

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства

Направление подготовки 38.03.01 Экономика / Экономика предприятий и организаций

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Современные тенденции развития рынка консалтинговых услуг (на примере ООО «JOY CONSULT GROUP»)

УДК 338.46:005.942:005.336

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3Б7Б	Скоробогатько Татьяна Алексеевна		16.06.2022г.

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Ермушко Жанна Александровна	к.э.н., доцент		16.06.2022г.

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Черепанова Наталья Владимировна	к. фиолсоф. Н.		16.06.2022г.

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Программист	Долматова Анна Валеоьевна			16.06.2022г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Ермушко Жанна Александровна	к.э.н., доцент		16.06.2022г.

Планируемые результаты освоения ООП
38.03.01 Экономика

Код компетенции	Наименование компетенции
Универсальные компетенции	
УК(У)-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач
УК(У)-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
УК(У)-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
УК(У)-4	Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном и иностранном (-ых) языке
УК(У)-5	Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах
УК(У)-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
УК(У)-7	Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности
УК(У)-8	Способен создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций
Общепрофессиональные компетенции	
ОПК(У)-1	Способен решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно – коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности
ОПК(У)-2	Способен осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач
ОПК(У)-3	Способен выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты расчетов и обосновать полученные выводы
ОПК(У)-4	Способен находить организационно- управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность
Профессиональные компетенции	
ПК(У)-1	Способен собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов
ПК(У)-2	Способен на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов
ПК(У)-3	Способен выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами
ПК(У)-4	Способен на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты

ПК(У)-5	Способен анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т. д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений
ПК(У)-6	Способен анализировать и интерпретировать данные отечественной и зарубежной статистики о социально-экономических процессах и явлениях, выявлять тенденции изменения социально-экономических показателей
ПК(У)-7	Способен используя отечественные и зарубежные источники информации, собрать необходимые данные проанализировать их и подготовить информационный обзор и/или аналитический отчет
ПК(У)-8	Способен использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии
Дополнительные профессиональные компетенции университета	
ДПК(У)-1	Способен осуществлять документирование хозяйственных операций, проводить учет денежных средств, разрабатывать рабочий план счетов бухгалтерского учета организации и формировать на его основе бухгалтерские проводки

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства

Направление подготовки 38.03.01 Экономика / Экономика предприятий и организаций

УТВЕРЖДАЮ:
Руководитель ООП

(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

бакалаврской работы

(бакалаврской работы/магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
Д-3Б7Б	Скоробогатько Татьяне Алексеевне

Тема работы:

Современные тенденции развития рынка консалтинговых услуг (на примере ООО «JOY CONSULT GROUP»)	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	от 25.01.2022 г. №25-72/с

Срок сдачи студентом выполненной работы:	16.06.2022г
--	-------------

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе <i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i>	1. Учебная литература 2. Статьи в печатных журналах, посвященные учету затрат и калькуляции себестоимости 3. Статьи в электронных журналах, посвященные учету затрат и калькуляции себестоимости 4. Статьи в справочно-правовых системах, посвященные учету затрат и калькуляции себестоимости 5. Нормативные акты РФ 6. Данные отчета по преддипломной практике
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i>	1 Консалтинговые услуги в современных экономических условиях 2 Оценка деятельности консалтинговой компании ООО «JOY CONSULT GROUP» 3 Разработка рекомендаций по локализации и решению проблем реализации консалтинговых услуг на национальном уровне на примере ООО «JOY CONSULT GROUP» 4 Социальная ответственность

Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей)	Таблица 1 Четырехугольный спектр услуг «4» Таблица 2 Структура персонала ООО «JOY CONSULT GROUP» (без учета стажеров) в 2017-2021 гг. Таблица 3 Характеристика специалистов финансового отдела ООО «JOY CONSULT GROUP» Таблица 4 Сравнительный анализ конкурентов ООО «JOY CONSULT GROUP» Таблица 5 Некоторые крупные клиенты ООО «JOY CONSULT GROUP» Рисунок 1 Направления консалтинговых услуг, оцениваемых «Эксперт РА» Рисунок 2 Виды консалтинговых услуг, предоставляемых в рамках оценочной деятельности Рисунок 3 Виды консалтинговых услуг, предоставляемых в рамках налогового консалтинга Рисунок 4 Виды консалтинговых услуг, предоставляемых в рамках финансового консалтинга Рисунок 5 Виды консалтинговых услуг, предоставляемых в рамках юридического консалтинга
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы (с указанием разделов)	
Раздел	Консультант
Корпоративная социальная ответственность	Черепанова Н.В.

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	25.01.2022г.
---	---------------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Ермушко Ж.А.	к.э.н., доцент		25.01.2022г.

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3Б7Б	Скоробогатько Татьяна Алексеевна		25.01.2022г.

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.03.01 Экономика
Уровень образования бакалавр
Период выполнения весенний семестр 2021/2022 учебного года

Форма представления работы:

Бакалаврская работа

Современные тенденции развития рынка консалтинговых услуг (на примере ООО «JOY CONSULT GROUP»)

**КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН
выполнения выпускной квалификационной работы**

Срок сдачи студентом выполненной работы:	16.06.2022
--	------------

Дата контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)	Балл студента
21.01.2022	Определение темы ВКР и получение задания. Подбор и первоначальное ознакомление с нормативной документацией, литературными и статистическими источниками по избранной теме, изучение отобранной литературы и материалов. Составление плана выпускной квалификационной работы. Утверждение темы ВКР.	3	
10.03.2022	Написание теоретических глав ВКР.	3	
20.04.2022	Сбор и обработка фактического материала, написание «черновика» выпускной квалификационной работы, предоставление «черновика» на проверку руководителя.	5	
21.05.2022	Доработка ВКР с учетом замечаний руководителя, оформление работы в соответствии со стандартами, формирование «чистовика» ВКР. Направление работы на проверку руководителю через сервис «Личный кабинет студента»	3	
07.06.2022	Предоставление полностью готовой ВКР с отзывом руководителя руководителю ООП для проверки. Размещение ВКР в ЭБС.	5	
14.06.2022	Подготовка к защите выпускной квалификационной работы: подготовка доклада и раздаточного материала.	3	

16.06.2022	Предварительная защита ВКР	3	
	Оценка руководителем качества выполненной работы, в том числе:		
	Оригинальность темы / Актуальность использованного материала / Научное обоснование исследуемой проблемы	3	
	Четкость, последовательность, грамотность изложения материала в тексте ВКР	3	
	Оформление в соответствии с ГОСТ и Стандартом ТПУ на ВКР	3	
	Собственный вклад студента в решение рассматриваемой проблемы	3	
	Владение тематикой / Способность к свободному изложению материала	3	
	Итого	40	

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Ермушко Ж.А.	к.э.н., доцент		25.01.2022

Принял студент:

ФИО	Подпись	Дата
Скоробогатько Татьяна Алексеевна.		25.01.2022

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Ермушко Ж.А.	к.э.н., доцент		25.01.2022

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 97 страницы, 22 рисунка, 25 таблиц, 39 использованных источников, 4 приложения.

Ключевые слова: консалтинговая деятельность, комплексный аутсорсинг, анализ конкурентоспособности, создание и продвижение сайта, воронка рентабельности.

Объектом исследования является ООО «JOY CONSULT GROUP».

Целью выполнения данной работы является исследование современных тенденций развития рынка консалтинговых услуг (на примере ООО «JOY CONSULT GROUP»).

В процессе выполнения работы рассматривались сущность и структура консалтинговой деятельности, тенденции мирового рынка консалтинговых услуг, в том числе в Республике Узбекистан. Была осуществлена оценка деятельности консалтинговой организации ООО «JOY CONSULT GROUP» (Республика Узбекистан), были выявлены проблемы, присущие организации.

В результате выполнения данной работы были разработаны предложения по повышению эффективности деятельности консалтинговой организации ООО «JOY CONSULT GROUP».

Содержание

Введение.....	10
1 Консалтинговые услуги в современных экономических условиях	13
1.1 Характеристика сущности и видовой структуры консалтинговой деятельности	13
1.2 Тенденции мирового рынка консалтинговых услуг.....	25
1.3 Специфика рынка консалтинговых услуг в Республике Узбекистан	32
2 Оценка деятельности консалтинговой компании ООО «JOY CONSULT GROUP»	38
2.1 Характеристика деятельности консалтинговой компании	38
2.2 Экономический анализ деятельности ООО «JOY CONSULT GROUP»	46
2.3 Выявление проблем, препятствующих эффективному функционированию компании.....	60
3 Разработка рекомендаций по локализации и решению проблем реализации консалтинговых услуг на национальном уровне на примере ООО «JOY CONSULT GROUP»	65
3.1 Предложение мероприятий, ориентированных на совершенствование деятельности организации	65
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	71
4 Социальная ответственность	78
Заключение	84
Список использованных источников	87
Приложение А Бухгалтерский баланс на 31.12.2020 г.....	91
Приложение Б Отчет о финансовых результатах за 2020 г.	93
Приложение В Бухгалтерский баланс на 31.12.2021 г.	94
Приложение Г Отчет о финансовых результатах за 2021 г.	97

Введение

В современной рыночной экономике управленческое консультирование как услуга является важнейшим ресурсом для повышения эффективности деятельности организаций в различных сферах бизнеса. В странах с развитой рыночной экономикой важные управленческие решения, как правило, принимаются с учетом мнений консультантов. История развития узбекского бизнеса также свидетельствует о понимании высокого уровня значимости такой сферы услуг, как управленческое консультирование. Несмотря на молодость и относительно слабую развитость, современный рынок консалтинга в Республике Узбекистан уже характеризуется стабильным спросом на услуги в сфере консалтинга. Однако формирующаяся на рынке потребность в предоставлении комплексных услуг в сфере консалтинга еще не удовлетворяется в полной мере.

Помимо указанного, ситуация на узбекском рынке складывается таким образом, что консалтинговые компании вынуждены работать в условиях неопределенности, низкой степени достоверности информации и сложности среды бизнеса. Это приводит к снижению эффективности и качества оказываемых услуг. Вследствие отсутствия модели предоставления эффективных и качественных услуг в сфере управленческого консультирования управление проектом осуществляется неэффективно, затягиваются сроки и экономический эффект от реализации проекта оказывается меньше ожидаемого.

Ситуация, сложившаяся в узбекской экономике, требует принятия действенных мер по развитию такой сферы услуг, как консалтинг. Более того, потенциал роста эффективности и качества консалтинговых услуг в значительной мере зависит от упорядочивания взаимодействия между консалтинговыми компаниями и организациями клиентов на основе комплексного подхода к консультированию. Данный подход должен быть положен в основу совершенствования механизма повышения эффективности

и качества услуг на основе современной модели консалтинговой деятельности, отвечающего потребностям узбекских организаций всех форм собственности. Указанное предопределяет актуальность темы данной работы.

Целью выполнения данной работы является исследование современных тенденций развития рынка консалтинговых услуг (на примере ООО «JOY CONSULT GROUP»).

Указанная цель будет достигнута посредством последовательного решения следующих задач:

- охарактеризовать сущность и видовую структуру консалтинговой деятельности;
- исследовать тенденции мирового рынка консалтинговых услуг, в том числе в Республике Узбекистан;
- охарактеризовать деятельность консалтинговой компании;
- выполнить экономический анализ деятельности ООО «JOY CONSULT GROUP»;
- выявить проблемы, препятствующие эффективному функционированию компании;
- предложить мероприятия, ориентированные на совершенствование деятельности организации, оценить их эффективность.

Предметом работы выступает развитие рынка консалтинговых услуг, объектом – ООО «JOY CONSULT GROUP».

Теоретической и методологической основой работы явилась учебная и периодическая литература, а также труды таких ученых как: Аллаяровой М.К., Зокировой Н.К., Абаевой О.В., Кузьминой Л.В., Макаровой Н.Н., Маликовой Д.М. и других.

При выполнении работы будут использованы следующие методы исследования: теоретическое обобщение, анализ, синтез, сравнение.

Научная новизна исследования заключается в приращении научного знания в области исследования современных тенденций развития рынка консалтинговых услуг.

Теоретическая значимость исследования состоит в том, что основные положения и выводы работы вносят вклад в развитие методики оценки современных тенденций развития рынка консалтинговых услуг.

Практическая значимость исследования заключается в разработке рекомендаций по совершенствованию деятельности консалтинговой организации ООО «JOY CONSULT GROUP».

Поставленная цель и задачи определили структуру работы. Она состоит из введения, четырёх глав, заключения и 4 приложений.

1 Консалтинговые услуги в современных экономических условиях

1.1 Характеристика сущности и видовой структуры консалтинговой деятельности

Управленческое консультирование или консалтинг – это один из наиболее развивающихся видов бизнеса в последнее десятилетие. Существует несколько подходов к определению управленческого консультирования: как к процессу, как к деятельности профессиональной службы и как к бизнесу.

В первом подходе управленческое консультирование рассматривается как процесс, деятельность в сфере услуг: «Под процессом консультирования понимается совокупность последовательных действий и рекомендаций, направленных на повышение эффективности функционирования организации клиента, при этом консультант отвечает лишь за качество рекомендаций» [1, с. 386].

Второй подход рассматривает управленческое консультирование как особую деятельность профессиональной службы и выделяет ряд характеристик, которыми она должна обладать. «Управленческое консультирование – это деятельность консультативной службы, работающей по контракту и оказывающей услуги организациям с помощью специально обученных и квалифицированных лиц, которые помогают организации-заказчику выявить управленческие проблемы, проанализировать их, дают рекомендации по решению этих проблем и содействуют, при необходимости, выполнению решений» [2, с. 160].

С точки зрения бизнеса, консалтинг – это одна из профессий, позволяющих получить достойное вознаграждение. Третий подход рассматривает консалтинг как бизнес: «Консалтинг – это деятельность,

направленная на совершенствование управления организацией клиента и приносящая доход консультанту» [3, с. 35].

Рассмотренные три подхода к управленческому консультированию не противоречат, а только дополняют друг друга. Управленческое консультирование необходимо рассматривать во взаимосвязи и как процесс (деятельность), и как профессиональную службу, и как бизнес.

Консультант по управлению (или организационному развитию) – это специалист, который способен влиять на отдельную личность, группу или организацию в целом, но не обладает непосредственной властью над людьми в этой организации. Такой властью может обладать только руководитель консультируемой организации, который несет прямую ответственность за свою деятельность, в том числе и за результаты внедренных предложений консультанта [4, с. 26].

Для управленческого консультирования характерны следующие основные принципы.

Профессионализм. Консультант по управлению обладает не только значительными знаниями, но и практическим опытом, и навыками, для общения с персоналом, выявления проблем организации, разработки рекомендаций по решению проблем организации, планирования изменений, преодоления сопротивления изменениям, содействия во внедрении разработанных рекомендаций, обучения клиента и т.д.

Совещательный характер. Это означает, что консультанты по управлению используются не для того, чтобы руководить организацией или принимать деликатные решения от имени менеджеров. Они – советники и не обладают непосредственной властью, они не принимают решения об изменениях и не претворяют их в жизнь. Они отвечают лишь за качество и законченность совета, а клиенты несут всю ответственность за последствия принятия этого совета.

Независимость. Консалтинг – независимая консультативная служба. Консультант должен объективно оценивать любую ситуацию, предлагать

честные и обоснованные рекомендации исключительно в интересах организации клиента. Для этого необходима финансовая, административная и политическая независимость консультанта от клиента [5, с. 507].

Консалтинг стал самым эффективным средством освоения новых управленческих технологий, новых методов и приемов ведения бизнеса, самым надежным методом быстрого осваивания в малознакомых или быстро изменяющихся условиях. Кроме того, углубление процессов транснационализации бизнеса привело к возникновению и быстрому росту спроса на консалтинговые услуги, транснациональные по самой своей природе (например, реструктуризация компаний после транснациональных слияний и поглощений, оптимизация международной цепочки производственной кооперации или логистики в рамках транснационального корпоративного комплекса) [6, с. 67].

Основными факторами формирования консалтинга как отдельной отрасли современной экономики является: во-первых, создание специфических технологий управления и предоставления услуг по развитию бизнеса; во-вторых, процесс концентрирования передовых методик управления и принципов ведения бизнеса в консалтинговых компаниях; в-третьих, необходимость обращения за профессиональными консультациями в силу практической реализации целей и задач экономики знаний, требующей постоянного обновления информационной среды [7, с. 123].

Причины востребованности консалтинговых услуг у современных организаций следующие:

- экономия средств;
- особые знания и навыки консультантов;
- дефицит времени у сотрудников организации;
- беспристрастный взгляд со стороны;
- обоснование решений, уже принятых руководством организации;

– обучение посредством консультирования, сложность структуры организации (бизнеса), которая значительно превышает объем внимания руководителя.

Таким образом, потребность в консультационных услугах в настоящее время обусловлена экономическими соображениями, объективными и субъективными причинами [4, с. 93].

Консалтинг как культурно-экономический феномен имеет определенную специфику: опыт решения практических проблем консультантом обобщается, суммируется, передается другим как знание способов адаптации в конкретной деятельности, что требует от консультанта комплекса знаний в самых разнообразных предметных областях, системного мышления, высокого уровня интеллектуальных возможностей [9, с. 39].

Консалтинговый бизнес разнообразен и многолик. В настоящее время единой классификации консалтинговых услуг не существует, но могут использоваться различные классификации в зависимости от дифференциации подхода [10, с. 347].

Выделяют два основных вида классификации консалтинговых услуг:

- 1) предметная классификация - с точки зрения предмета консультирования;
- 2) методологическая классификация - с точки зрения метода консультирования.

Предметная классификация более распространена, поскольку она понятнее потребителям консалтинговых услуг. В соответствии с ней консалтинговые услуги квалифицируются в зависимости от тех разделов (элементов) менеджмента, на которые они направлены: общий менеджмент, финансовый менеджмент и производственный менеджмент. Что касается методологической классификации консалтинговых услуг, то она профессионально ориентирована на собственно консультантов, так как квалифицирует их деятельность в зависимости от методов работы. В

соответствии с этой классификацией различают экспертное, процессное и обучающее консультирование [11, с. 67].

Современный набор консалтинговых услуг на Западе сложился еще в 50-60-е гг. XX в., поэтому их и называют «золотым веком консалтинга». В настоящее время в Европейском справочнике-указателе консультантов по менеджменту выделено 84 вида консалтинговых услуг, объединяемых в 8 групп: общее управление; администрирование; финансовое управление; управление кадрами; маркетинг; производство; информационные технологии; специализированные услуги [12, с. 39].

Российское рейтинговое агентство «Эксперт РА» в рамках подготовки рейтинга крупнейших консалтинговых групп РФ предоставляет сведения по десяти направлениям консалтинговых услуг (рисунок 1).

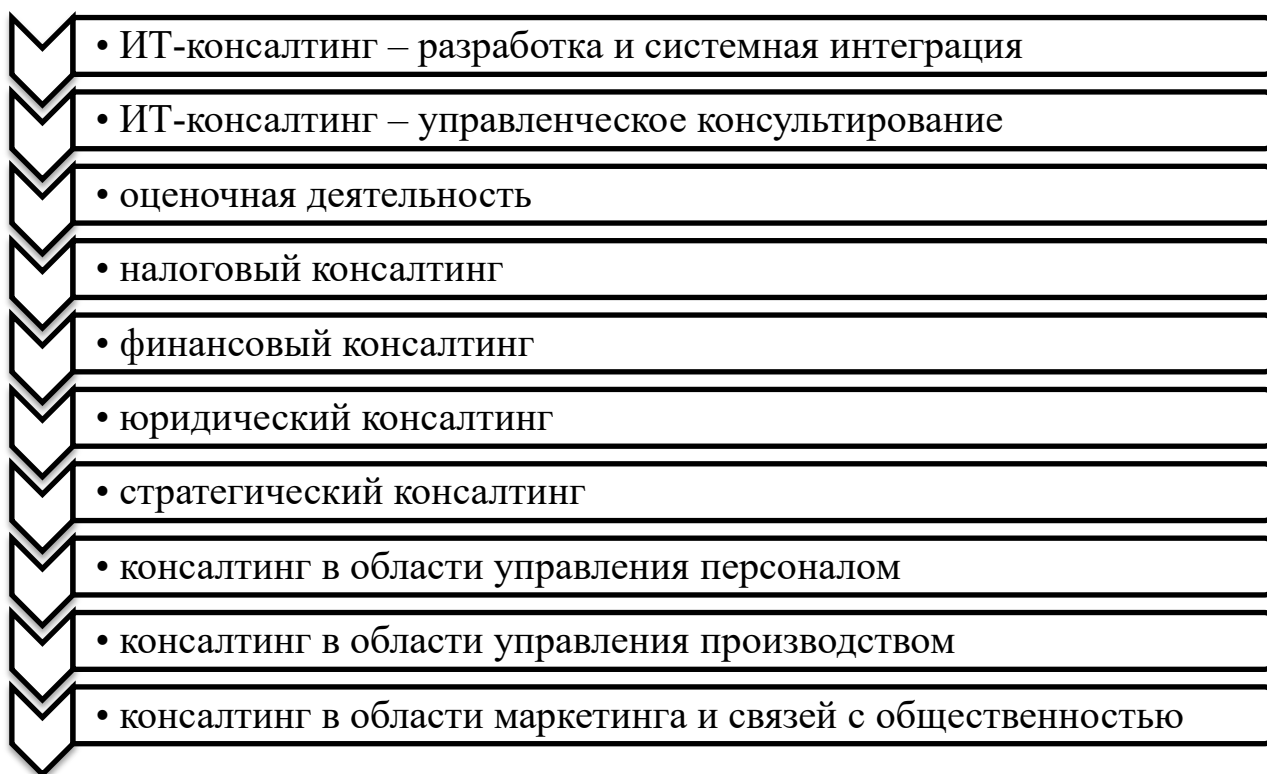


Рисунок 1 – Направления консалтинговых услуг, оцениваемых «Эксперт РА»

В специальной литературе классификация консалтинга представляется также по различным признакам и критериям:

- по целям (целевое, многоцелевое);

- по задачам (оперативное, стратегическое, организационное, развивающее);
 - по специализации консультантов (специалисты, дженералисты);
 - по длительности проведения работ (краткосрочное, среднесрочное, долгосрочное, периодическое, абонементное);
 - по клиенту (индивидуальное, организационное);
 - по типу консультант-клиентских отношений (рекомендации по конкретным изменениям, новые ценностные ориентации, решение проблем, новые методы совместного решения проблем);
 - по результату на выходе (нормативное, ценностное, проблемное)
- и др. [13, с. 38]

По предмету работы консалтинг подразделяют на проектный и процессный. Особенность проектного консалтинга заключается в определении рабочего пространства как условий проведения системы мероприятий от начала и до завершения проекта (или получения устойчивой тенденции необходимых изменений), который отвечал бы запросам клиента в соответствии с его бизнес-стратегией. При осуществлении проектного консалтинга консультанты самостоятельно анализируют и диагностируют проблемы, совершают разработку программы реализации проекта решения проблем, а также автономно запускают и осуществляют все необходимые действия по проекту, с тем, чтобы предоставить его клиенту «под ключ» [14, с. 7].

Процессный консалтинг представляет логически обоснованную последовательность выполнения фрагментов цепочки процесса, которую предпринимает консультант для достижения позитивных перемен внутри клиентной организации. Основан на принципах непосредственного сотрудничества клиента и консультанта на всех этапах жизненного цикла консультационного проекта.

Консалтинг можно классифицировать по стилю консультирования. При этом выделяют три вида консалтинга:

- экспертный консалтинг предполагает ответы специалиста на вопросы клиента. Может также включать отдельные стадии – диагностику проблемы и разработку ее решения. Экспертный консалтинг является пассивной формой консалтинга. Основываясь на собственных знаниях и опыте, а также используя в случае необходимости внешние источники, консультант передает клиенту готовое решение (часто типовое) без комментариев и обоснований;

- процессный консалтинг предполагает совместную работу консультанта и клиента не только в определении сути проблемы, но и в процессе ее решения, является активной формой консалтинга. Роль консультанта по процессу заключается в его участии в решении проблем (сопровождает процесс изменений), а не в определении их содержания;

- обучающий консалтинг представляет семинары, совмещенные с консультациями, коучинг по выявлению совместно с клиентом способов решения проблем, суть и содержание которых четко определены клиентом. Роль консультанта – сообщить клиенту подготовленное решение с комментариями и разъяснениями [15, с. 122].

По сегменту консалтинг классифицирован тем набором направлений деятельности, которые используются при подготовке рейтинга консалтинговых компаний (рисунок 1).

Информационные технологии – разработка и системная интеграция (ИТ-консалтинг). Предполагает проектно-ориентированную деятельность, которая связана с внедрением информационных систем для развития эффективности и технологичности бизнеса. Консультанты проводят работу по определению технологий интеграции и сопровождению отдельных компонентов информационной системы организации в единое целое с целью обеспечения адаптации ИТ-инфраструктуры к бизнес-потребностям экономического субъекта; консультируют в области процессного управления

BPM (business process management suites) для повышения эффективности деятельности экономического субъекта любого уровня и масштаба. Классическими услугами из области ИТ-консалтинга являются услуги, связанные с анализом состояния ИТ-систем, развитием ИТ-стратегий, технический консалтинг [16, с. 32].

Оценочная деятельность. Оценка и стоимостное консультирование включают следующий спектр услуг, представленный на рисунке 2.



Рисунок 2 – Виды консалтинговых услуг, предоставляемых в рамках оценочной деятельности

Устойчивости этому сегменту консалтинга способствует активизация процессов финансовой реструктуризации (вхождение банков в капитал

заемщиков), в том числе и создание финансовых моделей планируемых реструктуризаций.

Налоговый консалтинг. Характеризуется набором консультационных услуг, показанных на рисунке 3.

Финансовый консалтинг. Включает комплекс услуг, нацеленный на оптимизацию структуры управления капиталом (рисунок 4).

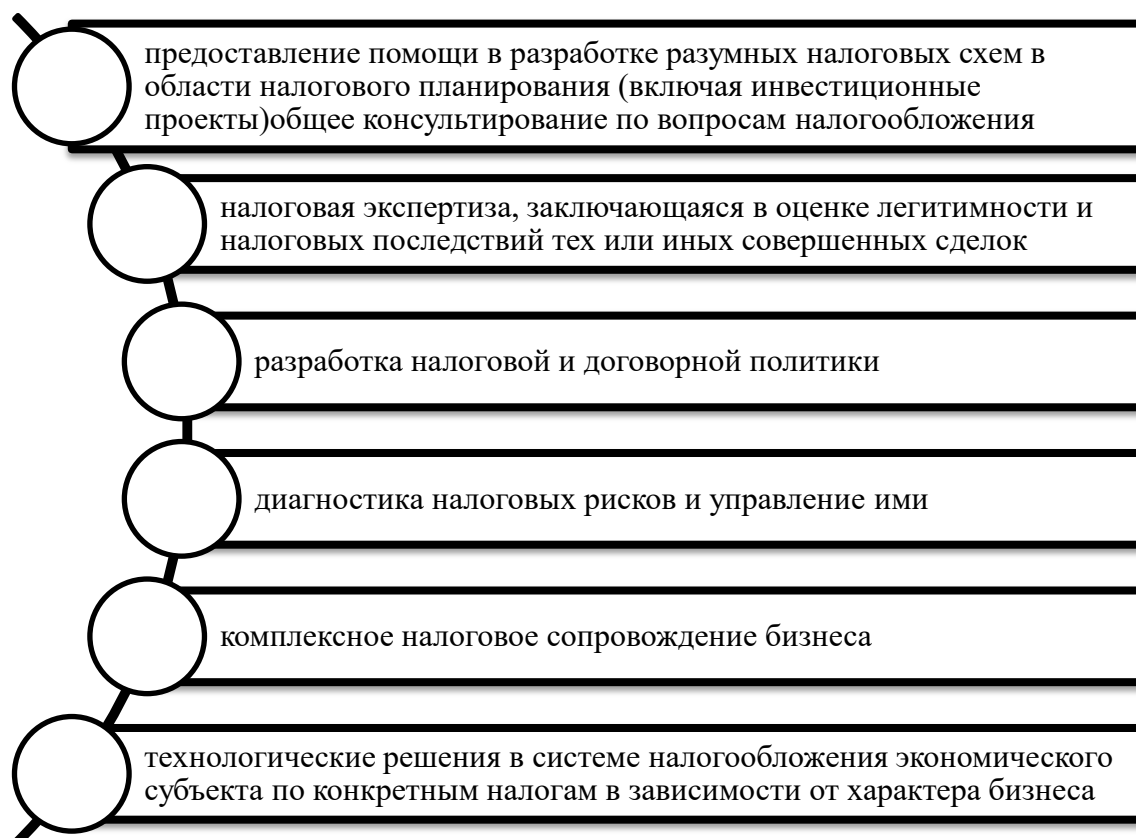


Рисунок 3 – Виды консалтинговых услуг, предоставляемых в рамках
налогового консалтинга

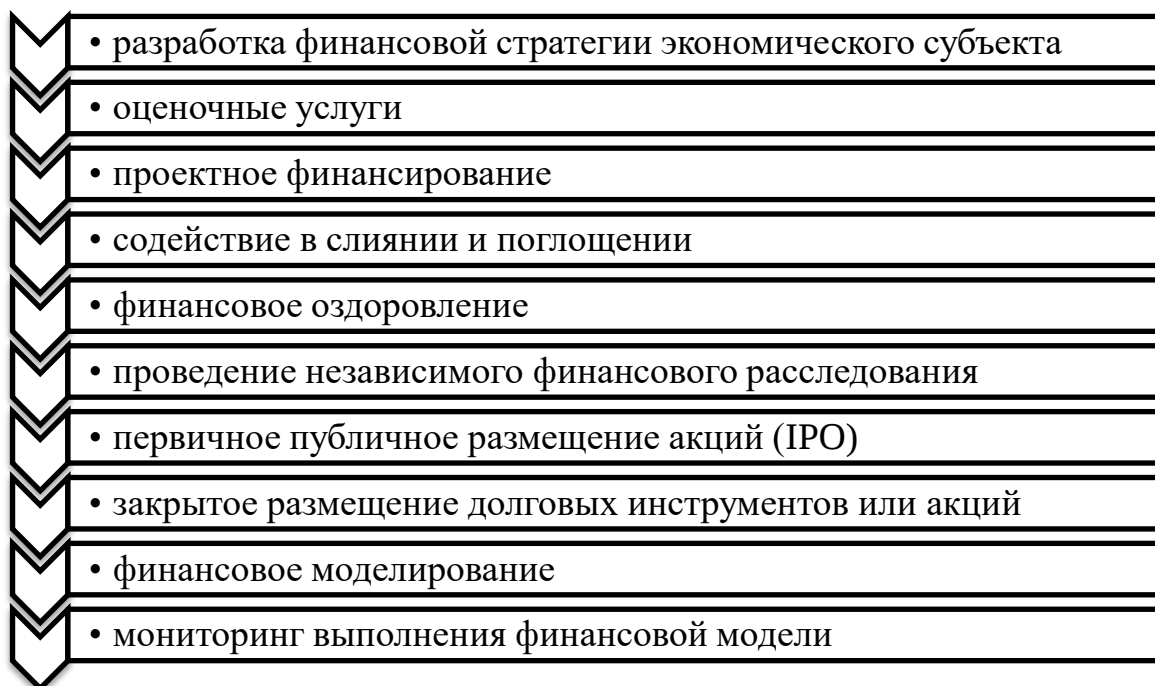


Рисунок 4 – Виды консалтинговых услуг, предоставляемых в рамках финансового консалтинга

Юридический консалтинг. Данный вид консалтинга включает широкий спектр услуг (рисунок 5).

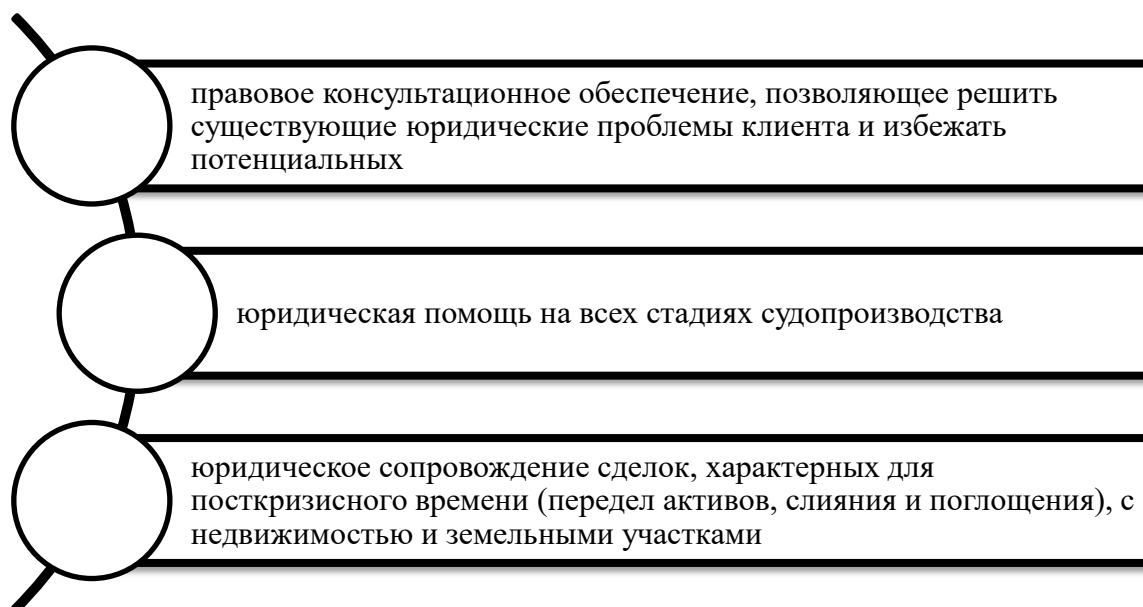


Рисунок 5 – Виды консалтинговых услуг, предоставляемых в рамках юридического консалтинга

Стратегический консалтинг. Это совокупность мер в комплексной и целостной настройке дальнейшего ведения бизнеса [17, с. 754]. Потребность клиента в переосмыслении стратегического курса заключается в решении актуальных вопросов (рисунок 6).

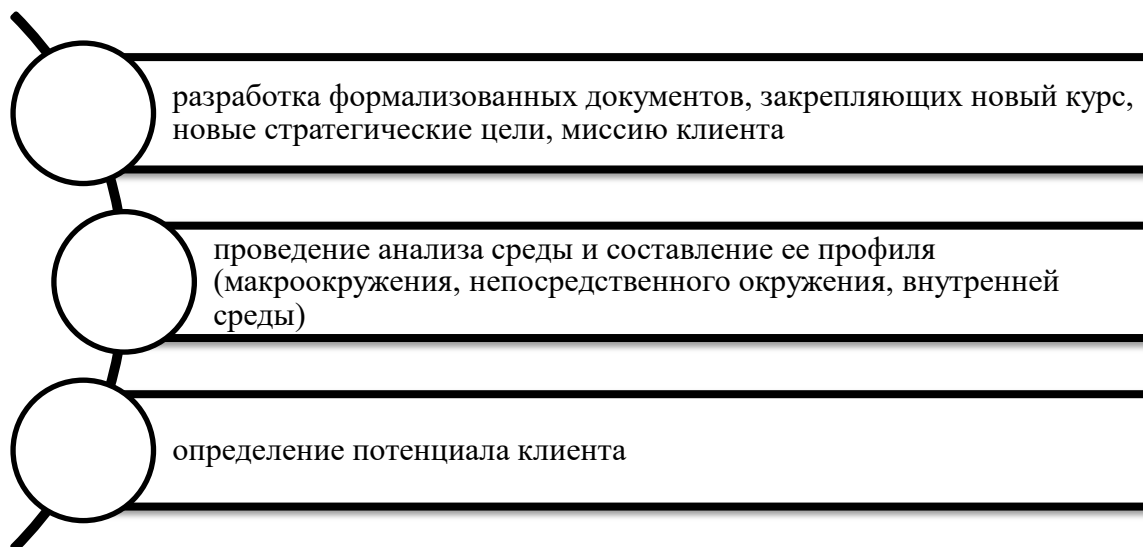


Рисунок 6 – Виды консалтинговых услуг, предоставляемых в рамках стратегического консалтинга

Для привлечения инвестиций и роста новых доходов консультант в области стратегического консалтинга поможет правильно скомпоновать бизнес, объединить активы в понятную структуру, которой можно управлять на основе целевых показателей, определяющих прибыльность и прозрачность.

Консалтинг в области маркетинга и связей с общественностью. Данный вид консалтинга призван решать различные проблемы в области маркетинга, а также охватывать вопросы определения приоритетных регионов сбыта, вывода на рынок новых продуктов, тактик коммуникационных усилий, формирования положительной репутации субъекта. В рамках маркетингового консалтинга и связей с общественностью можно выделить основные направления, представленные на рисунке 7.



Рисунок 7 – Виды консалтинговых услуг, предоставляемых в рамках маркетингового консалтинга и связей с общественностью

По отраслевой направленности консалтинг классифицируют в разрезе отдельных отраслей и сфер деятельности (в частности, связь, торговля, транспорт, государственное управление и прочее). В инфраструктуре консалтингового обслуживания определенное место отводится системе отраслевого консультирования. Консультанты, обладая знаниями и опытом в определенных отраслях и сферах деятельности и понимающие их специфику, как правило, закономерно выходят на междисциплинарный уровень. Развитие консалтинга в отраслях экономики неувидительно [18, с. 47].

По типу локализации консалтинг может быть как внешним, так и внутренним.

Внешний консалтинг предполагает, что консультанты не являются членами клиентской организации. Это не зависимые консалтинговые,

аудиторские компании или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего контракта.

Внутренний консалтинг предполагает, что консультанты заняты в штате клиентской организации. Внутренний консалтинг осуществляется внутрифирменной службой [19, с. 52].

Таким образом, сегодня консалтинговые услуги являются важным звеном экономики и характеризуются достаточно сложной видовой структурой.

1.2 Тенденции мирового рынка консалтинговых услуг

Консалтинговые услуги как отрасль имеют богатую историю развития. Впервые они появились в конце XVIII в. и с тех пор прошли ряд значительных этапов в своем становлении. Первые консультанты появились в ходе развития промышленной революции, когда возникли первые фабрики и произошло большое количество институциональных изменений. Во второй половине XIX в. консультирование обычно концентрировалось на вопросах управления производством и повышении эффективности труда, а также на сокращении издержек. Первым консультантом можно назвать обувного фабриканта Ч. Сэмпсона, который передавал свой опыт многим другим промышленникам [21, с. 33].

Именно в это время появилась концепция научного управления производством. В это же время появились первые фирмы, оказывавшие консалтинговые услуги по различным вопросам, в том числе производственным. Появились первые профессиональные консультанты, среди которых можно выделить Ф. Тейлора, А. Д. Литтл, Т. Пэррин и Г. Эмерсона.

Второй этап в развитии консалтинговых услуг – период с 1910 г. по 1930 гг. – характеризуется тем, что объектом консультирования стал общий менеджмент, а не только лишь производство. В 1914 г. Э. Вуз организовал

службу деловых исследований – «Буз-Ал-лен энд Хамилтон», а в 1925 г. Дж. МакКинси и Э. Карни основали компанию, давшую впоследствии начало двум крупнейшим в мире консультационным фирмам – «МакКинси энд компани» и «А. Т. Карни». Стоит заметить, что «МакКинси энд компани» была первой компанией, начавшей консультирование по вопросам финансового менеджмента. В этот же период была основана Ассоциация фирм по управленческому консультированию (АСМЕ).

Третий этап – с 1930 г. до начала 1950-х гг. Этот период по праву называют «золотым веком управленческого консалтинга». В этот период бизнес по оказанию консалтинговых услуг приобрел репутацию быстрорастущего и высокомаржинального, что способствовало увеличению количества отраслей, обслуживаемых консалтинговыми компаниями. В свою очередь, появление большого числа новых фирм обуславливалось растущим спросом на услуги консультантов. Помимо количественного роста фирм, значительно расширяется и спектр предоставляемых услуг, повышается их качество. Если характеризовать маркетинговые стратегии компаний, то в основном в силу бурного развития отрасли они носили агрессивный характер.

Четвертый этап развития (1960–1980-е гг.) консалтинга характеризуется выходом направления на новый, международный уровень. Формируется так называемая «большая восьмерка» консалтинговых компаний: Arthur Andersen, Arthur Young, Cooper and Lybrand, Deloitte Haskings and Sells, Ernst and Whinney, Peat, Marwick, Mitchell, Price Waterhouse, Touche Ross. В этот период развивается внутрифирменное консультирование, растет профессиональная компетенция консультантов. Вместе с тем консультирование по-прежнему носило «стихийный характер», а именно: отсутствовали правила и нормы поведения консультантов, имело место распространение конфиденциальной информации. По сравнению с современной эпохой консалтинговые услуги были довольно низкого качества, при этом консультантами работали только мужчины. Как правило,

консультанты работали всего 2-3 года, после чего они переходили на работу в другую отрасль. В то же время возрастали требования клиентов к компетентности консультантов [22, с. 1209].

Пятый этап развития консалтинговых услуг (1990-е гг.) характеризуется еще большим расширением спектра предоставляемых услуг. Консалтинговые компании стали узкоспециализированными: либо по отрасли экономики, либо по функциональным отраслям менеджмента. В этот период появилось более 30-ти новых компаний, осуществлявших деятельность на международном уровне. Кроме того, новым направлением деятельности компаний стало использование информационных технологий, что было связано с бурным развитием автоматизации и высоких технологий. В целом данный этап характеризовался определенным насыщением рынка и стагнацией. Стагнация была обусловлена во многом замедлением темпов роста мировой экономики и снижением деловой активности, особенно в развитых странах.

Рост в консалтинговой отрасли начался только после 2003 г. Этот период ознаменовался значим событием – обанкротилась компания Arthur Andersen. Эта компания, наряду с Ernst and Young, KPMG, Deloitte, PwC, входила в «большую пятерку» компаний, осуществляя деятельность в более чем 80 странах и имея доходы в 2002 г. 9,3 млрд долл. США. К краху компании привело банкротство компании Enron, чьим аудитором как раз и являлась компания «Arthur Andersen». Как оказалось, руководство Enron было замечено в финансовых махинациях и сокрытии огромных убытков. Arthur Andersen обвинили в халатном отношении к проверке финансовой отчетности и умышленном сокрытии фактов. После этого были осуществлены проверки в других компаниях-клиентах Arthur Andersen, после чего многие из них прекратили свою деятельность.

Банкротство компаний негативно сказалось на образе и репутации как всей консалтинговой отрасли, так и компаний «большой четверки». В обществе возникло определенное недоверие к поставщикам консалтинговых

услуг. С другой же стороны, банкротством Arthur Andersen воспользовались другие компании, поскольку клиенты Arthur Andersen стали клиентами других аудиторских компаний.

Еще одной тенденцией развития рынка консалтинговых услуг является то, что спектр услуг консалтинговых компаний увеличивается. Если раньше компании специализировались на вопросах производственного менеджмента или стратегического управления, то в настоящее время практически невозможно найти узкоспециализированные компании, занимающие определенные ниши. С другой же стороны, проблемы у бизнес-компаний тоже носят многоплановый характер – им требуется помощь специалистов из разных сфер деятельности. С этой целью в рамках консалтинговых компаний формируются проектные команды, куда входят специалисты из разных областей менеджмента [23, с. 57].

Ввиду высокого спроса на консалтинговые услуги, растет число поставщиков этих услуг.

Все компании, занимающиеся консалтингом, можно квалифицировать следующим образом:

- в зависимости от размера и масштаба деятельности компаний: крупные компании («большая четверка»), работающие по всему миру, средние и мелкие компании (работают в одной стране или определенном регионе страны), компании, состоящие из одного или нескольких человек (зачастую такие консультанты совмещают основную деятельность с преподаванием в вузах и на специализированных курсах);
- в зависимости от сферы деятельности: компании, занимающиеся только консалтингом (большинство компаний в настоящее время), компании, занимающиеся консалтингом и аудитом («большая четверка»), компании, занимающиеся консалтингом и научным менеджментом, например, разработкой новых теорий («фабрики мысли» – Bain & Co, McKinsey, BCG);

– предметно-ориентированные компании, занимающиеся только определенными вопросами менеджмента (маркетинг, управление персоналом или финансовый менеджмент) [24, с. 197].

Если посмотреть на структуру выручки консалтинговых компаний, то можно заметить, что традиционно львиная доля приходится на IT и управленческий консалтинг. Такая ситуация характерна не только для России, но и для большинства развитых стран. Связано это, во-первых, с бурным развитием новых технологий и большой потребностью в автоматизации систем управления компаний. Во-вторых, высокий спрос на управленческий консалтинг связан с увеличением сложности проблем, с которыми сталкиваются руководители малых и средних предприятий – именно они являются целевой аудиторией таких компаний. Спрос на управленческий консалтинг также обусловлен тем, что довольно часто руководству таких компаний не хватает опыта в разрешении стоящих перед ними проблем. Помимо этого, ввиду изменчивости внешней среды, менеджмент не в состоянии разобраться, как внедрять IT, поэтому и вынужден обращаться к внешним специалистам [25, с. 61].

Говоря о консалтинговых компаниях, нельзя не упомянуть интеграционные объединения, которые происходят на рынке консалтинговых услуг. Существуют профессиональные ассоциации консультантов и консалтинговых агентств. Старейшими из них являются: АСМЕ, Международный совет институтов управленческого консультирования (ICMCI) и Европейская федерация ассоциаций консультантов по вопросам управления (FEACO).

ICMCI был основан в 1987 г. и представляет собой сеть ассоциаций консультантов по всему миру, которая имеет общую миссию, ценности и цели. Целью ICMCI является поощрение тесного взаимодействия между консалтинговыми организациями, которое, в свою очередь, направлено на выработку единых стандартов деятельности консалтинговых организаций. В настоящее время в ICMCI входит 48 стран.

FEACO является международной некоммерческой организацией, которая была образована в 1966 г. В ее состав входят ассоциации большинства европейских стран, которые представляют более 3000 консалтинговых компаний. Основная цель организации – содействие развитию и продвижению консалтинговых услуг в мире. Функциями организации являются:

- развитие рынка управленческого консалтинга;
- повышение статуса консалтинга на международном уровне благодаря продвижению общепринятых профессиональных этических стандартов и стандартов качества;
- осуществление тесного взаимодействия с европейскими институтами и другими международными организациями для обеспечения информированности и защиты профессиональных интересов;
- организация пространства для активного общения с целью установления различных связей и повышения уровня сервиса;
- поощрение установления связей между членами различных ассоциаций, осуществляемое посредством спонсорства и организации конференций, встреч и рабочих групп по общим интересам (тематика этих мероприятий: оценка качества консалтинговых услуг, организация обмена опытом и т.д.) [26, с. 31].

Членство в FEACO дает возможность организациям-членам влиять на принимаемые в рамках организации решения, возможность установления контактов с коллегами из других стран и поиск партнеров. Нельзя не отметить, что для малых и средних компаний быть членом FEACO – почетно. Членство в FEACO может быть использовано как конкурентное преимущество при продвижении услуг. В то же время нельзя не отметить тот факт, что «большая четверка» не входит в FEACO. Связано это с тем, что они обладают большей известностью и авторитетом на рынке консалтинга и, таким образом, не нуждаются в «членстве ради членства». Кроме того, скорее всего, они не видят для себя весомых преимуществ и выгод в связи с

большей масштабностью деятельности: они работают по всему миру, в то время как FEACO – лишь европейская организация.

Организация ACME, в отличие от FEACO, работающей в Европе, функционирует в Северной Америке. ACME была образована первоначально в 1929 г., но затем ее деятельность была прекращена и восстановлена лишь в 1972 г. Данная Ассоциация объединяет консалтинговые компании североамериканского континента. Специфика ее деятельности (в сравнении с FEACO) состоит в том, что ее членами являются крупнейшие американские консалтинговые фирмы, имеющие филиалы практически во всех регионах мира. Обе эти организации приняли кодексы этики, согласно которым компании ставят интересы заказчика выше своих собственных интересов. Кроме того, они декларируют, что консалтинговые компании не должны совершать действий, которые могут повредить репутации управленческого консалтинга, обязуются соблюдать конфиденциальность, быть транспарантными и обеспечивать высокое качество оказываемых услуг [27, с. 56].

Помимо профессиональных консалтинговых ассоциаций существуют также организации, в которых консультанты включаются наряду с другими специалистами в области менеджмента: преподавателями, профессиональными менеджерами и т.д. К таким организациям относятся Европейский фонд развития менеджмента (EFMD), Ассоциация развития менеджмента стран Центральной и Восточной Европы (CEEMAN), Американская ассоциация менеджмента (AMA), Японская федерация менеджмент-организаций (ZEN-NOH-REN).

Говоря о географическом расположении консалтинговых фирм, можно отметить, что первенство занимает Северная Америка, на долю которой приходится 46% доходов от рассматриваемых услуг, следующий по масштабам регион – ЕМЕА (Европа, Ближний Восток, Африка) – здесь выручка от услуг составляет 39%, 11% принадлежит Азии и менее 4% – Южной Америке.

Важным моментом является то, что консалтинговые фирмы стараются концентрироваться в конкретном отдельном регионе и ориентируются на долгосрочные отношения со своими клиентами. Совсем небольшая часть компаний действует по всему миру. Так, у 320 из 380 компаний большая часть продаж осуществляется в домашнем регионе – обычно это почти 80% – Европейский союз, НАФТА или Азия. На основании этого можно сделать вывод о том, что крупные влиятельные мировые фирмы являются региональными по степени проникновения на рынки, по глубине и ширине обхвата.

1.3 Специфика рынка консалтинговых услуг в Республике Узбекистан

В Узбекистане для большинства предпринимателей, да и самих консультантов, консалтинг - это любая помощь, оказываемая внешними консультантами в решении той или иной проблемы. Поэтому консультантам приходится решать вопросы управленческой, экономической, финансовой, инвестиционной деятельности предприятий, стратегического планирования, оптимизации общего функционирования компании, ведения бизнеса, исследования и прогнозирования рынков сбыта и заниматься много еще чем - от взыскания дебиторской задолженности до приватизации, реструктуризации и поиска иностранных инвесторов.

Эффективность проводимой правительством Узбекистана политики углубления реформ, направленной на дальнейшую либерализацию экономики и увеличение значимости частного сектора, в большой мере зависит от инвестиционного климата в стране. Привлечение инвестиций, в том числе и иностранных, является важнейшим условием развития цивилизованных экономических взаимоотношений и вхождения Узбекистана в мировое сообщество в качестве полноправного участника процессов глобализации [28, с. 85].

В Узбекистане потребность в инвестиционных консультантах возникла благодаря проведению экономических реформ, приватизации и акционированию государственных предприятий, формированию отечественного рынка ценных бумаг. Преобразуемые в новые организационно-правовые формы предприятия нуждаются в помощи при оценке стоимости имущества, формировании уставного капитала, разработке учредительных документов, бизнес-планов, проспектов эмиссии выпускаемых в обращение ценных бумаг. Определенным толчком в развитии и совершенствовании рынка консалтинговых услуг Узбекистана стала деятельность международных организаций (World Bank, IFC, EBRD, ADB, TACIS, USAID, JICA), в рамках реализации проектов которых были привлечены как известные иностранные консалтинговые фирмы, так и лидеры местного консалтингового рынка.

Программа развития консультационных услуг (BAS) Европейского банка реконструкции и развития при поддержке правительства Японии реализуется в Узбекистане с октября 2001 года. Она нацелена на помощь малому и среднему бизнесу (посредством содействия в получении квалифицированных консалтинговых услуг по вопросам ведения бизнеса и покрытия 50 % стоимости консультаций на грантовой основе) и на дальнейшее развитие рынка консультационных услуг.

Спектр консалтинговых услуг, поддерживаемых Программой BAS, достаточно широк: разработка бизнес-планов для получения финансирования; проведение маркетинговых исследований; содействие в поиске партнеров и инвесторов; реструктуризация и реорганизация предприятия; выбор и оценка оборудования; внедрение систем управления качеством (ISO-9000); разработка и внедрение энергосберегающих технологий; содействие во внедрении автоматизированных систем управления и бухгалтерского учета; совершенствование системы учета и контроля; совершенствование системы корпоративного управления.

На сегодняшний день сотрудниками Программы BAS координируется более 120 проектов по различным направлениям консалтинга, и уже можно с полной уверенностью утверждать, что по отдельным видам услуг сложились устойчивые сегменты рынка. На них активно работает ряд специализированных компаний, имеются все признаки конкуренции и сложившийся ценовой диапазон. К таким услугам относятся разработка бизнес-планов для получения кредитов и оборудования в лизинг, привлечения инвесторов и выпуска корпоративных облигаций. Примечательно, что структура бизнес-планов включает в себя тщательно разработанный план маркетинга, основанный на изучении рынка, и учет рисков, присущих данному бизнесу, а также комплекс мер по их снижению. Показательны проекты разработки бизнес-планов для компаний «УзКсерокс», «Max Hurosson», «Osyo Granit» [29, с. 275].

К результатам реализации Программы BAS можно отнести внедрение некоторых стандартов консалтинговой деятельности; содействие предприятиям малого и среднего бизнеса в идентификации проблем, формулировании технического задания по проекту; достижение понимания необходимости привлечения признанных экспертов для решения конкретных задач по оптимизации бизнеса; развитие культуры взаимоотношений клиентов с консультантами. Подавляющая часть управленческого звена предприятий, получивших консультационную помощь в рамках Программы, либо продолжают двухсторонние отношения с консультантами, либо готовы привлекать их при возникновении потребности.

Помощь Программы BAS при осуществлении проекта состоит из трех компонентов: 1) помощь в организации проекта; 2) мониторинг и оценка выполненных проектов; 3) грант, покрывающий 50 % всей стоимости проекта.

Данный процесс оказания содействия в организации проекта является одним из важнейших пунктов в деятельности Программы BAS. Хотя каждый случай уникален, этот процесс может включать в себя: Помощь руководству

компании в более четком определении самой бизнес-проблемы в виде постановки конкретных задач перед консультантом. К примеру, топ-менеджмент компании понимает, что нужно увеличивать объемы продаж. Однако из-за недостаточного опыта в бизнес-управлении руководство не может четко сформулировать и поставить цели перед консультантом. Не может именно в том смысле, когда для лучшего понимания и эффективного контакта необходимо взаимодействие со знанием номенклатурной лексики. Сотрудники BAS часто помогают менеджерам сделать этот первый концептуальный шаг, обычно выражающийся в наброске технического задания потенциального проекта. Выбор консультанта осуществляется непосредственно самим клиентом. Очень важно то, чтобы клиент сам убедился в способностях и возможностях консультанта. Тем не менее, Программа BAS предоставляет потенциальным клиентам информацию о консультантах, квалификация которых уже проверена. Менеджеры предприятий-клиентов зачастую интересуются опытом работы и характеристиками потенциальных консультантов. В процессе реализации проекта Программа BAS осуществляет контроль над ходом его исполнения и оценивает результаты после завершения. Сотрудники Программы BAS, как минимум, присутствуют на текущих и заключительных презентациях, проведение которых обязательно для консультантов-участников. Также персоналом BAS рассматриваются отчеты по проектам.

Программа является рыночно-ориентированной, и предоставление бизнес-консультаций диктуется реальными нуждами предприятий. Консультационные услуги, получаемые заказчиком в пропорции их выплаты 50 х 50, становятся доступными именно для тех компаний, которые без такой помощи Программы не смогли бы выделить на необходимые маркетинговые исследования достаточно средств. В то же время, многие предприятия малого и среднего бизнеса в Центральной Азии неохотно платят за консультации, т. к., во-первых, не имеют опыта работы с консультантами, во-вторых, еще не убеждены в ценности и необходимости таких услуг. Для таких компаний

предлагаемые гранты Программой BAS снижают этот порог препятствий до минимума, мотивируя и убеждая их в необходимости проведения маркетинговых исследований.

Проводимые в Республике Узбекистан реформы содействуют увеличению спроса на консалтинговые услуги. В частности, услугами, без которых уже не представляется ведение бизнеса, становятся аудит, налоговое, юридическое и бухгалтерское сопровождения бизнеса. В тоже время в Республике Узбекистан до сих пор нет статистики объемов услуг, оказанных бизнесу, как нет и сколь-либо точных сведений о числе работающих консалтинговых организаций и занятых в них людей. Это связано прежде всего, с не очень серьезным отношением к консалтинговому бизнесу со стороны государственных органов. А также с недостаточной развитостью самого консалтингового сектора.

При этом, бесспорно, что значительная доля консалтингового рынка в Республике Узбекистан принадлежит представителям «Большой четверки», которые обладают значительным международным опытом. Большая часть клиентов Республики Узбекистан представлена крупными национальными компаниями, банками, страховыми организациями и т.д. Например, KPMG в Республике Узбекистан представлена тремя зарегистрированными юридическими лицами, в которых суммарно трудятся более 115 сотрудников [30].

Также стоит отметить Deloitte LLP, которая стала первой компанией из «Большой четверки» аудиторских фирм, начавшей оказывать профессиональные услуги на рынке стран бывшего Советского Союза в 1988 году. Deloitte LLP в Узбекистане является частью компании «Делойт» в СНГ и входит в «Делойт Туш Томацу Лимитед» (ДТТЛ). «Делойт» предоставляет услуги в области аудита, налогообложения, консалтинга и корпоративных финансов. Офис в Узбекистане был открыт в 2004 году в г. Ташкент [31].

Иностранные инвесторы в Республике Узбекистан тоже отдают предпочтение сотрудничеству с международными лидерами аудита. В

соответствии с международными стандартами банковский сектор и другие финансовые учреждения республики имеют множество различных нюансов и специфических операций. Способность проводить аудит такого масштаба с учетом высокого уровня требований, безусловно, формирует преимущество «Большой четверки».

Если рассматривать структуру консалтинговых компаний Республики Узбекистан в процентном соотношении, то она имеет приблизительно следующий вид: 70% – международные компании; 15% – крупные отечественные компании; 10% – средние отечественные компании; 5% – небольшие компании [32, с. 91].

Среди всех видов консалтинговых услуг, на рынке Узбекистана особое место занимает налоговый консалтинг, т.е. консультирование по вопросам налоговых последствий и налоговых рисков сделок, осуществляемых в процессе ведения финансово-хозяйственной деятельности компаний, консультирование по вопросам правильности ведения бухгалтерского и налогового учета и правильности учета ключевых хозяйственных операций. По этой причине почти всеми консалтинговыми организациями предоставляется налоговый консалтинг. При этом укажем, что большинство этих организаций находятся в Ташкенте (около 80-85%). В остальных же городах консалтинговые услуги предоставляются лишь весьма малым количеством организаций.

Именно в Ташкенте очень хорошая база кадров-консультантов, они являются одними из самых сильнейших специалистов не только в Узбекистане, но и в Центральной Азии. В республике вузами и другими учебными учреждениями подготовлен целый пласт специалистов, чья квалификация и опыт уже сегодня позволяют реализовывать стратегически важные проекты на высоком уровне.

Таким образом, в настоящее время рынок консалтинговых услуг Республики Узбекистан довольно активно развивается. В тоже время он, бесспорно, является еще недостаточно сформированным и прозрачным.

2 Оценка деятельности консалтинговой компании ООО «JOY CONSULT GROUP»

2.1 Характеристика деятельности консалтинговой компании

Наименование организации на узбекском: Mas'uliyati cheklangan Jamiyati. «JOY CONSULT GROUP» (MChJ). Наименование на русском: общество с ограниченной ответственностью «JOY CONSULT GROUP» (ООО «JOY CONSULT GROUP»). Юридический адрес совпадает с фактическим: Республика Узбекистан, г. Ташкент, ул. Чиланзар Г9а, д. 9 кв. 39. Учредителями организации являются два физических лица (гражданина Республики Узбекистан): доли которых в уставном капитале равны 98,1% (5 200 000 сум) и 1,9% (100 000 сум).

ООО «JOY CONSULT GROUP» зарегистрирована в мае 2016 года и предлагает услуги в сфере финансовых, консалтинговых услуг, бухгалтерского учета, налогообложения, а также оказывает услуги по предоставлению персонала на аутсорс основе по вопросам ведения бухгалтерского учета, расчетов с персоналом и кадрового администрирования.

Целью компании является внедрение высоких стандартов при предоставлении пакета услуг, что позволит любому предприятию достичь максимальной эффективности и удовлетворения при создании и ведения бизнеса. Для чего ООО «JOY CONSULT GROUP» придерживается принципа «5 камней»:

- ясность (истинность): в точности определить потребности Клиента в бизнесе;
- завершенность: комплексная поддержка бизнес деятельности и содействие в постановке бизнес процессов;
- своевременность: предоставление услуг качественно и своевременно;

- предупредительность: предусматривать заранее, чтобы приносить хороший результат;
- полезность: быть полезным в успехе бизнеса Клиента.

Организационная структура ООО «JOY CONSULT GROUP» представлена на рисунке 8.

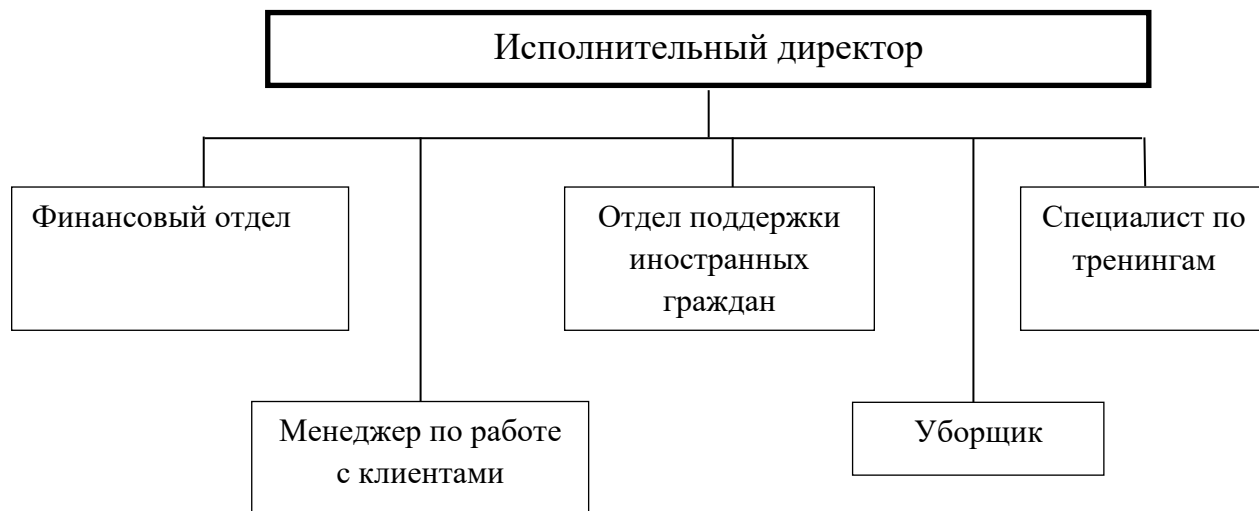


Рисунок 8 – Организационная структура ООО «JOY CONSULT GROUP»

Организационная структура ООО «JOY CONSULT GROUP» является линейно-функциональной. Во главе организации находится исполнительный директор (не является ее учредителем). Наиболее многочисленным является финансовый отдел: им руководит начальник финансового отдела, постоянно работает 9 человек, на лето принимается один стажер. Во главе отдела поддержки иностранных граждан также стоит его начальник, кроме того в отделе работают три специалиста, в летние месяцы принимается один стажер. Кроме того, в ООО «JOY CONSULT GROUP» трудится специалист по тренингам, менеджер по работе с клиентами и уборщик.

Ассортимент услуг, предоставляемых ООО «JOY CONSULT GROUP» представлен в таблице 1.

При этом специалисты ООО «JOY CONSULT GROUP» как обрабатывают (собирают, формируют) документы, так и оказывают консультационную поддержку.

Таблица 1 – Четырехугольный спектр услуг «4» [33]

Консалтинг (Advisory Spectrum) - Финансовый и управленческий учет - Налогообложение - Кадровое администрирование - Месячный информационный выпуск по изменениям в законодательстве Узбекистана	Аутсорс (Outsource Spectrum) - Бухгалтерский учет (полный пакет) - Персональная поддержка иностранных граждан (т.е. визовая поддержка, регистрация, аккредитация, индивидуальная налоговая декларация)
Регистрация бизнеса (Set-up support service Spectrum) - Регистрация юридического лица - Подготовка внутренних политик и процедур - Внедрение бухгалтерского учета в SW	Тренинг сотрудников (Training Spectrum) - Тренинги для сотрудников, а также проведение тимбилдинга

Каждое юридическое лицо должен вести бухгалтерский учет для себя и налоговых органов. Даже если предпринимательская деятельность приостановлена, то необходимо вести бухучет и обязательно должны сдаваться отчеты в налоговые органы, с предоставлением нулевых балансов.

В кадровое администрирование входит следующий перечень услуг (формирование полного комплекта необходимых документов и/или консультирование):

- оформление, прием и увольнение сотрудников;
- создание графика отпусков и штатного расписания;
- учет больничных, отпусков, командировок;
- ведение табеля учета рабочего времени.

Все иностранные граждане, прибывающие на территорию Узбекистана, обязаны получить временную прописку. Данный процесс осуществляется в органах внутренних дел. Как правило, зарубежные гости прибывают в Узбекистан с разными целями: командировка, в гости, на ПМЖ, учебу, лечение и другие. В каждой ситуации нужно учитывать свои нюансы. Специалисты ООО «JOY CONSULT GROUP» своевременно выполняют всю процедуру по получению или продлению разрешительных документов для тех, кто решил посетить или задержаться на территории Узбекистана.

В последние годы много иностранных компаний начали работать на территории Узбекистана. Поэтому стали возникать вопросы, касательно трудоустройства иностранцев. Специалисты ООО «JOY CONSULT GROUP»

помогут собрать все необходимые документы для подачи в надлежащие органы. Ведь только при надлежащей подготовке всех документов, можно получить или продлить разрешение на право работать на территории Узбекистана.

В целом обращение в ООО «JOY CONSULT GROUP» дает клиентам следующие выгоды: снижение финансовых и коммерческих рисков, полная конфиденциальность, своевременные выплаты зарплат, максимальная оптимизация налогов, освобождение от бюрократической волокиты, своевременная сдача отчетов, информационно-консультационная поддержка, продвижение бизнеса без лишних вложений.

Численность и структура персонала ООО «JOY CONSULT GROUP» не менялась в 2017-2021 гг. (таблица 2, рисунок 9).

Таблица 2 – Структура персонала ООО «JOY CONSULT GROUP» (без учета стажеров) в 2017-2021 гг.

Категория	Численность, чел.	Доля, %
Руководители	3	17,6
Специалисты	13	76,5
Рабочие	1	5,9
Итого	17	100

В структуре персонала ООО «JOY CONSULT GROUP» преобладают специалисты (13 человек, или 76,5%), что является нормальным для консалтинговой организации.

Менеджмент ООО «JOY CONSULT GROUP» имеет стаж работы в налоговом консалтинге, а также в сфере бухгалтерского учета более 15 лет, опыт которых представлен в таких компаниях, как Big4, Ипотека банк, иностранные нефтяные корпорации (GTL, KNOC).

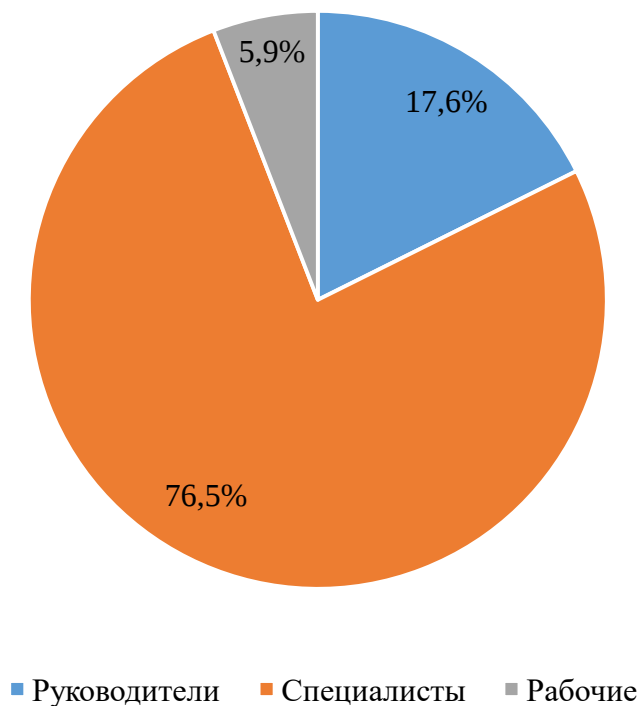


Рисунок 9 – Структура персонала ООО «JOY CONSULT GROUP»
(2017-2021 гг.)

Специалисты ООО «JOY CONSULT GROUP» имеют опыт работы в сфере бухгалтерского учета не менее 3 -5 лет, а также прошли сертификацию национальной ассоциации бухгалтеров и аудиторов (таблица 3). Работники прочих отделов также имеют необходимый опыт и квалификацию.

В ООО «JOY CONSULT GROUP» принята повременно-премиальная система оплаты труда для всех категорий сотрудников: оклад плюс премия, выплачиваемая в конце года в зависимости от результатов работы организации.

ООО «JOY CONSULT GROUP» при установлении цен ориентируется на средние цены по рынку, при этом так как организация ориентирована на широкий круг клиентов, то цены устанавливаются дифференцировано. Например, стоимость консультаций зависит от квалификации сотрудника: менеджер – 200 000 сум/час; главный специалист – 150 000 сум/час; старший специалист – 100 000 сум/час; младший помощник – 75 000 сум/час.

Таблица 3 – Характеристика специалистов финансового отдела ООО «JOY CONSULT GROUP» [33]

	Management – 2 специалиста	SENIOR – 3 специалиста	JUNIOR – 4 staff
Образование	бакалавриат	бакалавриат	ACCA в процессе, бухгалтерский / экономический колледж
Сертификация	ACCA в процессе; профессиональный бухгалтер Узбекистана; CAP	Практик Бухгалтер Узбекистана, DipIFR	Практик Бухгалтер Узбекистана
Опыт работы	не менее 15 лет на позиции главного бухгалтера в иностранных и местных компаниях, опыт работы в налоговом консультировании	не менее 3 лет на позиции бухгалтера	не менее 1 года работы на позиции кассира и ассистента Старшего бухгалтера
Текущие обязанности в JS	Менеджер проекта и супервизия бухгалтерской команды (Senior/Junior), предоставление консалтинговых услуг	ведение ежедневного бухгалтерского учета, расчет зарплаты и налогов, контроль за работой младшего персонала (Junior), вовлечение в предоставлении консалтинговых услуг	ведение ежедневного бухгалтерского учета под руководством Старших (Senior) специалистов

Стоимость консультаций разными специалистами также лежит в основе определения цены на обработку документов: специалисты разной квалификации обрабатывают разные документы. Например, бухгалтер-стажер (младший помощник) осуществляет расчет заработной платы и кадровый учет. Соответственно, определяется стоимость обработки одного первичного документа. Исходя из этого и формируется тарифная линейка, когда при различных количествах первичных документов предлагаются различные тарифы (до 40 документов, до 85 документов и так далее).

80-85% консалтинговых агентств Республики Узбекистан расположены в г. Ташкенте и соответственно являются конкурентами ООО «JOY CONSULT GROUP». Рассмотрим некоторых из них (выбирая тех, которые предоставляют те же самые услуги) (таблица 4).

Таблица 4 – Сравнительный анализ конкурентов ООО «JOY CONSULT GROUP»

Наименование	Перечень, предоставляемых услуг	Сравнение с ООО «JOY CONSULT GROUP»
ООО «FinEx» [34]	бухгалтерский учет и налоговое консультирование	большой опыт работы на рынке (с 2007 г.), имеется собственный сайт. Также есть широкий перечень международных клиентов. Однако меньший ассортимент услуг
ООО «LegalAct» [35]	бухгалтерский учет и налоговое консультирование, разработка бизнес-плана, регистрация, реорганизация и ликвидация компаний, разработка логотипа, фирменного стиля, разрешение на привлечение рабочей силы.	большой опыт работы на рынке (с 2013 г.), имеется собственный сайт. Перечень услуг частично совпадает. Происходит расширение штата компании в 2019-2020 гг., преимущественно за счет внедрения новых видов деятельности (у ООО «JOY CONSULT GROUP» этого нет).
ООО «Legal force» [36]	бухгалтерский учет и налоговое консультирование, разработка бизнес-плана, ТЭО, регистрация, реорганизация и ликвидация компаний, аккредитация представительств иностранных компаний, разработка логотипа, фирменного стиля, разрешение на привлечение рабочей силы, управленческий консалтинг (в т. ч. подбор и учет кадров, юридический консалтинг), правовая помощь юридическим и физическим лицам, регистрация контрактов в ЕЭИСВО, качественные переводы текстов на любую тематику (на русский или с русского по 11 языкам)	большой опыт работы на рынке (с 1999 г.), имеется собственный сайт. Более широкий ассортимент услуг, более широкий перечень крупных и известных клиентов. Более удобное расположение офиса (в центре г. Ташкент). Цена консультации специалистов выше, чем у ООО «JOY CONSULT GROUP» (но и уровень консультанта очень высок).
ООО «Yaran consulting» [37]	Бухгалтерский учет и аутсорсинг, регистрация ООО и ИП, консультации по бухгалтерскому учету и налогообложению	Большой опыт работы на рынке (с 2010 г.), имеется собственный сайт. При этом меньший спектр услуг и меньше крупных известных клиентов (нет международных представительств)
ООО «International business audit consulting» (IBAC) [38]	Налоговое и юридическое консультирование, бухгалтерские услуги (в т. ч. анализ эффективности системы внутреннего контроля), консалтинговые услуги (в т. ч. АФХД, управление рисками, финансовое моделирование и бизнес-планирование), аудит финансовой отчетности (по НСБУ и МСФО), проведение семинаров (автоматизация бухгалтерского учета в 1С, обучение работе в MS Excel, правовое регулирование бизнеса, налогообложение)	Организация работает с 2019 г., на момент прохождения практики ведет набор сотрудников. Имеется собственный сайт. Частично совпадает перечень услуг.
ООО «Pacholi» [39]	Бухгалтерский и кадровый учет, в т. ч. расчет заработной платы	Большой опыт работы на рынке (с 2009 г.), имеется корпоративный портал – система, в которой ведется учет задач, хранение электронных документов, а также база знаний. По запросу заказчика предоставляется доступ к системе. При этом меньший спектр услуг.

Таким образом, сегмент рынка консалтинговых услуг г. Ташкента, на котором работает ООО «JOY CONSULT GROUP», является высоко конкурентным. На нем представлены, как организации, имеющие длительный опыт (более 20 лет) и широкий перечень предоставляемых услуг, так и только начинающие свою деятельность. Все организации уделяют большое внимание квалификации персонала, ведь именно от этого во многом зависит успешность консалтинговой компании.

ООО «JOY CONSULT GROUP» имеет опыт сотрудничества с местными компаниями, работающими в сфере строительства, геодезии, ресторанный бизнес и текстильная промышленность, а также с иностранными компаниями ведущими бизнес в Узбекистане (таблица 5).

Таблица 5 – Некоторые крупные клиенты ООО «JOY CONSULT GROUP» [23]

	Вид, предоставляемых услуг
Project hope (узбекское представительство международной неправительственной гуманитарной организации)	Бухгалтерский аутсорсинг. Консультативная поддержка
«Ильхом» (театр Марка Вайля). Галерея Bonum Factum	Бухгалтерский учет и консультативная поддержка
ООО «Restorer DAD» (местная строительная компания)	Бухгалтерский и HR аутсорсинг. Консультативная поддержка.
Oriflame (узбекский офис)	Расчет заработной платы и HR аутсорсинг. Консультативная поддержка
Бизнес Центр «Sigma» (г. Ташкент)	Бухгалтерский аутсорсинг. Консультативная поддержка
«Sumitomo corporation» (представительство японской торговой компании в Республике Узбекистан)	Бухгалтерский аутсорсинг. Консультативная поддержка
Toyota Central Asia FZE (официальный эксклюзивный дистрибьютор продукции «Toyota» в 3 странах Центральной Азии-Узбекистан, Туркменистан и Таджикистан)	Налоговое консультирование.
ООО «Sinyes solar» (подразделение китайской энергетической компании)	Бухгалтерский и HR аутсорсинг. Консультативная поддержка.
Triumph International Engineering Co., Ltd. (СТИЕС) (представительство крупной китайской производственной компании)	Налоговое консультирование

Также клиентами ООО «JOY CONSULT GROUP» являются небольшие организации и частные предприниматели из прочих отраслей, а также физические лица. При этом около 85% выручки формируется организациями и частными предпринимателями, а 15% - физическими лицами.

2.2 Экономический анализ деятельности ООО «JOY CONSULT GROUP»

Исходные данные для осуществления экономического анализа (финансовая отчетность ООО «JOY CONSULT GROUP») представлены в приложениях А – Г. В таблице 6 и на рисунке 10 показана динамика активов ООО «JOY CONSULT GROUP».

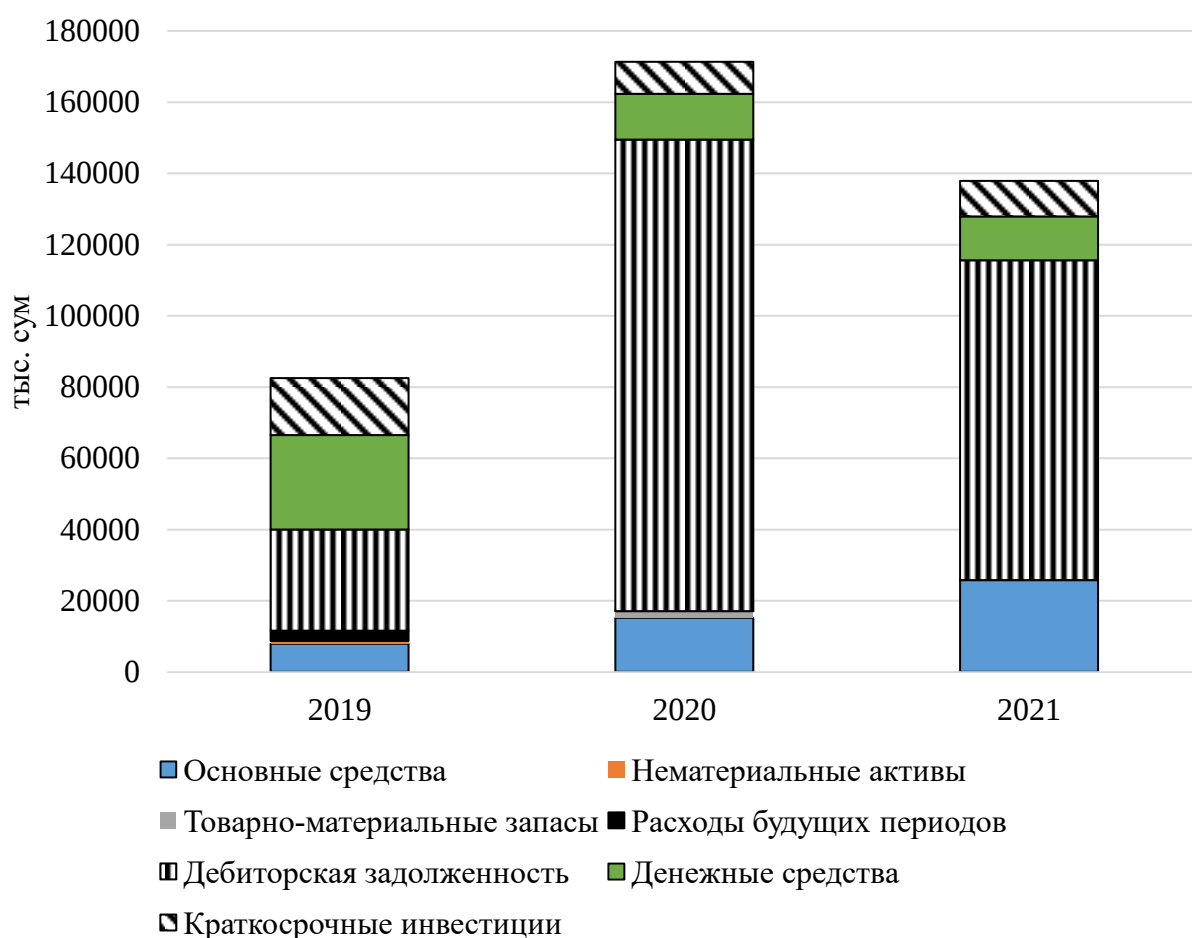


Рисунок 10 – Динамика активов ООО «JOY CONSULT GROUP»

Таблица 6 – Анализ активов ООО «JOY CONSULT GROUP»

Показатель	2019		2020		2021		Изменение 2020 к 2019		
	сумма, тыс. сум.	уд. вес, %	сумма, тыс. сум.	уд. вес, %	сумма, тыс. сум.	уд. вес, %	абсолютное, тыс. сум.	темп прироста, %	уд. вес, %
Основные средства	7902	9,6	15161	8,9	25733	18,7	17831	225,7	9,1
Нематериальные активы	814	1,0	0	0,0	0	0,0	-814	-100,0	-1,0
Итого долгосрочные активы	8716	10,6	15161	8,9	25733	18,7	17017	195,2	8,1
Товарно-материальные запасы	0	0,0	1910	1,1	0	0,0	0		0,0
Расходы будущих периодов	2825	3,4	9	0,0	17	0,0	-2808	-99,4	-3,4
Дебиторская задолженность, в т. ч.	28455	34,5	132375	77,3	89807	65,1	61352	215,6	30,6
задолженность покупателей и заказчиков	26300	31,9	127097	74,2	74500	54,0	48200	183,3	22,1
авансы, выданные поставщикам и подрядчикам	0	0,0	3262	1,9	2975	2,2	2975		2,2
Денежные средства	26447	32,1	12845	7,5	12323	8,9	-14124	-53,4	-23,2
Краткосрочные инвестиции	16000	19,4	9000	5,3	10000	7,3	-6000	-37,5	-12,1
Итого текущие активы	73727	89,4	156139	91,1	112147	81,3	38420	52,1	-8,1
БАЛАНС	82443	100	171300	100	137880	100	55437	67,2	

В рассматриваемом периоде (2019-2021 гг.) балансовая стоимость активов ООО «JOY CONSULT GROUP» изменялась разнонаправлено: рост в 2020 г., затем снижение в 2021 г. В результате в 2021 г. по сравнению с 2019 г. совокупная стоимость активов ООО «JOY CONSULT GROUP» возросла на 55437 тыс. сум. (на 67,2%) и составила 137880 тыс. сум. Указанный рост обусловлен ростом как долгосрочных (внеоборотных) активов, так и текущих (оборотных).

Так, величина долгосрочных активов ООО «JOY CONSULT GROUP» увеличилась на 17017 тыс. сум. (почти в 2 раза) и составила 2021 г. 25733 тыс. сум. Это связано с приобретением основных средств в 2020 и 2021 г. (два ноутбука в 2020 г. и три в 2021 г.) У организации также есть нематериальные активы (товарный знак «JC»), однако их остаточная стоимость с 2020 г. равна нулю.

Величина текущих (оборотных) активов ООО «JOY CONSULT GROUP» увеличилась на 38420 тыс. сум. (на 52,1%) и составила в 2021 г. 112147 тыс. сум. Это связано ростом остатка дебиторской задолженности на 61352 тыс. сум. (в 3,2 раза) до 89807 тыс. сум. В ее составе в наибольшей степени возросла задолженность покупателей и заказчиков – на 48200 тыс. сум. (в 2,8 раза) (были выставлены счета за оказанные в декабре услуги), также увеличились выданные авансы (на 2975 тыс. сум., в 2019 г. их не было). При этом наблюдается снижение остатка денежных средств на 14124 тыс. сум. (в 2 раза) до 12323 тыс. сум. в 2021 г. Также снизилась величина краткосрочных инвестиций (на 6000 тыс. сум. или на 37,5%) до 10000 тыс. сум. в 2021 г.

Несмотря на то, что в 2021 г. по сравнению с 2019 г. доля текущих активов ООО «JOY CONSULT GROUP» снизилась на 8,1%, однако все равно осталась преобладающей - 81,3% в 2021 г., в том числе: доля дебиторской задолженности 65,1%, из нее доля задолженности покупателей и заказчиков 54,0%. Соответственно, доля долгосрочных активов ООО «JOY CONSULT

GROUP» (полностью сформированных остаточной стоимостью основных средств) возросла и составила в 2021 г. 18,7%.

Рост пассивов ООО «JOY CONSULT GROUP» (таблица 8, рисунок 11) в 2021 г. по сравнению с 2019 г. (на 55437 тыс. сум., или на 57,2%) обусловлен ростом источников собственных средств (на 27992 тыс. сум., или на 44,7%) и текущих обязательств (на 27445 тыс. сум., или в 2,4 раза). При этом в 2019-2021 г. у организации не было долгосрочных обязательств.

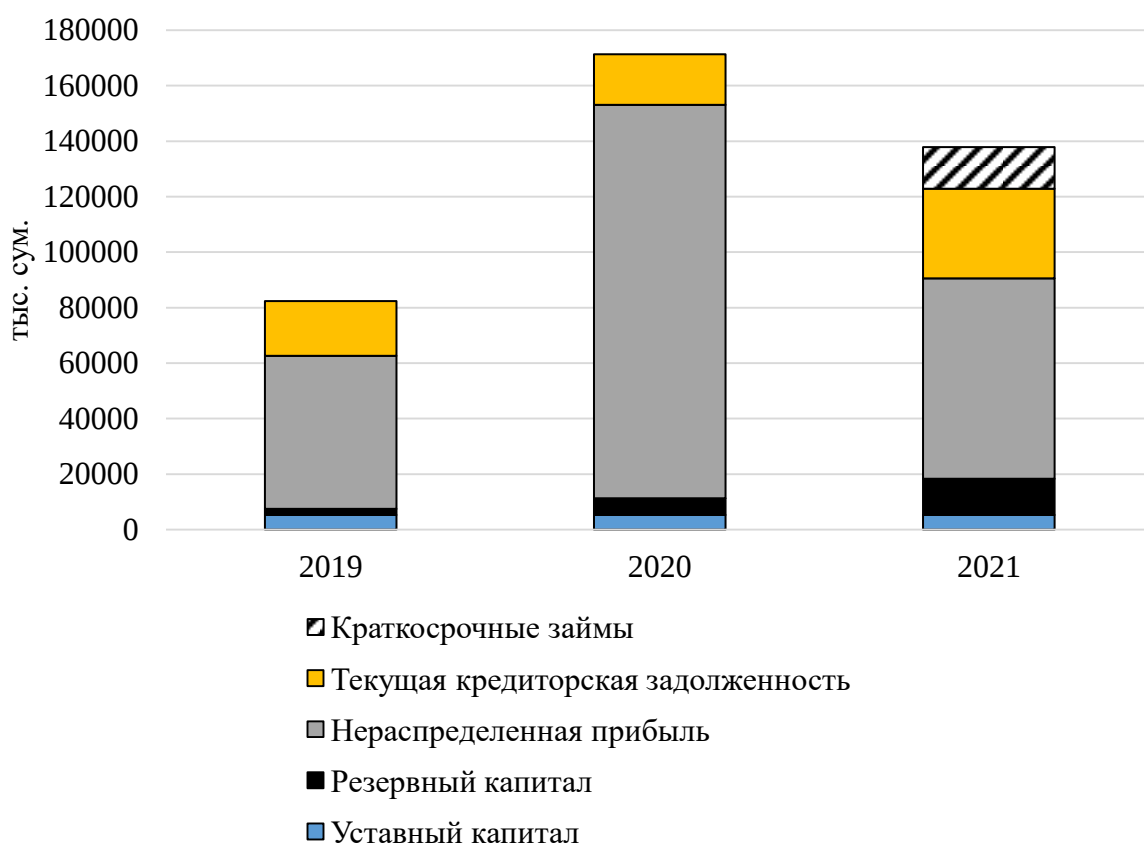


Рисунок 11 – Динамика пассивов ООО «JOY CONSULT GROUP»

Рост источников собственных средств ООО «JOY CONSULT GROUP» обусловлен увеличением резервного капитала (на 10862 тыс. сум., или в 5,9 раз, до 13090 тыс. сум. в 2021 г.) и нераспределенной прибыли (на 17130 тыс. сум., или на 31,1%, до 72228 тыс. сум. в 2021 г.). Рост текущих обязательств ООО «JOY CONSULT GROUP» обусловлен ростом текущей кредиторской задолженности на 12445 тыс. сум., или на 62,8%, до 32262 тыс. сум. в 2021 г.

Таблица 7 – Анализ пассивов ООО «JOY CONSULT GROUP»

Показатель	2019		2020		2021		Изменение 2021 к 2019		
	сумма, тыс. сум.	уд. вес, %	сумма, тыс. сум.	уд. вес, %	сумма, тыс. сум.	уд. вес, %	абсолютное, тыс. сум.	темп прироста, %	уд. вес, %
Уставный капитал	5300	6,4	5300	3,1	5300	3,8	0	0,0	-2,6
Резервный капитал	2228	2,7	5997	3,5	13090	9,5	10862	487,5	6,8
Нераспределенная прибыль	55098	66,8	141842	82,8	72228	52,4	17130	31,1	-14,4
Итого источники собственных средств	62626	76,0	153139	89,4	90618	65,7	27992	44,7	-10,3
Долгосрочные обязательства всего	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0		0,0
Текущие обязательства всего, в т. ч.	19817	24,0	18161	10,6	47262	34,3	27445	138,5	10,3
текущая кредиторская задолженность, в т. ч.	19817	24,0	18161	10,6	32262	23,4	12445	62,8	-0,6
- полученные авансы	10665	12,9	0	0,0	10000	7,3	-665	-6,2	-5,6
- задолженность поставщикам и подрядчикам	80	0,1	508	0,3	4218	3,1	4138	5172,5	3,0
- задолженность по платежам в бюджет	4329	5,3	9623	5,6	9046	6,6	4717	109,0	1,3
- задолженность по платежам в государственные целевые фонды	1052	1,3	152	0,1	1524	1,1	472	44,9	-0,2
- задолженность по оплате труда	3691	4,5	7878	4,6	7081	5,1	3390	91,8	0,6
Краткосрочные займы	0	0,0	0	0	15000	10,9	15000		10,9
Итого обязательства	19817	24,0	18161	10,6	47262	34,3	27445	138,5	10,3
БАЛАНС	82443	100	171300	100	137880	100	55437	67,2	

В ее составе в наибольшей степени возросла задолженность по платежам в бюджет (на 4717 тыс. сум, или в 2,1 раза) и задолженность поставщикам (на 4138 тыс. сум, или в 52,7 раза). Кроме того, на рост краткосрочных обязательств повлияло получение ООО «JOY CONSULT GROUP» в 2021 г. краткосрочного кредита. На конец года его балансовая оценка составляла 15000 тыс. сум.

Если рассматривать изменение структуры пассивов ООО «JOY CONSULT GROUP», то в 2019-2021 гг. в их составе преобладали источники собственных средств: на конец периода их доля снизилась на 10,3% и составила 65,7%. В том числе доля: нераспределенной прибыли – 52,4%, резервного капитала – 9,5%.

Соответственно, доля краткосрочных обязательств ООО «JOY CONSULT GROUP» возросла и составила в 2021 г. 34,3%, в том числе доля кредиторской задолженности 23,4%. Если в 2019-2020 гг. у организации не было краткосрочных займов, то в 2021 г. их доля в общем составе источников финансирования составила 10,9%. Таким образом, наблюдается рост зависимости ООО «JOY CONSULT GROUP» от внешнего финансирования, при этом доля собственного капитала остается довольно высокой.

В таблицах 8-9 и на рисунке 12 представлен анализ ликвидности баланса ООО «JOY CONSULT GROUP».

Таблица 8 – Группировка активов и пассивов для анализа ликвидности баланса ООО «JOY CONSULT GROUP»

Группа	Название	2019	2020	2021
A1	Наиболее ликвидные активы	42447	21845	22323
A2	Быстрореализуемые активы	28455	132375	89807
A3	Медленно реализуемые активы	0	1910	0
A4	Труднореализуемые активы	11541	15170	25750
П1	Наиболее срочные пассивы	19817	18161	47262
П2	Краткосрочные пассивы	0	0	15000
П3	Долгосрочные пассивы	0	0	0
П4	Устойчивые пассивы	59801	153130	90618

Таблица 9 – Сравнение групп активов и пассивов ООО «JOY CONSULT GROUP»

Актив	2019	2020	2021	Пассив	2019	2020	2021	Излишек (+) Недостаток (-)		
								2019	2020	2021
A1	42447	21845	22323	П1	19817	18161	47262	22630	3684	-24939
A2	28455	132375	89807	П2	0	0	15000	28455	132375	74807
A3	0	1910	0	П3	0	0	0	0	1910	0
A4	11541	15170	25750	П4	59801	153130	90618	48260	137960	64868

Можно констатировать, что ООО «JOY CONSULT GROUP» было ликвидно в наиболее краткосрочном периоде (так как $A1 > П1$) в 2019-2020 гг., однако в 2021 г. ситуация изменилась в худшую сторону. У ООО «JOY CONSULT GROUP» достаточно средств для покрытия наиболее срочных обязательств и наиболее ликвидных активов. $A3 > П3$, это значит, в будущем при своевременном поступлении денежных средств от продаж и платежей ООО «JOY CONSULT GROUP» может быть платежеспособной на период, равный средней продолжительности одного оборота текущих активов (оборотных средств) после даты составления баланса. Так как $A4 < П4$, то ООО «JOY CONSULT GROUP» имеет собственные текущие активы (оборотные средства). Таким образом, баланс ООО «JOY CONSULT GROUP» в 2021 г. не является абсолютно ликвидным.

Таблица 10 – Анализ ликвидности баланса ООО «JOY CONSULT GROUP»

Показатель	Диапазон значений	2019	2020	2021
Общий показатель платежеспособности	≥ 1	2,9	4,9	1,2
Коэффициент абсолютной ликвидности	≥ 1 ≤ 5	2,1	1,2	0,4
Коэффициент быстрой ликвидности	$\geq 0,7$ $\leq 0,8$	3,6	8,5	1,8
Коэффициент текущей ликвидности	≥ 2 $\leq 3,5$	3,6	8,6	1,8

Коэффициент текущей ликвидности равен коэффициенту текущей ликвидности так как у ООО «JOY CONSULT GROUP» в рассматриваемом периоде не было медленно реализуемых активов. Несмотря на то, что наблюдается снижение всех показателей ликвидности в 2021 г. по сравнению с 2019 г., почти все они выше нормативных ограничений. Исключение составляет коэффициент абсолютной организации, то есть баланс не ликвиден в наиболее срочном периоде. То есть баланс ООО «JOY CONSULT GROUP» не является абсолютно ликвидным, а сама организация платежеспособной.

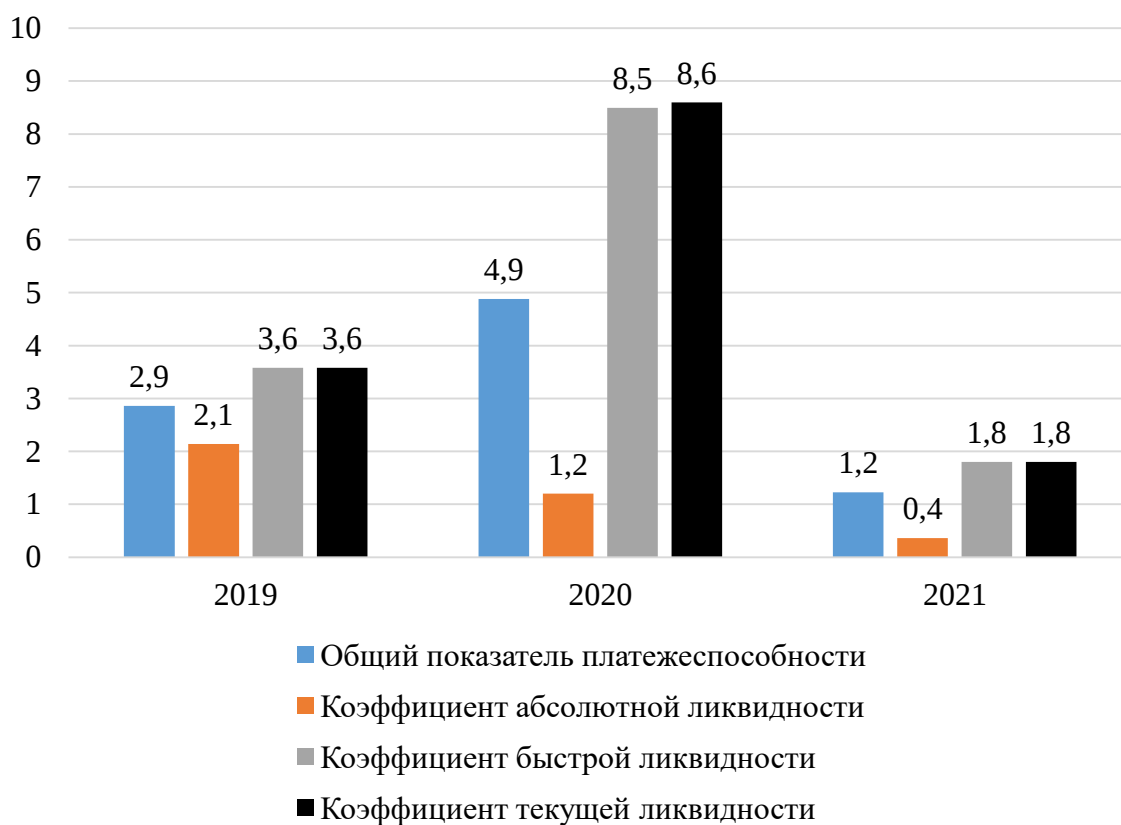


Рисунок 12 – Динамика показателей ликвидности ООО «JOY CONSULT GROUP»

В таблице 11 и на рисунке 13 представлены результаты анализа финансовой устойчивости ООО «JOY CONSULT GROUP».

Таблица 11 – Анализ финансовой устойчивости ООО «JOY CONSULT GROUP»

Показатель	Диапазон значений	2019	2020	2021
Коэффициент капитализации	$\leq 1,5$	0,32	0,12	0,52
Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования	$\leq 0,6$	0,73	0,88	0,58
Коэффициент финансовой независимости	$\geq 0,4$ $\leq 0,6$	0,76	0,89	0,66
Коэффициент финансирования	$\geq 0,7$ $\leq 1,5$	3,16	8,43	1,92
Коэффициент финансовой устойчивости	$\geq 0,6$	0,76	0,89	0,66

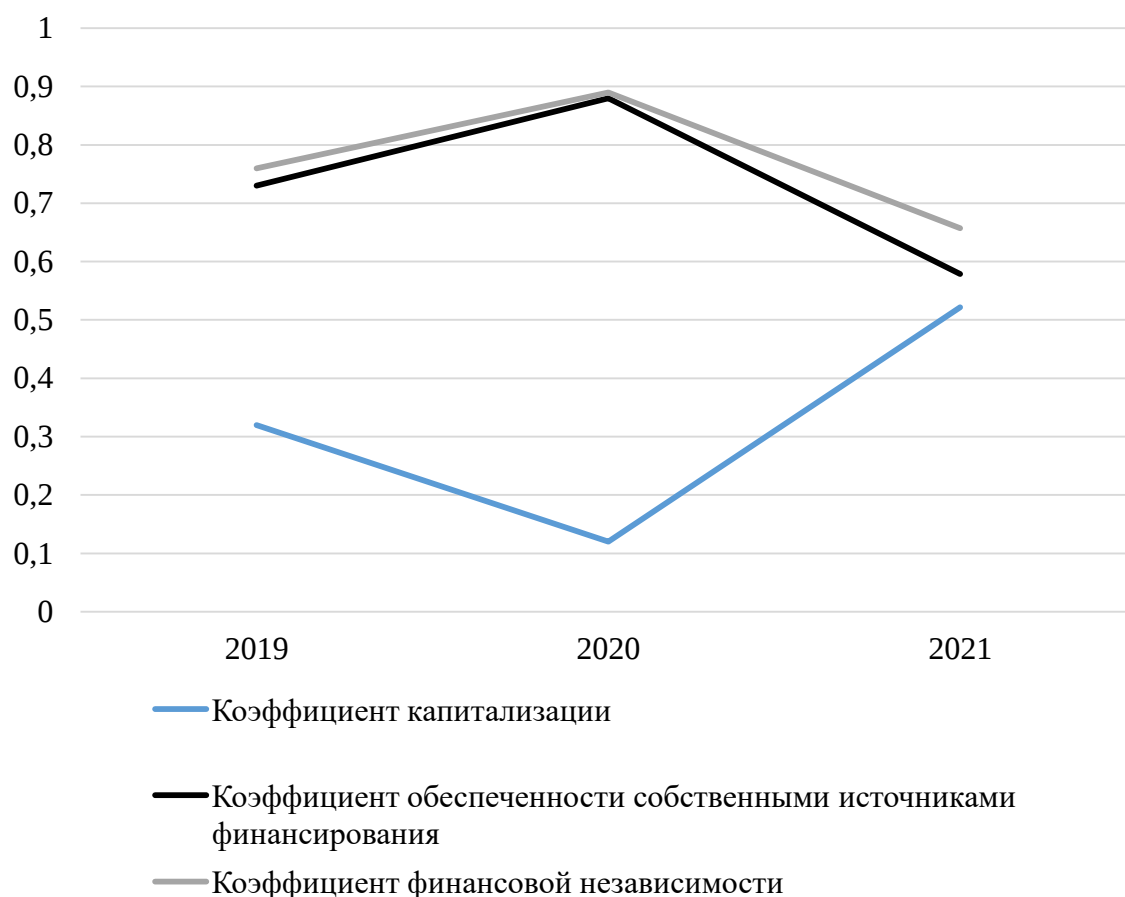


Рисунок 13 – Динамика показателей финансовой устойчивости ООО «JOY CONSULT GROUP»

Коэффициент капитализации в рассматриваемом периоде изменялся разнонаправленно: снижение в 2020 г., затем рост в 2021 г., однако он всегда был значительно ниже нормативного ограничения, что свидетельствует о том, что ООО «JOY CONSULT GROUP» имеет крайне слабую зависимость от заемного капитала. Коэффициент финансовой устойчивости в 2019-2021 гг. был равен коэффициенту финансовой независимости, так как у ООО «JOY CONSULT GROUP» отсутствовали долгосрочные обязательства. Оба показателя были выше пороговых значений, т. е. анализируемая организация является финансово устойчивой и независимой от внешнего финансирования.

Важнейшим показателем экономической эффективности организации являются полученные финансовые результаты (таблица 12, рисунок 14).

Таблица 12 – Динамика финансовых результатов ООО «JOY CONSULT GROUP»

Показатель	2019		2020		2021		Изменение 2021 к 2019		
	Сумма, тыс. сум.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. сум.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. сум.	Уд. вес, %	Абсолютное, тыс. сум.	Темп прироста, %	Уд. вес, %
Чистая выручка от реализации	257147	100,0	539590	100,0	491303	100	234156	91,1	
Себестоимость реализации	32240	12,5	59607	11,0	84820	17,3	52580	163,1	4,8
Валовая прибыль от реализации	224907	87,5	479983	89,0	405483	82,5	180576	80,3	-5,0
Расходы периода, в т. ч.	105743	41,1	169700	31,4	278288	56,6	172545	163,2	15,5
- административные расходы	105743	41,1	169700	31,4	278288	56,6	172545	163,2	15,5
Прибыль от основной деятельности	119164	46,3	310283	57,5	128195	26,1	9031	7,6	-20,2
Прибыль до уплаты налога	119164	46,3	310283	57,5	132142	26,9	12978	10,9	-19,4
Чистая прибыль	108844	42,3	288699	53,5	112478	22,9	3634	3,3	-19,4

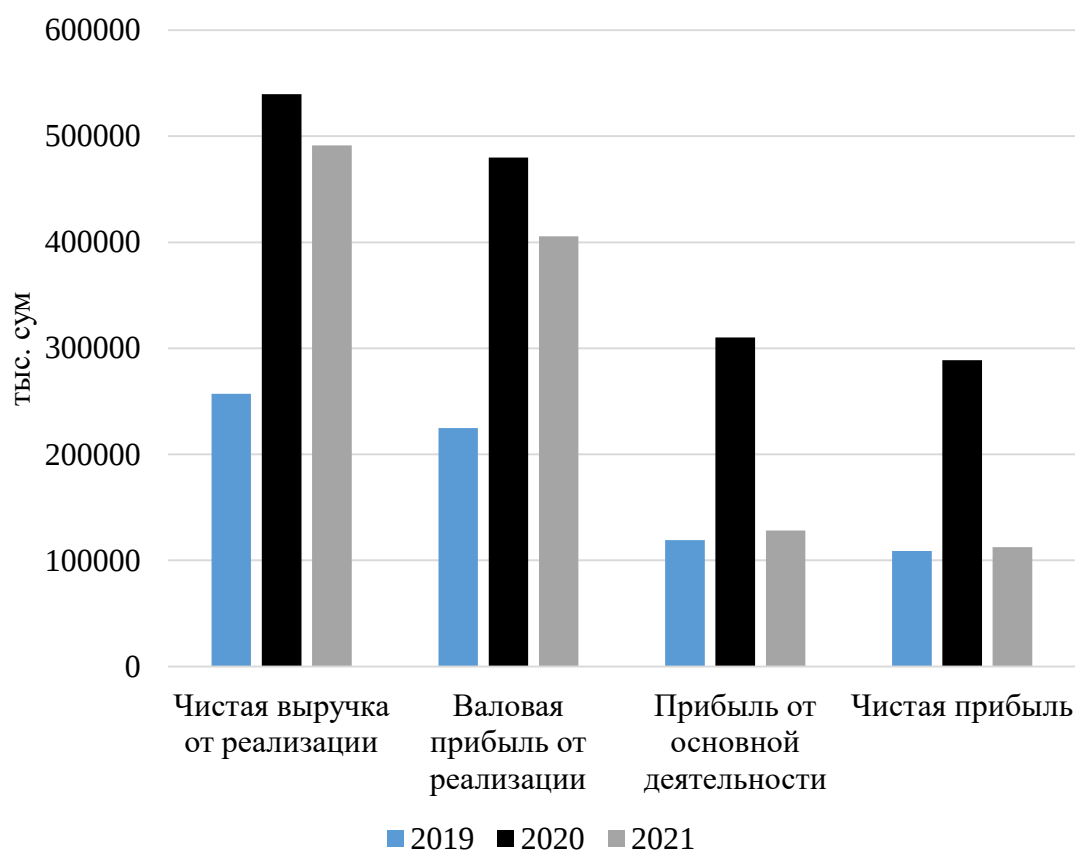


Рисунок 14 – Динамика финансовых результатов ООО «JOY CONSULT GROUP»

Величина чистой выручки ООО «JOY CONSULT GROUP» в 2019-2021 гг. изменялась разнонаправленно: рост в 2020 г., затем снижение в 2021 г. В результате чистая выручка организации в 2021 г. по сравнению с 2019 г. увеличилась на 234156 тыс. сум., или на 91,1%, и составила 491303 тыс. сум. Рост выручки в 2020 г. связан с тем, что в 2020 г. правительство Республики Узбекистан на фоне пандемийных ограничений ввело ряд льгот для предприятий. И, соответственно, предприятия обращались в консалтинговые организации, в том числе в ООО «JOY CONSULT GROUP», чтобы получить квалифицированную помощь в получении таких льгот. А в 2021 г. вызванный указанной причиной дополнительный поток клиентов сошел на нет.

Негативным фактором является то, что в 2021 г. по сравнению с 2019 г. произошел рост себестоимости реализации в 2,6 раза, что значительно

больше темпа прироста выручки. В результате темп роста валовой прибыли оказался ниже роста выручки: валовая прибыль ООО «JOY CONSULT GROUP» возросла на 180576 тыс. руб., или на 80,3%.

В тоже время административные расходы ООО «JOY CONSULT GROUP» возросли в 2,6 раза. В результате прибыль от основной деятельности (от продаж) ООО «JOY CONSULT GROUP» возросла в 2021 г. по сравнению с 2019 г. всего на 9031 тыс. сум. (на 7,6%) и составила 128195 тыс. сум.

Если в 2019-2020 гг. у организации не было прочих доходов, то в 2021 г. их величина составила 3947 тыс. сум. В результате чего прибыль от основной деятельности возросла на 12978 тыс. сум., или на 10,9%, и составила в 2021 г. 132142 тыс. сум. При этом чистая прибыль ООО «JOY CONSULT GROUP» возросла всего на 3634 тыс. сум., или на 3,3%, и составила в 2021 г. 112478 тыс. сум.

Очевидно, что это связано с ростом затроемкости деятельности организации. Так, доля себестоимости продаж в чистой выручки увеличилась на 4,8% и составила в 2021 г. 17,3%, а доля административных расходов ООО «JOY CONSULT GROUP» увеличилась на 15,5% и составила 56,%.

Указанные изменения финансовых результатов нашли свое отражение в показателях рентабельности ООО «JOY CONSULT GROUP» (таблица 13, рисунок 15).

Таблица 13 – Показатели рентабельности ООО «JOY CONSULT GROUP»

Показатель	2019	2020	2021
рентабельность продаж	46,3	57,5	26,1
бухгалтерская рентабельность от обычной деятельности	46,3	57,5	26,9
чистая рентабельность	42,3	53,5	22,9
рентабельность активов	132,0	168,5	81,6
рентабельность текущих активов	147,6	198,7	100,3
рентабельность собственного капитала	173,8	188,5	124,1
валовая рентабельность	87,5	89,0	82,5
затратоотдача	86,4	135,3	35,3

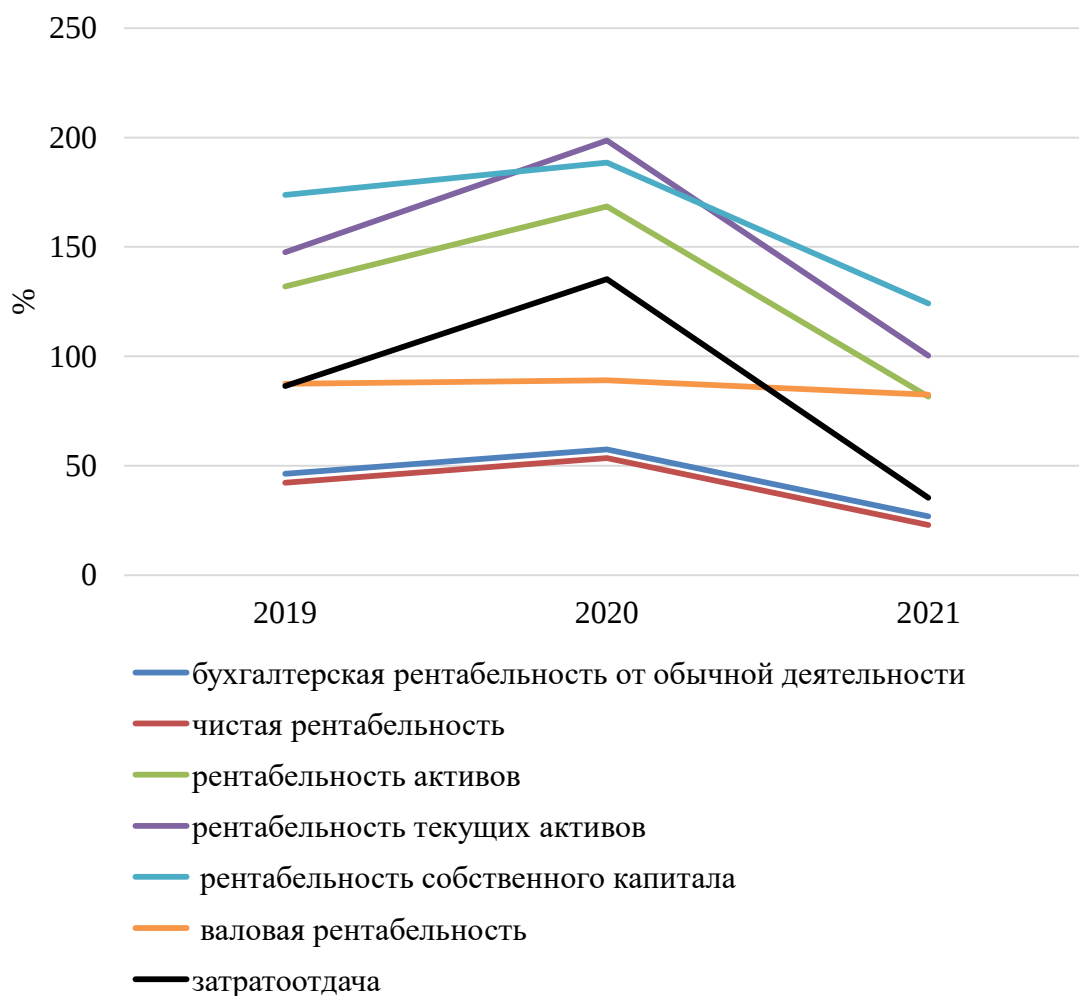


Рисунок 15 – Показатели рентабельности ООО «JOY CONSULT GROUP»

В 2019-2021 гг. все рассчитанные для ООО «JOY CONSULT GROUP» показатели рентабельности продемонстрировали рост в 2020 г., а затем снижение в 2021 гг. Так, валовая рентабельность сначала увеличилась на 1,5% до 89,0% в 2020 г., затем снизилась в 2021 г. на 6,5% по сравнению с 2020 г. и на 5,0% по сравнению с 2019 г. и составила 82,5%. Более значительно изменялась рентабельность продаж ООО «JOY CONSULT GROUP», которая возросла в 2020 г. по сравнению с 2019 г. на 11,2% (до 57,5%), а затем произошло ее более, чем двукратное падение (до 26,1% в 2021 г.).

Чистая рентабельность в 2021 г. по сравнению с 2019 г. снизилась в 1,8 раза и составила 22,9%.

Снижение в 2021 г. по сравнению с 2019 г. рентабельности активов в целом и текущих в частности обусловлено тем, что их рост происходил более высокими темпами, чем рост чистой прибыли. Таким образом, можно констатировать, что в 2021 г. наблюдается снижение экономической эффективности деятельности ООО «JOY CONSULT GROUP», хотя она все еще остается достаточно высокой.

2.3 Выявление проблем, препятствующих эффективному функционированию компании

Сегмент рынка консалтинговых услуг г. Ташкента, на котором работает ООО «JOY CONSULT GROUP», является высоко конкурентным. В п. 2.1 данной работы представлен сравнительный анализ конкурентов ООО «JOY CONSULT GROUP». Выполним оценку конкурентоспособности ООО «JOY CONSULT GROUP» (таблица 14, рисунок 16). Оценка выполнена по пятибалльной шкале экспертным методом.

Таблица 14– Оценка конкурентоспособности ООО «JOY CONSULT GROUP»

Наименование показателя	Ранг, %	ООО «JOY CONSULT GROUP»		ООО «FinEx»		ООО «Legal force»		ООО «Pacholi»	
		балл	оценка	балл	оценка	балл	оценка	балл	оценка
Комплексность услуг	20	4	0,8	3	0,6	5	1	4	0,8
Уровень квалификации	20	4	0,8	4	0,8	5	1	4	0,8
Уровень цен	20	4	0,8	3	0,6	3	0,6	4	0,8
Известность организации	15	4	0,6	4	0,6	5	0,75	4	0,6
Деловая репутация организации	15	4	0,6	5	0,75	5	0,75	4	0,6
Срок оказания услуг	5	4	0,2	3	0,15	3	0,15	5	0,25
Маркетинговое продвижение	5	4	0,2	5	0,25	5	0,25	5	0,25
Итого	100		4		3,75		4,5		4,1

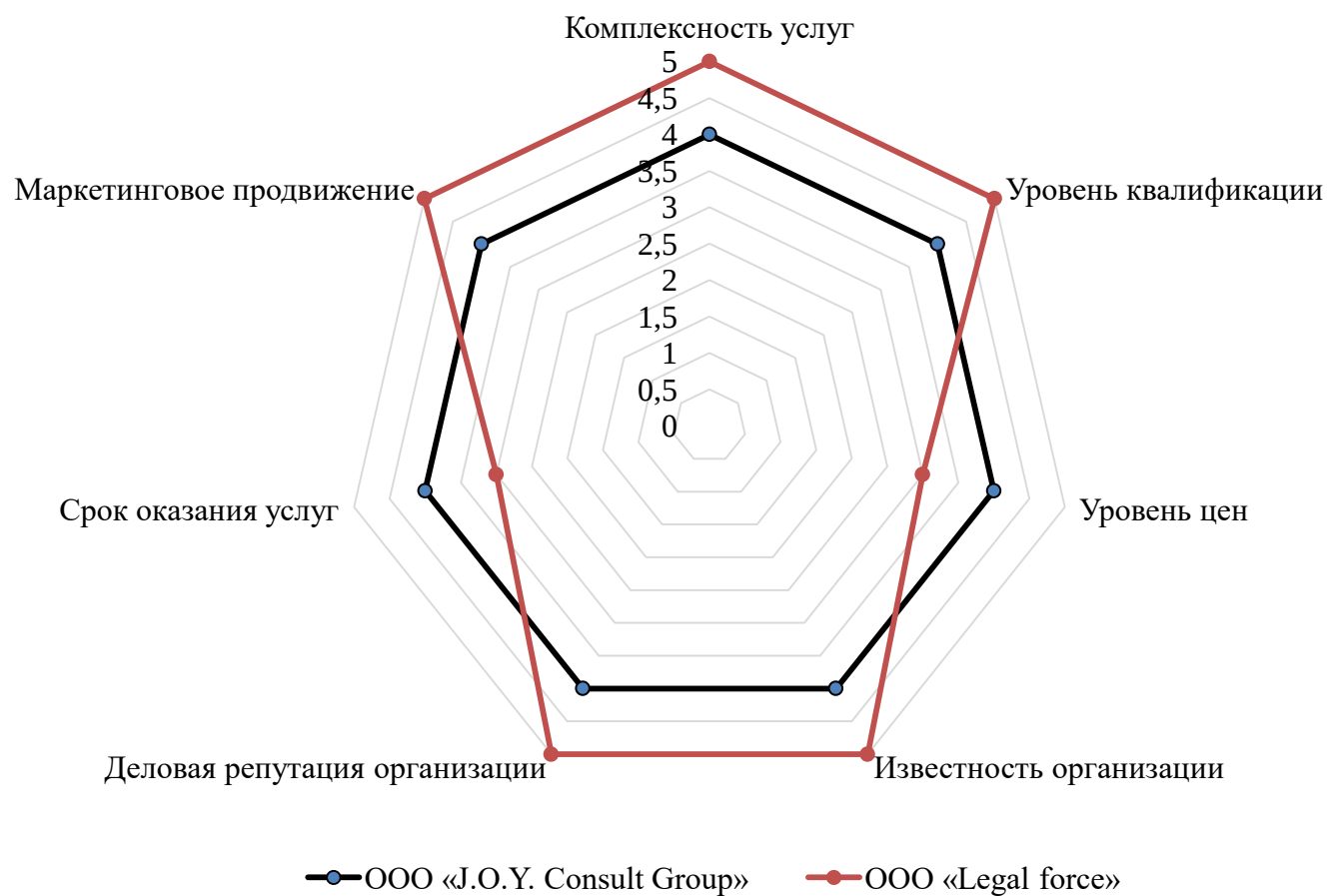


Рисунок 16 – Многоугольник конкурентоспособности ООО «JOY CONSULT GROUP» и ООО «Legal force»

Оценка конкурентоспособности ООО «JOY CONSULT GROUP» показала, что организация не конкурентоспособна по отношению к ООО «Legal force» и ООО «Pacholi». При этом ООО «Legal force» исследуемая организация уступает по следующим критериям:

- комплексность услуг (ООО «Legal force» предоставляет значительно более широкий спектр услуг по сравнению с ООО «JOY CONSULT GROUP»);
- уровень квалификации персонала (хотя, безусловно, не для всех видов услуг);
- известность организации (ООО «Legal force» находится на рынке консалтинговых услуг г. Ташкента с 1999 г.);
- деловая репутация (ООО «Legal force» имеет не только более длительный срок работы на рынке, но оно также зарекомендовало себя как консалтинговое агентство широчайшего профиля, способное справиться с любыми задачами);
- маркетинговое продвижение (например, у ООО «JOY CONSULT GROUP» нет собственного сайта, ее деятельность практически не представлена на сайтах с объявлениями. А у ООО «Legal force» сайт хоть и имеет устаревший дизайн, однако на нем представлена подробная информация о предоставляемых услугах).

В тоже время ООО «JOY CONSULT GROUP» предоставляет услуги по более низким ценам чем ООО «Legal force». Что с одной стороны является конкурентным преимуществом, а с другой – на фоне неконкурентоспособности по целому ряду показателей – свидетельствует о недостаточной конкурентоспособности организации: ООО «JOY CONSULT GROUP» не имеет возможности повысить цены, чтобы не растерять клиентов, а это свою очередь приводит к снижению экономической эффективности деятельности организации в следствии стремительного роста затрат.

ООО «Pacholi» исследуемая организация уступает по следующим критериям: срок предоставления услуг и маркетинговое продвижение. Эти преимущества ООО «Pacholi» обеспечило наличие корпоративного портала, на котором не только представлена информация о консалтинговой организации, но и создана полноценная система с предоставлением доступа клиентам, в которой ведется учет задач и хранения документов.

Оценку перспектив развития ООО «JOY CONSULT GROUP» проведем с применением PEST-анализа, который предназначен для стратегического прогнозирования, обнаружения и оценки таких факторов внешней среды, которые могут в настоящем и будущем воздействовать на функционирование компании: Политических (Policy); Экономических (Economy); Социальных (Society); Технологических (Technology).

Получение требующейся информации основывается на экспертных оценках (по 9-балльной шкале) (таблица 15).

Таблица 15 – Результаты PEST-анализа (ООО «JOY CONSULT GROUP»)

№ п/п	Значимые факторы внешней среды, которые могут оказать влияние на деятельность предприятия	Экспертная оценка	
		Сейчас	Через 3–5 лет
1. Политические факторы			
1.	Нет определенной государственной политики для наших услуг. Отсутствие поддержки со стороны государства	6	6
2.	Отсутствие единых государственных организаций, занимающихся выдачей различного рода лицензий, разрешений и пр.	0	0
3.	Отсутствие госзаказа (на государственном предприятии)	0	0
4.	Возможность приватизации предприятия или его частей	0	0
5.	Государственный (коррупция) и криминальный рэкет	1	1
6.	Влияние политических факторов на экономическую ситуацию	8	8
2. Экономические факторы			
1.	Очень узкий и сильно коррумпированный рынок сбыта услуг (работ) предприятия	2	2
2.	Высокая суммарная налоговая нагрузка на предприятие и возможность ее усиления	3	4
3.	Высокие таможенные пошлины и тарифы	0	0
4.	Рост темпов инфляции. Рост цен на энергоносители, сырье, материалы и транспортные расходы	4	6
5.	Отсутствие ясных перспектив в развитии экономики страны.	7	8

Продолжение таблицы 15

3. Социальные факторы			
1.	Узкий региональный рынок труда. Отсутствие на рынке специалистов нужной квалификации	5	4
2.	Рост стоимости потребительской корзины, требующий адекватного роста заработной платы	8	8
4. Технологические факторы			
1.	Отсутствие в стране отечественного технологического оборудования нужного класса качества и производительности	3	3
2.	Быстрое «старение» импортного оборудования и короткий срок его эксплуатации	2	2
3.	Возможность появления новых технологий (нанотехнологий), способных коренным образом перевернуть производство	1	1

Влияние политических факторов на деятельность ООО «JOY CONSULT GROUP» можно охарактеризовать как скорее отрицательное, чем положительное.

Экономическая ситуация в стране, непосредственно влияющая на деятельность организации, также далеко не благоприятна. Прогнозы развития ситуации неблагоприятны из-за возможного экономического кризиса.

Важнейшие социальные факторы, влияющие на деятельность предприятия: рост стоимости потребительской корзины, в результате чего появляется необходимость повышения затрат на оплату труда. Что в свою очередь приводит к росту затрат и снижению эффективности деятельности предприятия.

Таким образом, на деятельность ООО «JOY CONSULT GROUP» влияет достаточно большое количество факторов, в том числе негативных. Данные факторы способны обострить внутренние недостатки организации, которые совместно являются довольно значимыми барьерами на пути эффективного функционирования ООО «JOY CONSULT GROUP».

3 Разработка рекомендаций по локализации и решению проблем реализации консалтинговых услуг на национальном уровне на примере ООО «JOY CONSULT GROUP»

3.1 Предложение мероприятий, ориентированных на совершенствование деятельности организации

В предыдущей главе данной работы были выявлены следующие ключевые проблемы функционирования ООО «JOY CONSULT GROUP»:

- ухудшение экономической эффективности (снижение показателей рентабельности);
- сравнительно небольшой спектр предоставляемых услуг;
- меньшая известность организации;
- недостаточное маркетинговое продвижение.

Соответственно, программа повышения эффективности функционирования ООО «JOY CONSULT GROUP» включает два основных направления, ориентированных на устранение выявленных недостатков, а именно: расширение ассортимента предоставляемых услуг и улучшение продвижения организации. Ожидается, что в результате указанных направлений повысится известность организации, что приведет к росту клиентов и улучшению экономической эффективности ООО «JOY CONSULT GROUP».

Соответственно, для совершенствования деятельности ООО «JOY CONSULT GROUP» следует осуществить следующие мероприятия:

- внедрение новой услуги;
- создание сайта данной консалтинговой компании;
- использование эффективной рекламы.

Ожидается расширение клиентской базы и повышение процента удержанных клиентов, которые имеют важное значение для увеличения прибыли ООО «JOY CONSULT GROUP».

Новое направление услуг – это консалтинг стартапов. Этот вид услуг представляет собой индивидуальную работу с теми, кто планирует создать свой бизнес или уже сделал определенные шаги, но не достиг желаемого результата. Данное направление деятельности состоит из комплекса услуг, которые могут выполняться, как отдельно, так и целостно. Состав данного направления представлен на рисунке 17.

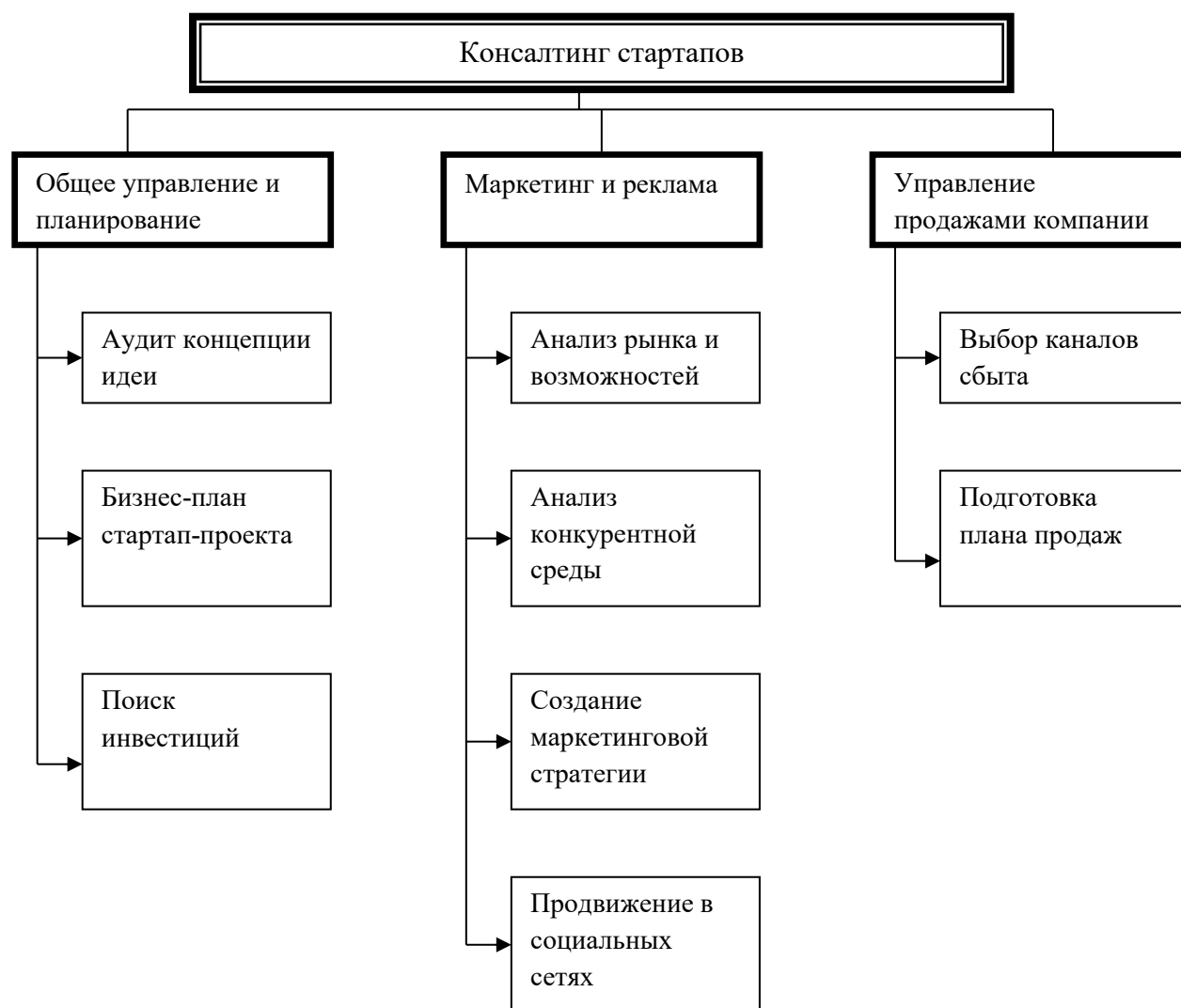


Рисунок 17 – Состав задач, решаемых консалтингом стартапов

Консультационные услуги для стартап-проектов могут быть реализованы как отдельные процессы, так и полноценный запуск новой компании. Это комплексный аутсорсинг управления проектом от общих представительских функций, маркетинга и рекламы, до открытия компании и

постановки системы продаж. В таблице 16 представлены основные консультационные услуги предоставляемые стартап-проектам.

Таблица 16 – Консультационные услуги для стартап-проектов

Наименование	Внутреннее содержание	Количество рабочих дней
Общее управление и планирование		
Аудит концепции проекта	Проверка коммерческой концепции проекта, проверка соответствия заявленных условий реализации проекта, прогноз экономической эффективности реализации проекта. Консультации в области формирования ценностного предложения проекта, уточнение целевого сегмента рынка. Перевод текстов с научного языка на бизнес-язык	До 7 дней
Бизнес-план стартап-проекта	Пример структуры: описание рынка, формата ведения бизнеса, УТП, описание и принципы позиционирования, коммерческая политика, ассортимент/карта услуг, ценообразование, управление финансами	7-10
Поиск инвестиций	Взаимодействие с инвестиционными институтами. Выбор и привлечение инвесторов, фондов и бизнес-ангелов (или собственные инвестиции)	От 30 дней
Управление продажами компании		
Выбор каналов сбыта	1) Определение предприятием стратегии сбыта 2) Поиск подходящих каналов сбыта 3) Анализ и оценка возможных каналов дистрибуции 4) Выбор партнеров и торговых посредников	До 10 дней
Подготовка плана продаж	5) Анализ основных показателей фирмы 6) Прогнозирование прибыли 7) Расчет выручки 8) Построение персональных прогнозов для сотрудников	До 10 дней

В таблице 17 представлено более детальное описание структуры услуг, а также используемые инструменты и временные затраты, которые необходимы для выполнения отдельных работ.

Таблица 17 – Структура предоставляемых услуг по направлению «Маркетинг и реклама»

Наименование	Инструменты	Результат	Количество дней
Анализ рынка и возможностей для развития	1. Матрица 5 сил конкуренции Портера	Позволяет увидеть перспективы стартап-проектов, а также факторы, требующие особого внимания	2
	2. STEP-матрица		1
Анализ конкурентной среды	1. Карта стратегических групп	Определение самых опасных конкурентов, создание УТП	1
	2. Расчет факторов конкурентоспособности		3
Создание маркетинговой стратегии	1. SWOT-анализ	Разработка плановых мероприятий по осуществлению стратегии, определение наилучших альтернатив развития	1
	2. БКГ-матрица		1
Продвижение в соц. сетях (Facebook, Instagram)	1. Целевой таргетинг	Привлечение большого числа потенциальных клиентов	5
	2. Реклама на раскрученных страницах		

В настоящее время у ООО «JOY CONSULT GROUP» нет собственного сайта, что является безусловным недостатком для организации, предоставляющей консалтинговые услуги. Соответственно, его необходимо разработать, обратившись в специализированную компанию. В таблице 18 план действий по созданию и продвижению сайта.

Таблица 18 – План действий по созданию и продвижению сайта ООО «JOY CONSULT GROUP»

№	Этап	Продолжительность, дней (минимум-максимум)
1	Написание технического задания по созданию сайта	3-5
1.1	общие требования	
1.2	структура сайта	
1.3	функционал страниц	
1.4	вид главной и внутренней страницы (страниц)	
1.5	базовая оптимизация сайта для поисковых систем	
2	Написание контента для сайта	10-14
3	Создание семантического ядра. Подбор ключевых слов/описание внутренних страниц (мета-теги)	2-3
4	Дизайн-наполнение сайта	2-5

Продолжение таблицы 18

5	Продвижение сайта с использованием справочных ресурсов и интернет-порталов (Республика Узбекистан)	3-4 (до 14-20 дней регистрация компании справочными системами)
5.1	Создание рекламной карточки компании	
5.2	Регистрация рекламной карточки компании в электронных справочниках (в том числе в системах Яндекс и Google) и интернет-порталах	
5.3	Настройка работы аналитических сервисов систем Яндекс и Google	
Итого		20-47

Таким образом, создание сайта для ООО «JOY CONSULT GROUP» и настройка инструментов для его продвижения займет от 20 дней (минимальный срок) до 47 дней (максимальный срок).

Проведя подробный анализ официальных страниц успешных консалтинговых компаний, были определены наиболее важные особенности.

На странице должен быть отображен полный перечень предоставляемых услуг, а также их комплексное описание. Все услуги должны быть сгруппированы в зависимости от направления. Таким образом, посетитель, который зашел на страницу консалтинговой компании мог сразу получить ответ на интересующий вопрос о деятельности компании.

Также необходимо разместить интересные материалы для потенциальных клиентов. Статья – это важный раздел компании, оказывающей профессиональные услуги, а их наличие позволит задержать посетителей сайта.

Одним из важных пунктов является раздел, в котором подчеркиваются конкретные преимущества компании, например, большой опыт, индивидуальные и массовые оценки, работа с крупными компаниями.

Таким образом, сайт ООО «JOY CONSULT GROUP» может состоять из следующих разделов (в каждом разделе находится еще несколько страниц):

- Главная;
- Услуги (для каждой группы услуг создаются специальные страницы);

- О нас (без разделения на страницы) – принципы компании, квалификация персонала, заслуги и достижения, работа с крупными компаниями;

- Блог (интересные небольшие статьи по тематике предоставляемых услуг организацией);

- Новости (объявления о деятельности компании, в том числе проводимые акции).

При этом на каждой странице должна быть форма обратной связи, чтобы потенциальные клиенты могли задать интересующие их вопросы.

При формировании контента сайта ООО «JOY CONSULT GROUP» необходимо учитывать, что для его продвижения не стоит делать следующее:

- использовать на сайте чужой контент;

- добавлять автоматически созданные материалы — нечитаемый и бесполезный текст, который может быть переведен с помощью какой-нибудь программы с иностранного языка или составлен исключительно для того, чтобы прописать в нем ключевые слова;

- заниматься скрытой переадресацией;

- использовать на страницах скрытый текст с ключевыми словами или ссылками;

- манипулировать ключевыми словами - то есть добавлять на сайт контент, который не несет никакой пользы, но индексируется поисковиками [40]. Это могут быть тексты со списками (городов, телефонных номеров, брендов и так далее), не дающие никакой информации, или тексты, в которых нерелевантно использованы ключевые слова.

3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий

В рамках исследования был разработан план мероприятий (таблица 19), который включает в себя перечень мероприятий по повышению эффективности деятельности ООО «JOY CONSULT GROUP», а также продолжительность работ по времени.

Таблица 19 – Этапы процесса совершенствования деятельности ООО «JOY CONSULT GROUP»

Код работы	Предыдущая работа	Содержание работы	Длительность
A	-	Составление программы консультирования стартапов	2
B	B	Согласование программы с руководителем	1
C	C	Определение целевой аудитории новой услуги	2
D	-	Написание технического задания по созданию сайта	4
E	C, D	Написание контента для сайта	12
F	E	Создание семантического ядра. Подбор ключевых слов/описание внутренних страниц (мета-теги)	3
G	F	Дизайн-наполнение сайта	4
H	G	Продвижение сайта с использованием справочных ресурсов и интернет-порталов (Республика Узбекистан)	20

Построим сетевой график работ (рисунок 18).

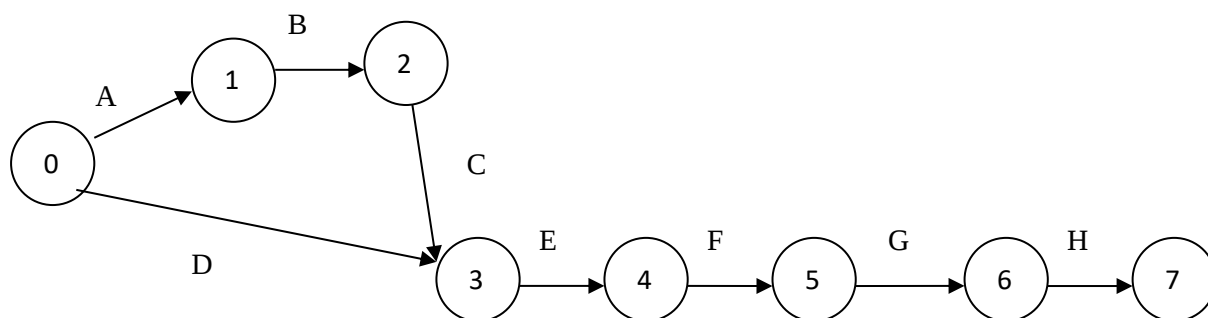


Рисунок 18 – Сетевой график работ

На рисунке 19 представлена диаграмма Ганта по выполнению работ по совершенствованию деятельности ООО «JOY CONSULT GROUP».

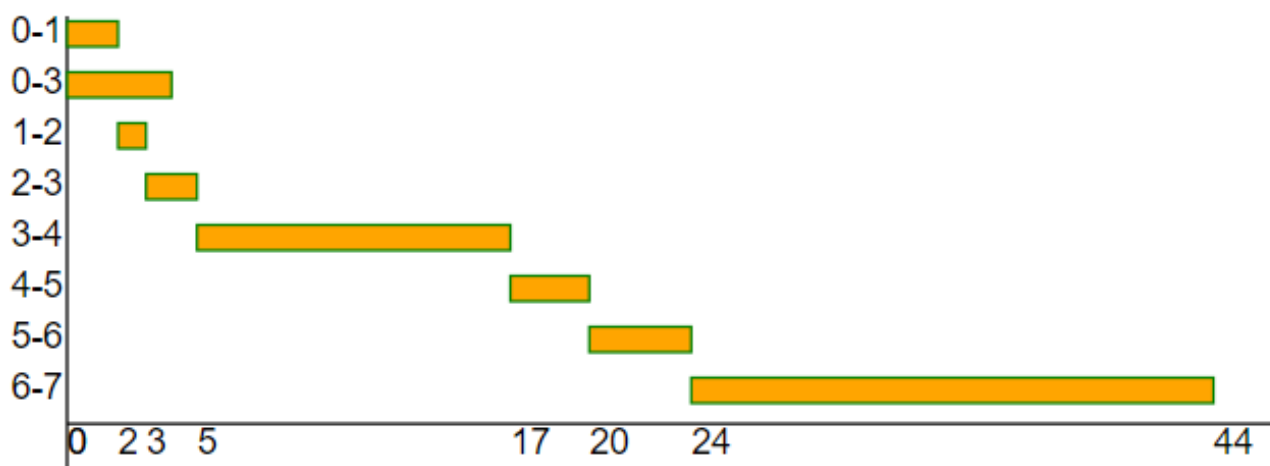
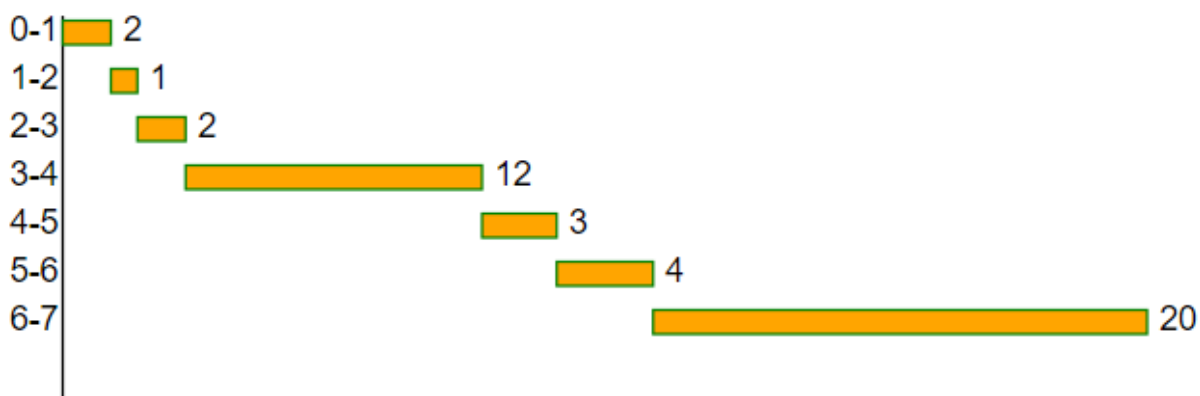


Рисунок 19 – Диаграмма Ганта (совершенствование деятельности ООО «JOY CONSULT GROUP»)

На рисунке 20 представлены результаты определения критического пути проекта по совершенствованию деятельности ООО «JOY CONSULT GROUP». Почти по всем работам срок позднего окончания работы совпадает со сроком раннего окончания, то есть резервы времени отсутствуют. Исключением является работа D «Написание технического задания по созданию сайта».

Критический путь



Некритический путь



Рисунок 20 – Карта проекта (совершенствование деятельности ООО «JOY CONSULT GROUP»)

Таким образом, на выполнение предложенного проекта ООО «JOY CONSULT GROUP» необходимо потратить 44 дня. Однако следует помнить, что в процессе анализа графика нужно обратить внимание на напряженность выполнения отдельных работ по срокам. Напряженность выполнения работ характеризуется коэффициентом напряженности, который определяют по формуле:

$$K_n = \frac{T - t_k}{T - t_k}, \quad (1)$$

где T – максимальный путь в днях, проходящий через данную работу, от исходного до завершающего события;

t_k – продолжительность части критических работ в днях, расположенных на рассматриваемом пути;

T_k – продолжительность критического пути в днях.

В данном случае для всех работ, кроме работы D, коэффициент напряженности равен нулю. Для работы D данный коэффициент равен 0,8, то есть данная работа находится в подкритической зоне по степени сложности выполнить работу вовремя.

Ожидаемые результаты от проведения разработанных мероприятий:

- увеличение прибыли ООО «JOY CONSULT GROUP»;
- повышение лояльности клиентов;
- повышение информированности клиентов о появлении новой услуги.

Оценить финансовый эффект ООО «JOY CONSULT GROUP» от выполнения предложенных мероприятий достаточно сложно, краткосрочный эффект не ожидается, однако при эффективном использовании информации ожидается получение положительного эффекта в долгосрочной перспективе.

Далее выполним расчёт ожидаемой эффективности. В таблице 20 представлены плановые затраты ООО «JOY CONSULT GROUP» на реализацию предложенных мероприятий.

Таблица 20 – Затраты на реализацию предложенных мероприятий

Статья затрат	Периодичность	Сумма, тыс. сум.
Разработка новой услуги	разово	2300
Создания сайта организации	разово	3600
Продвижение сайта организации	разово	1480
Итого		7380

Далее на рисунке 21 представлена воронка продаж, рассчитанная для внедряемой услуги (консалтинг стартапов).

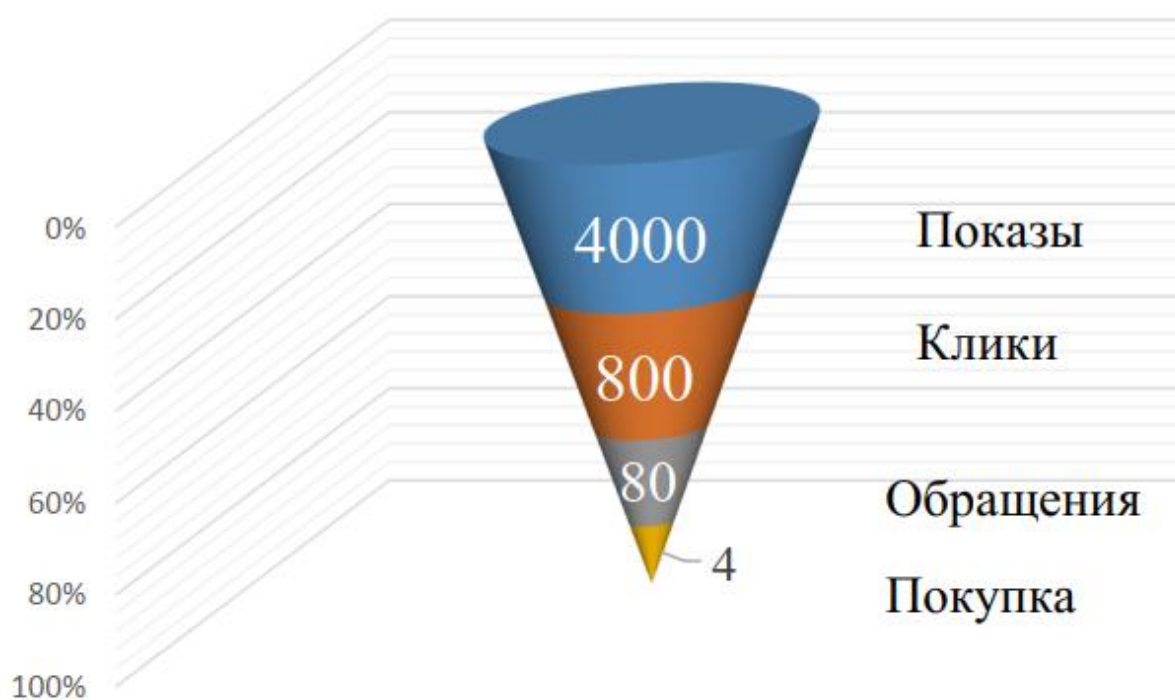


Рисунок 21 – Воронка продаж для консалтинга стартапов

Предполагая, что 4000 человек просмотрят страницу услуги (консалтинга стартапов) на сайте ООО «JOY CONSULT GROUP», было рассчитано примерное значение каждой секции воронки при конверсии 5%. Таким образом, примерно 4 человека в месяц будут готовы приобрести рассматриваемую услугу (консалтинг стартапов).

Стоимость предоставления услуги в час составит 150 тыс. сум. в час (выполняет главный специалист). Исходя из того, что длительность полного пакета услуги в среднем составит 8 часов, а 4 человека в месяц будут готовы приобрести данную услугу прирост выручки от реализации ООО «JOY

CONSULT GROUP» от внедрения новой услуги в годовом измерении составит 57600 тыс. сум. ($4 \cdot 8 \cdot 12 \cdot 150$).

Также следует учитывать, что помимо внедрения новой услуги (консалтинг стартапов), ООО «JOY CONSULT GROUP» на своем сайте будет рекламировать и прочие услуги. Однако в целях упрощения расчета оценим эффективность применения предложенных инструментов только на примере новой услуги (рисунок 22).

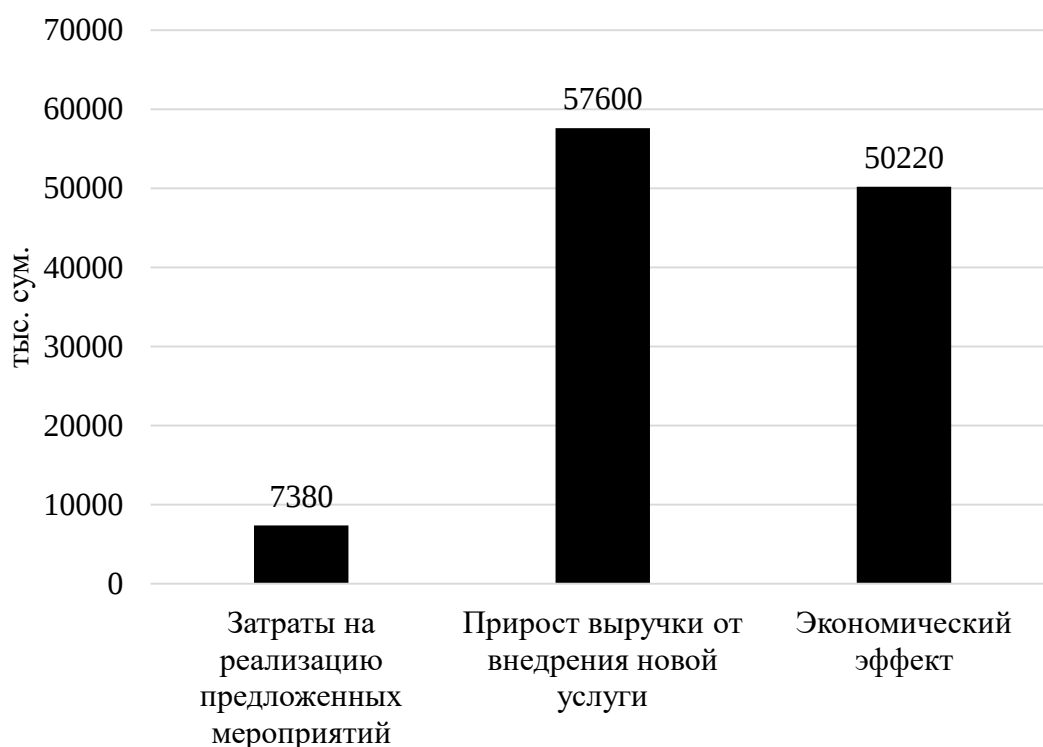


Рисунок 22 – Оценка экономического эффекта от предложенных мероприятий для ООО «JOY CONSULT GROUP»

Выполненные расчеты продемонстрировали, что только за счет внедрения новой услуги ООО «JOY CONSULT GROUP», экономическая эффективность рассматриваемой консалтинговой организации улучшится. Кроме того, ожидается рост выручки организации за счет создания и продвижения сайта, который станет еще одним инструментом коммуникации ООО «JOY CONSULT GROUP» со своими клиентами.

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
Д-3Б7Б	Скоробогатько Татьяне Алексеевне

Школа	Инженерного предпринимательства	Отделение (НОЦ)	
Уровень образования	бакалавриат	Направление/специальность	38.03.01 Экономика

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<i>1. Описание организационных условий реализации социальной ответственности</i> – заинтересованные стороны (стейкхолдеры) программ социальной ответственности организации, проекта, инновационной разработки, на которых они оказывают воздействие; – стратегические цели организации, проекта, внедрения инновации, которые нуждаются в поддержке социальных программ; – цели текущих программ социальной ответственности организации	Угрозу для пользователя компьютера представляют электромагнитные поля. Как показали результаты многочисленных научных работ, монитор ПК является источником: - электростатического поля; - слабых электромагнитных излучений в низкочастотном и высокочастотном диапазонах (2 Гц - 400 кГц); - рентгеновского излучения; - ультрафиолетового излучения; - инфракрасного излучения; - излучения видимого диапазона. Неподвижная напряженная поза оператора, в течение длительного времени прикованного к экрану монитора, приводит к усталости и возникновению болей в позвоночнике, шее, плечевых суставах, а также развивается мышечная слабость и происходит изменение формы позвоночника.
<i>2. Законодательные и нормативные документы</i>	Конституция РУ Трудовой Кодекс РУ

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

<i>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i> – принципы корпоративной культуры исследуемой организации; – системы организации труда и его безопасности; – развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; – системы социальных гарантий организации; – оказание помощи работникам в критических ситуациях.	Анализ факторов внутренней социальной ответственности: - системы организации труда и его безопасности; - развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; - системы социальных гарантий организации.
<i>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i> – содействие охране окружающей среды; – взаимодействие с местным сообществом и местной властью; – спонсорство и корпоративная благотворительность; – влияние разработки, проекта, инновации на стейкхолдеров – влияние разработки, проекта, инновации на окружающую среду, возможное содействие охране окружающей среды; – ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров), – готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.	Анализ факторов внешней социальной ответственности: - взаимодействие с местным сообществом и местной властью; - спонсорство и благотворительность; - ответственность перед потребителями услуг.

3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности: – анализ правовых норм трудового законодательства; – анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; – анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.	Анализ правовых норм трудового законодательства; Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в сфере обеспечения социальной ответственности.
Перечень графического материала:	
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	Определение целей КСО Определение стейкхолдеров программы Определение элементов программы КСО Затраты на мероприятия КСО Оценка эффективности мероприятий КСО

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
---	--

Задание выдал:

Руководитель ООП, должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Ермушко Ж.А.	к.э.н.		

Консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Наталья Владимировна	к.филос.н		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3Б7Б	Скоробогатко Татьяна Алексеевна		

4 Социальная ответственность

Основоположником теории КСО считается профессор Иллинойского Университета США – Говард Боуэн. В 1953 году он опубликовал знаменитую книгу «Социальная ответственность бизнесмена». В ней дано следующее определение КСО. «КСО заключается в реализации той политики, принятии таких решений либо следовании такой линии которые были бы желательны для целей и ценностей общества. Обозначив общую необходимость социально ответственного поведения, Боуэн положил начало формированию различных ответвлений от первоначальной идеи и появлению многих уточняющих определений. Далее рассмотрим три основных подхода к КСО: теория корпоративного эгоизма, теория корпоративного альтруизма и компромиссные теории.

Теория «корпоративного эгоизма» ассоциируется со знаменитым высказыванием Мильтона Фридмана о том, что «единственная социальная ответственность бизнеса – это приносить прибыль». В основе этой точки зрения лежит убеждение, что главная забота менеджмента компании – обеспечить максимально возможные прибыли владельцам капитала, в частности акционерам компании. Поэтому любое отвлечение средств и ресурсов на посторонние цели, включая социальную ответственность, является недопустимым. Кроме того, сторонники данной теории идут еще дальше, доказывая, что КСО ведет к подрыву фундаментальных основ свободного рынка и даже к социализму. По этой логике главная угроза, которую несут в себе все идеи КСО заключается в подрыве свободы предпринимательства и конкуренции, а роль государства во всех сферах общественной жизни значительно возрастет.

Теория «корпоративного альтруизма» исходит из совершенно противоположных взглядов. Так, главные сторонники такого подхода К. Дэвис, Р. Фримен и другие говорят о том, что современные компании настолько крупные и влиятельные, что в процессе своей деятельности они

вовлекают в свою орбиту максимально широкие группы т.н. «соучастников». В процессе своей деятельности, особенно в небогатых странах крупная компания может стать более мощной и влиятельной чем само государство. Ее деятельность прямо и косвенно воздействует на социально-экономическое положение в стране, соответственно, являясь причиной всех этих изменений, компания обязана отвечать за последствия. Сторонники этого подхода подчеркивают необходимость добровольного характера программ КСО. По их мнению, компания не может ограничиться лишь выполнением законодательно установленных требований.

Важно отметить, что обе концепции появились примерно в одно и тоже время – в 70-е гг. прошлого столетия. С тех пор спор не затихал, было написано множество исследований на тему необходимости и/или вреда социальной ответственности бизнеса. При детальном анализе обоих подходов обнаруживается, что они имеют гораздо больше общего, чем может показаться на первый взгляд. Более того, начиная с противоположных направлений, обе концепции при грамотном использовании приводят к одному и тому же результату – увеличению общего уровня благосостояния в обществе и дополнительной прибыли для компании.

К 70-м годам сформировалось представление о КСО как соответствии экономическим, правовым, этическим и дискреционным ожиданиям общества от компании. Наиболее четко этот подход был сформулирован А. Кероллом, построившим знаменитую модель, названную впоследствии «пирамидой Керолла».

Основываясь на пирамиде Керолла, С Вартик, Ф. Кохран и Д. Вуд создали новую трехслойную модель, в которой объединили моральные принципы, внешние факторы, влияющие на компанию, а также решения, принимаемые менеджментом компании в предлагаемых условиях. В свою очередь все три блока делятся еще на три фактора, на которые ориентируется менеджмент компании.

Концепция, получившая наибольшее распространение в наши дни, а именно концепция соучастников, сформировалась к 90-м годам. Начало этой теории было заложено Р. Фрименом. В основе лежит представление, что фирма работает не в вакууме, а в реальном окружении и для наиболее эффективного взаимодействия придется учитывать интересы всех заинтересованных сторон (стейкхолдеров). К ним могут быть отнесены на внутрифирменном уровне работники компании и акционеры, а на внешнем уровне – инвесторы, поставщики, местные сообщества, СМИ, защитники окружающей среды, общественные организации и др. Можно говорить о том, что теория соучастников стала «мостом» между теоретическими конструкциями и практическими рекомендациями для менеджмента компании. Именно этим объясняется тот факт, что на сегодня она является главенствующей теорией в рамках КСО.

В ООО «JOY CONSULT GROUP» отсутствует утверждённая программа КСО, при этом организация строго следит за соблюдением трудовых прав сотрудников, ориентирована обучение сотрудников по мере необходимости, соблюдает принятые на себя обязательства по отношению к клиентам и поставщикам. Разработаем программу КСО для ООО «JOY CONSULT GROUP», при этом, прежде всего, определим ее цели (таблица).

Таблица 21 – Определение целей КСО

Миссия ООО «JOY CONSULT GROUP »	Развивать бизнес клиентов, используя индивидуальный подход к каждому предприятию и уделяя особое внимание даже мелким деталям; повышать прозрачность всех бизнес – процессов клиентов, увеличивая оперативность и гибкость компаний. Предоставить весь спектр консалтинговых услуг физическим и юридическим лицам в Республике Узбекистан на высочайшем уровне.	Цели КСО
		1) усилить бренд работодателя; 2) улучшение репутации у потребителей и населения в целом
Стратегия ООО «JOY CONSULT GROUP»	внедрение высоких стандартов при предоставлении пакета услуг, что позволит любому предприятию достичь максимальной эффективности и удовлетворения при создании и ведения бизнеса	

Цели КСО не противоречат стратегии ООО «JOY CONSULT GROUP»: так как сильный бренд работодателя в совокупности с хорошей репутацией у населения в целом благоприятствует удержанию и привлечению ценных высококвалифицированных кадров, так необходимых для оказания консалтинговых услуг высокого качества.

Ключевые стейкхолдеры программы КСО ООО «JOY CONSULT GROUP» представлены в таблице .

Таблица 22 – Определение стейкхолдеров программы КСО

Цели КСО	Стейкхолдеры
усилить бренд работодателя	персонал ООО «JOY CONSULT GROUP», потенциальные сотрудники организации
улучшение репутации у потребителей и населения в целом	потребители,

Персонал ООО «JOY CONSULT GROUP», а также потенциальные сотрудники крайне важны для организации, так как, как уже было указано выше, именно высококвалифицированные работники способны предоставить консалтинговые услуги высокого качества. Так как ООО «JOY CONSULT GROUP» функционирует в открытом рынке, весьма высоко влияние на ее деятельность потребителей, а также населения в целом.

Таблица 23 – Определение элементов программы КСО

№	Стейкхолдеры	Описание элемента	Ожидаемый результат
1	персонал ООО «JOY CONSULT GROUP», потенциальные сотрудники организации	нематериальная мотивация сотрудников (абонементы в фитнес-зал, внутрикорпоративные конкурсы и пр.)	улучшение мотивации сотрудников, улучшение репутации ООО «JOY CONSULT GROUP» как работодателя
2	потребители, персонал ООО «JOY CONSULT GROUP»	обучение персонала	рост квалификации сотрудников, повышение удовлетворенности потребителей услуг
3	население в целом, персонал ООО «JOY CONSULT GROUP», потенциальные сотрудники организации	экологическое волонтерство	гордость сотрудников за организацию, улучшение репутации организации в целом

Затраты на предложенную программу КСО для ООО «JOY CONSULT GROUP» представлены в таблице .

Таблица 24 – Затраты на мероприятия КСО

№	Мероприятие	Единица измерения	Цена, тыс. сум.	Стоимость реализации на планируемый период, тыс. сум.
1	Нематериальная мотивация сотрудников	1 чел.	2800	25200
2	Обучение сотрудников	1 чел.	1834	5502
3	Экологическое волонтерство	1 мероприятие	200	1000
	Итого			31702

В рамках программы КСО предлагается обучить 3 человека, провести 5 экологических мероприятий (сотрудники не получают за них оплату и участвуют на принципах добровольности, однако необходимы некоторые затраты на организацию мероприятий). Система нематериальной мотивации персонала охватывает все 9 постоянных сотрудников ООО «JOY CONSULT GROUP».

Таблица 25 – Оценка эффективности мероприятий КСО

№	Название мероприятия	Затраты, тыс. сум.	Эффект для компании	Эффект для общества
1	Нематериальная мотивация сотрудников	25200	улучшение мотивации сотрудников, улучшение репутации ООО «JOY CONSULT GROUP» как работодателя	улучшение среды обитания, улучшение социальной защищенности некоторых его членов, организации получают более качественные услуги
2	Обучение сотрудников	5502	рост квалификации сотрудников, повышение удовлетворенности потребителей услуг	
3	Экологическое волонтерство	1000	гордость сотрудников за организацию, улучшение репутации организации в целом	

Предложенные мероприятия ориентированы на улучшение репутации во внешней среде преимущественно за счет направления средств на развитие сотрудников ООО «JOY CONSULT GROUP» и повышения их социальной защищенности.

Заключение

Значительная доля консалтингового рынка в Республике Узбекистан принадлежит представителям «Большой четверки», которые обладают значительным международным опытом. Иностранные инвесторы в Республике Узбекистан тоже отдают предпочтение сотрудничеству с международными лидерами аудита. В соответствии с международными стандартами банковский сектор и другие финансовые учреждения республики имеют множество различных нюансов и специфических операций. Способность проводить аудит такого масштаба с учетом высокого уровня требований, безусловно, формирует преимущество «Большой четверки».

При этом в настоящее время рынок консалтинговых услуг Республики Узбекистан довольно активно развивается. В тоже время он, бесспорно, является еще недостаточно сформированным и прозрачным.

ООО «J.O.Y. Consult Group» зарегистрирована в мае 2016 года и предлагает услуги в сфере финансовых, консалтинговых услуг, бухгалтерского учета, налогообложения, а также оказывает услуги по предоставлению персонала на аутсорс основе по вопросам ведения бухгалтерского учета, расчетов с персоналом и кадрового администрирования.

ООО «J.O.Y. Consult Group» имеет опыт сотрудничества с местными компаниями, работающими в сфере строительства, геодезии, ресторанный бизнес и текстильная промышленность, а также с иностранными компаниями ведущими бизнес в Узбекистане. Также клиентами ООО «J.O.Y. Consult Group» являются небольшие организации и частные предприниматели из прочих отраслей, а также физические лица. При этом около 85% выручки формируется организациями и частными предпринимателями, а 15% - физическими лицами.

Проводимые в Республике Узбекистан реформы содействуют увеличению спроса на консалтинговые услуги. В частности, услугами, без которых уже не представляется ведение бизнеса, становятся аудит, налоговое, юридическое и бухгалтерское сопровождения бизнеса. Сегмент рынка консалтинговых услуг г. Ташкента, на котором работает ООО «J.O.Y. Consult Group», высоко конкурентным. На нем представлены, как организации, имеющие длительный опыт (более 20 лет) и широкий перечень предоставляемых услуг, так и только начинающие свою деятельность. Все организации уделяют большое внимание квалификации персонала, ведь именно от этого во многом зависит успешность консалтинговой компании.

Оценка конкурентоспособности ООО «J.O.Y. Consult Group» показала, что организация не конкурентоспособна по отношению к ООО «Legal force» и ООО «Pacholi».

ООО «J.O.Y. Consult Group» предоставляет услуги по более низким ценам чем ООО «Legal force». Что с одной стороны является конкурентным преимуществом, а с другой – на фоне неконкурентоспособности по целому ряду показателей – свидетельствует о недостаточной конкурентоспособности организации: ООО «J.O.Y. Consult Group» не имеет возможности повысить цены, чтобы не растерять клиентов, а это свою очередь приводит к снижению экономической эффективности деятельности организации в следствии стремительного роста затрат.

При этом ООО «JOY CONSULT GROUP» свойственны следующие недостатки функционирования: ухудшение экономической эффективности (снижение показателей рентабельности); сравнительно небольшой спектр предоставляемых услуг; меньшая известность организации; недостаточное маркетинговое продвижение.

Соответственно, для совершенствования деятельности ООО «JOY CONSULT GROUP» были предложены следующие мероприятия: внедрение новой услуги (консалтинг стартапов); создание сайта данной консалтинговой компании; использование эффективной рекламы. Ожидаемые результаты от

проведения разработанных мероприятий: увеличение прибыли ООО «JOY CONSULT GROUP»; повышение лояльности клиентов; повышение информированности клиентов о появлении новой услуги.

Выполненные расчеты продемонстрировали, что только за счет внедрения новой услуги ООО «JOY CONSULT GROUP», экономическая эффективность рассматриваемой консалтинговой организации улучшится. Кроме того, ожидается рост выручки организации за счет создания и продвижения сайта, который станет еще одним инструментом коммуникации ООО «JOY CONSULT GROUP» со своими клиентами.

Список использованных источников

1. Нуретдинова, Ю.В. Бизнес-консалтинг в современном мире / Ю.В. Нуретдинова, А.С. Карелина // Современные научные исследования и разработки. – 2018. – № 4 (21). – С. 386-387.
2. Сайфутдинова, А.Ф. Управленческий консалтинг в современном мире: проблемы и перспективы / А.Ф. Сайфутдинова // В сборнике: Кооперация и предпринимательство: состояние, проблемы и перспективы. Сборник научных трудов V Международной конференции молодых ученых, аспирантов, студентов и учащихся. – Чебоксары, 2021. – С. 160-162.
3. Саидов, З.А. Управленческий консалтинг : учебное пособие. – / З.А. Саидов, М.И. Чажаяев, Р.А. Ялмаев. – Грозный : Издательство ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет», 2019. – 140 с. – ISBN 978-5-91127-275-3.
4. Иванова, О.А. Рынок консалтинговых услуг: основные подходы к классификации / О.А. Иванова // Социальная политика и социология. – 2017. – №4. – С. 25-32.
5. Коростелева, А.М. Принципы оказания услуг бизнес-консалтинга / А.М. Коростелева // Трибуна ученого. – 2020. – № 6. – С. 505-508.
6. Плешакова, К.Н. Роль консалтинга в современных условиях / К.Н. Плешакова, Е.В. Смирнова // Аллея науки. – 2019. – № 6. – С. 65-68.
7. Швец, Ю.Ю. Тенденции развития рынка консалтинговых услуг : в сборнике: Финансовые рынки и экономический рост. / Ю.Ю. Швец // Материалы международной научно-практической конференции. – 2019. – С. 121-147.
8. Жуков, В.А. Современные тенденции развития рынка консалтинговых услуг / В.А. Жуков // Вестник университета. – 2017. – №11. – С. 91-99.

9. Чиркова, Ю.Р. Определение потребности организации в управленческом консалтинге / Ю.Р. Чиркова // Актуальные проблемы социально-гуманитарного и научно-технического знания. – 2019. – № 3 (19). – С. 38-40.
10. Кузьмина, Л.В. Становление и классификация консалтинга / Л.В. Кузьмина, Н.Н. Макарова // Аудит и финансовый анализ. – 2014. – №1. – С. 346-350.
11. Плешакова, К.Н. Роль консалтинга в современных условиях / К.Н. Плешакова, Е.В. Смирнова // Аллея науки. – 2019. – № 6 (33). – С. 65-68.
12. Начарова, А.А. Управленческий консалтинг: методы и технологии / А.А. Начарова // Студенческий. – 2022. – № 16-2 (186). – С. 38-40.
13. Грабоздин, Ю.П. Развитие сервисной деятельности малого и среднего бизнеса в сфере консультационных услуг : дис. канд. экон. наук / Грабоздин Юрий Павлович ; Самарский государственный экономический университет. – Самара, 2014. – 135 с.
14. Мнацаканян, Л.С. Управленческий консалтинг в наше время: история, состояние, проблемы / Л.С. Мнацаканян // Colloquium-journal. – 2020. – № 8-5 (60). – С. 6-8.
15. Закриева, З.М. Консалтинг в бизнесе: концептуальный подход / З.М. Закриева // Вестник Чеченского государственного университета им. А.А. Кадырова. – 2020. – № 2. – С. 120-125.
16. Зокирова, Н.К. Роль консалтинга в развитии малого и частного предпринимательства / Н.К. Зокирова, О.В. Абаева // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2020. – № 8 (50). – С. 30-35.
17. Глушкова, А.В. Консалтинг – деятельность будущего российского бизнеса / А.В. Глушкова // Аллея науки. – 2018. – № 5 (21). – С. 752-756.

18. Сигова, М.В. Консалтинговые услуги в стратегии обеспечения национальной экономической безопасности : дис. д-ра эк. наук / Сигова Мария Викторовна ; Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет. – СПб., 2019. – 284 с.

19. Мустафин, А.М. Анализ рынка аудита и консалтинга. перспективы и возможности / А.М. Мустафин // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. – 2020. – № 3. – С. 49-58.

20. Логинова, О.Н. Формирование управленческого консалтинга как вида бизнеса в США / О.Н. Логинова, Е.Г. Пономаренко // Современные экономические и информационные технологии. – 2019. – № 4. – С. 32-35.

21. Ливенская, Г.Н. Особенности развития международного рынка аудиторско-консалтинговых услуг / Г.Н. Ливенская // Международный бухгалтерский учет. – 2018. – Т. 21, № 10. – С. 1207-1222.

22. Мороз, Я.Н. Тенденции развития консалтингового рынка в современном мире / Я.Н. Мороз, А.Д. Куницына // Вестник образования и развития науки Российской академии естественных наук. – 2019. – 2. – С. 55-59.

23. Севастьянова, О.В. Управленческий консалтинг: основные тенденций развития / О.В. Севастьянова, А.А. Якушев // Инновационное развитие экономики. – 2020. – № 4-5. – С. 195-203.

24. Карапетян, Г.Т. Особенности управленческого консалтинга: этапы и технологии / Г.Т. Карапетян, А.Б. Саруханян // Моя профессиональная карьера. – 2020. – № 11. – С. 59-63.

25. Бородулин, Е.В. Проблемы формирования рынка консалтинговых услуг: отечественный и зарубежный опыт / Е.В. Бородулин // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2018. – № 6 (112). – С. 31.

26. Иванова, В.В. Рынок консалтинговых услуг в современных условиях мировой экономики / В.В. Иванова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 2. – С. 55-57.

27. Аллаярова, М.К. Специфические особенности развития рынка консалтинговых услуг в Узбекистане / М. К. Аллаярова, М. К. Шодибоева // Вопросы экономики и управления. – 2017. – № 2 (9). – С. 84-86.
28. Маликова, Д.М. Рынок консалтинговых услуг Узбекистана / Д.М. Маликова // Экономика и социум. – 2020. – №7. – С. 273-276.
29. KPMG в Узбекистане. – URL: <http://uzbekleasing.uz/upload/iblock/4e4/4e41d46acb8ff4a39f93f1c18a0580ec.pdf> (дата обращения 25.05.2022).
30. История компании «Делойт» в Узбекистане. – URL: <https://www2.deloitte.com/kz/ru/pages/uzbekistan/articles/deloitte-uzbekistan-overview.html> (дата обращения 25.05.2022). – Текст: электронный.
31. Низамова, Т.Д. Консалтинг как фактор, содействующий развитию отраслей народного хозяйства / Т.Д. Низамова, Н.К. Рахимов // Таджикистан и современный мир. – 2019. – № 5 (68). – С. 89-101.
32. Внутренние документы ООО «JOY CONSULT GROUP».
33. ООО «Finex». – URL: <https://finex.uz/ru/> (дата обращения 25.05.2022). – Текст: электронный.
34. ООО «LegalAct». – URL: <https://legalact.uz/ru/> (дата обращения 25.05.2022). – Текст: электронный.
35. ООО «Legal force». – URL: <https://www.legal-force.uz/> (дата обращения 25.05.2022). – Текст: электронный.
36. ООО «Yaran consulting». – URL: <http://yaran.uz/> (дата обращения 25.05.2022). – Текст: электронный.
37. ООО «International business audit consulting». – URL: <https://ibac.uz> (дата обращения 25.05.2022). – Текст: электронный.
38. ООО «Pacholi». – URL: <https://pacholi.uz/ru> (дата обращения 25.05.2022). – Текст: электронный.
39. С чего начать продвижение сайта: пошаговая инструкция. – URL: https://skillbox.ru/media/marketing/s_chego_nachat_prodvizhenie_sayta/ (дата обращения 25.05.2022). – Текст: электронный.

Приложение А

(справочное)

Бухгалтерский баланс на 31.12.2020 г.

Бухгалтерский баланс - форма № 1

на 2020 год 4 квартал

Предприятия, организация "JOY CONSULT GROUP" mas'uliyati cheklangan jamiyati
 Отрасль Прочие
 Организационно-правовая форма
 Форма собственности Коллективная
 Министерства, ведомства и другие
 Идентификационный номер налогоплательщика
 Территория ТОШКЕНТ ШАХАР УЧТЕПА тумани
 Адрес: G9A MAVZE, 9-UY. 39-XONADON
 Единица измерения, тыс. сум.

Форма N 1 по ОКУД	Коды
по ОКПО	26200201
по ОКОНХ	84500
по КОПФ	
по КФС	142
по СООГУ	79994
ИНН	303956097
СООАТО	0
Дата высылки	04.02.2021
Дата получения	
Срок представления	15.02.2021

Наименование показателя	Код стр	На начало отчетного периода	На конец отчетного периода
1	2	3	4
Актив			
I. Долгосрочные активы			
Основные средства:			
Первоначальная (восстановительная) стоимость (0100, 0300)	010	10 757	22 578
Сумма износа (0200)	011	2 855	7 417
Остаточная (балансовая) стоимость (стр. 010-011)	012	7 902	15 161
Нематериальные активы:			
Первоначальная стоимость (0400)	020	1 953	1 953
Сумма амортизации (0500)	021	1139	1 953
Остаточная (балансовая) стоимость (стр. 020-021)	022	814	0
Долгосрочные инвестиции, всего (стр.040+050+060+070+080), в том числе:	030	0	0
Ценные бумаги (0610)	040		
Инвестиции в дочерние хозяйственные общества (0620)	050		
Инвестиции в зависимые хозяйственные общества (0630)	060		
Инвестиции в предприятие с иностранным капиталом (0640)	070		
Прочие долгосрочные инвестиции (0690)	080		
Оборудование к установке (0700)	090		
Капитальные вложения (0800)	100		
Долгосрочная дебиторская задолженность (0910, 0920, 0930, 0940)	110		
Долгосрочные отсроченные расходы (0950, 0960, 0990)	120		
Итого по разделу I (стр. 012+022+030+090+100+110+120)	130	8 716	15 161
II. Текущие активы			
Товарно-материальные запасы, всего (стр.150+160+170+180), в том числе:	140	0	1910
Производственные запасы (1000, 1100, 1500, 1600)	150		1910
Незавершенное производство (2000, 2100, 2300, 2700)	160		
Готовая продукция (2800)	170		
Товары (2900 за минусом 2980)	180		
Расходы будущих периодов (3100)	190	2 825	9
Отсроченные расходы (3200)	200		
Дебиторы, всего (стр.220+240+250+260+270+280+290+300+310) из нее: просроченная*	210	28 455	132 375
Задолженность покупателей и заказчиков (4000 за минусом 4900)	220	26300	127 097
Задолженность обособленных подразделений (4110)	230		
Задолженность дочерних и зависимых хозяйственных обществ (4120)	240		
Авансы, выданные персоналу (4200)	250	923	105
Авансы, выданные поставщикам и подрядчикам (4300)	260		3 262
Авансовые платежи по налогам и другим обязательным платежам в бюджет (4400)	270	1000	
Авансовые платежи в государственные целевые фонды и по страхованию (4500)	280		
Задолженность учредителей по вкладам в уставный капитал (4600)	290		
Задолженность персонала по прочим операциям (4700)	300		1 679
Прочие дебиторские задолженности (4800)	310	232	232
Денежные средства, всего (стр.330+340+350+360), в том числе:	320	26 447	12 845,00
Денежные средства в кассе (5000)	330		
Денежные средства на расчетном счете (5100)	340	25 491	12 814,00
Денежные средства в иностранной валюте (5200)	350		
Прочие денежные средства и эквиваленты (5500, 5600, 5700)	360	956	31,00
Краткосрочные инвестиции (5800)	370	16000	9000
Прочие текущие активы (5900)	380		
Итого по разделу II (стр. 140+190+200+210+320+370+380)	390	73727	156 139
Всего по активу баланса (стр.130+стр.390)	400	82 443	171 300

Пассив			
I. Источники собственных средств			
Уставный капитал (8300)	410	5300	5300
Добавленный капитал (8400)	420		
Резервный капитал (8500)	430	2 228	5997
Выкупленные собственные акции (8600)	440		
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) (8700)	450	55 098	141 842
Целевые поступления (8800)	460		
Резервы предстоящих расходов и платежей (8900)	470		
Итого по разделу I (стр.410+420+430-440+450+460+470)	480	62 626	153 139
II. Обязательства			
Долгосрочные обязательства, всего (стр.500+520+530+540+550+560+570+580+590)	490	0,00	0,00
в том числе: долгосрочная кредиторская задолженность (стр.500+520+540+560+590)	491	0,00	0,00
Долгосрочная задолженность поставщикам и подрядчикам (7000)	500		
Долгосрочная задолженность обособленным подразделениям (7110)	510		
Долгосрочная задолженность дочерним и зависимым хозяйственным обществам (7120)	520		
Долгосрочные отсроченные доходы (7210, 7220, 7230)	530		
Долгосрочные отсроченные обязательства по налогам и другим обязательным платежам (7240)	540		
Прочие долгосрочные отсроченные обязательства (7250, 7290)	550		
Авансы, полученные от покупателей и заказчиков (7300)	560		
Долгосрочные банковские кредиты (7810)	570		
Долгосрочные займы (7820, 7830, 7840)	580		
Прочие долгосрочные кредиторские задолженности (7900)	590		
Текущие обязательства, всего (стр.610+630+640+650+660+670 +680+690+700+710+720+730+740+750+760)	600	19 817	18 161
в том числе: текущая кредиторская задолженность (стр.610+630+650+670+680+690+700+710+720+760)	601	19 817	18 161
из нее: просроченная текущая кредиторская задолженность*	602		
Задолженность поставщикам и подрядчикам (6000)	610	80	508
Задолженность обособленным подразделениям (6110)	620		
Задолженность дочерним и зависимым хозяйственным обществам (6120)	630		
Отсроченные доходы (6210, 6220, 6230)	640		
Отсроченные обязательства по налогам и другим обязательным платежам (6240)	650		
Прочие отсроченные обязательства (6250, 6290)	660		
Полученные авансы (6300)	670	10665	
Задолженность по платежам в бюджет (6400)	680	4 329	9 623
Задолженность по страхованию (6510)	690		
Задолженность по платежам в государственные целевые фонды (6520)	700	1 052	152
Задолженность учредителям (6600)	710		
Задолженность по оплате труда (6700)	720	3 691	7 878
Краткосрочные банковские кредиты (6810)	730		
Краткосрочные займы (6820, 6830, 6840)	740		
Текущая часть долгосрочных обязательств (6950)	750		
Прочие кредиторские задолженности (6900 кроме 6950)	760		
Итого по разделу II (стр.490+600)	770	19 817	18 161
Всего по пассиву баланса (стр.480+770)	780	83 443	171 300

Приложение Б

(справочное)

Отчет о финансовых результатах за 2020 г.

Приложение № 2
к Приказу министра финансов от 27 декабря 2002 г. N 140,
зарегистрированному МЮ 24 января 2003 г. N 1209

Отчет о финансовых результатах - форма № 2

на 2020 год 4 квартал

Предприятия, организация "JOY CONSULT GROUP" mas'uliyati cheklangan jamiyati
Отрасль Прочие
Организационно-правовая форма
Форма собственности Коллективная
Министерства, ведомства и другие
Идентификационный номер налогоплательщика
Территория ТОШКЕНТ ШАХАР УЧТЕПА тумани
Адрес: G9A MAVZE, 9-UY. 39-XONADON

Форма N 1 по ОКУД

Коды
по ОКПО 26200201
по ОКОНХ 84500
по КОПФ
по КФС 142
по СООГУ 79994
ИНН 303956097
С.О.АТО 0
Дата высылки 04.02.2021
Дата получения
Срок представления 15.02.2021

Единица измерения, тыс. сум.

Наименование показателя	Код строки	За соответствующий период прошлого года		За отчетный период	
		Доходы (прибыль)	Расходы (убытки)	Доходы (прибыль)	Расходы (убытки)
1	2	3	4	5	6
Чистая выручка от реализации продукции (товаров, работ и услуг)	010	257147	x	539590	x
Себестоимость реализованной продукции (товаров, работ и услуг)	020	x	32240	x	59607
Валовая прибыль (убыток) от реализации продукции (товаров, работ и услуг) (стр.010-020)	030	224907	0	479983	0
Расходы периода, всего (стр.050+060+070+080), в том числе:	040	x	105743	x	169700
Расходы по реализации	050	x		x	
Административные расходы	060	x	105743	x	169700
Прочие операционные расходы	070	x		x	
Расходы отчетного периода, вычитаемые из налогооблагаемой прибыли в будущем	080	x		x	
Прочие доходы от основной деятельности	090		x		x
Прибыль (убыток) от основной деятельности (стр.030-040+090)	100	119164	0	310283	0
Доходы от финансовой деятельности, всего (стр.120+130+140+150+160), в том числе:	110	0	x	0	x
Доходы в виде дивидендов	120		x		x
Доходы в виде процентов	130		x		x
Доходы от финансовой аренды	140		x		x
Доходы от валютных курсовых разниц	150		x		x
Прочие доходы от финансовой деятельности	160		x		x
Расходы по финансовой деятельности (стр.180+190+200+210), в том числе:	170	x	0	x	0
Расходы в виде процентов	180				
Расходы в виде процентов по финансовой аренде	190	x		x	
Убытки от валютных курсовых разниц	200	x		x	
Прочие расходы по финансовой деятельности	210	x		x	
Прибыль (убыток) от общехозяйственной деятельности (стр.100+110-170)	220	119164	0	310283	0
Чрезвычайные прибыли и убытки	230				
Прибыль (убыток) до уплаты налога на прибыль (стр.220+/-230)	240	119164	0	310283	0
Налог на прибыль	250	x	10285	x	21584
Прочие налоги и другие обязательные платежи от прибыли	260	x		x	
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода (стр.240-250-260)	270	108879	0	288699	0

Приложение В

(справочное)

Бухгалтерский баланс на 31.12.2021 г.

Приложение N 1 к Приказу министра финансов от 27 декабря 2002 г. N 140,
зарегистрированному МЮ 24 января 2003 г. N 1209

Бухгалтерский баланс - форма № 1

на 2021 год 4 квартал

Предприятия, организация "JOY CONSULT GROUP" MAS'ULIYATI CHEKLANGAN JAMIYATI
Отрасль Прочие
Организационно-правовая форма
Форма собственности Коллективная
Министерства, ведомства и другие
Идентификационный номер налогоплательщика
Территория ТОШКЕНТ ШАХАР УЧТЕПА тумани
Адрес: G9A MAVZE, 9-UY. 39-XONADON
Единица измерения, тыс. сум.

Коды
Форма N 1 по ОКУД
по ОКПО 26200201
по ОКОНХ 84500
по КОПФ 152
по КФС 142
по СООГУ 79994
ИНН 303956097
СОАТО 1726262
Дата высылки 06.02.2022
Дата получения
Срок представления 15.02.2022

Бухгалтерский баланс - форма № 1

единица измерения, тыс. с

Наименование показателя	Код стр	На начало отчетного периода	На конец отчетного периода
1	2	3	4
Актив			
I. Долгосрочные активы			
Основные средства:			
Первоначальная (восстановительная) стоимость (0100, 0300)	010	22 577,80	39 077,82
Сумма износа (0200)	011	7 417,40	13 345,00
Остаточная (балансовая) стоимость (стр. 010-011)	012	15 160,40	25 732,82
Нематериальные активы:			
Первоначальная стоимость (0400)	020	1 952,80	1 952,80
Сумма амортизации (0500)	021	1 952,80	1 952,80
Остаточная (балансовая) стоимость (стр. 020-021)	022	0,00	0,00
Долгосрочные инвестиции, всего (стр.040+050+060+070+080), в том числе:	030	0,00	0,00
Ценные бумаги (0610)	040		
Инвестиции в дочерние хозяйственные общества (0620)	050		
Инвестиции в зависимые хозяйственные общества (0630)	060		
Инвестиции в предприятие с иностранным капиталом (0640)	070		
Прочие долгосрочные инвестиции (0690)	080		
Оборудование к установке (0700)	090		
Капитальные вложения (0800)	100		
Долгосрочная дебиторская задолженность (0910, 0920, 0930, 0940)	110		
Долгосрочные отсроченные расходы (0950, 0960, 0990)	120		
Итого по разделу I (стр. 012+022+030+090+100+110+120)	130	15 160,40	25 732,82
II. Текущие активы			
Товарно-материальные запасы, всего (стр.150+160+170+180), в том числе:	140	1 910,00	0,00
Производственные запасы (1000, 1100, 1500, 1600)	150	1 910,00	
Незавершенное производство (2000, 2100, 2300, 2700)	160		
Готовая продукция (2800)	170		
Товары (2900 за минусом 2980)	180		
Расходы будущих периодов (3100)	190	8,80	16,97
Отсроченные расходы (3200)	200		
Дебиторы, всего (стр.220+240+250+260+270+280+290+300+310)	210	132 375,30	89 806,73
из нее: просроченная*	211		
Задолженность покупателей и заказчиков (4000 за минусом 4900)	220	127 096,60	74 500,00
Задолженность обособленных подразделений (4110)	230		
Задолженность дочерних и зависимых хозяйственных обществ (4120)	240		
Авансы, выданные персоналу (4200)	250	105,50	229,66
Авансы, выданные поставщикам и подрядчикам (4300)	260	3 262,20	2 975,00
Авансовые платежи по налогам и другим обязательным платежам в бюджет (4400)	270		2 000,00
Авансовые платежи в государственные целевые фонды и по страхованию (4500)	280		
Задолженность учредителей по вкладам в уставный капитал (4600)	290		722,00
Задолженность персонала по прочим операциям (4700)	300	1 679,50	9 148,57
Прочие дебиторские задолженности (4800)	310	231,50	231,50
Денежные средства, всего (стр.330+340+350+360), в том числе:	320	12 844,50	12 323,68
Денежные средства в кассе (5000)	330		
Денежные средства на расчетном счете (5100)	340	12 814,10	12 219,00
Денежные средства в иностранной валюте (5200)	350		
Прочие денежные средства и эквиваленты (5500, 5600, 5700)	360	30,40	104,68
Краткосрочные инвестиции (5800)	370	9 000,00	10 000,00
Прочие текущие активы (5900)	380		
Итого по разделу II (стр. 140+190+200+210+320+370+380)	390	156 138,60	112 147,38
Всего по активу баланса (стр.130+стр.390)	400	171 299,00	137 880,20



Пассив			
I. Источники собственных средств			
Уставный капитал (8300)	410	5 300,00	5 300,00
Добавленный капитал (8400)	420		
Резервный капитал (8500)	430	5 997,00	13 090,65
Выкупленные собственные акции (8600)	440		
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) (8700)	450	141 842,30	72 227,76
Целевые поступления (8800)	460		
Резервы предстоящих расходов и платежей (8900)	470		
Итого по разделу I (стр.410+420+430-440+450+460+470)	480	153 139,30	90 618,41
II. Обязательства			
Долгосрочные обязательства, всего (стр.500+520+530+540+550+560+570+580+590)	490	0,00	0,00
в том числе: долгосрочная кредиторская задолженность (стр.500+520+540+560+590)	491	0,00	0,00
Долгосрочная задолженность поставщикам и подрядчикам (7000)	500		
Долгосрочная задолженность обособленным подразделениям (7110)	510		
Долгосрочная задолженность дочерним и зависимым хозяйственным обществам (7120)	520		
Долгосрочные отсроченные доходы (7210, 7220, 7230)	530		
Долгосрочные отсроченные обязательства по налогам и другим обязательным платежам (7240)	540		
Прочие долгосрочные отсроченные обязательства (7250, 7290)	550		
Авансы, полученные от покупателей и заказчиков (7300)	560		
Долгосрочные банковские кредиты (7810)	570		
Долгосрочные займы (7820, 7830, 7840)	580		
Прочие долгосрочные кредиторские задолженности (7900)	590		
Текущие обязательства, всего (стр.610+630+640+650+660+670+680+690+700+710+720+730+740+750+760)	600	18 159,70	47 261,79
в том числе: текущая кредиторская задолженность (стр.610+630+650+670+680+690+700+710+720+760)	601	18 159,70	32 261,79
из нее: просроченная текущая кредиторская задолженность*	602		
Задолженность поставщикам и подрядчикам (6000)	610	507,50	4 218,30
Задолженность обособленным подразделениям (6110)	620		
Задолженность дочерним и зависимым хозяйственным обществам (6120)	630		
Отсроченные доходы (6210, 6220, 6230)	640		
Отсроченные обязательства по налогам и другим обязательным платежам (6240)	650		
Прочие отсроченные обязательства (6250, 6290)	660		
Полученные авансы (6300)	670		10 000,00
Задолженность по платежам в бюджет (6400)	680	9 622,55	9 046,31
Задолженность по страхованию (6510)	690		
Задолженность по платежам в государственные целевые фонды (6520)	700	152,20	1 524,00
Задолженность учредителям (6600)	710		
Задолженность по оплате труда (6700)	720	7 877,45	7 080,76
Краткосрочные банковские кредиты (6810)	730		
Краткосрочные займы (6820, 6830, 6840)	740		15 000,00
Текущая часть долгосрочных обязательств (6950)	750		
Прочие кредиторские задолженности (6900 кроме 6950)	760		392,42
Итого по разделу II (стр.490+600)	770	18 159,70	47 261,79
Всего по пассиву баланса (стр.480+770)	780	171 299,00	137 880,20

 _____

Приложение Г

(справочное)

Отчет о финансовых результатах за 2021 г.

Приложение № 2
к Приказу министра финансов от 27 декабря 2002 г. N 140,
зарегистрированному МЮ 24 января 2003 г. N 1209

Отчет о финансовых результатах - форма № 2

на 2021 год 4 квартал

Предприятия, организация "JOY CONSULT GROUP" MAS'ULIYATI CHEKLANGAN JAMIYATI
Отрасль Прочие
Организационно-правовая форма
Форма собственности Коллективная
Министерства, ведомства и другие
Идентификационный номер налогоплательщика
Территория ТОШКЕНТ ШАХАР УЧТЕПА тумани
Адрес: G9A MAVZE, 9-UY. 39-XONADON
Единица измерения, тыс. сум.

Коды
Форма N 1 по ОКУД
по ОКПО 26200201
по ОКОНХ 84500
по КОПФ 152
по КФС 142
по СООГУ 79994
ИНН 303956097
СОАТО 1726262
Дата высылки 06.02.2022
Дата получения
Срок представления 15.02.2022

Отчет о финансовых результатах - форма № 2

Единица измерения, тыс. сум

Наименование показателя	Код строки	За соответствующий период прошлого года		За отчетный период	
		Доходы (прибыль)	Расходы (убытки)	Доходы (прибыль)	Расходы (убытки)
1	2	3	4	5	6
Чистая выручка от реализации продукции (товаров, работ и услуг)	010	539 590,00	x	491 303,20	x
Себестоимость реализованной продукции (товаров, работ и услуг)	020	x	59 607,00	x	84 820,00
Валовая прибыль (убыток) от реализации продукции (товаров, работ и услуг) (стр.010-020)	030	479 983,00	0,00	406 483,20	0,00
Расходы периода, всего (стр.050+060+070+080), в том числе:	040	x	169 700,00	x	278 288,00
Расходы по реализации	050	x	x	x	x
Административные расходы	060	x	169 700,00	x	278 288,00
Прочие операционные расходы	070	x	x	x	x
Расходы отчетного периода, вычитаемые из налогооблагаемой прибыли в будущем	080	x	x	x	x
Прочие доходы от основной деятельности	090	x	x	x	x
Прибыль (убыток) от основной деятельности (стр.030-040+090)	100	310 283,00	0,00	128 195,20	0,00
Доходы от финансовой деятельности, всего (стр.120+130+140+150+160), в том числе:	110	0,00	x	3 946,63	x
Доходы в виде дивидендов	120	x	x	x	x
Доходы в виде процентов	130	x	x	x	x
Доходы от финансовой аренды	140	x	x	x	x
Доходы от валютных курсовых разниц	150	x	x	x	x
Прочие доходы от финансовой деятельности	160	x	x	3 946,63	x
Расходы по финансовой деятельности (стр.180+190+200+210), в том числе:	170	x	0,00	x	0,00
Расходы в виде процентов	180	x	x	x	x
Расходы в виде процентов по финансовой аренде	190	x	x	x	x
Убытки от валютных курсовых разниц	200	x	x	x	x
Прочие расходы по финансовой деятельности	210	x	x	x	x
Прибыль (убыток) от общехозяйственной деятельности (стр.100+110-170)	220	310 283,00	0,00	132 141,83	0,00
Чрезвычайные прибыли и убытки	230	x	x	x	x
Прибыль (убыток) до уплаты налога на прибыль (стр.220+/-230)	240	310 283,00	0,00	132 141,83	0,00
Налог на прибыль	250	x	x	x	x
Прочие налоги и другие обязательные платежи от прибыли	260	x	21 584,00	x	19 663,63
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода (стр.240-250-260)	270	288 699,00	0,00	112 478,20	0,00