

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И МИРОВОЙ ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ В КОНСАЛТИНГОВЫХ КОМПАНИЯХ

Озодова Азиза Жахонгир кизи

Магистрант Ташкентского Государственного
Экономического университета

<https://orcid.org/0009-0008-5860-4049>

<https://doi.org/10.5281/zenodo.20019439>

В современных условиях масштабной трансформации и цифровизации экономики Республики Узбекистан роль профессиональных услуг претерпевает коренные изменения. Консалтинг и аудит перестают быть вспомогательными инструментами и превращаются в фундаментальные элементы устойчивого развития бизнеса. Актуальность исследования обусловлена необходимостью адаптации управленческих моделей аудиторских организаций к стремительно растущим требованиям рынка и усилению конкуренции.

Государственная политика активно стимулирует данный сектор. Важной вехой стал Указ Президента Республики Узбекистан № РП-78 от 27 февраля 2025 года «О дополнительных мерах по созданию благоприятных условий для устойчивого развития сектора услуг». Данный документ не просто устанавливает целевые параметры роста, но и официально закрепляет статус консалтинга как необходимого инструмента развития, сопоставимого по значимости с доступом к технологиям или финансам.

Статистические показатели демонстрируют беспрецедентный рост сектора услуг. В первой половине 2025 года объем рыночных услуг достиг 458 196,9 миллиардов сумов, что составляет 113,3% по сравнению с аналогичным периодом 2024 года. Примечательно, что вклад города Ташкента в общий объем составляет почти 38%, при этом темп роста в столице достигает 115,2%.

Такая динамика свидетельствует о повышении осознанности отечественного бизнеса. По состоянию на октябрь 2025 года в стране действует более 460 тысяч предприятий, из которых почти 85% — это субъекты малого бизнеса и микрофирмы. Для этих организаций «метод проб и ошибок» становится слишком рискованным, что порождает естественный спрос на профессиональную помощь в области бухгалтерского учета, налогового планирования и оптимизации процессов.

Несмотря на количественный рост, качественная составляющая управления в самих аудиторских компаниях требует совершенствования. Существующие модели управления зачастую не в полной мере совместимы с национальной бизнес-средой и не всегда ориентированы на долгосрочные инновации. Научная задача заключается в построении системы, способной эффективно интегрировать современные методы анализа.

Объектом данного исследования является система управления процессами в консалтинговых организациях. В работе применен комплексный методологический аппарат:

1. Системный подход для рассмотрения компании как целостного организма.
2. SWOT-анализ для определения векторов развития и внешних угроз.
3. Экономико-статистический анализ для оценки влияния процессного подхода на финансовые результаты

Гипотеза исследования строится на предположении, что внедрение усовершенствованной модели процессного управления, основанной на стандартизации процедур и непрерывном развитии компетенций персонала, способно радикально повысить конкурентоспособность аудиторской фирмы в Узбекистане.

Управление в данном контексте понимается как целенаправленное воздействие на систему для достижения заданных показателей функционирования. Консалтинговые фирмы выступают центрами компетенций, позволяя клиентам получать объективный внешний взгляд на проблемы и минимизировать стратегические риски. На сегодняшний день выделяется до 84 предметных областей консалтинга, среди которых аудит и налоговое консультирование занимают ключевые позиции.

На рынке наблюдается процесс «естественного отбора»: устойчивость сохраняют те компании, которые вовремя обращаются к экспертам и внедряют цифровые решения. Государство поддерживает этот тренд не только регуляторно, но и фискально. Например, для поддержки молодых предпринимателей до 2028 года продлено действие льготной ставки социального налога в размере 1%, при условии соблюдения установленного уровня заработной платы.

Для самих аудиторских компаний критически важным становится развитие собственных внутренних команд и внедрение четких, быстрых и эффективных бизнес-процессов.

Будущее индустрии профессиональных услуг в Узбекистане напрямую зависит от гибкости и скорости адаптации компаний к новым технологиям и ожиданиям клиентов. Внедрение эффективной системы управления процессами обеспечивает консалтинговым фирмам доверие со стороны заказчиков и гарантирует стабильно высокое качество услуг. Таким образом, развитие процессного управления является не только залогом успеха отдельной организации, но и важным фактором формирования зрелой, профессиональной бизнес-среды, способствующей общему экономическому росту страны.

Adabiyotlar, References, Литературы:

1. Sattorov, A. (2022). Analysis of the audit and professional services market provided by audit organizations in Uzbekistan. *International Journal of Economic Perspectives*, 16(12), 47–53.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.7467345> (example DOI for indexed version)
— Discusses audit services, consulting integration, and market development in Uzbekistan
2. Utegenova, S. (2024). A comparative analysis of independent audit sectors: Evidence from Uzbekistan. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 5(2), 85–98.
<https://doi.org/10.5152/jeas.2024.23045>
— Focuses on audit quality, process improvement, and regulatory frameworks
3. Mokander, J., & Floridi, L. (2024). Operationalising AI governance through ethics-based auditing: An industry case study. *AI & Society*.
<https://doi.org/10.1007/s00146-024-01723-5>
— Explores modern audit process management and governance transformation (relevant for digital audit processes)
4. Martin-Navarro, A., Lechuga-Sancho, M. P., & Medina-Garrido, J. A. (2023). BPMS for

management: A systematic literature review.

<https://doi.org/10.48550/arXiv.2312.00442>

— Provides theoretical foundation for business process management systems (BPM) applicable to audit firms

5. Unterkalmsteiner, M., et al. (2023). Evaluation and measurement of software process

improvement: A systematic literature review.

<https://doi.org/10.48550/arXiv.2307.13143>

