ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу студента

Ефанова Татьяна Александровна .

(Ф.И.О.студента полностью)

1. Тема ВКР: ***«Создание бизнеса с учетом отраслевых особенностей бизнеса на примере Uzbek Talant»***

2. Структура ВКР:

Введение

Глава 1. Теоретические основы создания бизнеса с учетом отраслевых особенностей бизнеса

1.1 Сущность и основы организации предпринимательской деятельности

1.2 Общая характеристика деятельности по созданию бизнеса

1.3 Особенности создания бизнеса с учетом отраслевых особенностей бизнеса

Глава 2. Анализ реализации предпринимательских функций в Uzbek Talant

2.1 Анализ организационно-экономической Uzbek Talant

2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности Uzbek Talant

2.3 Анализ реализуемой в компании системы создания бизнеса Uzbek Talant

Глава 3. Совершенствование деятельности по созданию бизнеса с учетом отраслевых особенностей бизнеса Uzbek Talant

3.1. Рекомендации по совершенствованию деятельности по созданию бизнеса с учетом отраслевых особенностей бизнеса Uzbek Talant

3.2. Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий на Uzbek Talant

Заключение

Список использованных источников

Приложения

3. Основные вопросы, подлежащие разработке.

Во введении рекомендуется обосновать актуальность выбранной темы, сформулировать цели и задачи работы, описать объект, предмет и информационную базу исследования.

Для написания **главы 1** рекомендуется изучить основную и дополнительную литературу по выбранной теме.

В параграфе 1.1 необходимо рассмотреть экономическую сущность и основы организации предпринимательской деятельности.

В параграфе 1.2 изучить характеристику деятельности по созданию бизнеса.

В параграфе 1.3 необходимо проанализировать особенности создания бизнеса с учетом отраслевых особенностей бизнеса.

Глава 2 должна содержать информацию об объекте исследования

В параграфе 2.1 необходимо представить краткую историческую справку, информацию о местоположении, основных и дополнительных видах деятельности организации, ее организационно-управленческую структуру.

В параграфе 2.2 необходимо охарактеризовать факторы внешней и внутренней среды, влияющие на конкурентоспособность организации на рынке. Проанализировать основные показатели финансово-хозяйственной деятельности организации. Рассчитать соответствующие показатели. Сделать выводы.

В параграфе 2.3 необходимо проанализировать реализуемую в компании систему деятельности по созданию бизнеса Uzbek Talant. Выявить достоинства и недостатки существующего, наметить возможные пути решения выявленных проблем.

В **Главе 3** необходимо предложить направления по совершенствованию деятельности по созданию бизнеса с учетом отраслевых особенностей бизнеса Uzbek Talant.

В параграфе 3.1 необходимо разработать конкретные мероприятия по совершенствованию деятельности по созданию бизнеса с учетом отраслевых особенностей бизнеса Uzbek Talant.

В параграфе 3.2 необходимо провести оценку экономической эффективности предлагаемых рекомендаций.

В заключении необходимо отразить основные положения выпускной квалификационной работы и сформулировать общие выводы.

В приложение выносятся рисунки и таблицы, занимающие более 2/3 страницы, а также вспомогательный фактический и статистический материал, на основе которого сделаны выводы и заключения, приведенные в тексте ВКР.

4. Исходные данные по ВКР:

Основная литература:

1. Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие : [16+] / Т. В. Буклей, М. В. Гаврилюк, Т. М. Кривошеева [и др.] ; под ред. О. В. Шеменевой, Т. В.

Харитоновой. – 2-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 294 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=572959

2. Сумин, Ю. Б. Управление собственным бизнесом : учебник : [16+] / Ю. Б. Сумин. – 17-е изд., доп. – Москва : Университет Синергия, 2021. – 1104 с. : ил. – (Университетская серия). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=602851

Дополнительная литература:

1. Крылова, Е. В. Экономика и управление предпринимательской деятельностью : учебное пособие : [16+] / Е. В. Крылова, Г. А. Семакина ; Новосибирский государственный технический университет. – Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. – 104 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576384

2. Герасимова, О. О. Основы предпринимательской деятельности : учебное пособие : [16+] / О. О. Герасимова. – Минск : РИПО, 2019. – 270 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599913

Руководитель ВКР: _____/Токмакова Е. Н.

подпись расшифровка

Обучающийся задание получил: «01» ноября 2023 г.

Обучающийся: _____/ Ефанова Т.А.

подпись расшифровка

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....6
Глава 1. Теоретические основы создания бизнеса с учетом отраслевых особенностей бизнеса.....9
1.1 Сущность и основы организации предпринимательской деятельности.....9
1.2 Общая характеристика деятельности по созданию бизнеса.....15
1.3 Особенности создания бизнеса с учетом отраслевых особенностей бизнеса 21
Вывод по главе 1.....25
Глава 2. Анализ реализации предпринимательских функций в Uzbek Talant.....27
2.1 Анализ организационно-экономической характеристики Uzbek Talant.....27
2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности Uzbek Talant.....30
2.3 Анализ реализуемой в компании системы создания бизнеса Uzbek Talant…34
Вывод по главе 2.....40
Глава 3. Совершенствование деятельности по созданию бизнеса с учетом отраслевых особенностей бизнеса Uzbek Talant.....42
3.1. Рекомендации по совершенствованию деятельности по созданию бизнеса с учетом отраслевых особенностей бизнеса Uzbek Talant.....42
3.2. Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий на Uzbek Talant.....48
Вывод по главе 3.....64
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....66
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....69

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. На сегодняшний день рыночной средой в связи с ее динамичностью и конкуренцией оказывается заметное усиливающееся воздействие на организации.

Для эффективного управления любыми экономическими объектами предполагается соответствующая организационная структура и наличие кадрового состава. Сегодня происходит активное внедрение производственных технологий, но в то же время значительно отстают в развитии организационные системы, поэтому необходимо понимание новых современных подходов, которые могли бы повлиять на выживание, развитие и функционирование любой организации.

Учитывая текущие экономические проблемы, с которыми сталкиваются многие страны мира, идея стимулирования предпринимательской активности стала важной целью для правительств многих стран. Значение предпринимательства для экономического развития подчеркивается многими исследователями, и в настоящее время хорошо известно, что возможности образования и обучения играют ключевую роль в воспитании будущих предпринимателей и в развитии способностей действующих предпринимателей развивать свой бизнес до более высокого уровня успеха.

В более глобальном плане правительства по всему миру все больше признают, что создание новых предприятий будет положительно влиять на уровень занятости, а также конкурентные преимущества, которые малые фирмы могут привнести на рынок.

Более того, хотя предпринимательство дает преимущества в плане социального и экономического роста, оно также дает преимущества в плане самореализации личности. Однако определение того, как малые организации могут быть преобразованы в фирмы, ориентированные на рост, остается труднодостижимым, и, несмотря на масштабность исследований, посвященных

фирмам роста, исследователи по-прежнему не уверены в том, почему одни фирмы растут, а другие нет, если они возникли в схожих условиях.

Объект исследования – Uzbek Talant.

Предмет исследования – порядок создания бизнеса.

Цель - исследовать основы создания бизнеса с учетом отраслевых особенностей бизнеса на примере Uzbek Talant.

Задачи:

- изучить сущность и основы организации предпринимательской деятельности;

- представить общую характеристику деятельности по созданию бизнеса;

- выделить особенности создания бизнеса с учетом отраслевых особенностей бизнеса;

- проанализировать организационно-экономическую характеристику Uzbek Talant;

- проанализировать финансово-хозяйственную деятельность Uzbek Talant;

- оценить реализуемую в компании систему создания бизнеса Uzbek Talant;

- разработать рекомендации по совершенствованию деятельности по созданию бизнеса с учетом отраслевых особенностей бизнеса Uzbek Talant;

- оценить экономическую эффективность предлагаемых мероприятий на Uzbek Talant.

В данной работе были использованы следующие работы в области создания организации: Андреева Л. В., Астапова Е. В., Борисоглебская Л.Н., Данилевич Д.В., Пахолкин Е.В., Сергеев С.М., Валова Ю.И., Давлетова М.Т., Садыков Г.Г., Дегтярева Е. А., Коновалова В.А., Костсума А.В., Мейксин С.М., Никитин Д.В., Разуваев И. И., Смирнова О.А., Челак С.В., Сутягин В.В., Сюркова С.М., Веселовский А.А., Тлеужанова М.А., Садуақасова К., Тофан А.Н., Филиппов А. В., Чижикова А.Д., Швалова Л. В., Шерстобитов Д.А. и др.

Практическая значимость данного исследования состоит в разработке рекомендаций по совершенствованию деятельности по созданию бизнеса с учетом отраслевых особенностей бизнеса Uzbek Talant.

Для раскрытия характеристики порядка создания организации в работе были использованы следующие методы: логический, системный, диалектический, исторический и институциональный.

Структура работы представлена введением, тремя главами, заключением и списком использованных источников.

Глава 1. Теоретические основы создания бизнеса с учетом отраслевых особенностей бизнеса

1.1 Сущность и основы организации предпринимательской деятельности

Большинство исследователей используют термин «фирма» и термин «предприятие» как синонимы. Согласно ортодоксальной неоклассической концепции капиталистического предприятия, управляемого его собственником, основная задача фирмы – максимизация прибыли, которая решается в условиях заданных рыночных и технологических параметров.

С точки зрения данной теории очевидно, что либо ценность предельного продукта каждого фактора должна быть приравнена к его цене, либо, что равносильно, предельные издержки объема выпуска должны быть приравнены к преобладающей цене продукта. Поэтому Хендерсон и Квандт утверждают, что фирма – это техническая единица, которая производит товары, и в которой предприниматель (собственник и менеджер) принимает решение о том, в каком количестве и каким образом будет производиться один и более товаров, и в результате получает прибыль или несет убытки.

Маршалл, используя термин «деловая организация» («business organization») имеет в виду, что экономическая организация обозначает основную элементарную единицу принятия решений, главным образом фирму. Центральный вопрос здесь – сравнительная эффективность различных организационных форм. Современная теория экономических организаций следует по большей части, хотя и не исключительно, в русле этого третьего измерения, получая импульс прежде всего в работах Г. Саймона и К. Эрроу.

Современная наука гражданского права выделяет пять основных способов создания фирм: явочный, распорядительный, уведомительный, нормативно-явочный и разрешительный. Однако чаще упоминаются два основных способа: распорядительный и добровольный.

К распорядительному способу обычно прибегают при создании государственных и муниципальных унитарных предприятий, их дочерних организаций.

Если предприятие создается по решению материнской компании и на основе ее имущественного вклада, то такой способ создания следует квалифицировать как добровольный.

Аналогичный подход применим и к предпринимателям или группе предпринимателей, создающих новое предприятие на основе собственных активов и с намерением осуществлять собственную деятельность. Такой способ учреждения организации обычно также расценивается как добровольный. В данном случае добровольность оценивается на основе критерия источника инициативы при учреждении новой организации.

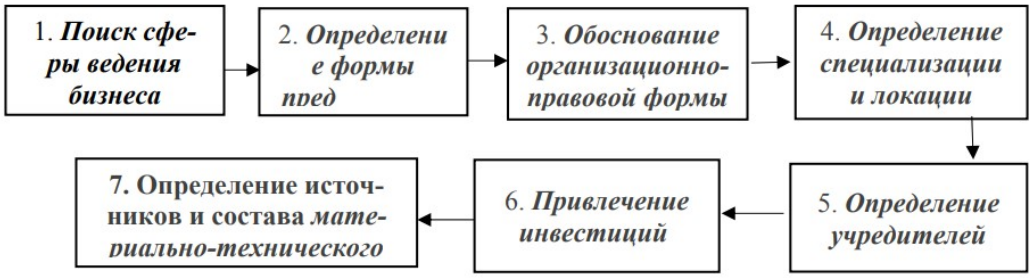


Рисунок 1. План действий, связанных с созданием фирмы

Вообще имеются три основных способа стать основателем нового предприятия: учреждение нового юридического лица, приобретение действующего бизнеса и покупка франшизы. Последняя представляет собой объект договора франчайзинга, совокупность выгод, включая право использования бренда, товарного знака, технологий и модели ведения бизнеса, предоставляемых за плату.

Под франчайзингом понимается форма предпринимательства, при которой «родительские» компании заключают договор с «дочерними» компаниями на право действовать от их имени.

Процесс создания организации четко регламентирован. Однако помимо регламентных шагов учредителю необходимо провести значимую аналитическую работу. Молодые предприниматели часто делают специальный план действий (рисунок), чтобы ни один важный этап не был упущен.

Как видно из рисунка 1, действия начинаются с поиска сферы ведения бизнеса. На рисунке представлен лишь один из вариантов плана (алгоритма). В случае с крупной компанией план может оказаться другим. Одним из первых пунктов этого плана часто оказывается выработка миссии или основной идеи будущего бизнеса. Желательно также заранее определиться с фирменным стилем, который в будущем позволит компании выгодно отличаться от конкурентов.

Второй шаг предполагает необходимость выбора формы, размеров, локации и организационно-правовой формы. Известно, что правильный выбор формы позволяет извлекать изрядные конкурентные преимущества, экономить на налогах и, вообще, оптимизировать управление и денежные потоки.

На следующем этапе рекомендуется продумать и зафиксировать источники и схемы финансирования, особенно в начальной фазе деятельности организации. Финансовые аспекты способны оказывать сильнейшее влияние на концепцию бизнеса, его параметры и динамику развития[1].

Финансовый план должен в полной мере согласовываться с продуктовой программой организации, так как выручка на этапе реализации продукции формирует доходную часть бюджета компании. Анализ текущего рыночного баланса спроса и предложения по соответствующей группе товаров и услуг является необходимым условием выстраивания производственной программы[2].

Товары и услуги, которые планируется выпускать для удовлетворения потребностей покупателя, могут и должны стать предметом прогнозных маркетинговых исследований. При этом прогноз наращивания выпуска

---

[1] Быченок П.С. Исследование теорий юридического лица и его характеристик // Наукосфера. - 2021. - № 2-2. - С. 178-182.

[2] Давлетова М.Т., Садыков Г.Г. Стратегия внедрения на рынок нового продукта туристской фирмы // Вестник КазЭУ. 2015. № 6 (107). С. 48-62.

продукции за счет реализации маркетинговых программ и акций должен приниматься во внимание с предельной осторожностью ввиду вероятностного характера вышеуказанных прогнозов.

Особенно ответственным этапом учреждения организации является подготовка устава и учредительного договора. Последний заключается между учредителями организации на этапе учреждения организации. Первоначально составленный договор и все последующие его версии в случае внесения любых изменений нуждаются в регистрации в налоговой службе.

Аналогичное требование предъявляются и к уставу. Часто можно слышать мнение специалистов и предпринимателей о схожести содержательной части этих двух документов. Однако в случае их противоречивости или расхождения отдельных положений по действующему законодательству следует руководствоваться именно уставом. Это обусловлено первичностью и универсальностью устава, который по закону необходим подавляющему большинству юридических лиц. Так, для компаний с одним учредителем договор не нужен, а без устава все равно не обойтись. На следующих этапах формируется пакет документов для осуществления регистрации организации и происходит сама регистрация. Регистрирующиеся некоммерческие организации обращаются в Минюст Республики Узбекистан и его региональные структуры.

Коммерческие организации представляют документы в налоговую инспекцию. Для обращения в вышеуказанные органы может быть использован один из пяти способов:

- обращение непосредственно в орган регистрации;

- почтовым отправлением;

- обращение через МФЦ;

- с использованием единого портала государственных услуг и цифрового сервиса Федеральной налоговой службы;

- через нотариуса.

В дальнейшем утверждается организационная структура и менеджмент, а также готовятся проекты договоров с персоналом. Одновременно готовятся пиар-акции и предпринимаются шаги по информированию потребителей о появлении нового поставщика продукции[3].

Путь к собственному бизнесу может быть существенно сокращен, если для осуществления предпринимательства используется готовое предприятие. Его можно взять в аренду или купить или осуществить другие виды сделок, связанных с установлением, изменением и прекращений прав.

В любом случае в соответствии с требованиями ГК РУз предприятие должно соответствовать следующим важным критериям:

- наличие в собственности, в хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленного имущества;

- способность отвечать своим имуществом по обязательствам, перед кредиторами и бюджетом;

- способность выступать в хозяйственном обороте от своего имени (приобретать и осуществлять имущественные и личные права);

- право быть истцом, предоставлять иск и выступать в качестве ответчика в суде;

право иметь самостоятельный баланс или смету[4].

Организации располагают имуществом различных видов, включая земельные участки, помещения, цеха, оборудование, сырье, а также коммерческие обозначения, товарные знаки, которые позволяют индивидуализировать и идентифицировать продукцию конкретной организации.

В целях систематизации структура имущества обычно также представляется как совокупность следующих фондов и активов:

---

[3] Смирнова О.А., Челак С.В. Риски, правовые особенности и экономическое обоснование при создании организации // Национальная безопасность и стратегическое планирование. - 2021. - № 2 (34). - С. 58-72.

[4] Гражданский Кодекс Республики Узбекистан (Часть первая) (утверждена Законом Республики Узбекистан от 21 декабря 1995 года № 163-I) (с изменениями и дополнениями по состоянию на 23.10.2023 г.)

- основные и оборотные производственные фонды;

- фонды обращения;

- финансовые и прочие внеоборотные активы[5].

В целом имущество является важнейшим фактором производства, а также предпосылкой обретения компанией конкурентных преимуществ на рынке. Если конкурентные преимущества отсутствуют, то достижение предприятием конкурентоспособности представляется проблематичным.

При создании организации предпринимателю необходимо продумать источники получения имущества, а также его натурально-стоимостные параметры, обеспечивающие наилучшие стартовые условия для выпуска конкурентоспособной продукции. Имущественный комплекс во многом предопределяет характерные черты организации, включая размер и отраслевую принадлежность, форму собственности, вовлеченность в кооперационные схемы и специализацию.

Таким образом, современная наука гражданского права выделяет пять основных способов создания фирм: явочный, распорядительный, уведомительный, нормативно-явочный и разрешительный. К распорядительному способу обычно прибегают при создании государственных и муниципальных унитарных предприятий, их дочерних организаций. Если предприятие создается по решению материнской компании и на основе ее имущественного вклада, то такой способ создания следует квалифицировать как добровольный. Аналогичный подход применим и к предпринимателям или группе предпринимателей, создающих новое предприятие на основе собственных активов и с намерением осуществлять собственную деятельность.

[5] Мейксин С.М. Экономика и право современной фирмы // Вестник науки и образования. 2021. № 2-2 (105). С. 27-29.

1.2 Общая характеристика деятельности по созданию бизнеса

Основные препятствия для роста предприятий малого и среднего бизнеса можно разделить на две большие категории: внутренние и внешние барьеры (см. рисунок 2).

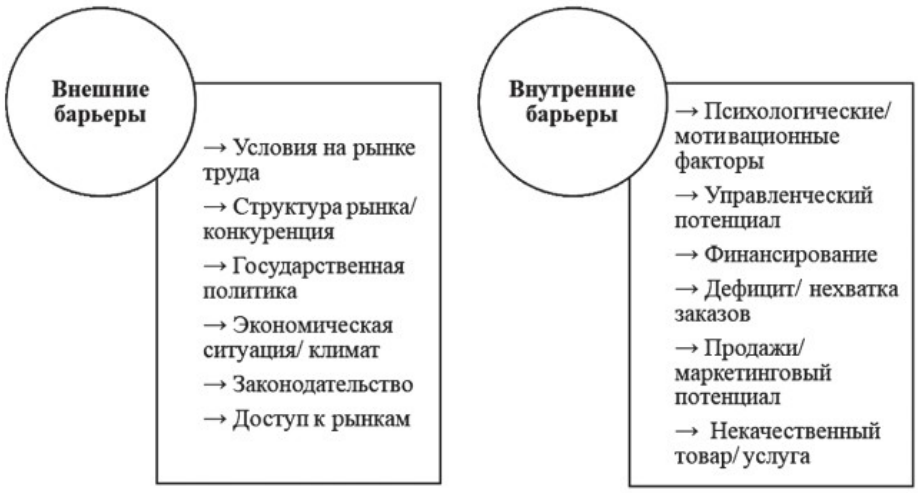


Рисунок 2. Барьеры на пути роста предприятий малого и среднего бизнеса

Предприниматель (владелец) оценивает свою деятельность и принимает решение развивать свой бизнес под влиянием ряда барьеров (или факторов влияния), в том числе интересов различных лиц: работников (заработная плата, удовлетворенность, профессиональное развитие и т. д.); покупателей (качество товара, расширение ассортимента, ценовая политика, гарантия и т. д.); местных властей и государства (рабочие места, налоги, экономическое и социальное развитие и т. д.); финансовых структур (возврат инвестиций, выплаты по кредитам, рост капи тала, гарантии и т. д.); поставщиков (заказы, рост и продолжительность закупок, регулярность платежей).

Обеспокоенность по поводу таких вопросов, как наличие квалифицированной рабочей силы, отсутствие конкуренции, благоприятная государственная политика и экономический климат, поддерживающее

законодательство и легкий доступ к рынкам – все это способствует принятию предпринимателем решения о развитии бизнеса.

В отличие от распространенного мнения, негативные экономические условия не обязательно означают невозможность достижения высоких темпов роста бизнеса, хотя и уменьшают возможности для роста. Примерами компаний, основанных во время рецессии в прошлом веке, являются: General Motors (1908 г.), LEGO (1932 г.), Hewlett-Packard (1939 г.), Burger King (1954 г.), FedEx (1971 г.), Microsoft (1975 г.), CNN (1980 г.), Electronic Arts (1982 г.) и др. При изучении основных препятствий для роста компании было выявлено, что основными вопросами, связанными с ростом, являются (1) мотивация, (2) ресурсы и (3) рыночные возможности.

Действительно, большая часть литературы подчеркивает центральную роль владельца бизнеса в определении будущего роста и то, что его отношение к росту может даже повлиять на шансы выживания фирмы. Исследование Барбары Орсер показало, что те фирмы, владельцы которых пять лет назад заявили, что хотят развивать бизнес, в настоящее время более успешны, в то время как большинство фирм, принадлежавших предпринимателям, которые не ставили рост во главу угла, либо не развивались, либо потерпели неудачу.

Б. Орсер обнаружила, что на намерения предпринимателя расти влияют его собственные установки, мнения других людей (например, супруга, делового партнера или бухгалтера), а также воспринимаемая возможность успеха.

На установки предпринимателя повлияли такие позитивные факторы, как финансовые последствия, вклад в развитие общества и признание общества, но на них негативно повлияли такие факторы, как баланс между работой и семьей, дополнительный стресс и потенциальная потеря контроля. Сочетание этих факторов способствовало накоплению у предпринимателя намерений роста, которые в сочетании с конкурентными преимуществами и управленческими навыками определяли результаты роста фирмы.

Конституция гарантирует свободу экономической деятельности, а как следствие – гарантии предпринимательства, которые также строятся на свободном перемещении товаров и денежных средств на территории. Но всё-таки костяк регулирования отводиться таким отраслям отечественного права, как гражданское и административное. Прежде всего, гражданское право закрепляет легальное определение предпринимательской деятельности, из которого мы можем выделить основные признаки предпринимательства, в числе которых находится и легитимация, то есть установленный законом порядок регистрации индивидуальных предпринимателей. То же самое касается и юридических лиц.

Перечень видов предпринимательской деятельности, подлежащих лицензированию, содержится в ст. 12 Постановления Президента Республики Узбекистан от 28 октября 2016 года № ПП-2646 «О совершенствовании системы государственной регистрации и постановки на учет субъектов предпринимательства». Кроме прочих это производство лекарственных средств, оборот наркотических средств, психотропных веществ и их прекурсоров, культивирование наркосодержащих растений, перевозка пассажиров автобусным и железнодорожным транспортом, частная охранная деятельность, оказание услуг связи, теле- и радиовещание, образовательная деятельность, медицинская и фармацевтическая деятельность[6].

Даже неполный список видов деятельности предпринимателей, для осуществления которой необходима лицензия, позволяет проследить следующую закономерность: данные виды деятельности имеют непосредственное влияние на общество, обеспечение безопасности которого – задача государства. К данным видам деятельности необходимо предъявлять ряд требований безопасности, и осуществляется это путем лицензирования.

[6] Постановление Кабинета Министров от 02.12.2020 №763 «О внесении изменений и дополнений в постановление кабинета министров от 9 февраля 2017 г. № 66 «О мерах по реализации Постановления Президента Республики Узбекистан от 28 октября 2016 года № ПП-2646 «О совершенствовании системы государственной регистрации и постановки на учет субъектов предпринимательства»

Для получения лицензии необходимо пройти следующие этапы.

В первую очередь в лицензирующий орган предоставляется набор документов. Перечень лицензирующих органов содержится в Постановлении Кабинета Министров от 02.12.2020 №763 «О внесении изменений и дополнений в постановление кабинета министров от 9 февраля 2017 г. № 66 «О мерах по реализации Постановления Президента Республики Узбекистан от 28 октября 2016 года № ПП-2646 «О совершенствовании системы государственной регистрации и постановки на учет субъектов предпринимательства». Большинство видов деятельности лицензируется федеральными органами власти. Запрещено требовать от соискателя лицензии предоставлять документы, не предусмотренные законодательством.

На втором этапе процедуры лицензирования лицензирующим органом производится проверка сведений, предоставленных соискателем, на полноту и достоверность. Также проверяется возможность выполнения соискателем лицензии лицензионных требований и условий. На основе проведенной проверки лицензирующий орган принимает решение о выдаче лицензии либо об отказе в ее предоставлении. Срок принятия решения составляет не более сорока пяти дней со дня поступления в лицензирующий орган заявления и прилагаемых документов.

Положениями о лицензировании конкретных видов деятельности могут быть установлены более короткие сроки принятия решения. Решение принимается в форме акта соответствующего лицензирующего органа. Третий этап – уведомление соискателя лицензии о принятии соответствующего решения лицензирующим органом.

На третьем этапе соискатель лицензии уведомляется о принятом решении и получает либо лицензию в случае положительного решения, либо документ, уведомляющий об отказе и его причинах. Необоснованный отказ в лицензировании незаконен.

Для того, чтобы более детально изучить цель и задачи лицензирования – рассмотрим лицензирование образовательной деятельности. Образовательная

деятельность подлежит лицензированию, так как образование относится к социальной сфере жизни общества, контроль над качеством оказываемых образовательных услуг – задача государства. Кроме базовых законов, закрепляющих нормы о лицензировании отдельных видов деятельности, лицензирование предпринимательской деятельности в сфере образования производится в соответствии с Постановлением Кабинета Министров от 02.12.2020 №763 «О внесении изменений и дополнений в постановление кабинета министров от 9 февраля 2017 г. № 66 «О мерах по реализации Постановления Президента Республики Узбекистан от 28 октября 2016 года № ПП-2646 «О совершенствовании системы государственной регистрации и постановки на учет субъектов предпринимательства».

Положением о лицензировании образовательной деятельности установлен порядок лицензирования образовательной деятельности, осуществляемой образовательными организациями, организациями, осуществляющими обучение, а также индивидуальными предпринимателями, за исключением индивидуальных предпринимателей, осуществляющих образовательную деятельность непосредственно.

В пункте 2 Положения перечислены органы, осуществляющие лицензирование. В приложении к документу дается перечень видов деятельности, подлежащих лицензированию.

Для определенных групп деятельности даны особые лицензионные требования. При этом, общим для всех видов является наличие помещений, специально предназначенных для осуществления образовательной деятельности, соответствие их требованиям безопасности. Необходимое условие – квалификация сотрудников, уровень их образования, стаж работы.

Предусмотрено требование о наличии материально-технического обеспечения образовательного процесса, оборудовании помещений в соответствии с установленными нормами и требованиями.

Лицензирование предпринимательства в сфере оказания образовательных услуг – необходимая мера. Это позволяет государству в лице лицензирующих органов убедиться в качестве услуг, поставляемых на соответствующий рынок. Соответствие лицензионным требованиям подтверждает действительную возможность соискателя лицензии осуществлять такую деятельность.

Законодательством Республики Узбекистан предусмотрены различные виды ответственности за нарушение порядка лицензирования предпринимательской деятельности. Гражданско-правовая ответственность заключается прежде всего в ограничении правоспособности юридических лиц или индивидуальных предпринимателей и предусмотрена за осуществление предпринимательской деятельности без лицензии.

Административная ответственность предполагает наказание за осуществление предпринимательской деятельности без лицензии либо в условиях, нарушающих лицензионные требования. Состоит такое наказание в административном штрафе. Уголовная ответственность предусмотрена за наиболее значимые нарушения законодательства и заключается в штрафе, обязательных работах либо аресте[7].

Таким образом, нормативно-правовую базу предпринимательской деятельности составляет прежде всего Конституция Республики Узбекистан, федеральные законы. Конституция гарантирует свободу экономической деятельности, а как следствие – гарантии предпринимательства, которые также строятся на свободном перемещении товаров и денежных средств на территории. Гражданское право закрепляет легальное определение предпринимательской деятельности, из которого мы можем выделить основные признаки предпринимательства, в числе которых находится и легитимация, то есть установленный законом порядок регистрации индивидуальных предпринимателей. Перечень видов предпринимательской деятельности,

[7] Кодекс Республики Узбекистан об административной ответственности (утвержден Законом Республики Узбекистан от 22 сентября 1994 года № 2015-XII) (с изменениями и дополнениями по состоянию на 31.10.2023 г.)

подлежащих лицензированию, содержится в Постановлении Президента Республики Узбекистан от 28 октября 2016 года № ПП-2646 «О совершенствовании системы государственной регистрации и постановки на учет субъектов предпринимательства».

1.3 Особенности создания бизнеса с учетом отраслевых особенностей бизнеса

Отраслевая специфика организации - особенности организации производственной и хозяйственной деятельности, свойственные предприятиям определенной отрасли. К таковым могут относиться применяемые методы планирования и учета, специфика нормативно-справочной информации, структура внутренней и внешней логистики и многое другое. Чаще всего отраслевая специфика проявляется в организации планирования и учета производственной деятельности организации.

Отраслевые особенности, по мнению авторов, можно разделить:

- на производственно-технологические, которые определяются особенностями процесса производства продукции;

- на экономические, учитывающие особенности ведения бизнеса в данной отрасли.

Отраслевая специфика организации - особенности организации производственной и хозяйственной деятельности, свойственные предприятиям определенной отрасли. К таковым могут относиться применяемые методы планирования и учета, специфика нормативно-справочной информации, структура внутренней и внешней логистики и многое другое. Чаще всего отраслевая специфика проявляется в организации планирования и учета производственной деятельности организации[8].

[8] Борисоглебская Л.Н., Данилевич Д.В., Пахолкин Е.В., Сергеев С.М. Постановка задачи исследования конкуренции двух фирм с учетом их взаимной осведомленности // Информационные и математические технологии в науке и управлении. 2021. № 2 (22). С. 89-93.

Примеры такой специфики мы можем видеть на предприятиях всех отраслей. Например, если мы возьмем для рассмотрения предприятия машиностроения, то увидим, что автомобилестроение сильно отличается от авиастроения, и более того, производство автомобильных комплектующих это совсем не то же самое с точки зрения информационных систем, что и автосборочное производство. Аналогично в нефтяной промышленности, нефтедобыча сильно отличается от нефтепереработки.

Специфика отрасли интернациональна. Она одинакова для всех предприятий, выпускающих одинаковую продукцию, во всем мире. Не бывает узбекистанской отраслевой специфики авиастроения или нефтедобычи, бывает специфика авиастроения или нефтедобычи, единая для предприятий отрасли везде.

Надо помнить, что организация производства на пост советских организациих не является изобретением «советской» экономической мысли. Это перенос западной модели организации образца 30-60-х годов.

Сейчас многим кажется, что, так как на наших организациих модель управления проще чем на западе, то не нужно ориентироваться на общемировые отраслевые требования. Однако стоит всегда помнить, как меняется окружающий нас мир, и что в скором времени нам придется соответствовать общемировым требованиям к организации производства.

Приведем пример. Предприятие по производству автомобильных комплектующих выбрало ERP-систему которая соответствовала его текущим потребностям, но не имела специальных функций, обеспечивающих синхронизацию поставок с потребностями автосборочных предприятий. Еще идет внедрение системы, однако уже сейчас понятно, что при выходе на западный рынок и рынок новых автосборочных проектов в Республике Узбекистан, так как этот рынок будет требовать именно те специальные функции, на которые не

обратили внимание. А не выходить на этот рынок нельзя, иначе предприятию в долгосрочной перспективе не выжить[9].

Другим примером интернациональной отраслевой специфики является авиастроение. Во всем мире специфика авиапромышленности одинакова. Это требования по управлению составом изделия, по планированию производства, по структуре закупок и сбыта. Источником такого сходства является состоявшийся в свое время перенос западного опыта в отечественное авиастроение.

Игнорирование отраслевой специфики при внедрении информационных систем может повести предприятие по тупиковому пути.

Внедряя ERP-систему предприятие рассчитывает получить в свое распоряжение современный опыт управления бизнесом. Конечно, современный опыт в свое распоряжение оно получит, но не тот, который будет способствовать развитию организации, а тот, который поведет процесс совершенствования системы управления по ложному пути[10].

С другой стороны, выбор неподходящего программного обеспечения может вызвать невозможность внедрения и промышленной эксплуатации системы, или в лучшем случае приведет к большим объемам переработок в системе (если это возможно), с соответствующим увеличением сроков и бюджета проекта.

В практике существует опыт, когда предприятие химической промышленности пыталось внедрить систему, ориентированную на дискретное производство. И вроде все получилось. Только вот себестоимость неправильно считалась, и планирование производства было не возможно запустить.

Другим примером для меня стал опыт внедрения системы для средних позаказных предприятий на крупном производителе напитков. Процесс внедрения

---

[9] Зюзя М.Р. Предпринимательская деятельность как объект административно-правового регулирования // Инновации. Наука. Образование. 2021. № 45. С. 1277-1282.

[10] Мейксин С.М. Экономика и право современной фирмы // Вестник науки и образования. 2021. № 2-2 (105). С. 27-29.

плавно перерос в процесс доработки системы до требований организации по организации взаимодействия с клиентом и по многоскладской логистике.

На этапе концептуального проектирования нашей задачей является формирование перспективного видения информационной системы, определение состава и структуры применяемых программных продуктов. Анализ отраслевой специфики поможет избежать ошибок и правильно построить структуру перспективной системы.

Источником информации о том, как должна выглядеть перспективная информационная система организации, для нас является изучение передового опыта западных и отечественных компаний вашей отрасли. Прежде чем приступать к концептуальному проектированию, нужно изучить этот опыт, и применить его к особенностям организации бизнеса на конкретном предприятии.

Например, при реализации проекта для организации нефтедобычи нами было предложено применить помимо ERP-системы специализированные пакеты Управления разработкой месторождения (заменяют стандартный модуль Производство) и Эксплуатации основных фондов (оборудования, строения и скважин)[11].

Для организации авиастроения мы предложили применять ERP-систему с развитым модулем Управления проектам, и дополнительные продукты календарного и бюджетного планирования проектов и управления процессом проектирования изделия (PDM). Информацию для этого проекта мы черпали из опыта внедрения ERP-систем на западных конкурентах этого организации.

Таким образом, современная наука гражданского права выделяет пять основных способов создания фирм: явочный, распорядительный, уведомительный, нормативно-явочный и разрешительный. К распорядительному способу обычно прибегают при создании государственных и муниципальных унитарных предприятий, их дочерних организаций. Если предприятие создается

[11] Шерстобитов Д.А., Соколова А.П. Разработка и оценка проекта создания организации сферы услуг // Научное обеспечение агропромышленного комплекса. - 2021. - №6. - С. 357-360.

по решению материнской компании и на основе ее имущественного вклада, то такой способ создания следует квалифицировать как добровольный. Аналогичный подход применим и к предпринимателям или группе предпринимателей, создающих новое предприятие на основе собственных активов и с намерением осуществлять собственную деятельность.

Вообще имеются три основных способа стать основателем нового организации: учреждение нового юридического лица, приобретение действующего бизнеса и покупка франшизы.

Таким образом, отраслевая специфика организации - особенности организации производственной и хозяйственной деятельности, свойственные организациим определенной отрасли. К таковым могут относиться применяемые методы планирования и учета, специфика нормативно-справочной информации, структура внутренней и внешней логистики и многое другое. Чаще всего отраслевая специфика проявляется в организации планирования и учета производственной деятельности организации.

Вывод по главе 1

Таким образом, в ходе решения задачи изучения порядка создания фирмы был сделан вывод, что выделяется пять основных способов создания фирм: явочный, распорядительный, уведомительный, нормативно-явочный и разрешительный. К распорядительному способу обычно прибегают при создании государственных и муниципальных унитарных предприятий, их дочерних организаций. Если предприятие создается по решению материнской компании и на основе ее имущественного вклада, то такой способ создания следует квалифицировать как добровольный.

Аналогичный подход применим и к предпринимателям или группе предпринимателей, создающих новое предприятие на основе собственных активов и с намерением осуществлять собственную деятельность.

Отраслевая специфика организации - особенности организации производственной и хозяйственной деятельности, свойственные организациим определенной отрасли. К таковым могут относиться применяемые методы планирования и учета, специфика нормативно-справочной информации, структура внутренней и внешней логистики и многое другое. Чаще всего отраслевая специфика проявляется в организации планирования и учета производственной деятельности организации.

Глава 2. Анализ реализации предпринимательских функций в Uzbek Talant

2.1 Анализ организационно-экономической характеристики Uzbek Talant

В качестве объекта исследования в работе выступает танцевальная школа Uzbek Talant.

Адрес: 100000 Узбекистан Ташкент Мирзо-Улугбекский район пл. Х.Алимджана 13А

Ориентир: бывш. Памятник Хамиду Алимджана

Телефон: +998 (71) 200-05-80 +998 (71) 237-04-74

E-mail: info@uzbektalant.uz

Танец — это вид искусства, в котором люди создают картины, рассказывают историю с помощью пластичных и чётких движений в ритм музыки. В общем понятии танец появился из множества различных форм движений, жестов, которые были связаны с обыденными жизненными процессами и эмоциональными ощущениями. Люди делись своей хореографией, ища взамен поддержки или выражали таким образом свои намерения.

Со временем люди подвергли движения художественному обобщению, что повлияло на развитие танцевального искусства. К примеру, народный танец постепенно стилизовался под сценический. Движения стали более артистичными и образовалось чёткое разделение на стили. Всё это повлияло на организацию всевозможных образовательных систем.

В школе танцев UZBEK TALANT планируется предоставление своим ученикам услуги по обучению танцам различных направлений и уровней сложности. Основные характеристики услуг школы танцев UZBEK TALANT:

1. Профессионализм преподавателей. Школа танцев обладает высокой квалификацией тренеров, которые обучат учеников технике и стилю танца, позволяющей достигнуть наивысших результатов.

2. Разнообразие направлений. В школе танцев представлены различные направления танцев, такие как современный танец, хип-хоп, highheels, jazz funk,

lady style. Помимо танцевальных групп, будут действовать группы растяжки и фитнеса.

3. Гибкость расписания. Школа танцев предлагает ученикам возможность выбирать удобные для себя дни и время занятий, что позволяет сочетать обучение с работой или учебой.

4. Индивидуальный подход. Преподаватели школы танцев стремятся к тому, чтобы каждый ученик мог найти свой стиль и получить максимальную пользу от занятий в соответствии с индивидуальными особенностями и потребностями.

5. Участие в мероприятиях. Школа танцев приглашает учеников участвовать в различных мероприятиях, таких как концерты, танцевальные шоу, турниры, фестивали и другие, что позволяет применять и расширять полученные навыки в реальных условиях. В школе танцев UZBEK TALANT будут преподаваться такие направления как: jazz funk, high heels, lady style, современная хореография, творческая группа, а также группа растяжки и фитнес.

Необходимо выделить и дополнительные услуги, которые будут организованы в студии.

1. Почасовая аренда зала. Для танцевальной школы почасовая сдача в аренду зала может быть очень полезна по нескольким причинам:

– педагоги, которые только начинают свой путь, предпочитаю арендовать комфортные и оборудованные залы для проведения своих тренировок, что позволяет на данном этапе их работы избежать больших затрат, которые им пока непосильно покрыть;

– избежание простоя зала и эффективное использование ресурсов. Все вложенные ресурсы в бизнес должны работать и приносить прибыль;

– разнообразие клиентов. Если в качестве арендатора выступает педагог по смежным направлениям (йога, пилатес и другое), почасовая аренда зала может привлечь новых клиентов, которые заинтересованы в разнообразных занятиях;

– возможность организации мероприятий. Если какому-либо объединению необходима площадка для проведения тренингов или иных мероприятий,

почасовая аренда зала может быть идеальным вариантом. По возможности, школа может предоставить зал на нужное количество часов или составить договор аренды зала на постоянной основе.

2. Проведение мастер-классов от педагогов студии, а также организация уроков известных тренеров из других регионов. В любом деле важен постоянный процесс развития и пополнение багажа знаний и опыта. Как для профессиональных танцоров, так и для новичков, будет полезным посещение таких мероприятий по следующим причинам:

– для расширения знаний и опыта. Каждый хореограф имеет свой стиль и методы обучения, которые могут помочь развиваться и улучшать своё исполнение танца;

– для поиска новых идей и вдохновения. Мастер-классы могут предложить новые шаги, техники и комбинации, которые могут вдохновить на создание новой хореографии;

– для расширения сети контактов. Посещение мастер-классов других хореографов может помочь познакомиться с другими танцорами и тренерами;

– для получения обратной связи. Мастер-классы могут предоставить возможность получения обратной связи от другого преподавателя, который мог услышать, видеть и оценить свои навыки и технику.

3. Проведение индивидуальных тренировок. Не каждый человек осмелится прийти в новое место на групповые занятия, особенно, если он не обладает даже самыми базовыми навыками исполнения, поэтому индивидуальные тренировки будут очень эффективными и полезными для учеников по следующим причинам:

– персонализация программы обучения: тренер сможет разработать индивидуальный план занятий, учитывая потребности и уровень подготовки ученика;

– большее внимание тренера: в отличие от групповых занятий, где тренер навряд ли сможет уделить каждому ученику достаточно времени,

индивидуальные тренировки позволяют тренеру посвятить больше внимания каждому ученику и более глубоко разобраться в его проблемах;

– быстрый прогресс: благодаря персонализированной программе обучения и увеличенному вниманию тренера, ученик может достигать результатов намного быстрее, чем на групповых занятиях;

– контроль исполнения: тренер может детально разобраться в технике исполнения ученика и помочь ему исправить ошибки, что также способствует более быстрому прогрессу;

– расширение навыков: индивидуальные тренировки позволяют ученику сфокусироваться на конкретных танцевальных стилях, что позволяет ему не только улучшить свои навыки в этом конкретном стиле, но и расширить свою танцевальную культуру в целом, проработать конкретную особенность;

4. Ещё одним видом дополнительных услуг может стать постановка хореографического номера на выпускной в школе, свадьбу, корпоративные выступления.

Таким образом, характеристика оказания услуг данного вида будет заключаться в предоставлении профессиональных танцевальных выступлений, уроков танцев, построении хореографических номеров, организация танцевальных мероприятий, конкурсов, шоу-программ. Танцевальные услуги могут быть оказаны как на корпоративных мероприятиях, так и на частных торжествах, свадьбах, юбилеях.

2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности Uzbek Talant

Представим основные организационно-экономические показатели деятельности организации Uzbek Talant Uzbek Talant в таблице 1.

Приведенные показатели свидетельствуют об основных результатах деятельности организации за анализируемый период с 2020 по 2022 год. Кроме

того, в таблице представлены изменения показателей за период в абсолютном процентном выражениях.

Таблица 1

Основные организационно-экономические показатели деятельности организации Uzbek Talant

Показатели	2020	2021	2022	Абс. откл.		Темп роста, %	
				2021-2020	2022-2021	2021/2020	2022/2021
1 Выручка от реализации продукции (услуг), тыс. сум.	112578	153148	273595	40570	120447	136,04	178,65
2 Среднесписочная численность работающих, чел.	105	109	111	4	2	103,81	101,83
3 Среднегодовая выработка 1 работающего, тыс. сум.	1072,17	1405,03	2464,82	332,86	1059,79	131,05	175,43
4 Фонд оплаты труда, тыс. сум.	38026	56387	94787	18360	38400	148,28	168,10
5 Среднегодовой уровень оплаты труда, тыс. сум.	362,16	517,31	853,94	155,15	336,63	142,84	165,07
6 Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. сум.	11252	12254	31610	1002	19356	108,91	257,96
7 Фондоотдача, сум./сум.	10,01	12,50	8,66	2,49	-3,84	124,91	69,25
8 Фондоемкость, сум./сум.	0,10	0,08	0,12	-0,02	0,04	80,06	144,39
9 Себестоимость продукции (услуг), тыс. сум.	95066	140967	236968	45901	96001	148,28	168,10
10 Затраты на 1 сум. реализованной продукции, сум.	0,84	0,92	0,87	0,08	-0,05	109,00	94,10
11 Чистая прибыль, тыс. сум	8412	9932	27341	1520	17409	118,07	275,28
12	84,44	92,05	86,61	7,60	-5,43	109,0	94,10

Рентабельность: продукции, %						0	
продаж, %	7,47	6,49	9,99	-0,99	3,51	86,79	154,09

Динамика показателя выручки организации в анализируемом периоде имеет положительную динамику: ее рост по результатам 2022 года составил 78,65%.

Численность сотрудников Uzbek Talant выросла на 2 человека в 2022 году. В связи с ростом выручки и численности персонала среднегодовая выработка на 1 рабочего так же имеет положительную динамику. В соответствии с увеличением численности сотрудников увеличился и размер фонда оплаты труда. Показатель фондоотдачи имеет тенденцию к росту: в 2021 году отмечается рост на 2,49, а по результатам 2022 года фондоотдача снизилась до 8,66%.

На рисунке 3 представим динамику выручки и себестоимости Uzbek Talant.

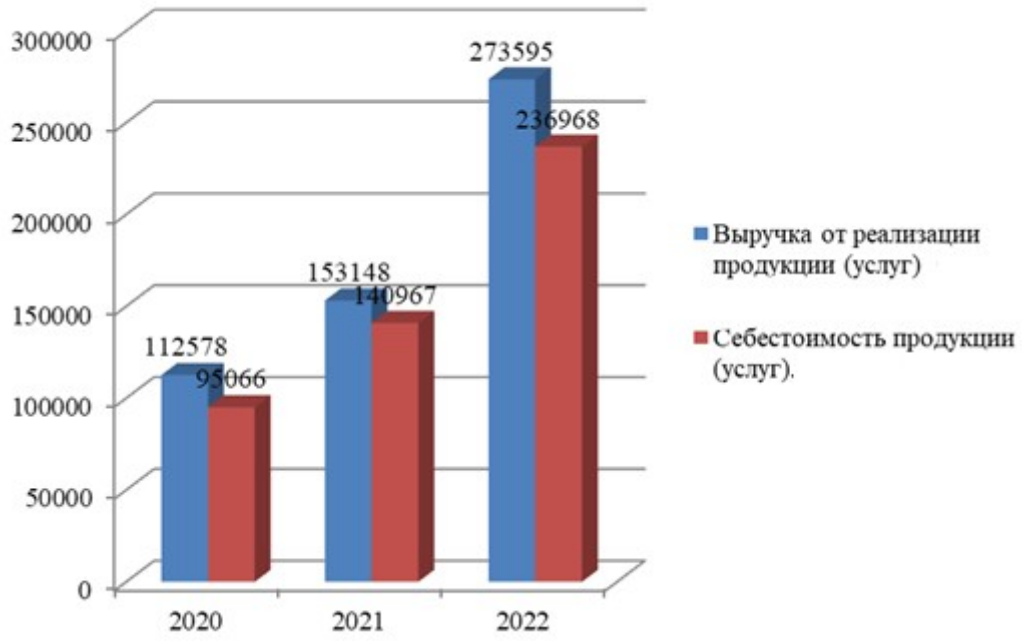


Рисунок 3. Динамика выручки и себестоимости Uzbek Talant, тыс. сум

Как показывают данные рисунка 3, в динамике выручки Uzbek Talant отмечается положительная тенденция: по результатам 2022 года объем выручки увеличился на 78,65%, а по итогам 2021 года величина выручки выросла на 36,04%.

В динамике себестоимости компании отмечается тенденция к росту: за анализируемый период темп роста составил 68,10%.

На рисунке 4 представим динамику чистой прибыли Uzbek Talant.

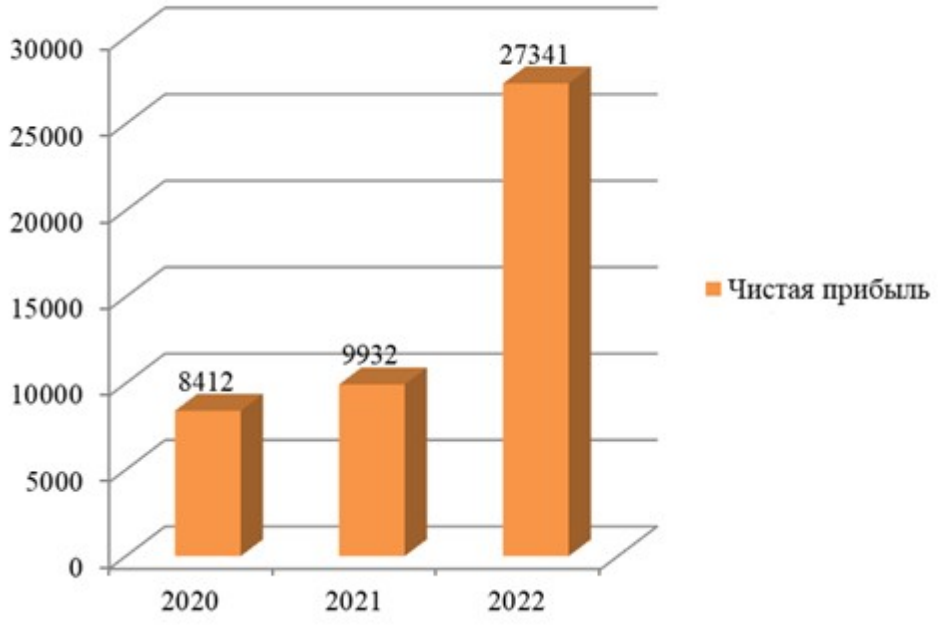


Рисунок 4. Динамика чистой прибыли Uzbek Talant, тыс. сум

Как показывают данные рисунка 4, по результатам 2022 года чистая прибыль Uzbek Talant выросла до 27341 тысяч сум, что на 175,28% выше, чем по итогам 2021 года.

Основными задачами финансового менеджмента Uzbek Talant являются:

1) Формирование достаточного объема финансовых ресурсов, достижение целей в области качества выпускаемой продукции;

2) Эффективное использование финансовых ресурсов в соответствии с основными направлениями деятельности организации;

3) Оптимизация финансовых потоков и структуры капитала организации;

4) Финансовое равновесие организации;

5) Обеспечение максимальной прибыли.

Система организационного обеспечения финансового менеджмента на предприятии это совокупность служб, отделов и подразделений организации, взаимосвязанных между собой, которые обеспечивают разработку и принятие управленческих решений по отдельным аспектам ее производственно-хозяйственной деятельности и отвечающих за результаты этих решений. Далее будет рассмотрена деятельность и структура финансовой службы организации.

Таким образом, объектом исследования в работе выступает Uzbek Talant. Основной вид деятельности – строительство промышленных объектов.

Динамика показателя выручки организации в анализируемом периоде имеет положительную динамику: ее рост по результатам 2022 года составил 78,65%. По результатам 2022 года чистая прибыль Uzbek Talant выросла до 27341 тысяч сум, что на 175,28% выше, чем по итогам 2021 года.

2.3 Анализ реализуемой в компании системы создания бизнеса Uzbek Talant

Специфика деятельности Uzbek Talant определяется продуктом компании —услугами по обучению танцам. При этом, продукт соответствует чертам потребителей — его ценностям, потребностям и особенностям поведения.

Получив образовательную услугу, клиент не всегда может оценить, насколько качественно она была оказана. В своей оценке потребитель может полагаться на какие-либо измеримые характеристики результата услуг либо на личные эмоции, полученные во время оказания услуг. Перечисленные особенности оказывают сильнейшее влияние на экономику Uzbek Talant и, конечно, должны найти отражение в бизнес-модели компании. Особенности продукта и потребителя услуг школы танцев влияют на абсолютно все элементы бизнес модели компании.

На рисунке 5 представлена бизнес-модель Uzbek Talant по шаблону А. Остервальда и И. Пенье. Потребительские сегменты.

Потребителями услуг Uzbek Talant является очень широкий круг лиц — граждане и организации (например, детские учреждения).

<table>
<tr><th>Ключевые партнеры</th><th>Ключевые активности</th><th>Ценностное предложение</th><th>Отношение с потребителем</th><th>Потребительские сегменты</th></tr>
<tr><td rowspan="2">Детские учреждения, образовательные организации</td><td>Взаимодействие с клиентами
Решение задач клиентов
Маркетинг</td><td rowspan="2">Решение проблемы занятия спортом, танцами
Самостоятельное решение задачи оздоровления клиента
Досуг
Получение новых знаний</td><td>Индивидуальное личное взаимодействие
Электронная коммуникация
Личный кабинет на сайте компании</td><td rowspan="2">Физические лица:
Дети, подростки
Одинокие
Молодые люди
Пары
Люди среднего возраста</td></tr>
<tr><td>Ключевые ресурсы
Бренд
Человеческий капитал
База знаний</td><td>Каналы сбыта
Индивидуальное взаимодействие
Сайт компании</td></tr>
<tr><td colspan="3">Структура издержек
Фонд оплаты труда
Маркетинг
Хозяйственные расходы по поддержке офиса</td><td colspan="2">Структура расходов
Продажа индивидуальных услуг по обучению танцам</td></tr>
</table>

Рисунок 5. Бизнес-модель компании по шаблону А. Остервальда и И. Пенье

Единственным ограничением круга потребителей услуг является законодательное ограничение на участие в гражданско-правовом обороте недееспособных лиц и лиц с ограниченной дееспособностью, поскольку такие лица не вправе заключать быть договоры на оказание образовательных услуг.

В связи с чем, в качестве потребителейуслуг Uzbek Talant не следует рассматривать лиц, не достигших совершеннолетия (только их представителей),

и, безусловно, лиц, ограниченных в дееспособности в установленном законом порядке. Рынок услуг может быть разделён на значительное число различных сегментов.

Наиболее действенным инструментом для оценки влияния внешней среды является PESTLE —анализ. Для оценки влияния в качестве шкалы экспертных оценок в модели была выбрана шкала от —3 до +3, где:

- шкала от -3 до -1 – фактор оказывает негативное влияние в различной степени;

- шкала от +1 до + 3 – оказывает положительно воздействие в различной степени.

Для компании Uzbek Talant такой анализ представлен в таблице 2.

Таблица 2

PESTLE —анализ для Uzbek Talant

Факторы	Оценка влияния (от —3 до +3)
Политические факторы	0
Лицензирование	+1
Уровень бюрократии	—2
Ужесточение регулирования	+1
Экономические факторы	-5
Инфляция	—2
Средний доход населения	—2
Кризис	—1
Социальные факторы	+4
Повышение информированности	+1
Популярность спорта и здорового образа жизни	+2
Образованность населения	+1
Технологические факторы	0
Темпы изменений	-1
Необходимость технического переоснащения	+2
Применение электронного документооборота	-1

По результатам проведенного анализа выявлено негативное воздействие политических факторов. Социальные факторы оказывают в целом положительное влияние на деятельность компании.

Технологические факторы, выраженные в результатах научно-технического прогресса оказывают как положительное, так и негативное воздействие.

Нельзя не отметить влияние последствий и ограничений, обусловленных пандемией. Данные факторы составляют негативное влияние в группе социальных и экономических факторов.

В рамках анализа внешней среды Uzbek Talant проведем оценку целевой аудитории. Необходимо понимать, на кого будет направлена действующая или разрабатываемая стратегия, от этого во многом зависит ее успех.

Проанализировать целевую аудиторию можно используя критерии, важные для приобретения санитарно-технического оборудования, а именно:

1.Юридический сегмент:

- организации и организации в статусе юридических лиц: ИП, ООО и др.

2. Поведенческая сегментация:

- регулярность покупки – сезонная (один раз в сезон);

- статус потребителя - потенциальный клиент, новый клиент, постоянный клиент;

3. Приверженность:

А - терпимые приверженцы (делят свои симпатии между двумя-тремя компаниями);

Б - непостоянные приверженцы (переносят свои предпочтения с одной компании на другую);

В - «странники» (потребители, не проявляющие приверженности ни к одной из компаний).

4. Доход:

- платежеспособная, высокодоходная компания;

- низкий доход, нерентабельная компания.

Результаты анализа целевой аудитории Uzbek Talant представлены в таблице 3.

Таблица 3

Целевая аудитория Uzbek Talant

Сегмент	Социально-демографический	Поведенческий критерий

	критерий	
Физические лица	Дети, подростки Одинокие Молодые люди Пары Люди среднего возраста	Постоянные клиенты, с которыми заключен договор на сотрудничество.

Таким образом, исходя из данных таблицы 3, можно сделать вывод, что основная аудитория компании достаточно широкая и может сегментироваться внутри себя по ряду признаков. В зависимости от целей в конкретной стратегии будут меняться предложения, оформление распространяемых материалов и выбранные каналы коммуникации.

Для более полного представления об Uzbek Talant будет использован многоугольник конкурентоспособности.

«Многоугольник конкурентоспособности» — метод, позволяющий достаточно быстро провести анализ конкурентоспособности товара компании в сравнении с ключевыми конкурентами и разработать эффективные мероприятия по повышению уровня конкурентоспособности продукции.

Основными конкурентами Uzbek Talant являются: Zlotnikov Dance Centre; Merci Danse.

Приведем в таблице 4 критерии для конкурентного анализа.

Карта конкурентных групп представлена на рисунке 6.

Таблица 4

Критерии для конкурентного анализа

Критерий сравнения	Zlotnikov Dance Centre (синий)		Merci Danse (красный)		Uzbek Talant (зеленый)	
	Фактическое значение	Оценка	Фактическое значение	Оценка	Фактическое значение	Оценка
Цена, сум	187004	5	257088	3	214407	4
Масштаб деятельности (доля на рынке, %)	0,17	3	0,17	3	0,23	5
Качество (% динамики спроса)	5,5%	4	11,8%	5	5,1%	4
Продвижение (затраты, тыс. сум)	25140	2	47988	5	20599	2

Доп. услуги (затраты, тыс. сум)	18405	2	36577	3	7041	1
Оригинальность услуг (количество ассортиментных групп)	79	3	114	4	122	4

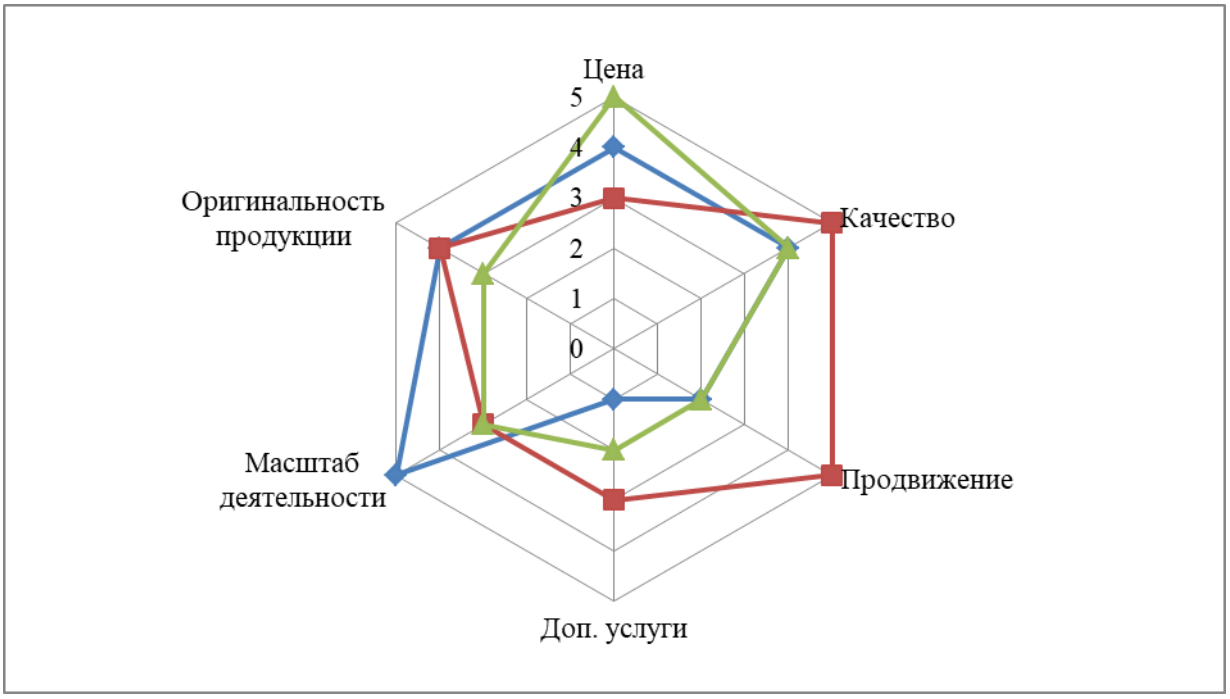


Рисунок 6. Карта конкурентов Uzbek Talant

КФУ – это ориентиры для компании с точки зрения возможностей и эффективности при достижении рыночных результатов. Методика КФУ позволяет вычленить те области, где совершенствование деятельности будет наиболее эффективным.

В случае с компанией Uzbek Talant выделяются следующие КФУ:

- быстрая адаптация в продуктовой линейке, под изменяющейся потребительский спрос;
- качество продаваемых товаров и имидж компании;
- эффективное сотрудничество между потребителем и менеджерами (консультации), это позволяет не только улучшать сервис, но и обеспечивать качество обратной связи;

- рассылка рекламы по почте (то есть при поступлении новых товаров, рассылается объявления на почтовые ящики постоянных покупателей);
- широкий пакет сопутствующих услуг.

Учитывая выбранные КФУ проанализируем конкурентное положение Uzbek Talant относительно ближайших конкурентов, которые рассматриваются руководством компании как наиболее важные по территориальному признаку, относительно равной доле рынка и набора оказываемых услуг.

Оценка конкурентной позиции относительно прямых конкурентов приведена в таблице 5.

Таблица 5

Оценка конкурентной позиции относительно прямых конкурентов

Направления оценки	(1-8)	Uzbek Talant		Zlotnikov Dance Centre		Merci Danse	
1.Уровень квалификации сотрудников	8	4	32	4	32	4	32
2. Качество рекламной кампании	6	3	18	4	24	4	24
3. Продажи услуг через Интернет	4	0	0	3	12	5	20
4. Возможность выезда к клиенту	1	5	5	3	3	4	4
5. Рассылка рекламы / объявл.	3	4	12	3	9	4	12
6. Система мотивации потребительского спроса (акции, скидки, накопительные системы)	7	3	21	2	14	5	35
Итого			88		94		127

Как видно из представленных расчетов, относительно прямых конкурентов Uzbek Talant занимает второе место, проигрывая по показателям качества рекламной кампании, и системе мотивации потребительского спроса, то есть неэффективная система скидок, а точнее сказать их отсутствие.

Вывод по главе 2

В качестве объекта исследования в работе выступает танцевальная школа Uzbek Talant. Uzbek Talant является достаточно рентабельной фирмой. В анализируемом периоде отмечается рост прибыли от оказания услуг, а так же увеличение рентабельности продукции и продаж организации. Так положительным моментом является рост фонда оплаты труда на 4,27% в 2021 году, и на 2,58% - в 2022 году. При этом показатель средней выработки одного сотрудника снижается, что обусловлено уменьшением объемов продаж. Рентабельность продаж по итогам 2022 года составила 9,13%, что на 3,23% больше результата 2020 года, и на 2,4% превышает рентабельность продаж по итогам 2021 года.

Специфика деятельности Uzbek Talant определяется продуктом компании — услугами по обучению танцам. Потребителями услуг Uzbek Talant является очень широкий круг лиц — граждане и организации (детские учреждения, образовательные организации).

Глава 3. Совершенствование деятельности по созданию бизнеса с учетом отраслевых особенностей бизнеса Uzbek Talant

3.1. Рекомендации по совершенствованию деятельности по созданию бизнеса с учетом отраслевых особенностей бизнеса Uzbek Talant

Исходя из того, что в работе выше представлены результаты уже функционирующего организации Uzbek Talant, то в рамках данной работы предлагается рассмотреть проект развития организации.

Проект развития – системный документ, включающий стратегический, тактический и результативный блоки реализации маркетинговой деятельности в целях достижения миссии Uzbek Talant.

Принято выделять два этапа разработки и реализации проекта развития: предварительный этап и этап реализации.

Предварительный этап разработки проекта маркетинговых коммуникаций предусматривает:

- выполнение аудита потенциальных возможностей товаров, услуг, системы распределения, продвижения, позиционирования;

- оценку потребностей клиентов с выявлением уровня неудовлетворенного спроса;

- формулировку задач по проникновению на рынки сбыта, повышению качества обслуживания, развитию диверсификации.

Этап реализации проекта развития Uzbek Talant включает:

1 – определение целей коммуникации;

2 – реализацию конкретных мероприятий с использованием различных средств маркетинговых коммуникаций, определение сроков и исполнителей по каждому мероприятию;

3 – контроль и оценку выполнения каждого раздела программы.

Важной задачей маркетинговой деятельности хозяйствующих субъектов является разработка эффективной коммуникационной политики. Под

коммуникационной политикой понимается комплекс мероприятий, призванных дать целевым аудиториям представление об общей маркетинговой стратегии фирмы посредством направления им специальных сообщений об услугах, их ценах, способах продажи с целью вызвать их интерес или убедить принять определенную точку зрения.

При реализации программы маркетинговых коммуникаций на этапе маркетингового планирования необходимо одновременно решать вопросы ценообразования и распространения товаров, а также изыскивать способы коммуникационного воплощения найденных решений.

Для правильной идентификации целевых аудиторий специалисты по маркетинговым коммуникациям должны иметь подробную информацию как о рынке, так и о товаре, его производителе и продавцах, а также о том, кто и как будет использовать этот товар и кто сможет влиять на покупательские решения потребителей и их восприятие предлагаемой продукции.

Вывод на рынок нового товара требует знания всех целевых аудиторий (а не только потребительской) и разработки соответствующих маркетинговых обращений.

Разработка и реализация программы маркетинговых коммуникаций в соответствии с выделенными этапами позволит обеспечить доведение до потребителей необходимой информации о товарах и услугах, увеличить объемы продаж, повысить конкурентоспособность хозяйствующих субъектов рынка.

Реализация предлагаемой в рамках данной работы проект маркетинговых коммуникаций предполагается в 3 этапа: подготовка, реализация и оценка эффективности.

Целью данного проекта является распространение информации об услугах и товарах Uzbek Talant, а так же повышение уровня имиджа компании за счет данного нововведения.

Проект маркетинговых коммуникаций включает 2 элемента:

- программа рекламной кампании;

- программа событийной активности.

Этап подготовки программы рекламной кампании составляет два месяца – с 01.09.2023 г. по 30.10.2023 г. Данный этап составляет несколько мероприятий: социологическое исследование в целях определения приверженности клиентов к марке данной продукции и потребностей, а так же интересов клиентов. Так же данный этап включает подготовительные мероприятия, а именно: заключение договоров с ТВ о размещении рекламы, а так же с Интернет-сайтами, социальными сетями. Сюда же можно отнести мероприятие по разработке рекламного видеоролика.

Период этапа реализации составляют с 01.11.2023 г. по 28.11.2023 год. Данный этап состоит непосредственно из запуска рекламы на ТВ, размещении рекламного сообщения в печатных СМИ и Интернете.

Заключительный этап планируется к реализации в период с 01.02.2024 года по 15.03.2024 года. Данный этап состоит в оценке эффективности от реализации мероприятий этапа реализации и в целом рекламной кампании. В целях оценки проводится социологическое исследование – повторное анкетирование с целью оценки изменений.

Рассмотрим мероприятия рекламной кампании в разрезе этапов и дат реализации – то есть календарный план рекламной кампании (см. таблицу 6).

Таблица 6

Календарный план рекламной кампании

Этап	Мероприятие в рамках этапа	Время проведения
Подготовительный этап	Проведение социологического исследования (анкетирование)	01.09.2023-15.09.2023
	Заключение договора с ТВ программами о размещении рекламы	16.09.2023-30.09.2023
	Ведение переговоров с Интернет-сайтами, социальными сетями	01.10.2023-11.10.2023
	Ведение переговоров с печатными СМИ	15.10.2023-21.10.2023

	Разработка рекламного видеоролика	22.10.2023-30.10.2023
Этап реализации	Запуск рекламы на телевидение	01.11.2023-10.11.2023
	Размещение рекламы в печатных СМИ	12.11.2023-24.11.2023
	Размещение рекламы в Интернет	25.11.2023-28.11.2023
Заключительный этап	Проведение социологического исследования (повторное проведение анкетирования, для оценки эффективности рекламной кампании)	01.02.2024-25.02.2024
	Анализ полученной информации	26.02.2024-10.03.2024
	Подготовка итогового отчета	11.03.2024-15.03.2024

Диаграмма Ганта представлена в рисунке 7.

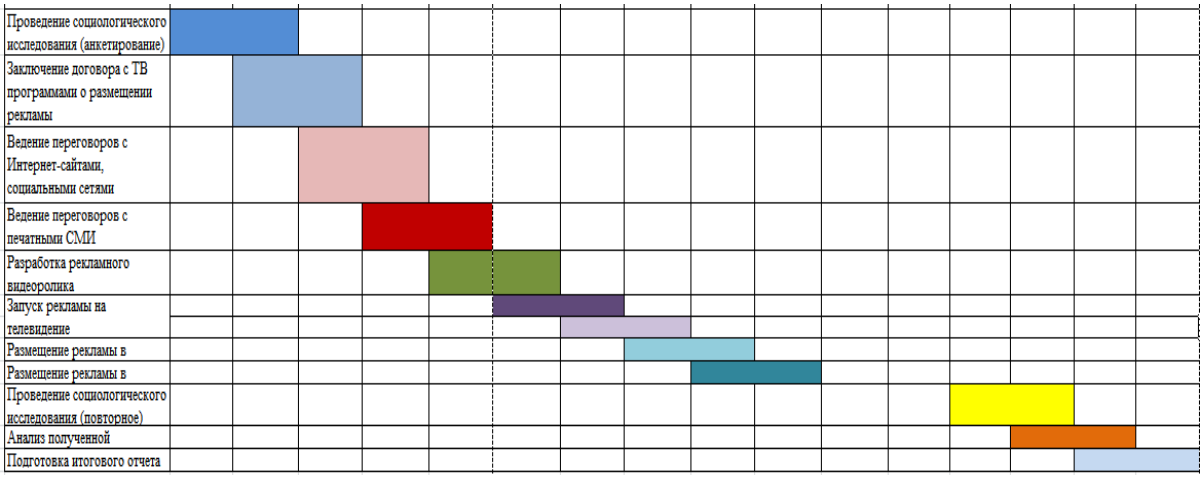


Рисунок 7. Диаграмма Ганта

Таким образом, как показывают данные таблицы 7, срок реализации рекламной кампании составит 6 месяцев – с 01.09.2023 по 15.03.2024 год.

Так же календарный план отражает инструменты рекламной кампании:

- это размещение информации посредством печатных СМИ;
- размещение видеоролика на ТВ;
- помещение рекламы в социальных сетях.

Необходимо отметить, что для целевой аудитории Uzbek Talant наиболее эффективным и приемлемым средством размещения мудет телевидение.

Для размещения в рамках данной рекламной кампании были выбраны следующие телеканалы с учетом их целевой аудитории:

- Севимли;
- Миллий;
- Ташкент.

Следующим по уровню эффективности средством размещения рекламы является печатная пресса – журналы и газеты.

В связи со спецификой данной отрасли и нацеленности на аудиторию были выбраны следующие журналы:

- «Танцы»;
- «Dance».

Реклама в журналах будет выполнена в виде изображения рекламного макета на полную страницу.

Основная цель данного размещения будет информирование максимально возможной аудитории о данном предложении.

Помимо рекламы на ТВ и в печати предполагается размещение рекламы в сети Интернет. Главным инструментом в данном случае будут выступать социальные сети – Facebook и Instagram, будет использована контекстная реклама.

Для размещения в журналах и сети Интернет будет использован один макет рекламы.

Макет в рамках предлагаемой рекламной кампании содержит фирменный логотип Uzbek Talant, что является наиболее важным элементом, напоминающем потенциальным покупателям о данной марке продукции.

Далее рассмотрим периодичность размещения рекламы в журналах (см. таблицу 7).

Таблица 7

Периодичность размещения рекламы в журналах

Название	Тираж (тыс.)	Периодичность	Актуальные сумрики
Танцы	5000	ежемесячно	Танцы, современные тренды
Dance	1263	еженедельно	Танцы, танцевальные конкурсы

Приведем медиа-график размещения рекламного ролика на различных рекламных средствах.

Таблица 8

Медиа-график размещения рекламного ролика

Носитель	Место размещения/ формат	Сроки (2023 г.)	Периодичность	кол-во размещений
Канал Севимли	Ролик 30 секунд	01.11 - 01.12	Каждый день	165 (5 раз/день)
Канал Миллий	Ролик 30 секунд	01.11 - 01.12	Каждый день	165 (5 раз/день)
КаналТашкент	Ролик 30 секунд	01.11 - 01.12	Каждый день	165 (5 раз/день)
Instagram	Слева на странице небольшие банеры	01.11 – 31.12	Постоянное размещение	-
Facebook	Страница	01.11 - 31.12	Постоянное размещение	-
Танцы	На развороте	12.11 - 24.11	Раз в месяц	-
Dance	На развороте	12.11 - 12.12.	Раз в неделю	-

Далее представим экономическое обоснование и сетевой график предложенного в работе проекта.

3.2. Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий на Uzbek Talant

Неотъемлемым этапом разработки рекламной кампании является составление бюджета рекламной кампании (см. таблицу 9).

Исходя из данных таблицы 9 видно, что наибольший объем финансовых ресурсов тратится на размещение рекламных роликов на ТВ.

Таблица 9

Бюджет проекта

Статья расходов	Кол-во эфирного времени	Стоимость минуты эфирного времени	Общая стоимость, сум
Проведение социологического исследования	анкетирование	стоимость анкетирования 75 000	75 000
Создание рекламного Видеоролика	30 секунд	112 369	112 369
Показ видеороликов на Севимли	165	42 600	7 029 000
Пока видеороликов Миллий	165	36 870	6 083 550
Показ видеороликов на Ташкент	165	51 470	8 492 550
Instagram	Постоянное размещение - дня	44 000	44 000
Танцы	1 рекламная статья	181 200	181 200
Dance	1 рекламная статья	156 700	156 700
Повторное проведение соц. исследования	повторное анкетирование	75 000	75 000
Итого			22 249 369

Таблица содержит информацию о стоимости за 1 минуту эфирного времени в соответствии с договором по каждому из ТВ-каналов. Количество эфирного времени по каждому из каналов составляет 165 показов в течение месяца. Помимо затрат на размещение в стоимость использования данных инструментов входят затраты по созданию рекламного ролика, которые составляют 112369 сум.

Так же данные таблицы 9 содержат информацию о стоимости размещения рекламы в журналах. Стоимость указана на однократное размещение рекламной статьи в виде рекламного макета на разворот журнала.

Таблица 9 содержит данные по затратам Instagram - составляют 44 000 сум в месяц за размещение контекстной рекламы.

Помимо перечисленных инструментов в смету рекламного бюджета входят затраты по проведению социологического исследования в начале разработки рекламной кампании для исследования потребностей и приверженности клиентов, а так же в конце реализации в целях оценки ее эффективности.

Таким образом, общий объем расходов на реализацию рекламной кампании в разрезе всех мероприятий составляет 22 249 тысяч сум. Как показывают данные таблицы 9 наибольшая величина расходов в бюджете рекламной кампании отводится на осуществление рекламы на ТВ.

В связи с тем, что аудитория Uzbek Talant очень разрозненна и имеет разную мотивацию в обращении, целевые сообщения тоже будут разными. Кроме того, стратегия продвижения подразумевает наличие особых групп общественности, а именно корпоративных клиентов и компаний-партнеров.

Инструменты коммуникации будут выбраны в соответствии с проведенным анализом работы конкурентов и проведенными опросами потребителей на выявление покупательского поведения и уровня осведомленности о деятельности компании.

В таблице 10 представим декомпозицию стандартных работ по проекту, осуществляемых проектным отделом.

Таблица 10

Декомпозиция проекта

Работа	Ответственный	Время

		(часы)
1.Помещение		
1.1 Поиск помещения	Проект менеджер	7
1.1.1 Определение критериев необходимого помещения под мероприятие	Проект менеджер	2
1.1.2 Осмотр мест	Проект менеджер	4
1.1.3 Выбор подходящего места	Проект менеджер	1
1.2 Заключение договора	Проект менеджер	1
2.Реквизит		
2.1Оценка существующего реквизита в филиалах сети	Проект менеджер	1
2.2 Поиск недостающего реквизита для оформления	Проект менеджер	4
2.3 Закупка реквизита и расходных материалов	Проект менеджер	4
3. Персонал		
3.1 Определение необходимого персонала	Старший проект менеджер	2
3.1.1 Выявление нужных компетенций	Проект менеджер	1
3.1.2 Выявление необходимого количества	Проект менеджер	1
3.2 Оценка существующего персонала в организации	Старший проект менеджер	2
3.3 Выявление занятости необходимого персонала	Старший проект менеджер	2
3.4 Привлечение персонала	Старший проект менеджер	10
4.Маркетинг		
4.1 Формирование информации для потребителя	Старший проект менеджер	3

4.2 Доведение информации до потребителя	Старший проект менеджер	6
5.Работа с заинтересованными сторонами		
5.1 Поиск заинтересованных сторон	Исполнительный директор	4
5.2 Заключение договора	Исполнительный директор	1

Сетевой график проекта представим на рисунке 8.

Для начала представим последовательность операций для построения сетеового графика в таблице 11.

Таблица 11

Построение сетевого графика

№	Операция	Продолжительность, недели
1	Формирование команды по разработке и реализации проекта	2
2	Назначение ответственных лиц, конролирующих лиц	1
3	Проведение социологического исследования (анкетирование)	2
4	Определение, целей, задач	1
5	Разработка проекта, согласование с руководителем	3
6	Заключение договора с ТВ программами о размещении рекламы	1
7	Ведение переговоров с Интернет-сайтами, социальными сетями	1
8	Ведение переговоров с печатными СМИ	1
9	Разработка рекламного видеоролика	2
10	Запуск рекламы на телевидение	3
11	Размещение рекламы в печатных СМИ	3
12	Размещение рекламы в Интернет	3
13	Проведение социологического исследования (повторное проведение анкетирования, для оценки эффективности рекламной кампании)	2
14	Анализ полученной информации	1
15	Подготовка итогового отчета	1

При реализации проекта развития организации на этапе маркетингового планирования необходимо одновременно решать вопросы ценообразования и распространения товаров, а также изыскивать способы коммуникационного воплощения найденных решений.

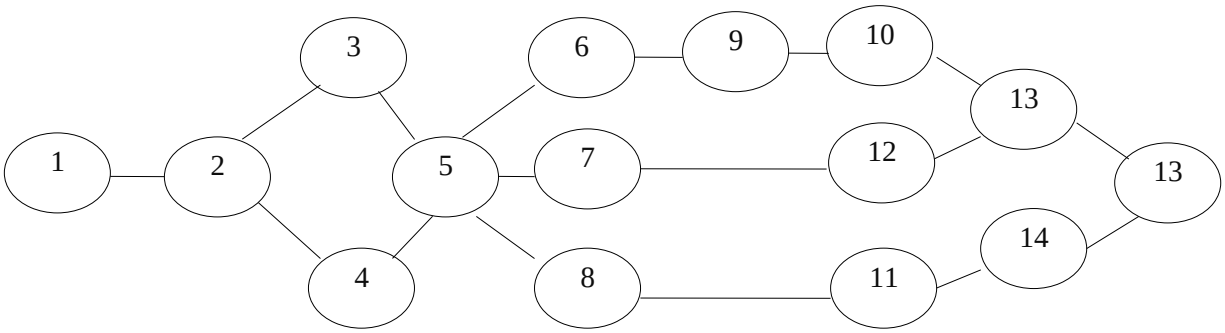


Рисунок 8. Сетевой график проекта

Для правильной идентификации целевых аудиторий специалисты по маркетинговым коммуникациям должны иметь подробную информацию как о рынке, так и о товаре, его производителе и продавцах, а также о том, кто и как будет использовать этот товар и кто сможет влиять на покупательские решения потребителей и их восприятие предлагаемой продукции.

Работа поиск помещения имеет большую стоимость, так как предполагает большой объём работы одним человеком. Никаких задержек в данной работе не возникает. Работа доведение информации до потребителя так же имеет большую стоимость и причиной является необходимость регулярно осуществлять данную работу старшим проект менеджером. Причина была рассмотрена в работе ранее.

Выбор эффективных маркетинговых коммуникаций в процессе разработки проекта предполагает использование набора принципов. Представленные в экономической литературе коммуникационные принципы можно объединить в две группы:

– принципы, характеризующие маркетинговую деятельность организаций;

– принципы, характеризующие психологические особенности работников и посетителей предприятий розничной торговли.

В первую группу коммуникационных принципов нами отнесены:

– целевая ориентация на конкретных потребителей товаров и услуг;

– соответствие корпоративных возможностей и выбранных целевых коммуникаций;

– развитие адаптационных возможностей в результате маркетинговых исследований состояния рынка.

Вторая группа коммуникационных принципов включает:

– учет психологических закономерностей как внутри трудового коллектива, так и при взаимодействии с внешними партнерами;

– активное использование совокупных элементов мотивации труда, корпоративного духа ответственности, создание фирменного стиля и имиджа;

– контроль норм поведения и культуры взаимодействия как внутри трудового коллектива, так и с внешними партнерами на всех этапах организации маркетинговых коммуникаций.

Оценка эффективности предлагаемых мероприятий в рамках разрабатываемого проекта маркетинговых коммуникаций для Uzbek Talant будет проводится путем сопоставления величины полученных финансовых результатов до ее реализации – то есть фактические результаты и после ее внедрения.

Для начала проведем оценку разработанных мероприятий в рамках рекламной кампании. В начале оценим эффективность от реализации мероприятий по размещению рекламы на ТВ, так как было указано выше, данный инструмент рекламной кампании является наиболее затратным в связи с чем ожидаемая эффективность данных мероприятий достаточно завышена.

На рисунке 9 приведена численность телевизионной аудитории каналов на конец 2022 года, которые предполагается использовать в данной кампании.

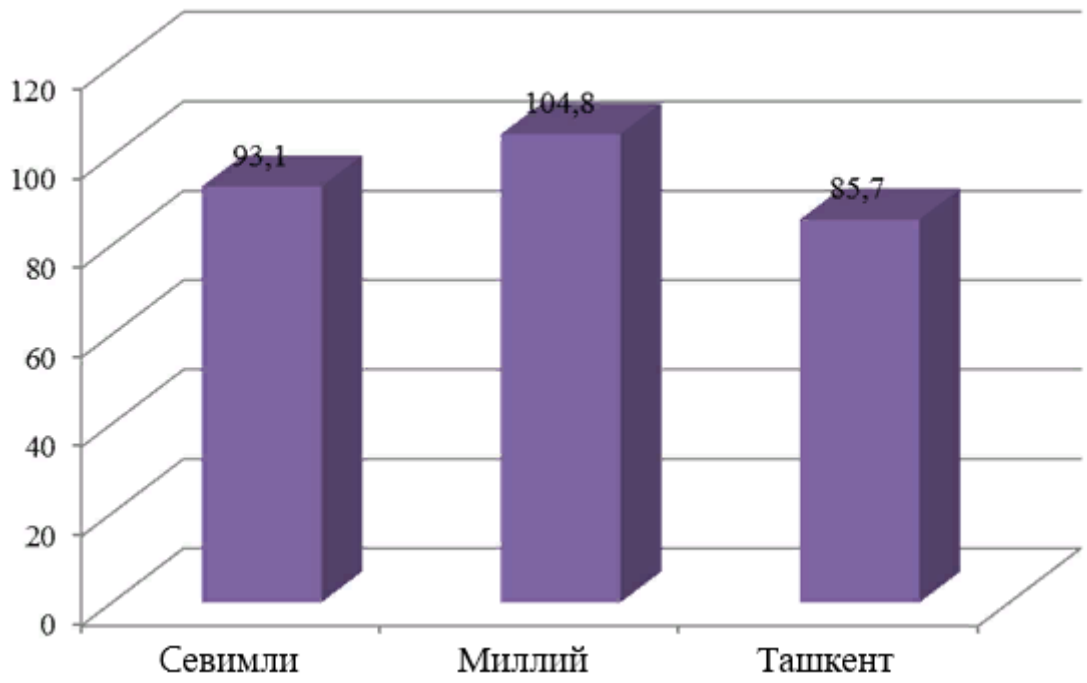


Рисунок 9. Телевизионная аудитория телеканалов

Определим эффективность кампании с помощью коэффициента ROI- Return on Investment, который рассматривает рекламу как инвестиции и подсчитывает их рентабельность.

Среднесуточные доли рассматриваемых телеканалов по результатам 2022 года следующие:

- Севимли – 12,6%;
- Миллий – 8,0%;
- Ташкент – 3,4%.

Далее произведем расчеты:

104,8 * 0,126 = 13,2;

93,1*0,08 = 7,45;

85,7*0,034 = 2,91.

Итого 23,56 млн. человек в сутки смогут увидеть рекламный ролик. Таким образом, целевая аудитория составит более 23 млн. сум.

Затраты на рекламную кампанию – 22 249 369 сум.

Далее определим, какое количество новых клиентов необходимо компании

приобрести, чтобы считать реализуемую рекламную кампанию успешной.

Подсчитаем стоимость одного контакта (затраты на кампанию / целевая аудитория):

22 249 369/ 23 560 000 = 0,94.

Таким образом, целевая аудитория данной рекламной кампании составляет 23560 тысяч человек. Исходя из данных социологического опроса, только 44% потенциальных клиентов готовы приобрести продукцию или услуги Uzbek Talant.

Рассмотрим, как предполагаемый рост продаж отразится на общих финансовых результатах.

Эффект рассчитывается как отношение плановой величины по каждому из показателей, которая будет достигнута за счет реализации мероприятий рекламной кампании, к фактическому объему, полученного по результатам 2022 года.

Эффективность данной рекламной кампании составляет 246% - то есть по результатам ее реализации темп прироста прибыли от реализации компании составит 246%.

При этом общие затраты на оказание услуг возрастут на 20%, коммерческие расходы на 1%, которые будут составлять расходы на проведение рекламной кампании.

Так же эффективность применяемых мероприятий показывают показатели рентабельности – рост рентабельности продаж на 17,40% в плановом периоде в сравнении с фактическими данными.

Эффективность рекламной кампании отобразится в первую очередь на величине продаж – на 44% объем выручки в результате реализации предложенных мероприятий будет выше в сравнении с фактическими данными результатов 2021 года.

Таким образом, реализация рекламной кампании окажет влияние на прирост

численности аудитории потенциальных покупателей, что отразится в увеличении объемов продаж, а так же на окончательных финансовых результатах деятельности компании.

Для оценки рисков при внедрении разработанных мероприятий будет применен стандарт FERMA (таблица 12).

Таблица 12

Реестр рисков

№	Наименование риска	Описание риска	Текущая вер—ть, %	Текущий ущерб, тыс. сум.	Метод расчета ущерба	Метод реагирования	Ожидаемая вер—ть, %	Ожидаемый ущерб, тыс. сум.
1	Усиление конкуренции. Появление новых конкурентов	Усиление конкуренции по текущему перечню услуг может привести к «ценовой войне» и как следствие снижение доли рынка, потеря доходности.	20%	150 000	Снижение рентабельности продаж на 5%	Избегание «ценовых войн». Усиление конкурентных преимуществ: гибкость, надежность, клиентоориентированный подход.	7%	150 000
2	Падение спроса	Снижение спроса по причине системного кризиса, снижении покупательной способности существующих клиентов	20%	1 400 000	Снижение планируемого объема оказания услуг на 10%	Удержание риска.	20%	1 400 000
3	Отсутствие персонала требуемой компетенции	Сложности с подбором персонала, необходимость переподготовки функционирующего персонала, что требует больших затрат	60%	40 000	Плановая величина расходов на переподготовку персонала	Использование всех каналов подбора персонала. Проведение внутреннего обучения новых сотрудников.	20%	40 000
4	Недостаток персонала	Бюрократические задержки удовлетворения потребности увеличение персонала ведет к увеличению сроков выхода на планируемый объем оказания услуг	40%	2 800 000	Неисполнение плана продаж на 20%	Принятие четких планов развития. Установление нормативов нагрузки на персонал. Контроль качества работы.	15%	1 700 000
5	Увольнение ключевого сотрудника	Увольнение ключевого сотрудника (заместителя, консультанта) приведет к потере значительной части наработанной клиентской базы и как следствие снижение объемов оказанных услуг, потере доверия со стороны клиентов	60%	1 400 000	Падение продаж на 10% на период 3—х месяцев	Разработка и реализации долгосрочной программы по удержанию персонала.	30%	900 000
6	Рост непредвиденных затрат	Потери вследствие ошибок персонала.	60%	700 000	Допустимый уровень	Удержание	60%	700 000

Карты риска с разной линией толерантности для ситуации до и после принятия превентивных мер (см. рисунок 10 и рисунок 11).

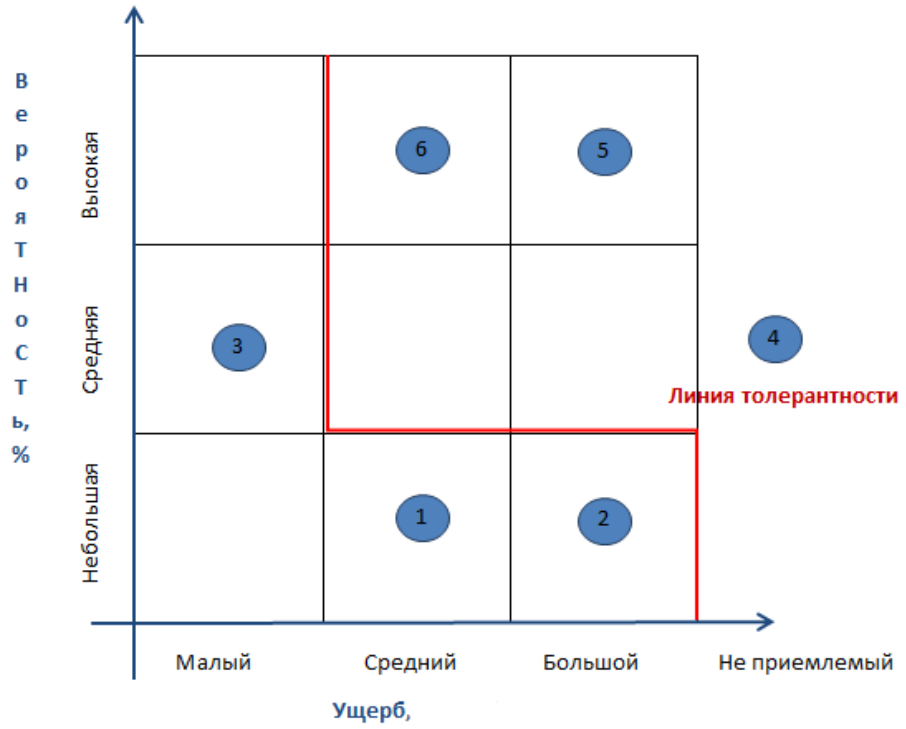


Рисунок 10. Карта риска 1. До принятия превентивных мер

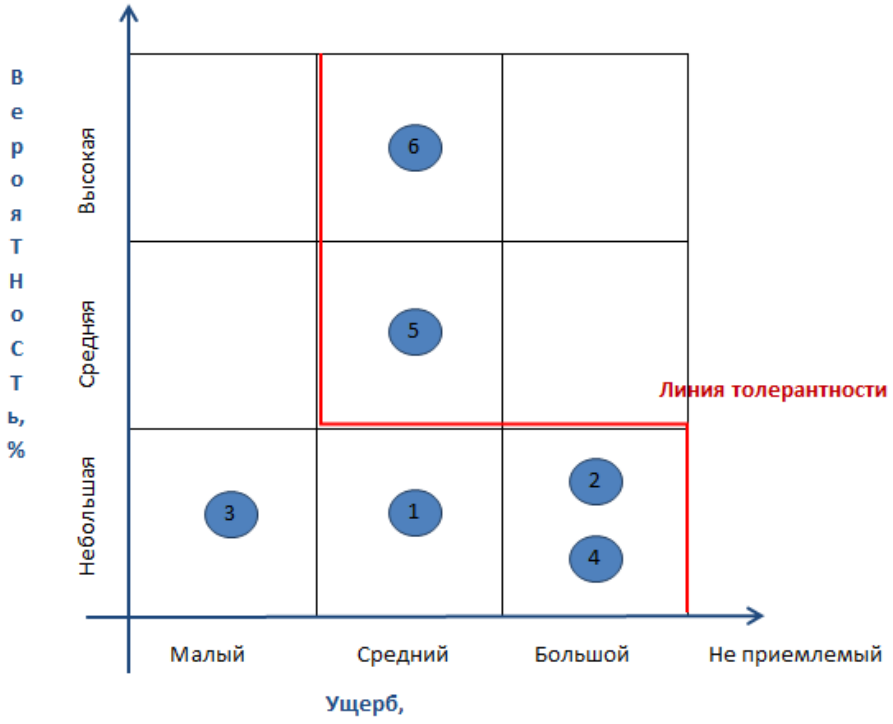


Рисунок 11. Карта риска 2. После принятия превентивных мер

Как показывают данные карт риска до и после принятия превентивных мер Uzbek Talant, снизились такие риски: недостаток персонала (неудовлетворение действующей системой управления и мотивации) и увольнение ключевого сотрудника.

Далее построим карту риска с линейной шкалой по ущербу (см. рисунок 12).

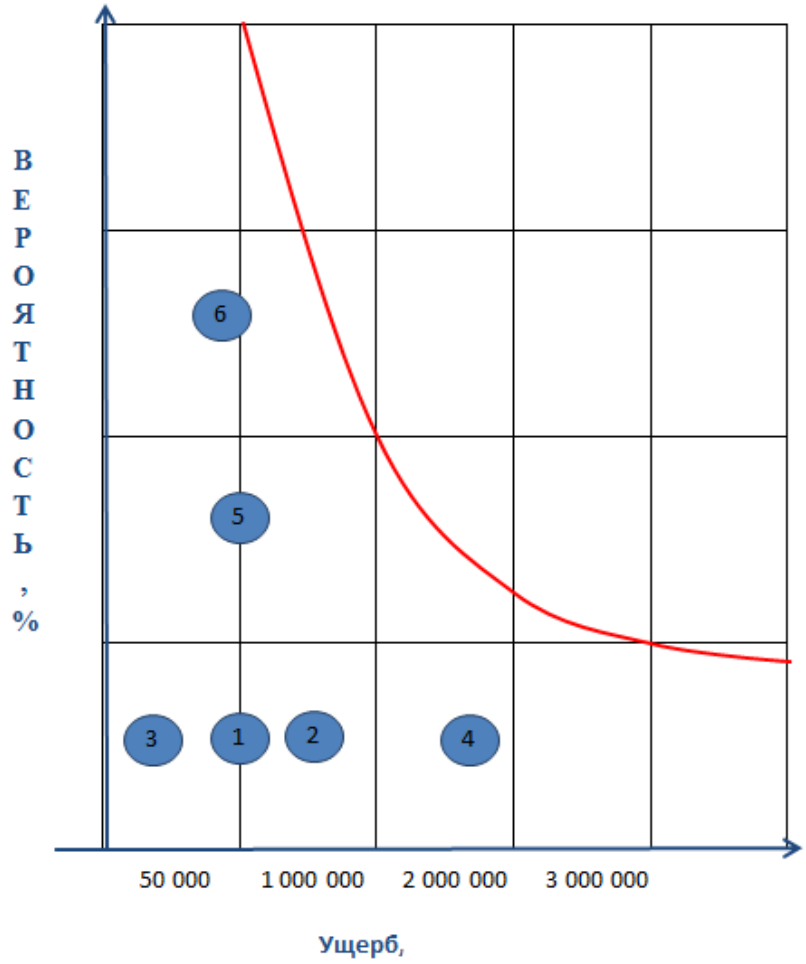


Рисунок 12. Карта риска 3. После принятия превентивных мер с линейной шкалой по ущербу

В результате проведенного анализа карты рисков, основное внимание следует уделить рискам 6 и , т.к. они находятся наиболее близко к линии толерантности. т.е. основной работой по проекту, должны стать принятие четких планов развития персонала, установление нормативов нагрузки на

персонал, контроль качества работы, а так же разработка и реализации долгосрочной программы по удержанию персонала.

Представим в таблице 13 исходную информацию для расчета эффективности проекта по совершенствованию маркетинговой деятельности Uzbek Talant.

Таблица 13

Исходные данные для расчета эффективности проекта по совершенствованию маркетинговой деятельности Uzbek Talant

№	Показатели	Ед. изм.	Значение
1.	Затраты на реализацию проекта	сум	22 249 369
2.	Срок реализации проекта	лет	1
3.	Ежегодное значение дохода, которое планируется получать в результате реализации проекта	сум	31832902
4.	Ставка дисконтирования	%	10,3

На основании данных, представленных в таблице, рассчитаем чистый денежный доход проекта по формуле (1):

$$NCF = CF_{+} - CF_{-}, \quad (1)$$

Где NCF – чистый денежный поток;

CF_{+} – поступающий денежный поток;

CF_{-} – убывающий денежный поток [12].

Затем рассчитаем чистую текущую стоимость (NPV) проекта по совершенствованию маркетинговой деятельности Uzbek Talant по формуле:

$$NPV = \frac{\sum_{t=0}^{N} NCFt}{(1+i)t}, \quad (2)$$

Где NCF – сумма чистого денежного потока в период времени;

t – период времени, за который берется чистый денежный поток;

N – количество периодов, за который рассчитывается проект;

i – ставка дисконтирования, принятая в расчет в проекте [12].

Расчет эффективности проекта по совершенствованию маркетинговой деятельности Uzbek Talant представлен в таблице 14.

Таблица 14

Расчет эффективности проекта по совершенствованию маркетинговой деятельности Uzbek Talant, сум

Период (i)	Затраты на внедрение	Предполагаемый доход	Чистый дисконтированный доход (NPV)	Ставка дисконтирования, %	Чистый дисконтированный доход нарастающим итогом
i=0	22 249 369	0	-1 097 643	10,3	-1 097 643
i=1	0	2652742	2405024	10,3	1 307 381
i=2	0	2652742	2180439	10,3	3 487 820
i=3	0	2652742	1976826	10,3	5 464 646
i=4	0	2652742	1792227	10,3	7 256 873
i=5	0	2652742	1624866	10,3	8 881 739
i=6	0	2652742	1473133	10,3	10 354 872
i=7	0	2652742	1335569	10,3	11 690 441
i=8	0	2652742	1210852	10,3	12 901 292
i=9	0	2652742	1097780	10,3	13 999 072
i=10	0	2652742	995268	10,3	14 994 340
i=11	0	2652742	902328	10,3	15 896 668
i=12	0	2652742	818067	10,3	16 714 735
Итого:	22 249 369	2652742	1 307 381	-	18 022 116

Представим графически динамику чистого дисконтированного дохода нарастающим итогом (см. рисунок 13).

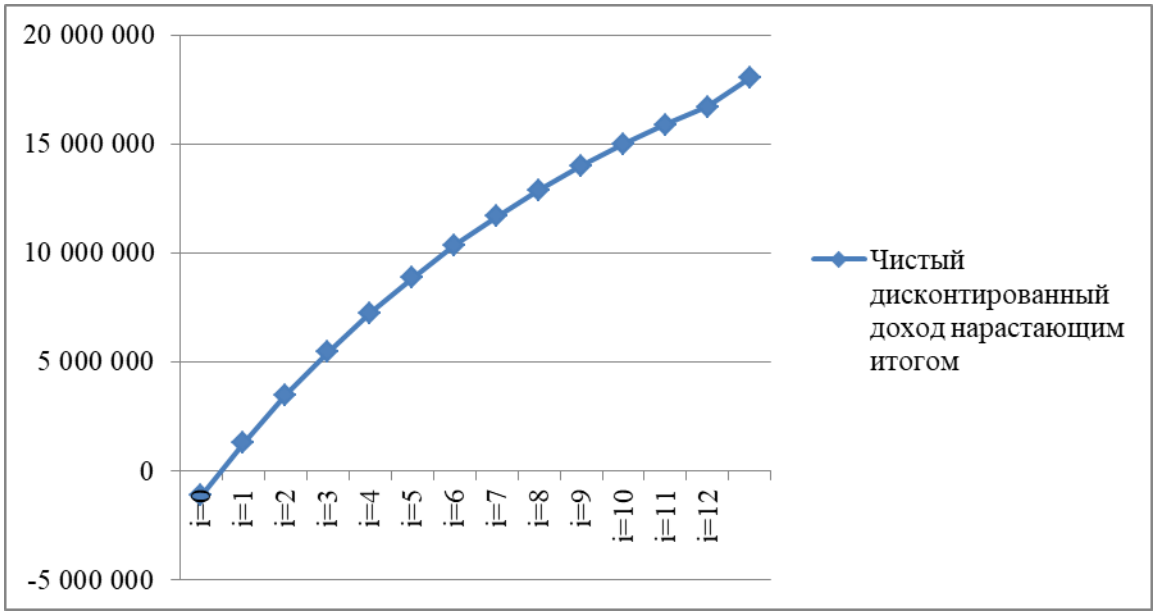


Рисунок 13 – Динамика ЧДД проекта

Далее рассчитаем индекс доходности (PI) проекта по совершенствованию маркетинговой деятельности Uzbek Talant по формуле:

$$PI = 1+ \frac{NPV}{I}, \quad (3)$$

Где I – сумма инвестиций в проект [23].

Таким образом, получаем:

$$PI = 1+ (18\ 022\ 116/ 1\ 097\ 643) = 16.42$$

Так как PI>1, то предложенный проект по совершенствованию маркетинговой деятельности Uzbek Talant может быть принят к реализации.

Заключительным показателем оценки эффективности проекта является срок окупаемости (PP), который определяется по формуле:

$$PP = \frac{I}{NVP}, \quad (4)$$

Таким образом, получаем:

$$PP = 1097643 / 18\ 022\ 116 = 0{,}06 \text{ года.}$$

Так как NPV>0, а PP≤1 можно сделать вывод о том, что проект проекта по совершенствованию маркетинговой деятельности Uzbek Talant является экономически эффективным.

Вывод по главе 3

В целях разработки проекта развития Uzbek Talant, который позволит организации выйти на качественно новый уровень оказания услуг и укрепить конкурентные качества на рынке, необходимо определить наиболее важные факторы внешней и внутренней среды, способные оказать существенное

влияние на деятельность организации и на принятие управленческих решений.

Ситуация с пандемией задела всех без исключения и вскрыла необходимость проведения ряда изменений. Многие сферы деятельности ушли в онлайн формат оказания услуг. Однако, у Uzbek Talant отсутствует система, позволяющая клиентам записываться и консультироваться в онлайн формате, а также получать услуги в удаленном формате. При внедрении системы онлайн-консультирования, которая значительно расширит клиентскую базу и позволит масштабировать оказание услуг, расширив географические границы их оказания, при выстраивании отлаженной работы сервиса и применении новой маркетинговой стратегии, система онлайн-консультирования позволит кратно увеличить объем оказываемых услуг, что обеспечит прирост выручки организации.

Предлагаемый проект содержит различные средства размещения: это ТВ, печатные СМИ и интернет-ресурсы. На наш взгляд, наиболее эффективным методом распространения информации является размещение видео-ролика на ТВ.

Оценка эффективности проекта для Uzbek Talant показала, что в результате реализации всех предложенных мероприятий и рекомендаций рост выручки составит 63%. По результатам реализации проекта рекламной кампании и программы событийной активности рентабельность продаж составит 31,80% (в 2 раза выше, чем по результатам функционирования в 2022 году).

Таким образом, приведенные расчеты позволяют сделать вывод об эффективности предложенного мероприятия в рамках реализации разработанного проекта маркетинговых коммуникаций.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проект представляет собой совокупность последовательно ориентированных во времени, целенаправленных, одноразовых, нерегулярно повторяющихся и комплексных действий (работ или мероприятий), которые ориентированы на достижение конечного результата при наличии ограниченного объема ресурсов и установленных сроков их начала и окончания.

Разработка и управление проекта — одна из главных подсистем управления проектом. Включает процессы планирования, закупок, поставок, распределения, учета и контроля ресурсов, обычно трудовых и материально-технических.

На малых организациих процесс управления (принятия решений) характеризуется высокими персональными приоритетами, предрассудками, традициями, стереотипами, шаблонами, а также отношениями владельца (руководителя) с людьми внутри и вне фирмы.

Многие из факторов низкой успешности бизнеса связаны с риском, который может быть уменьшен разными способами: приобретением личного опыта, привлечением на работу квалифицированных специалистов, обучением предпринимателя и т. д.

В качестве объекта исследования в работе выступает танцевальная школа Uzbek Talant. Uzbek Talant является достаточно рентабельной фирмой. В анализируемом периоде отмечается рост прибыли от оказания услуг, а так же увеличение рентабельности продукции и продаж организации. Так положительным моментом является рост фонда оплаты труда на 4,27% в 2021 году, и на 2,58% - в 2022 году. При этом показатель средней выработки одного сотрудника снижается, что обусловлено уменьшением объемов продаж. Рентабельность продаж по итогам 2022 года составила 9,13%, что на

3,23% больше результата 2020 года, и на 2,4% превышает рентабельность продаж по итогам 2021 года.

Специфика деятельности Uzbek Talant определяется продуктом компании — услугами по обучению танцам. Потребителями услуг Uzbek Talant является очень широкий круг лиц — граждане и организации (детские учреждения, образовательные организации).

В целях разработки проекта развития Uzbek Talant, который позволит организации выйти на качественно новый уровень оказания услуг и укрепить конкурентные качества на рынке, необходимо определить наиболее важные факторы внешней и внутренней среды, способные оказать существенное влияние на деятельность организации и на принятие управленческих решений.

Ситуация с пандемией задела всех без исключения и вскрыла необходимость проведения ряда изменений. Многие сферы деятельности ушли в онлайн формат оказания услуг. Однако, у Uzbek Talant отсутствует система, позволяющая клиентам записываться и консультироваться в онлайн формате, а также получать услуги в удаленном формате. При внедрении системы онлайн-консультирования, которая значительно расширит клиентскую базу и позволит масштабировать оказание услуг, расширив географические границы их оказания, при выстраивании отлаженной работы сервиса и применении новой маркетинговой стратегии, система онлайн-консультирования позволит кратно увеличить объем оказываемых услуг, что обеспечит прирост выручки организации.

Предлагаемый проект содержит различные средства размещения: это ТВ, печатные СМИ и интернет-ресурсы. На наш взгляд, наиболее эффективным методом распространения информации является размещение видео-ролика на ТВ.

Оценка эффективности проекта для Uzbek Talant показала, что в результате реализации всех предложенных мероприятий и рекомендаций

рост выручки составит 63%. По результатам реализации проекта рекламной кампании и программы событийной активности рентабельность продаж составит 31,80% (в 2 раза выше, чем по результатам функционирования в 2022 году).

Таким образом, приведенные расчеты позволяют сделать вывод об эффективности предложенного мероприятия в рамках реализации разработанного проекта маркетинговых коммуникаций.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гражданский Кодекс Республики Узбекистан (Часть первая) (утверждена Законом Республики Узбекистан от 21 декабря 1995 года № 163-I) (с изменениями и дополнениями по состоянию на 23.10.2023 г.)
2. Кодекс Республики Узбекистан об административной ответственности (утвержден Законом Республики Узбекистан от 22 сентября 1994 года № 2015-XII) (с изменениями и дополнениями по состоянию на 31.10.2023 г.)
3. Закон РУз от 26.04.1996 г. №223-I «Об акционерных обществах и защите прав акционеров»
4. Закон РУз от 06.12.2001 г. №310-II «Об обществах с ограниченной и дополнительной ответственностью»
5. Приложение №1 к ПКМ РУз от 09.02.2017 г. №66 «Положение о порядке государственной регистрации субъектов предпринимательства»
6. Постановление Кабинета Министров от 02.12.2020 №763 «О внесении изменений и дополнений в постановление кабинета министров от 9 февраля 2017 г. № 66 «О мерах по реализации Постановления Президента Республики Узбекистан от 28 октября 2016 года № ПП-2646 «О совершенствовании системы государственной регистрации и постановки на учет субъектов предпринимательства»
7. Андреева Л. В. Предпринимательское право. Учебник для бакалавров // Л. В. Андреева, Г. Д. Отнюкова, И. В. Ершова. – Москва: Проспект, 2018. – 624 с.
8. Астапова Е. В. К вопросу о концепции регулирования рынка профессиональной юридической помощи и проблемах ее реализации // Юристъ-Правоведъ. — 2018. — №. 3 (86).
9. Балашов А.И., Рогова Е.М., Тихонова М.В. Управление проектами. - Люберцы: Юрайт, 2018. – 383 с.

10. Борисоглебская Л.Н., Данилевич Д.В., Пахолкин Е.В., Сергеев С.М. Постановка задачи исследования конкуренции двух фирм с учетом их взаимной осведомленности // Информационные и математические технологии в науке и управлении. 2021. № 2 (22). С. 89-93.

11. Быченок П.С. Исследование теорий юридического лица и его характеристик // Наукосфера. - 2021. - № 2-2. - С. 178-182.

12. Валова Ю.И. Значение выявления конкурентных преимуществ компании // Проблемы развития современного общества. - 2021. - №4. - С. 76-83.

13. Верзух Э. Управление проектами: ускоренный курс по программе MBA / Э. Верзух. - М.: Диалектика, 2019. - 480 с.

14. Грибановская М. С. К вопросу о развитии института реорганизации юридических лиц // Актуальные вопросы науки и практики в XXI в. - 2017. — С. 107—109.

15. Гутников О.В. К вопросу о правовой природе субъективного корпоративного права // Журнал российского права. - 2017. - № 3. – С. 89.

16. Давлетова М.Т., Садыков Г.Г. Стратегия внедрения на рынок нового продукта туристской фирмы // Вестник КазЭУ. 2015. № 6 (107). С. 48-62.

17. Дегтярева Е. А. Особенности брендинга юридической фирмы //Брендинг как коммуникативная технология XXI века. — 2018. — С. 162-164.

18. Зюзя М.Р. Предпринимательская деятельность как объект административно-правового регулирования // Инновации. Наука. Образование. 2021. № 45. С. 1277-1282.

19. Коновалова В.А. Состояние и основные направления инвестиционной политики фирмы // Научные Записки ОрелГИЭТ. 2021. № 4 (40). С. 51-54.

20. Корпачева В.А. Проект и его основные виды и типы // Передовые научные исследования: опыт и актуальные вопросы. - 2019. - № 6. - С. 138-140.

21. Костсума А.В. Интегративная теория юридического лица: основные положения // Нотариус. - 2020. - № 5. - С. 18-21.

22. Мейксин С.М. Экономика и право современной фирмы // Вестник науки и образования. 2021. № 2-2 (105). С. 27-29.

23. Олифиров А. В., Маковейчук К. А., Петренко С. А. Трансформация бизнес-моделей в условиях цифровой экономики //International Journal of Open Information Technologies. — 2019. — Т. 7. — №. 4.

24. Разуваев И. И. и др. Создание системы профессиональной юридической помощи: к вопросу о реформировании адвокатуры //Наука и Образование. — 2018. — №. 3-4. – С. 89.

25. Сигарев А. В. Трансформация бизнес-стратегий компаний в условиях развития информационно-коммуникационных технологий // Взгляд поколения XXI века на будущее цифровой экономики. — 2018. — №4. - С. 405-410.

26. Смирнова О.А., Челак С.В. Риски, правовые особенности и экономическое обоснование при создании организации // Национальная безопасность и стратегическое планирование. - 2021. - № 2 (34). - С. 58-72.

27. Стэнли Э. Управление проектами / Э. Стэнли. - М.: Диалектика, 2019. - 288 с.

28. Сутягин В.В. Особенности интернационализации фирм малого и среднего бизнеса // Педагогика и междисциплинарные исследования. - 2020. - № 2. - С. 6-18.

29. Сюркова С.М., Веселовский А.А. Исторические и методологические аспекты зарождения и становления концепции устойчивого развития фирмы // Вестник ТИСБИ. - 2019. - № 3. - С. 89-96.

30. Тлеужанова М.А., Садуақасова К. Конкурентное преимущество и повышение конкурентоспособности фирмы за счет сбалансированной системы показателей // Каржы - Финансы. - 2020. - № 4 (50). - С. 101-111.

31. Тофан А.Н. Цели создания организации и его функции // Управление социально-экономическим развитием регионов: проблемы и пути их решения. - 2021. - №4. - С. 182-186.

32. Филиппов А. В. Разработка информационной системы юридической компании для повышения эффективности деятельности : дис. — Сибирский федеральный университет, 2018. – 244 с.

33. Хачатрян Н.А., Епифанова Т.В. Правовое регулирование предпринимательской деятельности // НАУЧНЫЙ ВЕКТОР. - 2021. - №4. - С. 277-280.

34. Чижикова А.Д. Способы и основные стадии создания предприятий // Управление социально-экономическим развитием регионов: проблемы и пути их решения. - 2021. – №9. - С. 222-226.

35. Швалова Л. В. Развитие института реорганизации зарубежном законодательстве // Вестн. соврем.исследований. — 2019. — № 3.14 (30). — С. 73—81.

36. Шевчук Д.А. Гражданское право /Д.А. Шевчук.- М.: Юристъ, 2017.- 254 с.

37. Шерстобитов Д.А., Соколова А.П. Разработка и оценка проекта создания организации сферы услуг // Научное обеспечение агропромышленного комплекса. - 2021. - №6. - С. 357-360.

38. Breuer H. et al. Sustainability-oriented business model development: Principles, criteria, and tools //International Journal of Entrepreneurial Venturing. — 2018. — Т. 10. — №. 2. — С. 256-286.

39. Horváth D., Szabó R. Z. Evolution of photovoltaic business models: Overcoming the main barriers of distributed energy deployment //Renewable and Sustainable Energy Reviews. — 2018. — Т. 90. — С. 623-635.

40. Katz J. A. The business plan: reports of its death have been greatly exaggerated //Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy–2018. — Edward Elgar Publishing, 2018.

41. Trapp M., Voigt K. I., Brem A. Business models for corporate innovation management: Introduction of a business model innovation tool for established firms //International Journal of Innovation Management. — 2018. — Т. 22. — №. 01. — С. 185.



ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Выпускная квалификационная работа выполнена мной совершенно самостоятельно. Все использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

«_____» _____ 202__ г.

_____/_____

(подпись) (Ф.И.О.)