда оказывается достаточно. Значительную помощь фирмам в решении этих вопросов оказывает сфера деловых услуг, и в первую очередь ее консалтинговая отрасль.

Консалтинг чаще всего рассматривается как вид профессиональной помощи в решении проблем клиента через привлечение внешних специалистов, которые, основываясь на своих знаниях, помогают заказчику оценить текущее положение фирмы и сформулировать цели для будущего развития. Привлечение консультантов выгодно по двум причинам.

- Во-первых, на них не влияют внутрикорпоративные политические и операционные проблемы фирмы-заказчика, что позволяет им рассматривать бизнес в целом и беспристрастно оценить его положение в существующей рыночной среде и конкурентные перспективы.
- Во-вторых, консультанты определяют ключевые проблемы для заказчика и фокусируются только на их решении, что дает значительный экономический эффект для бизнеса клиента. При этом консультанты не заменяют собой руководство компании, а лишь помогают заказчику получить системную и целостную картину бизнеса, на основании которой в дальнейшем и будет принято решение.

Консалтинговые компании ведут свою деятельность по нескольким направлениям, которые принято называть практиками. К основным практикам фирм рассматриваемой отрасли чаще всего относятся следующие:

- практику корпоративных финансов;
- стратегический и операционный виды консалтинга.

Консалтинг в области корпоративных финансов призван помочь руководству компаний-заказчиков в решении проблем роста предприятия, состава портфеля продуктов, стратегии слияний и поглощений, а также оптимальной структуры капитала и финансовой политики.

Работа специалистов в области стратегического консалтинга направлена на то, чтобы сформировать у за-

казчика четкое представление о рынке, о собственном положении на нем и позициях конкурентов, а также предложить клиенту последовательную, но в то же время гибкую стратегию дальнейшего развития, способную адаптироваться к изменениям в мировой экономике.

Операционный консалтинг призван помочь заказчику в воплощении предложенной ранее стратегии в жизнь. В зависимости от экономических условий этот вид деловой практики может предлагать действия, приводящие к различным результатам: от экономии средств и повышения эффективности до расширения бизнеса и роста прибыли [5]. Таким образом, стратегический консалтинг фокусируется на определении актуальных направлений развития для бизнеса клиента, а операционный консалтинг предлагает практические рекомендации для успешного развития в выбранном направлении.

Другая классификация предлагает разделять консалтинговые услуги на три следующих вида:

- экспертный, или традиционный;
- процессный;
- обучающий.

Экспертный консалтинг предполагает разработку решений и предложений по их внедрению после проведения анализа текущей деятельности заказчика, роль которого здесь сводится только к обеспечению консультанта необходимой информацией. Для процессного консалтинга характерным является определение целей компании и внедрение решений по их реализации в процессе активного взаимодействия консультантов с персоналом и руководством фирмы-заказчика.

В обучающем консалтинге роль специалиста заключается лишь в предоставлении клиенту требуемой теоретической или практической информации. Чаще всего такая передача знаний от консультанта к заказчику осуществляется в виде семинаров, лекций, тренингов, распространении методических пособий.

Структура консалтинговой сферы также неоднородна и включает в себя различные виды деятельности. Так, согласно Европейскому справочнику-указателю консультантов по менеджменту, консалтинг разделяется на восемь основных видов услуг:

- общее управление, к которому можно отнести такие виды деятельности, как определение эффективности системы управления, оценку бизнеса, определение конкурентоспособности, изучение конъюнктуры рынка;
- администрирование, которое подразумевает решение задач по размещению и перемещению отделов, организации методов управления, регулирования рисков и гарантий безопасности;
- финансовое управление, которое включает в себя операции по оценке капитальных затрат, оборотов фирмы, снижению себестоимости, решению проблем налогообложения, неплатежеспособности, увеличения прибыли;
- управление кадрами – это область консалтинга, отвечающая за профессиональное движение и сокращение штата, корпоративную культуру, занятость, трудовые соглашения и т.д.;
- маркетинговый консалтинг, связанный с рекламой и содействием сбыту, корпоративным образом и отношениями с общественностью, послепродажным обслуживанием заказчиков, дизайном, разработкой новой продукции, а так же вопросами ценообразования;
- консалтинг в области производства, решающий проблемы автоматизации, использования оборудования и его технического обслуживания. Сюда же относят и промышленный инжиниринг;
- консалтинг в сфере информационных технологий применяется для проектирования и разработки систем эффективного технического обеспечения деятельности заказчика;

- специализированные консультационные услуги, к которым относятся, например, консалтинг в государственном секторе и консалтинг по телекоммуникациям.

Существуют и другие классификации видов консалтинговой деятельности, например, классификация Ассоциации консультантов Великобритании, которая выделяет 63 области консультирования, среди которых:

- развитие организации и разработка политики;
- управление производством;
- маркетинг;
- сбыт и распределение;
- финансы и управление;
- экономический анализ;
- управление информационными системами и многие другие [1].

Но все же единая классификация видов консалтинговой деятельности на сегодняшний день так и не сформирована, а все существующие способы разделения услуг рассматриваемой сферы фиксируют свое внимание лишь на отдельных сторонах этого бизнеса, и, соответственно, ни один из них не может считаться универсальным.

По данным Kennedy information group в области консалтинга в мире сейчас работает около миллиона человек, а количество консалтинговых компаний (без учета Российской Федерации) приближается примерно к 1 900. Объем услуг, которые эти компании оказывали, снизился за период мирового финансового кризиса, но практически сразу начал снова расти и в 2010-м г. составил порядка 150 млрд. долл. На долю крупнейших консалтинговых фирм здесь приходится около 70% всего рынка (их около 50), на долю средних фирм (примерно 350) – 27% рынка и на долю мелких компаний (около 1 300) – 3% рынка (табл. 1 и 2).

Таблица 1

СТРУКТУРА КОНСАЛТИНГОВОГО РЫНКА В ЗАВИСИМОСТИ ОТ РАЗМЕРА ФИРМ

Вид компании	Количество компаний	Шт.
Крупные	50	
Средние	350	
Мелкие	1300	

Таблица 2

ДОЛЯ ФИРМ НА РЫНКЕ КОНСАЛТИНГА

Вид компании	Доля на рынке	%
Крупные	70	
Средние	27	
Мелкие	3	

Наибольшим спросом консалтинговые услуги пользуются в США и Канаде. В Европе чаще всего к услугам консультантов прибегают компании из Германии, Великобритании и Франции. Также довольно развит консалтинговый бизнес в Японии, Австралии и Сингапуре. Повышением интереса к услугам профессиональных консультантов в последнее время характеризуются и страны БРИКС (группа из пяти стран: Бразилия, РФ, Индия, Китай, Южно-Африканская Республика) [4].

В своем развитии отрасль консалтинговых услуг прошла уже несколько этапов. Основной импульс к оформлению консалтинга в отдельный вид экономической деятельности придала промышленная революция. На этой начальной фазе развития главными целями консульти-

рования были преимущественно повышение эффективности работы фабрик, производительности, рациональная организация труда и снижение издержек производства на основе научного анализа. Такое консультирование называлось организацией производства, а консультанты считались экспертами по эффективности.

Первой компанией, специализировавшейся на предоставлении консалтинговых услуг, стала Arthur D. Little, созданная в 1886 г. Первоначально эта компания предоставляла лишь услуги по техническому анализу. Затем на рынке появляются компании с более разнообразной специализацией, например, в 1898 г. открывается фирма по аудиту и учету Coopers&Lybrand, впоследствии превратившаяся в PriceWaterhouseCoopers.

Несмотря на то, что на рубеже XIX-XX вв. области применения консалтинга все еще оставались довольно ограниченными, этот вид деятельности постепенно начал превращаться в важный элемент успешной деловой практики. В то же время среди клиентов консалтинговых фирм уже встречались и государственные организации, что также свидетельствовало о росте влияния данной сферы.

В условиях экономического кризиса в США в 1930-х гг. спрос на услуги консультантов заметно возрастает, и вся отрасль получает ощутимый импульс к развитию. Государственный сектор экономики и военный комплекс также становятся все более заинтересованы в привлечении консультантов.

Важную роль консалтинговые услуги играли и в годы Второй мировой войны. Но следующий этап в развитии сферы, который можно обозначить как этап инвентивного роста, начинается уже позднее. Послевоенное строительство, рост деловой активности, ускорение технологического прогресса, интернационализация промышленности, торговли и финансов спровоцировали еще более сильное повышение интереса к консалтинговой сфере.

В 1970-е гг. экономический рост в США немного замедляется, но консалтинговые фирмы продолжают свое активное развитие за счет глобализации. В то же время на основе американского опыта возникают и консалтинговые компании в Европе, например, Roland Berger strategy consultants, ставшей к 1987 г. самой большой консалтинговой компанией в Германии.

В 1980-е гг. предоставление услуг превращается в сектор экономики. Новые консалтинговые компании активно заполняют ниши, которые оставили открытыми компании-гиганты. Вплоть до начала 1990-х гг. отрасль консалтинга характеризуется бурным ростом и развитием [5]. На протяжении последнего десятилетия XX в. консалтинговая индустрия занимает устойчивые позиции в структуре сектора услуг, и сами консалтинговые услуги уже бесспорно являются неотъемлемым элементом успешного ведения бизнеса.

Следующий этап в развитии консалтинговой индустрии начинается на рубеже XX и XXI вв. и продолжается до сих пор. К этому времени в рассматриваемой сфере сложились собственные, присущие только ей особенности организации деловой практики. Но уже с 1990-х гг. в мировой экономике усиливаются процессы, под воздействием которых впоследствии важнейшие характеристики отрасли подверглись трансформации.

Компании консалтинговой сферы всегда стремились поддерживать качество собственных услуг на основе

соблюдения принципов деловой этики и независимости. Постепенно в связи с ростом прибыльности консалтинговой сферы конкуренция на этой нише рынка обострялась, в нее проникало все большее число компаний из других отраслей, например, занимающихся поставками компьютерного оборудования. Для того чтобы успешно преодолеть проблему обострения конкуренции и сохранить свои позиции, компании-производители деловых услуг были вынуждены превратить свою ранее существовавшую продуктовую ориентацию в более широкий рыночно-ориентированный подход.

Наиболее заметно эти процессы сказались на изменении отношения крупных консалтинговых фирм к маркетингу своих услуг. Ранее для консалтинговой сферы был характерен полный отказ от целевых маркетинговых программ и от прямой рекламы своих услуг в средствах массовой информации (СМИ). Долгое время считалось, что любые маркетинговые мероприятия прямого характера являются недостойными для профессиональных фирм. Такое представление сложилось еще в довоенные годы и служило одним из основных принципов деловой этики в рассматриваемой сфере. Продвижение услуг осуществлялось главным образом через неформальный маркетинг, к которому можно отнести, например, проведение семинаров, презентаций, публикацию статей и монографий, затрагивающих актуальные для потенциальных клиентов темы.

Подобный неформальный маркетинг по-прежнему сохраняет важное значение в продвижении консалтинговых услуг, но на современном этапе он уже активно дополняется действиями по прямому воздействию на рынок с целью увеличения продаж, среди которых можно назвать, например, проведение крупных рекламных кампаний и формирование положительного образа в СМИ.

Среди других важных проявлений перехода крупных консалтинговых компаний к рыночной ориентации можно выделить тенденцию к их универсализации. Долгое время для крупных фирм отрасли не было характерным стремление расширить набор предлагаемых клиентам услуг, так как поддерживать качество для нескольких направлений консалтинга в рамках одной фирмы было бы значительно сложнее. Но в современных условиях, для того чтобы успешно преодолевать конкуренцию, консалтинговые компании вынуждены диверсифицировать свой продуктовый портфель и предлагать расширенный ассортимент услуг своим заказчикам. В результате этого процесса, а также политики слияний и поглощений, специализация лидеров мирового консалтинга превращается в условное понятие, а сами они постепенно становятся все более универсальными.

Усиление рыночной ориентации вызывает изменения и во внутренних структурах консалтинговых компаний. Долгое время фирмы отрасли существовали на рынке в виде сети международной ассоциации национальных партнерств. Такая схема организации их деятельности была достаточно удобна, так как различные рынки, на которых оперировали данные фирмы, предъявляли свои особые требования, к которым необходимо было адаптироваться. Благодаря этой схеме организации консалтинговые компании могли сохранять значительную степень автономности, и лишь некоторые аспекты их деятельности требовали международной кооперации. Но по мере расширения и

углубления процессов глобализации транснациональные компании (ТНК), которые и являются важнейшими клиентами крупнейших консалтинговых фирм, такая нестрогая форма координации перестала соответствовать требованиям рынка. Так, постепенное сближение условий деятельности ТНК на различных рынках повлекло за собой изменения в сложившейся организационной структуре консалтинговых фирм и способствовало усилению роли международной координации в их деятельности.

В процессе усиления роли рыночных тенденций в деятельности консалтинговых фирм изменению подверглась и такая особенность их организации, как институт партнерства. Традиционно крупные консалтинговые компании имели достаточно закрытую структуру, оформленную в виде профессиональных партнерств, но под воздействием усиления роли рыночных тенденций фирмы отрасли стали прибегать и к другим формам организации своей деятельности. Так, например, процесс выделения KPMG в новую международную консультационную компанию сопровождался и размещением ее акций на фондовом рынке США в феврале 2001 г.

Усилившаяся на рынке конкуренция оказала влияние и на формы предоставления результатов деятельности консалтинговых фирм. Если ранее итогом деятельности консультантов в фирме-заказчике был отчет по проекту с выводами и рекомендациями, то в новых условиях этого все чаще оказывалось недостаточно. Для того чтобы проект с привлечением консультантов считался успешным, последние должны были внедрить свои решения и получить осязаемый результат. Но стоит отметить, что и само понятие «результат» консалтинговых компаний могут трактовать по-разному. В наиболее обобщенном варианте в качестве результата деятельности консультанта рассматриваются конкретные изменения в организации бизнеса клиента. Так, например, если в процессе оказания консалтинговой услуги принимается решение передать ту или иную функцию клиента на аутсорсинг, то такой исход также воспринимается как эффективный результат.

Ориентация на результат повлекла за собой дальнейшие изменения в особенностях организации консалтингового бизнеса, в частности, затронула механизм выплаты профессионального вознаграждения сотрудникам консалтинговых фирм. Все чаще величина этого вознаграждения теперь зависела от достижения того или иного результата.

Еще одним фактором, оказавшим определенное воздействие на организацию консалтингового бизнеса, послужил бурный рост электронного бизнеса, который, с одной стороны, значительно расширил возможности по предоставлению консультационных услуг, а с другой – повлек за собой отток кадров из консалтинговых фирм в интернет-структуры. Подобная форма ведения бизнеса позволяла получать большие доходы, не осуществляя при этом серьезных стартовых вложений. Таким образом, крупные консалтинговые фирмы столкнулись с проблемой утечки кадров, и чтобы ее решить начали создавать управляемые партнерства с новыми интернет-компаниями. Например, они организовывали специальные венчурные фонды для финансирования интернет-проектов. Создателями этих финансируемых компаний были главным образом бывшие сотрудники консалтинговых фирм. Их взаимодействие осуществлялось по следующей схеме: новые фирмы пользовались

услугами крупных консалтинговых организаций и оплачивали их акциями своих компаний.

Появление такого способа вознаграждения, как участие в капитале клиента, также представляет собой важное изменение в особенностях организации консалтингового бизнеса. Это изменение вызывает и ряд споров, так как не соответствует основополагающему принципу консалтинговой индустрии – независимости от клиента. По мере того как консалтинговая индустрия начинает оказывать все большее влияние на развитие мирового корпоративного бизнеса, возрастает и интерес к этой отрасли со стороны государственных структур. И если до начала 2000-х гг. мировой консалтинг являлся сферой, в значительной степени ограниченной для публичного рассмотрения и государственного контроля, то в результате процессов, способствовавших росту рыночной ориентации крупнейших консультационных фирм, ситуация начала меняться. Стремление органов государственной власти к ограничению существующей до сих пор автономности консалтинговой сферы проявилось, например, в развернутой с 2000 г. кампании Американской комиссии по ценным бумагам и биржам за запрещение ведения аудиторской и консалтинговой деятельности в рамках единого бизнеса. С точки зрения потребителей консалтинговых услуг, такая практика совмещения аудита и консалтинга была достаточно удобной, так как экономила их время и деньги. Но у государственных структур та форма, в которой предоставлялись клиентам аудиторско-консалтинговые услуги, начинала все чаще вызывать вопросы, так как, по их мнению, она заметно усложняла полную непредвзятость аудиторов в отношении их клиентов.

Первыми результатами этой кампании были лишь некоторые довольно мягкие ограничения для аудиторско-консалтинговых компаний на услуги в сфере информационных технологий. Но скандал вокруг недобросовестного аудита компании «Андерсен» в отношении своего крупнейшего энергетического клиента «Энрон» способствовал дальнейшему разворачиванию этой кампании. В результате в июле 2002 г. был принят закон Сарбанеса-Отели, который напрямую запретил аудиторским фирмам оказывать целый ряд услуг своим клиентам по аудиту, в том числе услуги в области бухгалтерского учета, дизайна, внедрения финансовых информационных систем и ряд других.

Этот закон оказал серьезное влияние на крупнейшие компании в сфере консалтинга и запустил процесс отделения консалтинговых подразделений фирм от их основного бизнеса, который завершился к 2002 г. Таким образом, под воздействием возросшей конкуренции и других процессов, происходящих на мировом рынке, многие традиционные особенности индустрии консалтинга претерпели значительные изменения, а сама эта индустрия постепенно начала становиться более подвижной и открытой [2]. В то же время в мировой экономике все более широкое распространение получали процессы, создающие предпосылки для сохранения и усиления роли консалтинга в качестве одной из важнейших составных частей сервисного сектора. Сейчас продолжается формирование так называемой новой экономики, основанной на знаниях, и консалтинговая отрасль в силу своей специфики получает здесь огромные возможности для дальнейшего увеличения собственного влияния.

Так, современную мировую экономику характеризует целый ряд различных процессов и изменений, среди которых наиболее важными являются следующие:

- превращение интеллектуальных ресурсов в ведущие ресурсы экономического развития;
- рост информационной составляющей в производственной и управленческой деятельности;
- увеличение скорости всех экономических процессов, основанное на ускорении движения как материальных потоков, так и информации;
- повышение информационной прозрачности бизнеса и превращение ее в важное условие инвестиционной привлекательности;
- дальнейшее распространение процессов аутсорсинга;
- широкое развитие инфобизнеса, в основе которого лежит технологизация результативного применения знаний.

Консалтинг очень органично вписывается в эти условия новой экономики, так как его можно охарактеризовать как деятельность, направленную на превращение знания в технологию в процессе взаимодействия с заказчиком. По сути он является научно-практической деятельностью, которая постепенно приобретает все более инновационный характер.

Таким образом, консалтинговая индустрия в современной мировой экономике может выполнять ряд важных функций. Например, в западных странах она уже довольно давно служит одним из институтов рыночной экономики. В странах, где возраст консалтинговой отрасли еще не так велик, тем не менее, также идет процесс по превращению этой сферы в рыночный институт. Но для успешного его завершения необходимо решить ряд проблем, к числу которых можно отнести, например, формирование единой нормативно-правовой базы, регулирующей деятельность консультантов на территории данной страны, выработка единых профессиональных стандартов и этических норм консалтинговой деятельности, создание образовательной системы, формирующей профессиональные кадры для консалтинга, а также системы сертификации и оценки компетенции консультантов, и ряд других.

Важное значение консалтинг имеет и для формирования интеллектуального капитала страны, что в свою очередь также может рассматриваться как одна из функций консалтинга в современной экономике. В условиях, когда ориентация на знание является одним из важнейших показателей конкурентоспособности фирмы, использование консультационных услуг дает огромный положительный эффект. Консультанты помогают заказчику в решении вопросов поиска источников новых знаний, их использования и комбинирования. Кроме того, они оказывают поддержку в определении нематериальных преимуществ фирмы либо способствуют формированию этих преимуществ, пользуясь своими профессиональными знаниями.

На современном этапе развития мировой экономики консалтинг также играет важную роль в обеспечении межфирменного взаимодействия и развитии межфирменных партнерских отношений. В частности, консалтинг может оказаться полезным для построения эффективной маркетинговой деловой сети, т.е. системы долгосрочных, удовлетворяющих все заинтересованные стороны связей.

Помимо этого консалтинг сегодня выполняет функцию передаточного механизма между теоретическими знаниями и практикой. В ходе своей деятельности профессиональные консультанты адаптируют уже из-

вестные подходы к решению определенных проблем к конкретным ситуациям [3]. Итак, повышение значимости мировой индустрии консалтинга сегодня является прямым отображением роста роли сектора услуг в мировой экономике в целом. Выделение сферы услуг в отдельный третичный сектор экономики произошло уже довольно давно. По своей структуре этот сектор также являлся неоднородным, и сейчас уже можно говорить о том, что отдельные его составные части постепенно оформляются в новый, четвертичный, сектор знаний услуг. Тенденция превращения знаний в основной источник экономического роста открывает широкие перспективы перед индустрией консалтинга. Как уже отмечалось выше, процесс эффективной технологизации знаний теперь рассматривается как одно из основных условий успешной бизнес-практики. И консалтинговая сфера, являясь одной из важных составных частей формирующегося четвертичного сектора, оказывает компаниям других отраслей экономики значительную поддержку в постоянном поиске инновационных решений и их внедрении.

Литература

1. Международный рынок услуг [Текст] : учеб. / под ред. В.А. Черненко. – СПб. : Нестор-История, 2011. – 212 с.
2. Мировая экономика: глобальные тенденции за 100 лет [Текст] / под ред. И.С. Королева. – М. : Юрист, 2003. – 604 с.
3. Калюжнова Н.Я., Мрочковский Н.С. Роль консалтинга в современной экономике [Текст] / Н.Я. Калюжнова, Н.С. Мрочковский // Вестник ИрГТУ. – 2013. – №7.
4. Сурма И.В. Современные тенденции развития рынка консалтинговых услуг и консалтинг в инновационном бизнесе [Текст] / И.В. Сурма // Инновационная деятельность. – 2011. – №17.
5. Strategy Partners Group [Электронный ресурс] : официальный сайт компании. Режим доступа: <http://www.strategy.ru>.

Ключевые слова

Сфера услуг; профессиональные услуги; индустрия консалтинга; глобализация; инновационная составляющая консалтинговой деятельности.

Кобелева Ольга Владимировна

РЕЦЕНЗИЯ

Актуальность темы обусловлена продолжающимся ростом заинтересованности бизнеса в привлечении услуг консультационных фирм. Этому росту способствуют постоянные изменения рыночной среды и углубляющиеся процессы глобализации. В таких условиях, чтобы успешно адаптироваться к вызовам рынка и сохранять конкурентные позиции, компаниям нужно очень быстро принимать эффективные и инновационные решения. Собственных ресурсов для этого не всегда оказывается достаточно, и многие компании находят выход из сложившейся ситуации, привлекая к сотрудничеству консультантов различных направлений. Соответственно консалтинг является актуальным и перспективным направлением для исследования.

Научная новизна и практическая значимость. В статье раскрыты главные аспекты, связанные с рынком консалтинговых услуг. Автор предлагает периодизацию основных этапов развития сферы консалтинга и формулирует важнейшие особенности, присущие данной сфере на каждом из рассматриваемых этапов. Кроме того, автор анализирует значение консалтинговой отрасли на современном этапе и показывает ее функции в мировой экономике в качестве одного из составных элементов формирующегося четвертичного сектора.

Заключение: рецензируемая статья отвечает требованиям, предъявляемым к научным публикациям, и может быть рекомендована к опубликованию.

Зубенко В.А., к.э.н., доцент, преподаватель кафедры мировой экономики Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова

[Перейти на Главное МЕНЮ](#)
[Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ](#)