

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС
ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ
МИРЗО УЛУҒБЕК НОМИДАГИ ЎЗБЕКИСТОН МИЛЛИЙ
УНИВЕРСИТЕТИ**

Қўлёзма ҳуқуқида
УДК: 330.1;332.01;
338.242 (584.4)

Ғанихўжаев Ботирхон Борийхон уғли

**Ўзбекистонда консалтинг хизматлари бозорининг шаклланиши
ва ривожланиши
5A230102 – Иқтисодиёт (Тармоқлар ва соҳалар бўйича)**

Магистр
академик даражасини олиш учун ёзилган
ДИССЕРТАЦИЯ

Илмий Рахбар: и.ф.д.доц Шодмонов Э.Ш.

Тошкент 2013 й

Мундарижа

Кириш	3
1-боб. Жаҳон иқтисодиётида консалтинг хизматлари ва унинг концептуал асослари	9
1.1. Консалтинг тушунчаси ва унга бўлган турлича назарий ёндашувлар.....	9
1.2 Дунё иқтисодиёти глобализация жараёнининг консалтинг хизматлари бозорига таъсири.....	18
1.3 Ўзбекистон консалтинг хизматлари бозорининг шаклланиш ва ривожланиш босқичлари	24
1 – боб бўйича хулосалар.....	30
2-боб. Консалтинг бозорининг ривожланишида жаҳон тажрибаси ва унинг тахлили	31
2.1 Инновацион консалтинг ривожланишининг асосий йўналишлари.....	31
2.2 Жаҳонда консалтинг хизматлари бозорида инновацион тизимларнинг қўлланилиш ҳолати	37
2.3 Ўзбекистонда консалтинг хизматларининг ўзига хос хусусиятлари ва ҳозирги ҳолати.....	51
2-боб бўйича хулосалар	57
3-боб. Ўзбекистон консалтинг хизматлари бозори: муаммолар ва ривожлантириш йўналишлари	58
3.1 Ўзбекистон консалтинг хизматлари бозорининг жаҳон бозорига интеграция жараёни ва унинг асосий муаммолари.....	58
3.2 Ўзбекистонда консалтинг хизматлари бозорини ривожланишнинг истиқболли йўналишлари	65
3.3 Ўзбекистонда консалтинг хизматлари бозори ривожланишини такомиллаштиришнинг асосий йўналишлари	72
3 – боб бўйича хулосалар.....	77
Хулоса	78
Фойдаланилган адабиётлар рўйхати	83

Кириш

Танланган мавзунинг долзарблиги: Ривожланган саноатга эга давлатлар тажрибасидан келиб чиққан холда, бозор муносабатлари шароитида иқтисодиётни ва ишлаб чиқаришни бошқариш, хўжалик субъектларнинг ишлаб чиқариш жараёни ва ривожланишида муҳим ва асосий омиллардан бири сифатида консалтинг хизматларидан фойдаланиш кўрилади. Ҳозирги кунда Ўзбекистон иқтисодиётининг тезкор ривожланиши ва жаҳон иқтисодиётига интеграциялашуви даврида республикамиз тадбиркорлари олдида иқтисодий таҳлил ва корхоналарни бошқариш борасида шарқ мамлакатлари консалтинг компаниялари тажрибасини кенг ўрганиш ва ундан жаҳон талаблари даражасида фойдаланишдек мураккаб вазифалар турибди.

Иқтисодий жараёнларнинг борган сари мураккаблашуви бошқарув меҳнатининг илғор усулларини оммалаштириш иқтисодий муносабатларнинг мустақил соҳасига айланиб, илғор иқтисодий билимларни товар кўринишида оммалашувининг зарур шартларидан бири бўлмиш миллий ва халқаро консалтинг хизматлари бозорини пайдо қилди.

Шу ўринда, бугунги кунда ривожланган мамлакатлар иқтисодиёти юксак натижалари, аҳоли турмуш даражасининг муҳим томони ҳисобланувчи инфратузилма соҳаси ҳисобланади. Шунга кўра, инфратузилма, айниқса, бозор инфратузилмасининг иқтисодий табиатини ўрганиш, унинг тараққиёт омили сифатидаги имкониятларини очиб бериш, таркибий қисмларини ҳар томонлама ривожлантириш тадбирларини амалга ошириш олдимизда турган долзарб масалалардан бири ҳисобланади.

Мамлакатимиз олдида турган озод ва фаровон ҳаётни барпо этишдан иборат эзгу мақсадларга етакловчи навбатдаги салмоқли кадам, босқичлардан бири ҳисобланади. Мазкур мақсадга тўлиқ эришиш учун олдимизда қатор вазифалар турибди. Бу борада мамлакатимиз раҳбари нутқида: «Бизнинг вазифамиз мамлакатимизни, жамиятимизни

демократлаштириш ҳамда янгилаш йўлидаги ҳаракатларимизни сифат жиҳатидан янги босқичга кўтариш ва сўзсиз бу борада амалга оширган ижобий ишларимизни қатъият билан давом эттириш, уларни халқимиз орзу қилган марраларга етказишдир» дея таъкидлаб, мазкур дастурнинг негизини ташкил этувчи устувор вазифалар қаторида «Бозор ислохотларини янада чуқурлаштириш, кучли бозор инфратузилмасини яратиш, барқарор ва ўзаро мутаносиб, мустаҳкам иқтисодиётнинг муҳим шарти бўлган эркин иқтисодиёт тамойилларини жорий этишдан иборат»¹ бўлган устувор йўналишни алоҳида кўрсатиб берди.

Хусусан мамлакатимизда ҳам айнан инновацион фаолиятни қўллаб қувватлаш ва рағбатлантиришга йўналтирилган сиёсат мутақилликнинг дастлабки йилларидан амалга ошириб келинмоқда. Ўзбекистон Республикасидаги ҳозирги технологик ҳолат ва бу соҳада мавжуд янгиликларни таҳлил қилишда шуни таъкидлаш зарурки, мустақиллик йилларида иқтисодиётда эркинлаштириш, диверсификациялаш ҳамда таркибий ўзгаришлар амалга оширилиши натижасида кўп тармоқли ва тўлақонли миллий иқтисодиёт барпо этилишига эришилди.

Алоҳида таъкидлаб утиш зарурки, кўп укладли иқтисодиётнинг юзага келиши, бозор муносабатларига ўтиш ва мамлакатимизда турли мулкчилик шаклларига эга бўлган корхоналарнинг кўпайиб бораётгани каби омиллар ташкилот бошқарувчиларининг одатий хўжалик юритиш усулларидан янги йўналишларга ўтишларини талаб этмоқда. Хусусан бозор иқтисодиёти шарт шароитлари ишлаб чиқариш, бошқарув, молиявий – иқтисодий фаолиятга ўзгача талаблар кўйилмоқда.

Айни пайтда, халқ хўжалиги ҳамда унинг тармоқлари бошқарув тизимининг асосий элементларидан бири консалтинг ҳисобланади. Консалтинг ҳизматлари мамлакатнинг бозор иқтисодиётига ўтиш шароитида

¹ Каримов И.А. “Бизнинг бош мақсадимиз – жамиятни демократлаштириш ва янгилаш, мамлакатни модернизация ва ислох эттириш” Олий мажлис қонунчилик палатасининг биринчи йиғилишида сўзлашган нутқи, ҳамда олий мажлис қонунчилик палатаси ва сенатининг қўшма мажлисидаги маърузасидан. Т: “Ўзбекистон”, 2005. 76 бет.

хўжалик субъектларининг фаолият юритиши ҳамда мослашувчанлигининг ошишини таъминловчи асосий воситалардандир. Консалтинг эса бошқарув инфраструктурасининг муҳим қисми ҳисобланиб, хўжалик юритувчи субъектларга комплекс бошқарув иқтисодий муаммоларни ҳал этишга кўмаклашади.

Юқоридагилардан келиб чиққан ҳолда, айтиш жоизки, мазкур диссертацион тадқиқотнинг мавзуси бозор муносабатлари шароитида бозор инфратузилмасининг асосий инструментларидан ҳисобланмиш консалтинг хизматлари бозорининг Республикамизда шаклланиш босқичлари, консалтинг тушунчаси назарий асосларини тадқиқ этиш ҳамда уларни таъминлаш механизмлари ва йўллари янада такомиллаштириш масалаларига қаратилганлиги билан долзарб муаммо ҳисобланади.

Диссертациянинг мақсади: Мамлакатни модернизациялаш шароитида Ўзбекистонда консалтинг хизматлари бозорини ривожлантириш ва такомиллаштириш бўйича илмий таклиф ҳамда амалий тавсиялар ишлаб чиқишдан иборат.

Тадқиқот вазифалари – Қўйилган мақсадни амалга ошириш учун куйидаги вазифаларни бажариш лозим:

- Консалтинг тушунчаси ва унга бўлган ёндашувлар моҳиятини таҳлил қилиш;
- Глобализация жараёнининг консалтинг хизматлари бозорига таъсирини ўрганиш;
- Мамлакатимизда консалтинг хизматлари бозорининг шаклланиш ва ривожланиш босқичларини ўрганиб чиқиш;
- Консалтинг хизматлари бозорида инновацион жараёнларни таҳлил қилиш;
- Консалтинг хизматларининг жаҳон бозоридаги ҳамда Ўзбекистон иқтисодиётидаги ҳолатини кўриб чиқиш;

- Ўзбекистонда консалтинг хизматлари ривожланишида интеграцион жараёнлар ва ундаги мавжуд муаммоларни таҳлил қилиш;
- Ўзбекистонда консалтинг хизматлари бозорининг ривожланиш истиқболларини белгилаб бериш;
- Мамлакатимизда консалтинг хизматлари ривожланишини такомиллаштиришнинг асосий йўналишларини ишлаб чиқиш.

Диссертациянинг амалий аҳамияти – шундан иборатки, келтирилган хулоса ва натижалар илғор мамлакатларнинг жаҳон иқтисодиётига интеграциялашуви тажрибасини ўрганиб, ундан Ўзбекистон иқтисодиётининг самарадорлигини оширишда, ўзбек консалтинг хизматлари бозорини шакллантириш ва ривожлантиришда туғиладиган масалаларни ечишда фойдаланилиш мумкин.

Диссертациянинг илмий янгилиги: Ҳалқаро ва миллий консалтинг бозори масалаларнинг кенг миқёсда таҳлил қилиниб, тадқиқотларимиз натижасида илмий жиҳатдан қуйидаги янгиликлар юзага келди:

- Консалтинг - тушунчасига турли ёндашувлардан келиб чиққан ҳолда умумлаштарувчи таъриф келтирилган;
- Ўзбекистонда консалтинг хизматларининг вужудга келиш жараёни ўрганилиб, босқичларга ажратилди;
- Ўзбекистон консалтинг бозорининг жаҳон бозорига интеграциялашганлик даражаси ўрганилиб, асосий муаммолар очиб берилди;
- Консалтинг хизматларини ривожлантиришда асосий истиқболли йўналишлар аниқланиб, МДХ мамлакатлари, асосан Россия консалтинг бозори таҳлили асосида мавжуд имкониятлардан самарали фойдаланиш йўналишлари белгилаб берилди;
- Мамлакатимизда консалтинг хизматлари бозорини ривожлантириш борасида илмий таклиф ва амалий тавсиялар ишлаб чиқилди.

Тадқиқот объекти бўлиб, бозор иқтисодиёти шароитида Ўзбекистонда консалтинг хизматлари бозори ва ундаги иқтисодий ўзгаришлар хизмат қилади.

Тадқиқот предмети бўлиб, халқаро консалтинг хизматлари бозорининг ривожланиши ҳамда Ўзбекистонда консалтинг хизматларини такомиллаштириш билан боғлиқ иқтисодий муносабатлар ҳисобланади.

Мавзунинг ўрганилганлик даражаси: Консалтинг хизматлари моҳияти, унинг ўзига ҳос хусусиятлари, турлари ва классификацияси каби муаммоларнинг кўпгина қирралари билан узоқ хориж давлатларидан Якокка Л., Киви Э., Джори Х., Хейкаль П.Кубра, Йонг Ж.Ж, Джинжоо Л. кабиларнинг олиб борган изланишлари, МДХ давлатларида А. Г. Аганбегян, Д. М. Гвишиани, О. К. Елмашев, Я. А. Лейманн, А. Е. Лузин, И. С. Ладенко, А. И. Пригожин, А. П. Посадский, И. И. Прокопенко, В. Ш. Раппопорт, В. Уткин Э.А, М. Я. Хабакук, С. В. Хайниш, Р. К. Юксвярав ва бошқа олимларнинг илмий иш, мақола ва ўқув–услубий қўлланмаларини олиш мумкин².

Хусусан Ўзбекистонда консалтинг хизматлари соҳаси нисбатан янги йўналиш ҳисоблангани учун, айнан консалтинг бозори шаклланиши ва ривожланиши юзасида тўлиқ илмий изланиш олиб борилмаган, шундай бўлса ҳам консалтинг бозорининг алоҳида сешментлари бўлмиш аудит, бухгалтерлик консультациялари, солиқ маслаҳати каби йўналишларда и.ф.д. Профессор Тўлахўжаева М.Н., и.ф.д. Профессор Ибрагимов А.К., и.ф.д. доц. Хасанов Б.А., и.ф.н. доц. Қўзиёв И.Н. ва бошқалар олиб борган изланишларни келтириш мумкин.

² Гвишиани Д. М. Организация и управление. - М.: Наука, - 1970. - 156 с., Елмашев О. К., Лузин А. Е. Вопросы теории и практики организации управленческого консультирования. - Устинов, 1986. - 95 с. Лейманн Я. А. Профессия - консультант по управлению //Экономика и организация промышленного производства. - 2006. - № 7. - С. 32-51., Лузин А. Е. Роль и место консультационной деятельности в рационализации управления: Дис. на соис. уч. ст. к.э.н. - М. - 1972. - 175 с., Ладенко И. С, Поляков В. Г. Интеллект управления и консультирования. -Новосибирск: Экономика, 1992. - 165 с., Посадский А.П. Основы консалтинга. Пособие для преподавателей экономических и бизнес-дисциплин. - М.: ГУ ВШЭ, 1999. - 240 с. Посадский А. П. Консалтинг в России получает признание властей //Финансовые известия. - 1992. - № 10. - С. 8., Прокопенко И. И. Управленческое консультирование и хозяйственная самостоятельность: требование времени //Экономика советской Украины. -2005. - № 1.-С. 61-67., Раппопорт В. Ш. Диагностика управления: практический опыт и рекомендации. - М.: Экономика, 1988. - 128 с., Уткин Э.А. Консалтинг. - М: Наука, 1998. - 253 с., Young J., Jinjoo L. Factors influencing the success of management consulting projects //Intern, j. of project management. - 1998. - № 2. - P. 62-72

Диссертация тузилиши. Диссертация кириш, уч боб, хулоса ва фойдаланилган адабиётлар рўйхатидан иборат. Тадқиқот иши матни 80 бетдан иборат бўлиб, 1 та жадвал ва 13 та расми ўз ичига олган

Диссертациннинг биринчи боби “Жаҳон иқтисодиётида консалтинг хизматлари ва унинг концептуал асослари” деб номланган бу бобда консалтинг тушунчаси ва унга бўлган турли қарашларни, консалтинг хизматлари бозори ва глобализация жараёнларининг ўзаро боғлиқлиги ва бу бозорнинг ўзбекистондаги ривожланиши босқичларга бўлинган.

Ишнинг иккинчи боби “Консалтинг бозорининг ривожланишида жаҳон тажрибаси ва унинг тахлили” деб номланиб, унда консалтинг хизматлари бозорининг янги йўналишлари, бунинг жаҳондаги тутган ўрни ва ривожланганлик даражаси ҳамда Ўзбекистонда консалтинг хизматлари бозорининг ҳозирги ҳолати кўриб чиқилган.

Ишнинг учинчи боби “Ўзбекистон консалтинг хизматлари бозори: муаммолар ва ривожлантириш йўналишлари” деб номланиб, унда малакатимиз консалтинг хизматлари бозорининг жаҳон бозорига интеграция даражаси Ўзбекистонда консалтинг хизматлари бозори ривожланишининг истиқболли йўналишлари келтирилган.

1-БОБ. ЖАҲОН ИҚТИСОДИЁТИДА КОНСАЛТИНГ ХИЗМАТЛАРИ ВА УНИНГ КОНЦЕПТУАЛ АСОСЛАРИ

1.1. Консалтинг тушунчаси ва унга бўлган турлича назарий ёндашувлар

Консалтинг хизматларини ривожлантириш ва тизимлаштириш объектив зарурияти ўтган асрнинг бошига тўғри келиб, 1913 йили Швейцариянинг Лозанна шаҳрида инженер-консультантлар халқаро федерациясининг тузилишига асос бўлди.

Ҳозирги кунда эса бир қатор миллий ва халқаро консультантлар уюшмалари ўз фаолиятини кўрсатиб келмоқда. Улар бугунги кунда бошқарув консультациялаш стандартларини шакллантириб, тадбиркорликнинг янги йўналишини ривожлантирмоқда. Консалтинг кенг тушунча ҳисобланиб, бу соҳа вакилларида давлат ва ҳудудий таркибларни, саноат, молия, инвестиция, савдо ва бошқа хилдаги компания ва фирмаларнинг менежерларига иқтисодий, молиявий, ҳуқуқий масалалар бўйича консалтинг хизматлари кўрсатиш, макро ва микроиқтисодиётни турли даражада бошқариш бўйича хизмат кўрсатиш субъектлари фаолиятини олиш мумкин.

Консалтинг фирмалари ҳал қиладиган масалалар доираси жуда кенг ҳисобланиб, консалтинг хизматларини таклиф этувчи компанияларнинг ихтисослиги юзича турларга бўлинган: буларга фақат бир йўналишдаги консалтинг хизматини кўрсатиш билан чегараланган компанияларни (мисол учун - аудит), ҳамда консалтинг хизматларининг барча йўналишларини қамраб олувчи компанияларни киритиш мумкин. Шунга кўра, ушбу секторда фаолият юритувчи ҳар бир мутахассис ва ҳар бир корхона ўз ихтисослиги йўналишларига асосланган ҳолда консалтинг тушунчасига алоҳида маъно ва хусусият олиб киради.

Назарий жихатдан турли олимлар томонидан консалтинг тушунчасига турлича таъриф берилган, масалан Россиялик иқтисодчи Рапопорт В.Ш томонидан консалтингга – “ташқи ва ички ўзгаришларни ҳисобга олган ҳолда ташкилотлар бошқарувчиларига ташкилий ҳуқуқий жихатдан экспертлик

ёрдамини кўрсатиш”³ деган таъриф берилган бўлса, Горемыкина Т.К., Осипенкова О.Ю томонидан – “консалтинг бу профессионал ташқи мутахассис томонидан молиявий, технологик, юридик, техник нуктаи назардан кўрсатиладиган ҳар қандай ёрдам ва кўмак”⁴ деган таъриф келтирилган.

Бундан ташқари Ўзбекистонлик олим Н.А. Муминов эса ўз изланишларида консалтингга – “мулкнинг исталган шаклида фаолият кўрсатувчи корхоналар, фирмалар ва ташкилотларнинг кенг кўламдаги иқтисодий масалалари бўйича маҳсулот ишлаб чиқарувчиларга сотувчиларга ва истеъмолчиларга консультация бериш”⁵ сифатида таъриф бериб ўтган.

“Консалтинг” тушунчаси таҳлилларидан келиб чиқиб қуйидагича таъриф бериш мумкин:

Консалтинг – бу интеллектуал фаолият тури бўлиб, унинг асосий вазифаларига буюртмачининг тақдим этган масалани таҳлил қилиш, ҳамда илмий, техник ва ташкилий-иқтисодий инновациялардан фойдаланган ҳолда муаммо ечими ва унинг истиқболдаги тараққиётининг асослаш демакдир.

Ўз ўрнида консалтинг бошқарув, иқтисодий, молиявий, корхоналарнинг инвестицион фаолиятини, стратегик режалаштириш, компанияларнинг умумий фаолиятини оптимизациялаш, бизнес юритиш, бозор талабларини ўрганиш ва прогноз қилиш, нарх-навонинг ўзгаришини ўрганиш ва бошқа масалаларни хал қилади. Бошқача қилиб айтганда, консалтинг – бу у ёки бу масалани хал қилишда ташқи консультантлар томонидан кўрсатиладиган ёрдамнинг барча кўринишидир. Консалтингнинг асосий мақсади бу бошқарув сифатини ошириш, компания фаолияти самарадорлигини кўтариш ва ҳар бир ишчининг шахсий меҳнат унумдорлиги оширишдир.

Шундан келиб чиққан ҳолда, консалтинг хизматлари – бу интеллектуал капитал бўлиб, унинг қиймати асосий воситалар, технология, ишлаб

³ Рапопорт В.Ш., Диагностика управления (практический опыт и рекомендации), М., «Экономика», 1988

⁴ Горемыкина Т.К., Осипенкова О.Ю. Международные стандарты аудита. — М: Издательство МГИУ, 2007. — 179. — 191 бетлар

⁵ Н.А. Муминов ва бошқалар. Кичик ва урта бизнес стратегияси (I ва II қисм) УР ФА "Кибернетика" ИИЧБ Тошкент 1999

чиқаришни автоматизациялаш ва бошқаларга килинадиган харажатлардан кам бўлмайди. Консалтингнинг асосий мазмуни деб профессионал мутахассисларнинг корхона ва фирмаларни бошқаришда ёрдами, молиявий-иқтисодий тахлили, стратегияни шакллантирилиши, корхонани “соғломлаштириш” дастурларини тузиш ва уни банкротлик ҳолатидан чиқариш, компанияларнинг ассортимент, молиявий, инвестицион, техник ва технологик сиёсатини ишлаб чиқишни айтиш мумкин.

Оммалашган фикрларга оид ташқи консультантлар хизматига асосан ва биринчи ўринда оғир ахволга тушиб қолган ташкилотлар мурожат қилишади. Аммо, қийин шароитда ёрдам бериш зинҳор консалтингнинг асосий вазифаси эмас. Демак, қандай ҳолатларда ва қайси ташкилотлар асосан консалтинг хизматларига мурожаат этишади? Бу саволга жавоб сифатида қуйидагиларни келтириш мумкин:

Биринчидан, консалтинг хизматларига барқарор ва узоқ муддатли фаолият юритаётган мустахкам корхона ички тизмий ўзгаришлар амалга ошираётганда, ташкилий ҳуқуқий шакли, фаолият йўналишининг ўзгариши ҳамда тадбиркорлик фаолияти диферсификациясини амалга ошираётган корхоналар асосий талабгор ҳисобланади.

Иккинчидан, мустахкам обрўга эга корхоналар бозорда ўз ўрниларини тасдиқлаш ва потенциал ҳамкорлар олдида кераклик салоҳиятни кўрсатиш мақсадида консалтинг хизматларига мурожат қиладилар (мисол учун, аудиторлик хизматларига).

Учинчидан, корхоналар оғир ахволга тушиб қолиб, бу ҳолатдан ўз вақтида ва мос равишда чиқиб кетиш учун юқори тажриба ва ички имкониятлари йўқлиги сабабли консалтинг хизматларига мурожаат қиладилар. Бу ҳолатда консультант хизмати (консалтинг фирма хизмати) кризис-консалтинг моҳиятига эга бўлади.

Жаҳон тажрибаси консалтинг компанияларига нисбатан юқори талаб шакллантирди. Кенг микёсда хизмат кўрсатувчи малакали консултант ёки

консалтинг фирма фаолияти бир қатор талабларга жавоб бериши лозим ва уларнинг асосийлари қуйидагиларни ташкил этади⁶:

1. Консультант (ёки консалтинг компанияси) вазифаларнинг ечимини топиш ишончли технологияси ва ташкилий ташҳисни тарифлаш малакасига эга бўлиши, стратегик режалаширни, информацион тизимлардан фойдаланишни, ҳамда иқтисодий ҳолатни таҳлил ҳамда прогноз қилиш усулларини, ишлаб чиқаришнинг умумий шароитини ташҳис қилиш, муносабатлар ўрнатиш имкониятига эга бўлиши зарур.

2. Консультант (ёки консалтинг компанияси) махсулот етказиб берувчи ва танланган соҳа бўйича қарор қабул қилишда, ташкилот анъаналарига, унда ўрнатилган ёзилмаган қонунларга, бошқарув аппарати сиёсатига боғлиқ бўлмаслиги керак.

3. Консультант (ёки консалтинг компанияси) буюртмачига ўз фаолиятини доимий равишда такомиллаштириб бориши учун ўз тажрибасидан фойдаланишида кўмаклашиши лозим.

4. Орттираётган тажрибани йиғиш, таҳлил қилиш, қайта кўриб чиқиш ва ундан фойдаланиш мақсадида консультант (ёки консалтинг компанияси) бир неча мижоз билан ҳамкорлик қилиши лозим.

Консалтинг компанияси томонидан кўрсатиладиган хизматлар қуйидаги асосий шаклларда бўлиши мумкин:

1. Тахлилий фаолият (мижоз корхонанинг ички хўжалик ва молиявий фаолиятини таҳлил қилиш ва баҳолаш, инвестицион лойиҳалар тахлили, рақобатдош корхоналар фаолиятини, махсулот сотиш бозорларини, нархлар ўзгаришини ўрганиш ва ҳ.к.);

2. Прогноз қилиш (қилинган таҳлиллар ва консултант томонидан қўлланиладиган усуллар асосида юқорида қайд этилган йўналишлар бўйича прогноз ҳисоб-китоблар тузиш);

⁶ Васильев Г.А., Деева Е.М., Управленческое консультирование: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 (Менеджмент организации), М., «ЮНИТИ-ДАНА», 2004 й., 19-20 бетлар.

3. Мижоз-корхона фаолиятига тааллуқли, ҳамда бозор масалалари бўйича кенг қуламдаги маслаҳатлар (консультациялар) бериш;
4. Мижоз-корхона фаолияти текширувини амалга ошириш;
5. Мижоз-корхона фаолиятида иштирок этиш (стратегик режалаштириш, корхонанинг турли йўналишдаги фаолиятини бошқаришни ташкил қилишдаги муаммолар тизимини ечиш, информацион тизимларни ишлаб чиқиш ва тадбиқ қилиш ва ҳ.к.)

Консалтинг хизматлари моҳиятини чуқурроқ тушуниш учун консалтингнинг асосий йўналишларини кўриб чиқиш лозим. Лекин бу ерда бир канча қийинчиликлар мавжуддир. Яъни, турли консалтинг компаниялари томонидан консалтингнинг турларини ўз тажрибалари ва кўрсатаётган хизматларнинг ўзига хос хусусиятларидан келиб чиқиб турлича классификация таклиф этилади. Ҳар бир муаллиф бу масаланинг тахлилинини ўзининг нуқтаи назаридан, баъзида эса субъектив, иқтисодиётнинг аниқ тармоғига мансублигидан келиб чиқиб амалга оширади. Шу сабабдан консалтинг йўналишларини умумлаштириш мақсадида дунёдаги энг машхур ва салоҳиятли илғор компаниялар тажрибасига мурожат қилиб, уларнинг ҳар бири кўрсатаётган хизматлар рўйхатидан келиб чиққан ҳолда ўз классификациямизни тузишга ҳаракат қиламиз.

Консалтинг хизматларининг умумлаштирилган универсал классификацияси⁷ бўйича қуйидаги турларга бўлинган:

1. Солиқ ва ҳуқуқ йўналишида консалтинг хизматлар.
2. Аудит, бухгалтерия ҳисоби ва ревизия йўналишида консалтинг хизматлар.
3. Бошқарув йўналишида консалтинг хизматлар.

Юқори малакали мутахасислар ва тегишли усулларга эга, тажрибадан келиб чиққан ҳолда солиқ тизиминининг фаолиятини биладиган консалтинг компаниялари турли йўналишларда фаолият юритиши мумкин. Мисол учун

⁷ <http://www.interface.ru/fset.asp?Url=/misc/conosp1.htm>

буларга, инвестицияларни тармоқлаштириш, ташқи савдо операцияларни солиққа тортиш, солиқ режасини тузиш ва солиқ органлари билан туғиладиган келишмовчиликларни ечиш каби муҳим соҳаларда юқори самарали хизмат кўрсатишни келтириш мумкин.

Бундай компания фаолиятининг энг муҳим шартларидан бири бу корхонанинг амалий операциялари ва структурасининг солиқ самарадорлигини оширишдир. Солиққа тортиш доирасида кўрсатиладиган консалтинг хизматлар куйидагидан иборат:

- солиққа тортиш ва ҳуқуқий масалалар бўйича маълумот бериш
- халқаро солиққа тортиш масалалари бўйича маслаҳат бериш;
- ташқи савдо операцияларини солиққа тортишни режалаштириш, божхона тўловлари, акциз ва қўшимча қиймат солиғи масалалари бўйича маслаҳат бериш;
- ижтимоий таъминот ва иш хақи тўловларини солиққа тортиш масалалари бўйича маслаҳат бериш;
- корхонани қайта ташкил қилиш борасида солиқ масалалари бўйича маслаҳат бериш;
- қўшма корхоналар фаолиятида солиқ масалалари бўйича маслаҳат бериш;

Консалтинг ташкилоти тадбиркорга ҳам хиссадорлар, ҳам корхона ходимлари мақсад ва истакларини инобатга олган ҳолда консултация беради. Бошқача айтганда, ишлаб чиқариш билан боғлиқ бўлган барча иштирокчиларнинг манфаатлари химоя қилинади. Бунда у ёки бу соҳага мансубликнинг ахамияти йўқ, консалтингнинг тамойиллари ҳамма тармоқда бирдек қўлланилади. Бироқ консултантлар иккита шартга катъий риоя қилишлари керак. Биринчидан - маслаҳат сураб келганлардан юқорироқ малакага эга булиш, иккинчидан-мижознинг сирларини ва унга берилган маслаҳатларни ошкор қилмаслик кафолатини бериш.

Консалтинг фаолияти жараёнида тўртта босқични ажратиб кўрсатиш мумкин: ишнинг хақиқий ахволини аниқлаш, ташхис кўйиш, ахволни яхшилайдиган, келишувчиликни таъминлайдиган, ишлаб чиқариш ва тижорат фаолиятларида амалий мониторинг яратадиган йўللарни топиш, катъий ишончга асосланиб доимий консалтинг ўтказишга тайёрлик.

Консалтинг фирмаларининг асосий вазифаларига қуйидагилар киради: ахборот йиғиш ва таҳлил қилиш, тадқиқотлар ва текширувлар ўтказиш, самарали ташкилий ечимларни ечиш ва мижозларни шунга рағбатлантириш.

Консалтинг тадбиркор ўз салоҳиятини ва бозордаги мавқеини аниқлашда, кейинчалик бозорда муқим туриб қолишда, обрў орттиришда ва инвестиция сиёсатидаги хатар даражасини камайтиришда ёрдам беради.

Консалтинг ишлаб чиқариш ва тижорат фаолиятлари самародорлигини оширишда таъсирчан восита эканлигини курсатгани ҳисобига бу хизмат турига нисбатан тадбиркор ва менеджерларнинг қизиқишлари ортмоқда. Ҳозирги кунда бирорта ҳам менеджер ўз фаолиятини тўлиқ ва юқори сифатида амалга ошириши учун керак бўлган билимлар тўплами ва профессионал тажрибага консултант (маслаҳатчи)сиз эга бўла олмайд.

Консалтинг раҳбар ходимлар (менежерлар) нинг мўлжалланган ишни режалашатириш, ташкил этиш, раҳбарлик қобилиятига оид вариантларини танлаш, мотивация шакли ва назоратини амалга оширишга тегишли жараёнларни бажариш учун керакдир. Консалтинг шу билан бирга ташқи муҳит мураккаблашиб бориши шароитида кенг тарздаги тадбиркорлик ишларини олиб боришда ёрдамчи ролини ўйнайди. Консалтинг бизнеси вазиятга оид (тактик) ва истикболга оид (стратегик) масалаларни хал этиш учун керак бўлган бошқарув ва профессионал маслаҳат берувчи тизимдан иборатдир.

Ҳозирги вақтда энг йирик фирмалар ва корпорацияларнинг ҳаммаси консалтинг компаниялари мижозидир. Консалтинг компанияларининг ичида таниқли бўлган Америка фирмалари «Артур де Литгл» ва «Рэнд Корп» бўлиб

хисобланади. АКШ нинг ўзида консалтинг фирмалари 40% давлат секторига шахсий секторининг қарийб 70 % ига консалтинг хизматларини кўрсатади⁸.

Иқтисодий ўзгаришларнинг ўсиш темпи ва унинг мураккаблашиб бориши, бизнесни бошқаришда янги шароитлар ҳамда ўзига ҳос муаммоларни юзага келтиргани сабабли, тадбиркорлар томонидан ушбу масалаларни ечишда консультантлар ёрдамига талаб ошиб бормоқда. Лекин консалтинг фаолиятига булган талабнинг юқорилиги шунга олиб келган эдики, ҳозирги давргача кўпгина консультантлар аниқ бир стратегия бўйича фаолият кўрсатмасдан, потенциал миқдорнинг ҳар қандай илтимоси бўйича хизмат кўрсатишга ҳаракат қилар эдилар, аммо бугунги кунда кўпчилик консультантлар миқдор учун ҳамма масалада ўз хизматларини тақлиф эта олмасликларини ва буюртма олиш имконияти асосан ноёб хизмат турини тақлиф этгандагина ошишини яхши тушуниб етмоқдалар. Касбий хизматлар сезилмас маҳсулот ёки натижа етказиб бериши кўп мартаба таъкидлаб ўтилган.

Консултация маҳсулоти – бу миқдорга берилган маслаҳат ёки унинг иш фаолиятини ташкил қилишда консультант иштирокида киритиладиган янгилик ва ўзгаришлардир. Бундай маҳсулотни таърифлаб бериш, ўлчаш ва баҳолаш қийин. Консултантнинг маҳсулотга нисбатан ўз фикри ва тасаввурининг мавжудлиги ҳамда шу билан бигаликда миқдорнинг фикри ва қарши бўйича ушбу маҳсулотнинг ҳақиқий қиймати умуман бошқача бўлиши мумкин.

Шу сабабдан консультантлар ўз маҳсулотларига аниқ таърифни истар-истамас берадилар. Баъзилари бу уларни чегаралаб қўйишидан ва улар қўл урмаган янги йўналишларни қидириб топишга ҳалақит беришидан хавотирланадилар. Бошқалари эса ҳар бир янги тошириқни моҳиятига кўра, олдиндан маҳсулотга таъриф бериб ёки бермаган ҳолда кўриб чиқишни афзал кўрадилар.

⁸ <http://www.jstor.org/stable/3875130>

Умуман олганда, бозорда ўз хизматларини таклиф этаётган консультант мижозга фақатгина унинг талабини қондиришда ёрдам беришга ваъда беради. Мижоз эса таклиф қилинаётган товарни ҳатто баҳолаш имкониятидан махрумдир. Консултант имкониятларини фақатгина тахмин қилиши мумкин ва у билан муносабатни ёлғиз ишонч асосида амалга оширади. Аммо, мижоз ҳам, консультант ҳам, савдонинг яхшиланиши, режалаштириш, бошқарув ва назорат сифатини такомиллаштириш мақсадида консультация жараёнини сезиларли натижага эга бўлишига қизиқиши юкори ҳисобланади.

Консультация жараёнида мавжуд бўладиган натижа, яъни махсулотининг асосий таърифи тўрт йуналишда аниқланади:

1 - Функционал ёки предметли аралашув доираси. Илгаридан қўлланиб келаётган ва ҳозирги пайтда кенг фойданланилаётган ушбу вариант консультантларнинг мижозга ёрдам бера олиши мумкин бўлган функционал ва техник доирадаги хизматларини белгилайди.

2 – Бизнес бошқаруви ва унинг муаммолари. Бу йўналиш мижозда туғиладиган бизнес бошқаруви ва унинг одатдаги муаммолари доирасидаги хизматларни белгилайди. Бу ерда муаммолар ечимини топишда ёрдам бериш имкониятига ва махсус малакага эга бўлиш асосий масала ҳисобланади. Масалан, маълумотлар оқимини рационаллаштириш, қўшма корхона тузиш имконияти пайдо бўлиши ва уни ташкил қилиш бўйича музокаралар ўтказиш, техник ютуқлар бўйича ҳамкорлик ҳақида битим тузиш ва ҳ.к борасида. Консултант томонидан таҳлил асосида мижозга ижобий хулоса бериши кўзда тутилади.

3 – Махсус усуллар ва системалар. Бунда консультант бошқа манбаалардан олиш имконияти мавжуд бўлмаган, шунинг учун ўзи ишлаб чиққан усуллар, бошқарув моделлари ва системалар орқали масалани ечишга ёндашувларини мижозларга таклиф этади. Албатта консультант фақатгина стандарт системани тадбиқ этибгина қолмай, одатда топшириқ муаммони

ташҳис килиш ва аниқлаш мақсадида дастлабки тадқиқотларни амалга ошириш, базавий стандарт тизимларни мижоз шароитига мослаштириш ва уни тадбиқ этишда, ҳамда ходимларни тегишли даражада ўқитишда мижозга ёрдам беришни ўз ичига олади. Консультант – мижоз муносабатларининг узок муддатли бўлиши учун, консультант томонидан кўрсатиладиган хизматлар тизими келгусида хизмат кўрсатиш ва уни такомиллаштириш ишларини ҳам ўз ичига олиши мумкин.

4 – Маслаҳат бериш усулларини қўллаш. Бу холда консультант ўз махсулотини сифатлироқ яратишга ҳаракат қилади. Бунинг учун у мижозни ўзининг маслаҳат бериш усуллари ва мижоз корхоналари муаммоларини идентификациялаш, ҳамда уларга ўзгаришларни режалаштириш ва тадбиқ этишда ёрдам бериш йўлларининг мазмуни билан таништиради.

Бошқа вариантлар ичида маслаҳат беришдан фарқлироқ бошқарув ходимларининг малакасини ошириш, техник тайёрлаш, тадқиқотлар ўтказиш, лойиҳалаш каби хизматлар кўриб чиқилади. Ўз ўрнида юқорида қайд этилган йуналишлар бундай хизматлар билан такомиллаштирилади ва мижоз томонидан олқишланади.

1.2 Дунё иқтисодиёти глобализация жараёнининг консалтинг хизматлари бозорига таъсири

У ёки бу мамлакатнинг халқаро муносабатларга, энг аввало халқаро савдога кириш жараёни, даражаси ва хусусияти бир қатор иқтисодий кўрсаткичларга боғлиқ ҳисобланади. Улардан мамлакатнинг иқтисодий потенциали, техник-иқтисодий ривожланганлиги ва табиий ресурслар билан таъминланганлиги кабилар юқори аҳамиятга эга ҳисобланади. Назарий нуқтаи назардан мамлакатнинг табиий бойликлари ва иқтисодий потенциали қанча кам бўлса, техник-иқтисодий ривожланганлиги қанча юқори бўлса, бошқа шароитларни тенг ҳисоблаганда, унинг махсулотлари халқаро бозорга шунча кўп йўналтирилади деб ҳисобланади. Глобализация жараёнида иқтисодиётнинг ҳозирги ҳолати инновациялар ривожланишининг тўлқинсимон кўриниши ва бозор муҳитидаги ўзгаришларнинг юқори

интенсивлиги билан характерланмоқда. Шу билан биргаликда мамлакатлар миллий иқтисодиёти чегаралари трансмиллий корхоналар томонидан энгиллик билан кесиб ўтилиб глобал жахон иқтисодиёти шаклланаёпти. Айнан шу жараён мамлакатлар ўртасида ўзаро хизмат кўрсатиш соҳаси вакиллари хизматлари айрибошлаш жараёнига асос бўлиб хизмат қилди.

Глобализация ривожланаётган ва ривожланган мамлакатларда фаолият юритаётган миллий корхоналар ва айниқса трансмиллий корпорациялар учун жахон иқтисодиётининг ҳозирги ҳолатида кенг кўламли консалтинг хизматлари аҳамияти ошиб боришига сабаб бўлди. Албатта бу жараён ҳам ички консалтинг ва ташқи консалтинг хизматларига ҳам тегишли ҳисобланади. Ички консалтинг хизматлари ўз ўзидан маълумки йирик корхоналарнинг ички консалтацион хизматлари ва тизимлари фаолияти ҳисобланади. Бундан фарқли ўларок, ташқи консалтинг мустақил консалтинг корхонаси томонидан таклиф этиладиган кенг кўламли хизматлардан иборат бўлади.

Глобал иқтисодиёт ўз ўзидан кўп босқичли, мураккаб таркибли ва юқори динамикликка эга тизим ҳисобланади. Бунинг асосий кўрсаткичидан бири бу ҳозирги пайтда хизмат кўрсатиш соҳасининг тобора ошиб бораётганлигидир. Бунга асосий сабаб сифатида ишлаб чиқариш соҳасига илмий - инновациялар трансферти, инфорацион технологиялар ривожланиши, корхона бошқарувида билим ва тажрибага бўлган талабнинг ўсиб бораётгани, янги ишланмаларга бўлган юқори талаб ва маҳсулотни бозорга олиб кириш бўйича профессионал хизмат кўрсатиш турлари, хусусан брендинг, реклама, маркетинг кабиларни кенг тарқалиб бораётганидир.

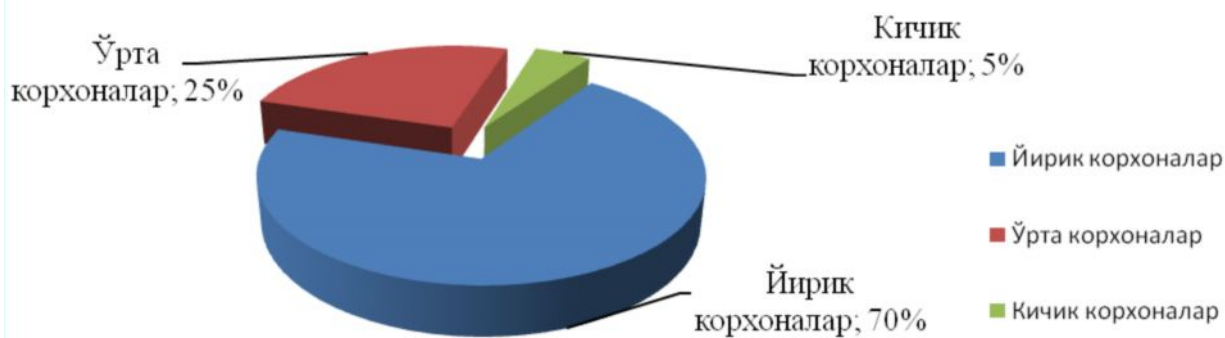
Шулар каторида консалтацион хизматлар, айнан молия ва менеджмент соҳасидаги хизматлар ҳозирги замон жахон бозор хўжалиги инфраструктурасининг муҳим қисмларидан ҳисобланади. Масалан, молиявий ёки бошқарув соҳасидаги консалтинг ташкилот бошликлари олдида турган вазифаларни ҳал қилишда ёки мавжуд муаммоларни ҳал этишда

кўмаклашади. Чунки, ҳар қандай корхонада консалтинг хизматига бўлган талаб юқори маъсулиятли вазифа бажараётганда мавжуд мавхумлик даражасини пасайтириш учун юзага келади. Айнан глобализация натижасида кенг кўламда фаолият юритувчи корхоналар янги бозорларни забт этиш ва рақобатда ютиб чиқиш, мамлакатлар ички норматив ҳуқуқий базасига кўникиш жараёнида юқори талабга эга бўлади ва жаҳон миқёсида кенг тарқалди. Юқоридагилар туфайли ҳозирги жаҳон бозорида консалтинг хизматлари ҳажми тобора ўсиб бормоқда.

Kennedy Information Group⁹ маълумотларига кўра ҳозирги пайтда дунё миқёсида консалтинг соҳасида бир миллион инсон банд ҳисобланади. Консалтинг корхоналар сони эса 5000 дан зиёдни ташкил этмоқда. Бу корхоналар томонидан таклиф этилаётган хизматлар ҳажми молиявий инқироз натижасида бир мунча қисқарган бўлса ҳам 2012 йилда тахминан 150 млрд.долларни ташкил этди. Кўрсатилган хизматлар ҳажмидан келиб чиққан ҳолда шуни таъкидлаш мумкинки, жаҳонда мавжуд 50 та энг йирик консалтинг корхоналарига тўғри келадиган хизматлар ҳажми 70% ни ташкил этди, ўрта ҳажмдаги корхоналарга бозорнинг 27% ва кичик корхоналарга 3 – 5 % атрофидаги улуш тўғри келади. Мамлакатлараро тақсимотда консалтинг хизматларига бўлган талаб асосан АҚШ ва Канада мамлакатларида эканлиги бу соҳада талабнинг ошиши иқтисодиёт ҳолатига тўғридан тўғри боғлиқлигидир. Европа мамлакатларидан бу соҳа Германия, Буюк Британия ва Франция мамлакатларида кенг талабга эгадир. Осиё мамлакатларида эса консалтинг хизматлари Япония, Австралия, Сингапур мамлакатларида яхши ривож топган.

Ҳозирги даврда миллий ва халқаро консалтинг корхоналари дунёнинг деярли барча мамлакатларида иш юритмоқда.

⁹ <http://www.kennedyinfo.com/consulting/>



Расм 1.1 – Дунё консалтинг хизматлари бозори структураси¹⁰

Глобализация жараёнларининг хозирги даражасида бу каби бўлинмаларнинг мавжуд бўлиши корхоналар учун хаётий зарурият хисобланади. Чунки бу билан корпорациялар ўз фаолиятида вужудга келадиган риск даражасини минималлаштириш имкониятига эга бўлади.

Вазифаларга қараб консалтинг орган томонидан бажариладиган вазифалар ҳам турланади. Шу асосида умумий консалтинг органи бир неча кичик гуруҳларга бўлинади. Бу бўлинмалар умумий бошқарув, функционал ва ситуацион бўлинмаларга бўлинади.

Умумий бошқарув бўлими сифатида Корпоратив бошқарув коммитети (бошқармаси), Стратегик режалаштириш коммитети, Кадрлар ва мукофотлаш коммитети, Этика коммитети ва бошқаларни мансуб этиш мумкин.

Функционал консалтинг органига Молия бошқармаси, аудит бўлими, Компенсацион бўлим, Актив ва пасивлар назорат бўлими ва бошқаларни киритиш мумкин¹¹.

Ситуацион комитет ташкил этилиши ва фаолиятига ёрқин мисол сифатида ҳаммага маълум бўлган Мексика бўғизидаги нефт платформаси фалокатидан сўнг Бритиш Петролиум директорлар кенгаши қарорига асосан яратилган Мексика бўғизи бўйича комитет (Gulf of Mexico committee) ни олиш мумкин¹².

¹⁰ <http://www.kennedyinfo.com/consulting/ststatistics.htm>

¹¹ ALCO – Assets and Liabilities Committee

¹² <http://www.bp.com/sectiongenericarticle800.do?categoryId=9036255&contentId=7067029>

Демак, ички консалтинг бошқармалари тавсифи ва моҳиятини бирма бир кўриб чиқамиз.

Аудит бошқармаси моҳиятан корпорациялар тақдим этадиган молиявий ҳисоботларнинг максимал тўғри ташкил этилиши ва ички ҳамда ташқи фойдаланувчилар учун корпорация молиявий ҳолати ҳақида тўлиқ ва ҳаққоний маълумот тақдим этилиши устидан назорат ўрнатиш учун ташкил этилади. Бу бошқарма таркибига мажбурий равишда мустақил директорлар киритилади ва шу билан биргаликда бошқарма аъзолари молия ва бухгалтерлик ҳисоботлари борасида профессионал тажрибага эга бўлишлари талаб этилади.

Стратегик режалаштириш комитети корпорациялар ривожланиш истиқболларини ишлаб чиқиш ва келгуси фаолият учун асосий йўналишларни доимий равишда аниқлаштириш мақсадида ташкил этилади. Бу комитет Директорлар кенгашига корхона корпоратив сиёсатини такомиллаштириш борасида консултацион ва инфорацион хизмат кўрсатади.

Агар, Дженерал Электрик, Дженерал Моторос, Форд, Бритиш петролиум, Водафон, Тоталь каби трансмиллий корпорациялар фаолиятига назар ташлайдиган бўлсак, улар таркибида мустақил стратегик режалаштириш бошқармаси йўқ эканлиги гувоҳи бўламиз. Аммо бу бошқарма тарқоқ бўлинмалар сифатида фаолият юритади. Мисол учун Дженерал Электрик и Дженерал Моторс¹³ корпорацияларида молия ва риск комитети (Finance and Risk Committee) мавжуд бўлиб, у маълум йўналишда стратегик режалаштириш функциясини ўташи ҳам мумкин ҳисобланади. Форд корпорациясида эса барқарор ривожланиш комитети бўлиб (Sustainability Committee), ўз ўрнида бунинг функцияларига ҳам стратегик прогнозлаш вазифалари киради¹⁴.

Кадрлар ва мукофотлаш бошқармаси функционал жихатдан тўғри ва

¹³ <http://investor.gm.com/corporate-governance>

¹⁴ <http://corporate.ford.com/about-ford/governance/board-of-directors/board-of-directors-801>

хаққоний кадрлар сиёсатини ишлаб чиқиш ҳамда юқори бошқарув органлари фаолиятини тартибга солиш борасидаги ички ишларни амалга оширишга

хизмат қилади. Бундан ташқари бу бошқарма тақдим этиладиган мукофотдар ва рағбатлантиришлар устидан назорат ўрнатган ҳолда фаолият юритади.

Консалтинг турлари	Ички консалтинг (ички консалтинг бошқармалари)	Ташқи консалтинг (Консалтинг корхоналари)
Стратегик/Умумий бошқарув	+	+
Оператив бошқарув	+	+
Молиявий бошқарув	+	+
Кадрлар бошқаруви	+	+
Маркетинг консалтинги		+
АТ-консалтинги		+
Солиқ консалтинг		+
Юридик консалтинг		+
Аудит	+	+
Ишлаб чиқариш консалтинги		+
Баҳолаш фаолияти		+
Алоҳида мутахассисликка доир консалтинг	+	+

1.1 - Жадвал – Ички ва ташқи консультантлар томонидан таклиф этилувчи консалтинг хизматлари турланиши¹⁵

Келтирилган 1.1 - жадвалда жаҳон бозорида кенг тарқалган консалтинг хизматлари келтирилиб, глобализация натижасида консалтинг хизматларининг ҳам ички, ҳам ташқи турланишида намоён бўлувчи соҳалар келтириб ўтилган. Умуман олганда агар «ички консалтинг» органлари фаолиятига назар ташлаб глобал миқёсда таҳлил юритадиган бўлсак ҳозирда кўпгина консалтинг хизматлари корхоналар ички бошқармаларида ташкил этиш тенденциясига эгадир, бу жараён келажакда замонавий консалтинг бозорининг тур жихатидан ўзгариши ва маълум профессионал хизматларга бўлган талабнинг қисқаришига олиб келади.

Юқоридаги келтирилган маълумот ва таҳлилга асосланган ҳолда хулоса қилиш мумкинки ҳозирги замон консалтинг бозори юқори интеграцион кучга

¹⁵ <http://www.raexpert.ru/ratings/consulting/2010/>

эга бўлиб консалтинг хизматларининг сезиларли улуши корхона ички таркбига кўчиб бораётганини англаш мумкин.

Хусусан бу ички бошқармалар орқали дунёнинг етакчи трансмиллий корпорациялари ўзларининг ички эксперт консалтинг органларини асосламоқдалар.

Бу албатта, юқорида келтирилган бир катор сабабларга боғлиқ хисобланади. Таъкидлаш мумкинки бу тенденция йил сайин ўсиб боради ва шу асосида глобал консалтинг бозори секин аста ўз хилма хиллигини йўқотади.

Албатта, кун сайин корхоналар ўз ўзидан янги йуналиш ва ёндашувлар излаб боради. Шунда кўпгина мамлакатлар консалтинг корхоналари бизнесни бошқаришда автоматлаштириш соҳасига кўчира бошлайди. Чунки бу хизматларнинг ўзига хослиги шундаки, консалтинг турининг «Ички консалтинг» сифатида интеграциялашуви мушкул жараёнدير, демак шу асосида жаҳон бозорида ахборотлашув даражаси ошгани сайин шу ўзгариш консалтинг бозорини ҳам эътиборсиз қолдирмайди. Ва ахборот технологиялари консалтинги бутун жаҳон консалтинг бозори келажаги сифатида кўрилиши мумкин.

1.3 Ўзбекистон консалтинг хизматлари бозорининг шаклланиш ва ривожланиш босқичлари

Ўзбекистон консалтинг хизматлари бозори нисбатан ёш ва эндигина ривожланиш томон дастлабки қадамларни қуйиб бормоқда. Агар уни шарқ мамлакатлари консалтинг хизматлари бозори билан солиштирадиган бўлсак, бизнинг бозоримиз тахминан йўлнинг ўртасида турибди. Лекин шунга қарамасдан шаклланган ёндашув, ўзининг иштирокчи ва рақобатдчиларига эгадир. Консалтингнинг вужудга келишига асосий сабаб бу бозор иқтисодиётининг кириб келиши, кичик бизнес ва эркин мутахассисларнинг мавжудлигидир. Айнан шу сабабдан Ўзбекистонда консалтинг хизматлари бозори ривожланишининг бошланғич нуқтаси кичик бизнес билан боғлиқ бўлган ва бошланғич давр сифатида XX асрнинг 90-йилларининг бошлари

курулади. Ўша пайитдаги энг оммабоп консалтинг хизматлари бу солиқ ва хукукий консалтинг хизматлари эди десак адашмаган бўламиз. Хусусан, утиш даврида айнан давлат ташкилотларини хусусийлаштириш жараенини норматив хукукий тарафдан кумаклашувчи консалтинг корхоналарига булган талаб ошиб борди. Ходимлар сони икки-уч кишидан иборат бўлган кичик фирмалар консалтация солиқ ва уни оптималлаштириш, корхона ва фирмаларни рўйхатдан ўтказиш ҳамда бошқа сохаларида уз хизматларини таклиф этган.

Шу даврда консалтинг хизматлари бозори учун мутахассислар илмий текшириш институтлари ва олий ўқув юртлари ходимларидан жалб қилинган. Хусусан тадбиркорлик қобилиятига эга бўлган мутахассислар ўз иш жойларини ташлаб, аксарият холда трейнинг ва семинарлар кўринишидаги хусусий хизматлар кўрсатишга ўтишди. Бунда эркин консультантлар кўрсатаётган хизматлари нафи юқори бўлгани учун ҳамда катта ва кўп меҳнат талаб қиладиган лойиҳалар билан ишлаган холларда бир бирлари билан алоқада бўлганлар. Ушбу алоқалар натижасида турли хизмат кўрсатиш йўналишлари бирлашган бизнесга айланиб, бундай фирмалар ўзининг кенг қарамдаги хизматлар кўрсатиш имкониятидан келиб чиқиб якка тартибдаги консультантлар олдида устунликка эга бўлдилар.

Шарқ мамлакатларида мулкдор ўз бизнесини танлаб олинган стратегияга оид олиб боришга ҳаракат қилади ва ундан четлашишни хуш кўрмайди. Мақсад аниқ – ўсиш, аммо бунинг учун бундан ҳам кўпроқ ишлаш кераклигини ҳамма ҳам тушуниб етмасди. Бошқача қилиб айтганда тадбиркор фақат ўз ақлига ва ички сезиш қобилиятларига ишониб ҳаракат қилишни афзал кўрарди. Кучли рақобат мавжуд бўлмаган холатда бундай стратегия ижобий натижаларга олиб келиши мумкин эди ва олиб келган ҳам.

Аммо Ўзбекистонда тадбиркорлик эволюцияси давом этди ва у билан бирга консалтинг хизмалари бозори сифати ҳам ошиб борди. У тушунарлироқ, равшанроқ ва малакалироқ бўла бошлади. Рақобат

мухитининг кучайиши, Республика бозорига йирик хорижий компанияларнинг кириб келиши мамлакат иқтисодиётини ва хусусий тадбиркорликни янги даражага кўтарди.

Ўзбекистонда консалтинг хизматлари бозорининг ривожланиш тарихини назарий жihatдан қуйидаги уч босқичга бўлиш мумкин:

1. Биринчи босқич – Консалтинг хизматларини шаклланиш босқичи. Бунга 1993 – 1999 йилларгача бўлган даврни киритиш мумкин.

Хусусан юқорида қайд этилганидек, Ўзбекистонда консалтинг хизматлари 90 йиллар бошларидан шакллана бошлаган, дастлабки консалтинг фаолияти билан шуғулланувчи корхоналар 1993 – 94 йилларда пайдо бўлган. Дастлаб консалтинг хизматлари турларидан хусусийлаштириш, солиқ буйича маслаҳатлар, бизнес режа ва техник иқтисодий асослаш каби фаолият билан шуғулланувчи корхоналар сони ошди ва шу асосида бозордаги профессионал хизматларга бўлган талаб кондирила бошлади.

2. Иккинчи босқич сифатида – консалтинг бозори шаклланиши ва шу соҳада норматив ҳуқуқий базанинг вужудга келиш босқичини олиш мумкин. Бу босқич ўз ичига 2000 – 2008 йилларни олади. Бунда ишлаб чиқилган ва амалга киритилган меъёрий ҳуқуқий ҳужжатлар сирасига, Ўзбекистон Республикаси “Баҳолаш фаолияти тўғрисида”ги (ЎзР 19.08.1999 й. 811-I-сон) Қонуни, Ўзбекистон Республикасининг “Тадбиркорлик фаолияти эркинлигининг кафолатлари тўғрисида”ги (25.05.2000 й. 69-II-сон) Қонуни (Янги таҳрири), Ўзбекистон Республикасининг “Аудиторлик Фаолияти тўғрисида”ги (26.05.2000 й. № 78-II) Қонуни, Ўзбекистон Республикаси Адлия Вазирлигининг “Шартномаларни мустақил экспертиза қилувчи ва импорт қилинадиган товарларни жўнатишдан олдин назоратдан ўтказиб боровчи консалтинг фирмаларини аккредитация қилиш тартибига ўзгартиришлар киритиш ҳақида”ги (19.06.2007 й. 481-3-сон билан рўйхатга олинган) Буйруғи, Ўзбекистон Республикасининг “Солиқ маслаҳати

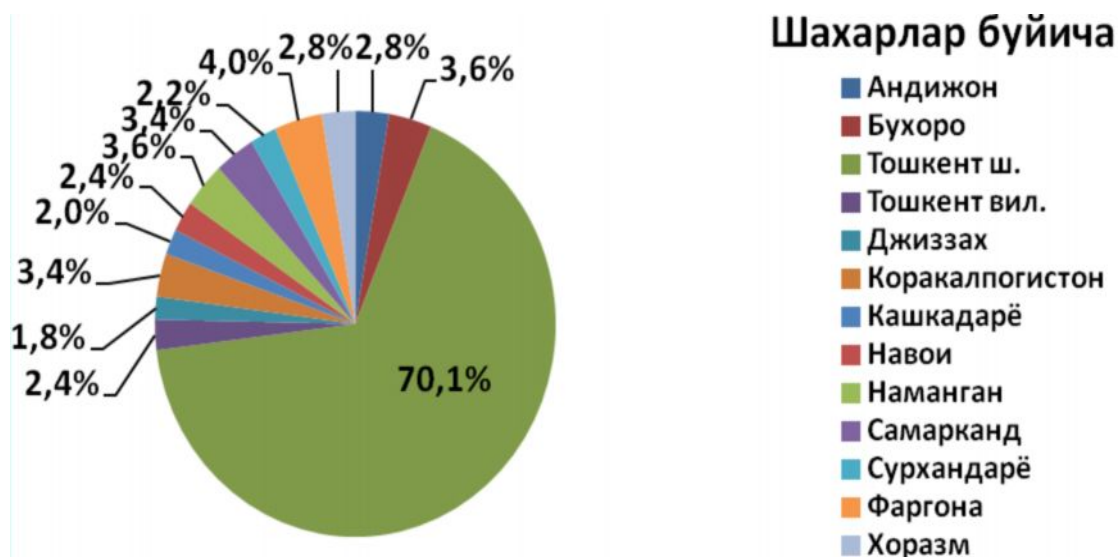
тўғрисида”ги (ЎзР 21.09.2006 й. ЎРҚ-55-сон) Қонуни, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг “Солиқ маслаҳати соҳасини ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги (ЎзР ВМ 20.03.2007 й. 55-сон) Қарорларини келтириш мумкин. Бундан ташқари профессионал экспертлар ва олимлар томонидан 2003 йилга қадар консалтинг хизматлари таҳлили олиб борилмаган эди. Яъни, мамлакатимиздаги консалтинг бозорининг ривожланиш тенденциялари умумий равишда хизматлар соҳаси билан биргаликда таҳлил қилинган. Хусусан бу соҳага бўлган илмий қизиқиш 2000 – 2003 йилларга келиб ўса бошлади. Бу даврда консалтинг хизматларига бўлган талаб ҳам кредит ташкилотлари, инвесторлар жалб этиш ва ўз лойиҳаларини интеграциялаштираётган халқаро молиявий институтлар учун ҳам муҳим аҳамиятга эга бўла бошлади. Ўзбекистон бизнес консалтинг бозорида энг биринчи тадқиқотлардан бири бу 2008 – 2009 йилларда Иқтисодий ривожланиш маркази томонидан ВАС дастури буюртмасига асосан олиб борилган тадқиқот ҳисобланади. Ушбу тадқиқот иккиламчи ахборот манбаалари таҳлили ва консалтинг бозори ривожланишига ўз ҳиссасини кўшиб келаётган мутахассислар билан ўзаро олиб борилган мулоқот асосида амалга оширилган. Бундан ташқари ушбу тадқиқот давомида Республикаимизнинг Тошкент, Самарканд, Бухоро ва Андижон шаҳарларида қарор топган 32 консалтинг корхонаси раҳбар ва ишчи ходимларини анкетали сўрови асосида тегишли ҳулосалар чиқарилган.

3. Учинчи босқич сифатида 2008 – 2009 – йиллардан кейинги даврни киритиб бу босқични, Консалтинг бозорининг тўлиқ шаклланиши, такомиллашуви ва интеграцион жараёнлар босқичи деб аташ мумкин. Яъни айнан 2009 йилдан сўнгги даврда республика консалтинг корхоналари ва ташкилотлар жаҳон бозоридаги халқаро ташкилотларга аъзо бўлишни ва ўз хизматларини дунё миқёсида тақлиф эта бошлагани юқоридаги таърифга асос сифатида кўрилади.

Бугунги кунда Ўзбекистонда – талайгина консалтинг компаниялари фаолият кўрсатиб келмоқда, лекин консультантларнинг аниқ сонини ҳисоблаш жуда мушкул. Масала шундаки, консалтинг хизматларининг барча турлари ҳам лицензияланмайди ва қонунчилик томонидан таритбга солинмайди. Натижада ҳар қандай компания бунга алоқадор бўлмаса ҳам ўзини консалтинг компанияси деб эълон қилиши мумкин. Кўп ҳолларда “консалтинг” сўзини компаниялар номида унга кучлироқ моҳият бериш учун ишлатилади.

Ўзбекистон консалтинг компаниялари томонидан кўрсатилаётган хизматлар доираси етарли даражада кенг бўлиб америка ёки европада кўрсатилаётган хизматлардан деярли фарқ қилмайди. Кўпгина мутахассисларнинг фикрича, ҳозирги даврга келиб консалтинг компанияларнинг фаолияти ўрта ва кичик бизнес томонига қаратилмоқда.

Бу албатта авваламбор консалтинг хизматлари соҳасида рақобатнинг ўсишининг сабабидир. Ўз ўрнида кичик ва ўрта бизнес томонидан ҳам консалтинг хизматларига талаб ошиб келмоқда.



Расм 1.2 – 2012 йил якунлари бўйича Ўзбекистонда консалтинг корхоналарини вилоятлар бўйича тақсимоти¹⁶

¹⁶ www.gigal.uz/objets/dir/banki_finansi_konsalting.htm

Шуниси катта аҳамиятга эгаки, халқаро консалтинг компанияларнинг худудларда ўз фаоллиятини кенгайтириши тенденцияси кузатилмоқда. Тошкент ва Самарқанд шаҳарлари консалтинг хизматлари маркази бўлиб қолмоқда.

Мутахассисларнинг фикрига кўра яқин келажакда айрим худудлардаги консалтинг компаниялар сони баъзи йўналишлар бўйича Тошкент шаҳри кўрсаткичларидан ошиб кетиши кутилмоқда. Шунини таъкидлаб ўтиш жоизки бундай ҳулоса Тошкент ва Самарқанд шаҳарларида консалтинг компанияларининг ўсиш суръати пасайиб, рақобатнинг ўсиши билан бир қаторда охириги йилларда йирик консалтинг компаниялари кичикларини сиқиб чиқараётганини ҳисобга олган ҳолда қилинган¹⁷.

Шу билан бирга ушбу компанияларнинг худудий жойланиши ҳақида тўхталиб ўтиш жоиз. Жами консалтинг хизмат кўрсатувчи компанияларнинг 70%дан зиёди мамлакатимиз пойтахти Тошкент шаҳрида жойлашган. Ундан кейинги ўринни Самарқанд (5%) ва Наманган (4%) шаҳарлари эгаллаб туришибди. Юқоридаги таҳлилларни кўриб чиққан ҳолда айтиш мумкинки, жаҳон иқтисодиётида консалтинг ҳозирги даврга келиб алоҳида концептуал асосга эга ҳисобланади. Шу асосида, мамлакатимизда консалтинг хизматлари бозори ҳам мутақилликка эришганимиздан сўнг иқтисодиётнинг ривожланиши билан ҳам нафас ривож топмоқда.

¹⁷ http://basp.biz/ru/consulting/uz_consult.htm

1 – боб бўйича хулосалар

1. Консалтинг – бу у ёки бу масалани хал қилишда ташқи консультантлар томонидан кўрсатиладиган ёрдамнинг барча кўринишидир. Консалтингнинг асосий мақсади бу бошқарув сифатини ошириш, компания фаолияти самарадорлигини кўтариш ва ҳар бир ишчининг шахсий меҳнат унумдорлиги оширишдир.

2. Консалтинг хизматлари – бу интеллектуал капитал бўлиб, унинг қиймати асосий воситалар, технология, ишлаб чиқаришни автоматизациялаш ва бошқаларга килинадиган харажатлардан кам бўлмайди;

Консалтинг хизматларининг умумлаштирилган универсал классификацияси:

- Солиқ ва ҳуқуқ йўналишида консалтинг хизматлар.
- Аудит, бухгалтерия ҳисоби ва ревизия йўналишида консалтинг.
- Бошқарув йўналишида консалтинг хизматлар.

3. Ҳозирги замон консалтинг бозори юқори интеграцион кучга эга бўлиб консалтинг хизматларининг сезиларли улуши корхона ички таркибига кириб бормоқда.

4. Ахборот технологиялари консалтинги бутун жаҳон консалтинг бозори келажаги сифатида кўрилиши мумкин.

5. Ўзбекистонда консалтинг хизматлари бозорининг ривожланиш тарихини назарий жиҳатдан уч босқичга бўлиб ўрганиш мумкин:

- Биринчи босқич – консалтинг хизматлари вужудга келиш, шаклланиш босқичи. 1993 – 1999 йиллар;
- Иккинчи босқич – консалтинг бозори шаклланиши ва шу соҳада норматив ҳуқуқий базанинг вужудга келиш босқичи. 2000 – 2008 йиллар
- Учинчи босқич – консалтинг бозорининг тўлиқ шаклланиши, тақомиллашуви ва интеграцион жараёнлар босқичи. 2008 – 2009 – йиллардан кейинги давр.

2-БОБ. КОНСАЛТИНГ БОЗОРИНИНГ РИВОЖЛАНИШИДА ЖАХОН ТАЖРИБАСИ ВА УНИНГ ТАҲЛИЛИ

2.1 Инновацион консалтинг ривожланишининг асосий йўналишлари

Инновацион консалтинг – бу консалтинг хизматлари таклиф этишда, хизмат буюртмачиси фаолияти, молиявий – иқтисодий ҳолати, ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатиш жараёни хусусиятиларига асосланган ҳолда қўлланиладиган технологик аудит, реал мавжуд муаммолар таҳлили ва шунга асосан ностандарт қарорлар ишлаб чиқиш каби мижоз тадбиркорлик фаолиятини такомиллаштиришга йўналтирилган ҳатти – ҳаракатлар тизимидир¹⁸. Консалтингнинг бу янги тури иқтисодиётнинг барча соҳаларида юқори самарадорликка эга ҳисобланади, чунки инновацион хизматлар кўрсатиш жараёнида ҳар бир корхона одатий методикадан четлашиб, янгича ёндашув асосида хизмат таклиф этади.

Консалтинг хизматлари лойиҳаларнинг самарадорлигини ошириш учун қўйидаги турли инновацион технологияларни қўллаш мақсадга мувофиқ ҳисобланади.:

1. Ақлий ҳужум – бу коллектив ижод технологиясидир. Бунда асосийси қўйилган масаланинг мавжудлиги ва унинг ечимини қидирувчи яхши танланган ишчи гуруҳдир. Ушбу усул тасаввурни эркин ифода этишга асосланган. Тасаввурни эркин ифода этиш аввалда психотерапияда қўлланилган бўлиб, ҳозирда масаланинг ечимини гуруҳлар ёрдамида топишда ҳам қўлланилиб, бу технология “ақлий ҳужум” номини олган. Бунинг маъноси шунда-ки, бир кишининг уйда - диванда ёки офисда - иш ўрнида ҳаёлига келмаган амалий масалалар ечими ғояларини кўпчилик ёрдамида юзага келтириш. Сўз кетидан сўз, фикр кетидан фикр. Бири бошлади, иккинчиси давом эттиради, учинчиси тугатади. Усулнинг моҳияти шунда-ки ғояни такли этиш ва илгари суриш унинг критик боҳоланиши ва танловидан истисно бўлади. Ўртача қобилиятли инсон бир ўзи ҳаракат қилганга қараганда гуруҳда ишлаганда икки баробар кўп ечимлар бериш

¹⁸ <http://www.bostonsloan.kz/Инновационныйконсалтинг.aspx>

имкониятига эга эканлиги аниқланган. Бундан ташқари бу ҳолат гуруҳ қатнашчилари орасида мусобақа шароитини туғдиради. Мусобақа танқидий шароитга ва рақибликка олиб келмагунча, ижодий жараённинг самарасини оширишга олиб келади. Чунки ҳар бир иштирокчи янги таклифлар киритиб, бошқалардан ўтиб кетишга ҳаракат қилади. Албатта шу билан бирга синовлар шуни кўрсатади-ки, энг яхши натижаларга яқка ва гуруҳли фикрлашни оптимал даражада алмаштириб турилгандагина эришилади. Ғоялар сонининг ошиб бориши билан уларнинг сифати ҳам ошади. Ғояларнинг охириги ўнталиги биричи ўнталикга қараганда фойдалироқ бўлади. Нимага шундай эканлигининг аниқ жавоби йўқ ва буни факт ўрнида қабул қиламиз. Агар гуруҳ аъзолари бир неча кун бирга бўлишса ақлий ҳужум натижаси самаралироқ бўлади. Айнан шу сабабли кўгина компаниялар экспертларни «брейнсторм»га йиғишдан кўра, гуруҳ қатнашчилари семинар, дам олиш ва ақлий ҳужумни алмаштириш имкониятига эга бўладиган икки кунлик сайёр сессияларни афзал кўришади.

2. Мижоз билан биргаликда ишлаб чиқиш сессияси. Сессиянинг асосий мақсадлари:

Компания бошқарувининг юқори ва ўрта таркибий қисми билан Компаниянинг ҳозирги ҳолати, унинг мавжуд кучли ва заиф томонлари ҳақидаги фикрларини мослаштириш.

Бозорнинг бош йўналиши, Компаниянинг бозордаги эгаллаши мумкин бўлган ўрни, ва шу ўринни эгаллаш мақсадида яқин 1-2 йил ичида Компания қандай ўзгаришларни амалга ошириши кераклигини тушиниш.

Компания кўринишида ҳамма биргаликда ҳамда сессия қатнашчиларининг ҳар бири мустақил бирламчи амалга ошириши керак бўлган қадамларни белгилаш.

Ишлаб чиқиш сессияси бош принципи бу Компания муаммолари, унинг кучли ва заиф томонларининг характеристикасини, Компаниянинг бозорда ўз

ўрнини кўра билиши, ҳамда уни ҳамкорлар ва мижозлар қандай кўраётганлиги билан чамбарчас боғлиқ холда ишлаб чиқишдир, бунда:

Биз бугунги ва эртанги кунимизни қандай кўрамиз (коникмаганликни иложи борича аниқ иззоҳлаб бериш зарур)

Қайси позитив кўринишни – ташқи ёки ички кўринишни биз исталган ва эришиб бўладиган деб ҳисоблаймиз

Қайси ҳаракатларни биз ҳаммамиз биргаликда ва ҳар биримиз алоҳида амалга оширишга розимиз (биринчи қадам)

Бозор параметрларини баҳолаш, компания ва лозим бўлган ўзгартиришлар учун икки асосий мўлжал – компанияни ва манфаатдор томонларнинг - ходимлар, бўлинмалар, раҳбарият, акционерлар ва мижозларнинг мақсадлари ва қизиқишлари.

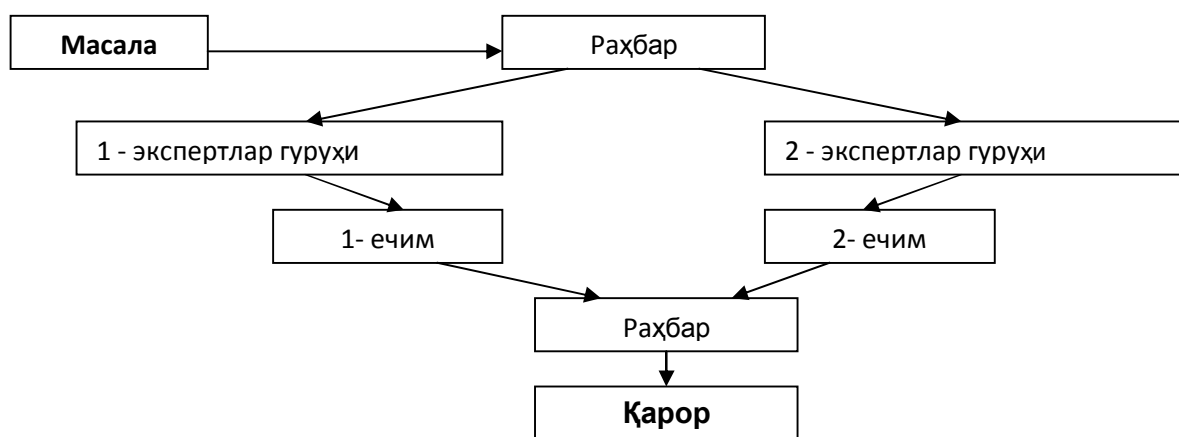
Ишчи гуруҳларни тузишнинг асосий шартларидан бири гуруҳда узок муддат компанияда фаолият кўрсатиб келаётган, компания фаолиятида мунтазам иштирок этган ва унинг келажагига бефарқ бўлмаган, ҳатто компания раҳбарияти олдида ўз фикри билан бемалол ўртоқлаша оладиган мустақил, обрўли ва малакали ходимлар иштирок этишлари керак.

Натижаларни умумлаштирувчи ва "он-лайн" тартибида қарор қабул қилувчи алоҳида ишчи гуруҳ Стратегик қўмита ҳисобланади. Стратегик қўмита таркибига Компания раҳбарларидан 4-5 киши киради (бош директор, савдо-сотик ва маркетинг масалалри бўйича директор, ишлаб чиқаришга жавобгар молия масалалари бўйича директор ва фикрларни жамлаб олиш учун мулкдорнинг қатнашиши муҳим). Стратегик қўмитадан кузатувчилар музокараларда иштирок этадилар.

Ушбу технологиянинг устунлигини таъминловчи зарур шартлардан бири бу Сессияда манфаатдор томонларнинг, хусусан таъминотчиларнинг, мижозларнинг, агар керак бўлса худуддаги бошқа ҳамкорларнинг (ҳатто ҳамкорлик қилиш имконияти истиқболда бўганда ҳам) қатнашишларидир.

3. Оппонент эксперт гуруҳларини ташкил этиш. Оппонент эксперт гуруҳларини ташкил этиш услуби мустақил илмий изланиш ақлий ҳужум методларини мужассамлаштиради. Ушбу метод принциплари икки турли эксперт гуруҳларини ташкил этишдан иборат. Уларга қўйилган масалани турлича усуллар билан ечиш таклиф этилади, ҳамда ҳимоя ва баҳслашув асосида буюртмачи корхона раҳбарияти у ёки бу нуқтаи назарни ва масалани ечиш усулини қабул қилади.

Айнан Оппонент эксперт гуруҳларини ташкил этиш методини график кўринишида қуйидача тасаввур этиш мумкин (расм 2.1.)



2.1 – расм. Оппонент эксперт гуруҳларини ташкил этиш услубини график кўринишидаги тасвири¹⁹

4. Мустақил илмий изланиш. Мустақил изланиш методи ўқув методи бўлиб экспертга масалани аввал ўрганилган ва илмий ишларда қайд этилган манбаалар асосида унинг таркибини, кўрилаётган масалани ечишда хорижий тажрибаларни мукамал ўрганишга ва тушинишга имкон беради. Илмий-текшириш фаолияти методологияси ўз ичига умумий қоидалар тизимини, билишнинг махсус усуллари ва методларини, исбот, расмийлаштириш ва ҳимоя қилишни қамраб олади.

Илмий нуқтаи назардан ўрганиш бу илмий объективликга эга бўлиш демакдир. Олиб борилаётган тадқиқот доирасида тушунтирилиши қийин ёки

¹⁹ <http://www.dissercat.com/content/konsalting-v-sfere-innovatsionnogo-predprinimatelstva>

амалий тадбиқ қилиш мумкин бўлмаган далилларни четга суриб қўйиб бўлмайди. Ҳамма гап шундаки илм-фандаги янгиликнинг моҳияти ҳар доим ҳам тадқиқотчига яққол кўринавермайди. Янги илмий фактлар ва ҳаттоки кашфиётлар уларнинг моҳияти аниқ очиб берилмаганлиги туфайли узоқ вақт илм-фан захирасида қолиб амалиётда қўлланмаслиги мумкин.

Бу услублар қўлланиши натижасида қандайдир янгилик киритилса, улар инновацион услублар деб тан олинishi мумкин, хусусан:

- Консултацион лойиҳа янгиланган технологиясининг амалга оширилиши;

- Мижоз фаолияти таҳлилининг янги кўрсаткичларини йиғиш;

- Инструкцияларига янгиликлар киритиш ва мижоз учун аҳамиятга эга бўлган бошқа натижалар.

Шуни қатъий ишонч билан таъкидлаш мумкин-ки, жуда ҳам оз миқдордаги лойиҳалар белгиланган муддатларда яқунланади. Консултант айби билан ўрнатилган муддатларнинг чўзилишига бир неча асосий сабаблар мавжуд. Уларга лойиҳани режалаштириш даврида етарлича аҳамият бериш зарур:

- бир тарафдан буюртмачи билан ўзаро мулоқотнинг йўқлиги, ва иккинчи томондан консултант билан ўзаро мулоқотнинг зарурлигини тушунмаслик;

- ишларни келишувлар ўтказиш, яқунлаш ва қабул қилиш тартибининг мавжуд эмаслиги;

- буюртмачи компаниянинг ичида ўзгартиришлар киритиш бўйича бир тўхтамга келиш қобилиятининг йўқлиги;

- ишларнинг ҳажмини, таркибини, ва кетма кетлигини тўғри аниқланмаганлиги;

- текширилмаган ва ўрганилмаган методологияларни қўллаш;

- ҳаракатларнинг тартибсизлиги (натижаларни қабул қилиш ва тавсияларга амал қилиш тизимининг тўғри йўлга қўйилмаганлиги).

Консалтинг хизматлари кўрсатиш лойихаларидан олдинги изланишларида ижрочи томонидан буюртмачи эҳтиёжи тўлиқ тушунилмаслиги ва нотўғри ифодаланиши мумкин. Аксарият холларда бирламчи маълумотларни йиғишни малакаси юқори бўлмаган мутахассислар амалга оширади. Ишни бундай ташкил қилиш лойиҳаолди босқичи нарҳини тушириш имкониятини беради, аммо ишга айнан шундай ёндашувнинг камчилик тарафлари шундаки, ишни ташкил қилишнинг аниқ методологияси мавжуд бўлмаган ҳолда аниқ қорхонага мослаштирилган сўровномалар ҳам айрим муҳим саволларни қамраб олмаслиги мумкин. Йиғилган маълумотларнинг тахлилини юқориқ малакали мутахассислар амалга оширади. Аммо маълумотларни бирламчи йиғиш даврида йўқотилган қисмини уларнинг тажрибаси ва профессионалиги ҳам тиклаб бера олмайди. Бундай таваккалчиликнинг олдини олишда, буюртмачи ходимлари билан олинган маълумотларни аниқлаштириш ва келажакда лойиҳа мақсадини аниқ ва равшан таърифлаш учун яқин мулоқат ўрнатилган бўлиши зарур.

Бажарилган ишларни келишиш, яқунлаш ва қабул қилиш тартибини ҳам консултант томонидан, ҳам буюртмачи томонидан мустақамлаш ҳам муҳим аҳамиятга эга.

Лойиҳанинг бюджетига таъсир қилувчи факторлар гуруҳи:

- керакли захираларни нотўғри баҳолаш;
- лойиҳанинг ўзгарувчанлиги (буюртмачи томонидан киритиладиган доимий ўзгартиришлар туфайли қўшимча иш ҳаражатлари)

Лойиҳа амалга оширилиш жараёнида белгиланган мақсадга эришиш мақсади, ҳамда лойиҳа ривожланиши учун амалга оширилиши зарур булган вазифаларни белгилаб олиш муҳим аҳамиятга эга ҳисобланади. Оптимал ечимлар топиш мақсадида консултант томонидан, ҳамда қорхона фаолиятининг самарадорлигини ошириш мақсадида буюртмачи томонидан киритиладиган ўзгартиришлар қўшимча иш ҳаражатларида ўз аксини топади.

Натижада кўшимча иш ҳаражатлари чегараланган бюджетдан сезиларли даражада кўпроқ бўлади. Бу вазият томонлардан “лойиҳа иш вақтининг бюджетдан эҳтимолга яқин ошиши” каби қабул қилиниши мумкин ҳамда бу ҳолат лойиҳа амалга ошишига тўсқинлик қилувчи масала сифатида кўрилмайди. Аммо кўшимча иш ҳаражатлари ҳажми бошланғич бюджетнинг йирик қисмини ташкил этиш эҳтимоли мавжуд бўлса, бу ҳолда лойиҳа амалга ошириш жараёни тўхтаб қолиши хавфини олдини олган ҳолда томонлар музокараларга қайтишлари мақсадга мувофиқ ҳисобланади. Юқоридаги келтирилган инновацион услублар ва методикалар замонавий инновацион консалтинг хизматлари бозорини ташкил этади.

2.2 Жаҳонда консалтинг хизматлари бозорида инновацион тизимларнинг қўлланилиш ҳолати

XX асрда саноати ривожланган давлатларда нисбатан мустақкам иқтисодий ривожланишига асосан радикал кашфиётлар ва ихтироларни яратишга имкон берадиган инновацион кенгликларни забт этиш натижасида эришилган. Электр қуввати, ички ёнув двигатели, янги материаллар яратишни ўзига қамраб олган ҳолда нефт кимё, янги сифатдаги коммуникация ва ўйин-кулги воситалари (телевидение, радио, кино индустрияси) XX аср бошининг тўрт асосий инновацион манбаасидир. Жаҳон тарихидаги иккинчи инновацион тўлқиннинг юзага келиши асрнинг ўрталарига тўғри келди. У ядро энергетикасининг пайдо бўлиши, ракета–космик ишлаб чиқаришининг шиддатли ўсиши ва компьютер революцияси билан боғлиқ эди. Космик парвозлар ва ядро энергетикаси ақлни лол қолдиради албатта, аммо уларнинг кундалик тизимлар учун аҳамиятини жаҳонда маданиятли инсон ҳаётини тубдан ўзгартирган ва умуман янги сифатдаги ҳаёт даражасини юзага келтирган аввалги инновациялар билан солиштириб бўлмайди.

Ривожланган ва айрим ривожланаётган мамлакатларнинг илмий-техник ривожланиши уларнинг миллий хўжаликларида принципиал янги организмлар – инновацион тизимларнинг вужудга келиши сабабли охириги

ярим аср давомида сезиларли даражада тезлашди. Улар ўзаро боғлиқ ташкилотлар бирлашмаси билан ифодаланиб, илмий билимлар ва технологияларни бевосита ишлаб чиқарувчи ва тижоратини амалга оширувчи ҳуқуқий, молиявий ва ижтимоий жиҳатдан ушбу ташкилотларнинг ишлаб туришини таъминлаб берувчи корхоналарни ташкил этади. Инновацион тизимларнинг ишлаб-чиқариш қисми йирик ва майда компаниялар, университетлар, давлат лабораториялари, технопарклар ва инкубаторлардан ташкил топган. Бу тизимлар инновацион жараёнларни рағбатлантирувчи давлат сиёсати ва тадбиркорлик секторининг юқори илмий фаоллиги туфайли самара келтиради. Ўтган асрнинг 50-йилларида Стэнфорд университетида (Калифорния штати) илмий парк ташкил қилинган, шу билан биргаликда АҚШда технопаркларга асос солинган эди²⁰. Университет ўз қарамоғидаги бўш ётган ер майдонларини ишлатиш йўлини топди. Бўш ер ва бинолар юқори технологиялар доирасида ишловчи бўлинмаларини Стэнфордда жойлаштиришни бошлаган, федерал ҳукуматнинг ҳарбий буюртмалари ҳисобига гуркираб ривожланаётган компанияларга ижарага топширилди.

Инфраструктурани ташкил қилишга 30 йил вақт талаб этилди, лекин натижа шунга арзийдиган даражада бўлди. Илмий паркнинг донғи ишлаб чиқаришнинг илмий секторини ривожлантиришдаги ноёб натижалари сабабли тарқалди ва машҳур Силикон водийсига асос солди. Ушбу технопаркда Hewlett Packard ва Polaroid компаниялари ўз фаолиятини бошлаган. Ўтган асрнинг 80-йилларида АҚШда технопарклар бирин кетин пайдо бўла бошлади ва бугунги кунда уларнинг сони 160 дан ошиб, дунёдаги технопарклар умумий сонининг 30%ни ташкил этади.

Европада технопарклар ўтган асрнинг 70-йилларининг бошларида вужудга келди. Биринчилардан Эдинбургдаги Хэриот-Уатт Университети тадқиқот парки, Кембриждаги Тринити колледжининг илмий парки,

²⁰ Кашин, В.К. Международный Консалтинг : учебно-методический комплекс. – М. : Изд. центр ЕАОИ, 2009. 7 – 8 бетлар

Бельгияда Левен-ла-Нев, Ниццада София-Антиполис ва Греноблда илмий ва техник янгиликлари ва ишлаб чиқариш зонаси (ZIRST)²¹ эди.

Замонавий европа технопарки ўзига хос хусусиятларининг модели қуйидагилардир:

- ўнлаб кичик фирмаларни жойлаштиришга мўлжалланган биноларнинг мавжудлиги (коллектив хизматлар кўрсатиш системасининг афзалликларидан фойдаланувчи кўп сонли кичик ва ўрта инновацион корхоналарни ташкил этилишига имкон туғдиради);

- бир неча таъсисчининг мавжудлиги (бошқарувнинг бу механизми бир таъсисчи механизмига нисбатан сезиларли даражада мураккаброқ, аммо анчагина самаралироқ, масалан, молиялаштириш манбааларидан фойдаланиш нуқтаи назаридан самараси юқоридир).

XX асрнинг 80-йилларида технопарклар Канадада, Сингапурда, Австралияда, Бразилияда, Ҳиндистонда, Малайзияда, Хитойда, Японияда ташкил қилина бошлади. Хитойда ривожланишнинг илгарилаб кетиш воситаси сифатида технопаркларнинг ривожланишини ҳукумат ўз қанотлари остига олган. Бугунги кунда ушбу мамлакатда 50 дан зиёд миллий технопарклар ва тахминан шунча ҳудудлар даражасида ташкил этилган. Уларнинг барчаси катта хажмда фойда келтириб муваффақиятли фаолият кўрсатиб келмоқда.

Кўпгина илғор мамлакатлар ҳукуматлари учун технологик пойгада илм-фан ва инновация фақатгина рақобатбардошлик ва ҳавсизлик пойдевори воситаси бўлибгина қолмай, балки билимга асосланган янги турдаги жамиятнинг таянч нуқтаси ҳамдир.

Илғор мамлакатлар илмий тадқиқотлар ва янги билим ҳамда технологияларни барпо этиш учун ҳаражатлар абсолют миқдорини узлуксиз ошириб бормоқдалар. Илмий изланиш ва амалий конструкторлик ишларига

²¹ Березовская М. Инновационный аспект экономического развития // Вопросы экономики. 1997. - № 3. - 58-66 бетлар

ажратилган харажатларнинг нибий кўрсаткичлари бўйича яқинда Исроил давлати олдинга чиқиб олиб, унинг харажатлари ялпи ички маҳсулотнинг (ЯИМ) 4,7 фоизигача ошди. У узок вақтдан бери Илмий изланиш ва амалий конструкторлик ишларига ажратилган харажатлар ЯИМнинг 3 фоизидан ошиб келаётган Швециядан илгарилаб кетди. Япония ҳам ушбу мақсадга ЯИМнинг 3 ошиқ фоизини, АҚШ эса 2,7 фоизини сарфлайди. Бу мамлакатларда узок муддатли амалий ва фундаментал тадқиқотларни олиб боришда тадбиркорлик сектори етакчи ўринни эгаллайди. Илмий тадқиқотлар умуммиллий харажатларининг 61фоиздан (Франция) 75 фоизигача (Швеция) бизнес молиялаштиради. Бир қатор мамлакатларда фундаментал тадқиқотларнинг ривожланишига корпорациялар томонидан маблағ йўналтирилади²². Масалан Японияда улар шу мақсадга кетадиган харажатларнинг учдан бир қисмини, АҚШда чорагини, Жанубий корейда эса, давлат ва илм-фан сектори нисбатан кучсизлигига қарамасдан, ярмига яқин қисми корпорация ва ТМК томонидан таъминланади.

Юқорида қайд этиб ўтилган мамлакатларда давлат эркин холда унинг иқтисодий сиёсатининг устувор йўналишига айланган илмий “ишлаб чиқариш”нинг ўзига хос хусусиятларини ҳисобга олган холда илмий изланишлар соҳасига катта аҳамият беради. Бозор механизмларининг заиф томонлари турли чора-тадбирлар ёрдамида бартараф этилади. Булар каторига

- давлатнинг илм-фан ишлаб чиқаришида бевосита иштирок этиши – бюджет томонидан молиялаштириладиган лабораторияларни ташкил этиш;
- давлат университетлари қармоғидан ташқарида бўлган олимларга фундаментал тадқиқотлар ўтказиш учун беғараз субсидиялар ажратиш;
- солиқ имтиёзлари ва субсидиялар ажратиш орқали хусусий йўналишда илм-фан йўналишида ва технологиялар ишлаб чиқаришда қулай шароитлар яратиш бериш қабиларни мисол килиб келтириш мумкин.

²² Глисин Ф. Инновационная деятельность промышленных предприятий // Экономика и жизнь. - №52. Приложение "Ваш Партнер". - 18 бет.

Давлат илмий-техник сиёсатининг бош молиявий манбаси бюджет маблағлари ҳисобланади. Илмий изланиш ва амалий конструкторлик ишларига ажратилган миллий ҳаражатларнинг бешдан биридан то ярмигача бюджет маблағлари ҳисобидан қопланади. Университетлардаги фундаментал тадқиқотлар, давлат лабораторияларида ва контрактлар асосида хусусий секторда мудофага оид тадқиқотлар, ҳамда тезлашгич, телескоп, фазовий станциялар каби мураккаб ва қиммат тажраба қурилмалари яратиш деярли тулиқ давлатлар бюджетидан молиялаштирилади.

Ривожланган мамлакатларда давлат томонидан илм-фанга ажратиладиган маблағларнинг 6 дан 22 фоизигача фундаментал тадқиқотлар учун йўналтирилади²³.

Тадқиқотларни бевосита молиялаштириш билан бир каторда тадбиркорлик секторининг инновацион фаолияти иқтисодий ва бюджет сиёсатининг етарли даражада кенг воситаси ёрдамида давлат томондан қўллаб-қувватланади.

Хусусан, бу воситаларга хусусий секторнинг тадқиқот ишлари ҳаражатини махсулот таннархига қўшиш; илмий ускуналарнинг катта қисмини тезкор амортизация қилиш йўли билан ҳисобдан чиқариш; солиқ имтиёзларини бевосита қўллаш; илмий тадқиқотларни имтиёзли кредитлаш ва йирик лойиҳаларни молиялаштиришда улушли қатнашиш; худудларда инновацион корхоналар ёки илмий инфраструктураларни ташкил қилиш учун давлат мулки ёки ерларини имтиёзли равишда ёки беғараз тақдим этиш кабилар ҳисобга олинади.

Ушбу жараённинг натижаси сифатида мижоз фирмалар фаолиятини яхшилашга олиб келаувчи ўзгартиришни олиш мумкин. Бунда маълум методологияга асосланган консултация жараёни уни қўллаш натижасида кўрсатилаётган хизматлар самарадорлигини оширишга таъсир кўрсатади.

²³ Совершенствование управления научно-техническими нововведениями (по материалам опыта промышленных фирм развитых капиталистических государств): (Обзор) / Д.И. Баркан, Н.В. Войтоловский, Р.С. Балаян. Ташкент: УзНИИНТИ . - 44 бет

Бундай ҳолат консалтинг фаолият методологиясининг усулбларини олдиндан аниқлаб белгилаш зарурлигини таъкидлайди.

Консултантларнинг мижоз томондан қўйилган масалаларни ечишда ўз хизмат доирасида қўллайдиган тадбирлари консалтинг фаолият усулбларига киради. Аввало бу буюртмачи-компания фаолияти тахлилининг самарали методологиясини аниқлашга, ҳамда мавжуд муаммоларни аниқлаб уларни бартараф қилиш тадбирлари бўйича қарор қабул қилишга таллуқлидир.

Консалтинг фаолият услублари консултантларнинг малака даражасига, уларнинг бизнесни ташкил қилиш доирасидаги билимлари ва тажрибаларига чамбарчас боғлиқ. Бундан ташқари, консултация жараёнининг муваффақияти ва кўрсатилаётган хизматлар сифати консултантлар билими ва қобилиятига боғлиқ.

Юқори малакали ходимлар бу юқори сифатли хизматлар кўрсатиш орқали консалтинг хизматлар истеъмолчилари талабини қондирувчи ва консалтинг компанияларининг юқори фойдаларини таъминловчи меъзон ҳисобланиб, шу сабабдан консултантларнинг касбий даражасини сақлаб туриш ва ривожлантириб боришга алоҳида аҳамият бериш зарурдир.

Бошқарув сифатини ошириш учун кўпгина ўзбек компанияларига замонавий босқичда ташқи бошқарув консултациясидан фойдаланиш зарур. Ушбу масалани тушуниш ва шу йўналишдаги консалтинг хизматларига эътиборни кўпроқ қаратиш иқтисодиётимизнинг тез ривожланаётган тармоқлари учун асосий пойдеворлардан бирини яратишга олиб келади. Масалани чуқурроқ тушиниш мақсадида, мисол тариқасида консалтинг хизматларининг ушбу йўналишини Россия мамлакати мисолида кўриб чиқамиз.

Ушбу масаланинг долзарблиги Россия Менеджерлар Уюшмаси томонидан Россия бошқарув консалтингининг ҳолати ва келажаги масалаларига боғлиқ ўтказилган тадқиқотнинг мавзусига асос солди. Бу тадқиқот ҳар уч йилда бир мартта консалтинг бозорининг энг кўзга кўринган

субъектлари иштирокида олиб борилиб, тадқиқотда консалтинг компанияларининг вакилларида олинган интервью маълумотлари, ҳамда россиянинг 200 дан ортиқ илғор компанияларининг юқори даражадаги раҳбарлари ва функционал бўлинмалари директорларидан олинган сўровномалар натижалари фойдаланилган. «Вестник Ассоциации Менеджеров» журналида босилган бу тадқиқот натижалари россия бошқарув консалтингининг ривожланиши, корхоналар тарафидан унга бўлган талаб ва уларнинг консултантлар самарсига берган боҳосига бағишланган.

Европа бозори умуман олганда жаҳон бозоридан секинроқ ўсаятган бир пайитда (кутилаётган ўсиш ўртача 3,7%), бозор иқтисодига ўтиш давридаги Марказий ва Шарқий Европа давлатларида катта бўлмаган, лекин тез ўсувчи консалтинг хизматлари бозорларини вужудга келтирмоқда. Экспертлар баҳолашича энг истиқболли мамлакатлар ичида Польша, Венгрия, Болкон худуди мамлакатлари ва Россия ажралиб туради.

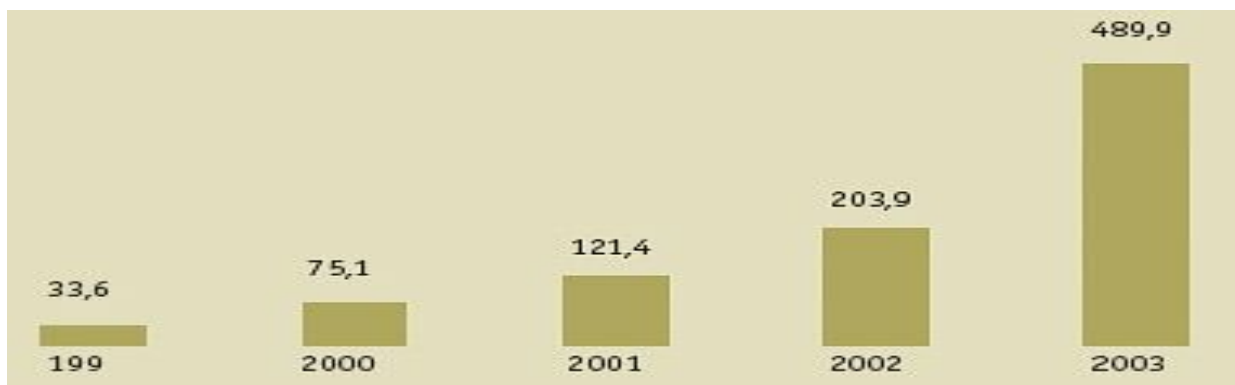
Россиянинг бошқарув консалтинги бозори миқдори жуда ҳам катта эмас. Лекин бугунги кунги Россия иқтисодининг ривожланиш босқичи ва кузатилаётган иқтисодий тенденциялар бу йўналишни иқтисоднинг бошқа тармоқларига нисбатан мисли кўрилмаган даражада ўсиш имконини беради. Бошқарув консалтинг хизматларига россиянинг ички бозорида талаб йилдан йилга ошиб бориб 2011 йили ярим мллиард доллардан ошиб кетиб, Дания ва Норвегия мамлакатлари даражасига етди²⁴.

Бошқарув консалтинги Россия иқтисодининг тармоғи кўринишига айланиб муҳим аҳамиятга эга бўлмоқда. Унинг 2011 йилдаги Россиянинг ялпи ички махсулотига кўшган ҳиссаси 0.2% ташкил қилиб, 1990 йилги европанинг ўртача кўрсаткичлари (европанинг монанд кўрсаткичлари 1990 йилда 0,4%ни ташкил қилган) билан солиштириш мумкин.

Россия консалтинг хизматлари бозорининг йирик қисми (60%) ҳозиргача аксарияти Россияда кўрсатаётган фаолиятининг молиявий

²⁴ <http://www.ngpc.ru/regionalistics/main.html>

натижаларини яшириб келувчи хорижий консалтинг корпорацияларига тегишли. Улар алоҳида нарх сегментини ташкил қилиб, унда 5-7 та йирик Россия компаниялари фаолият кўрсатади.



2.2 – расм. Россия компанияларининг бошқарув консалтинг хизматлари кўрсатишдан олган умумий даромадларининг ўсиши, млн. АҚШ доллариди²⁵

Аммо бугунга кунда Россияда кўпгина миллий консалтинг компаниялари фаолият кўрсатиб келаётган катта ва жўшқин ўсаётган рақобат бозори мавжуд. Уларнинг умумий сони хусусий консультантларни ҳисобга олмаган ҳолда уч минг атрофида. Консалтинг бизнесининг элитасига 150 га яқин компанияларни кўшиш мумкин.

Уларнинг йирикроклари ходимлари сони, даромади ва фаолияти самараси жиҳатидан хорижий компанияларнинг маҳаллий бўлинмалари билан тенглашиб қолди ва ўзиб ҳам кетди. Умумий даромаднинг 80% Марказий федерал округда жойлашган консалтинг компанияларга тўғри келади, аммо худудий фирмалар ҳам фаол ривжланмоқда. Россияда хали ҳам ИТ-консалтинги шовшуви давом этмоқда.

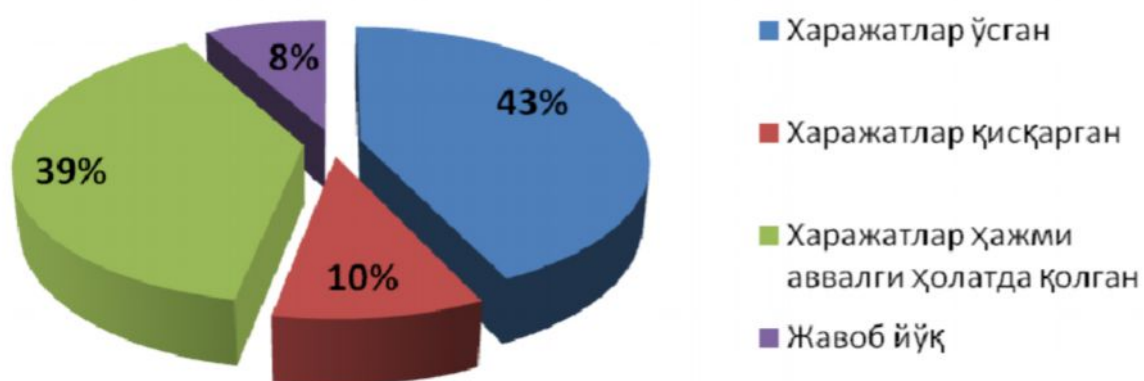
Россия консалтинг компаниялари умумий даромадларига энг кўп ўсиш динамикаси ИТ доирасидаги бошқарув консалтингида кузатилаётганига қарамадан информацион технологиялар йўналишидаги хизматлар энг кўп ҳиссасини қўшмоқда (умумий даромаднинг 40% атрофида). Стратегик режалаштириш ва тешкилий ривожланиш йўналишидаги консалтинг хизматлардан тушаётган даромадлар миқдори нисбатан турғун ва умумий

²⁵ Новиков В.И., Состояние и перспективы становления инновационной экономики России 02.08.2007
Режим доступа: <http://www.sibai.ru/content/view/1014/1152/>

даромаднинг 12%ни ташкил қилиб европанинг ўртача кўрсаткичларига мос келади. HR ва амалий менеджмент йўналишида амалга оширилаётган лойиҳлар ҳажми Европанинг ўртача кўрсаткичларига нисбатан анча кам²⁶.

Россия тадбиркорлигида бошқарув консалтиги хизматлари серталаблигининг энг яхши исботи куйидаги фактдан иборат: сўровномаларда қатнашган юқори қатлам менеджерларнинг 39%и ўз компанияларининг консалтинг хизматларга қилган харажатлари миқдори ўтган 2011 йилга нисбатан ҳеч бўлмаганда қисқармаганлигини таъкидладилар. Ўз ўрнида консултантларга ажратилган харажатлар 43% компанияларда кузатилди.

Россия компаниялари бошқарув ходимлари сонининг ўзгариши бўйича олинган тадқиқот натижаларни таққослаш шуни кўрсатади-ки, учдан бир компанияларда қисқариш кузатилган. Гап албатта ички бошқарув ходимларини ташқи консултантларга алмаштириш ҳақида бораётгани йўқ. Лекин малъум даражада ўзгариш сезилаяпти. Бир қатор масалаларни ҳал қилишда кўпгина россия компанияларининг бюрократиялашган аппаратида кўра ташқи консултант фаолияти самаралироқ бўлмоқда.



2.3 – расм. Россия корхоналарининг 2011 йилда консалтинг хизматларига қилган харажатлари²⁷

²⁶ Зильберман М. Консалтинг: методы и технологии. «Питер Пресс» ООО. 2008, Консалтинг

²⁷ Новиков В.И., Состояние и перспективы становления инновационной экономики России 02.08.2007
Режим доступа: <http://www.sibai.ru/content/view/1014/1152/>

Тадқиқотлар натижаси шуни кўрсатадики, Россия корхоналарининг 60%дан зиёди бир неча бор ташқи консултантлар билан мулоқат қилиш тажрибасига эга эканлар. Бунда қатнашчилар тахминан тенг уч гуруҳга бўлиндилар. Саволномада қатнашганларнинг тахминан 30% ташқи консултантларга тез-тез мурожаат қилиб туришларини белгилаб ўтдилар, бунда 13% компанияларда консултантлар доимий равишда фаолият кўрсатадилар.

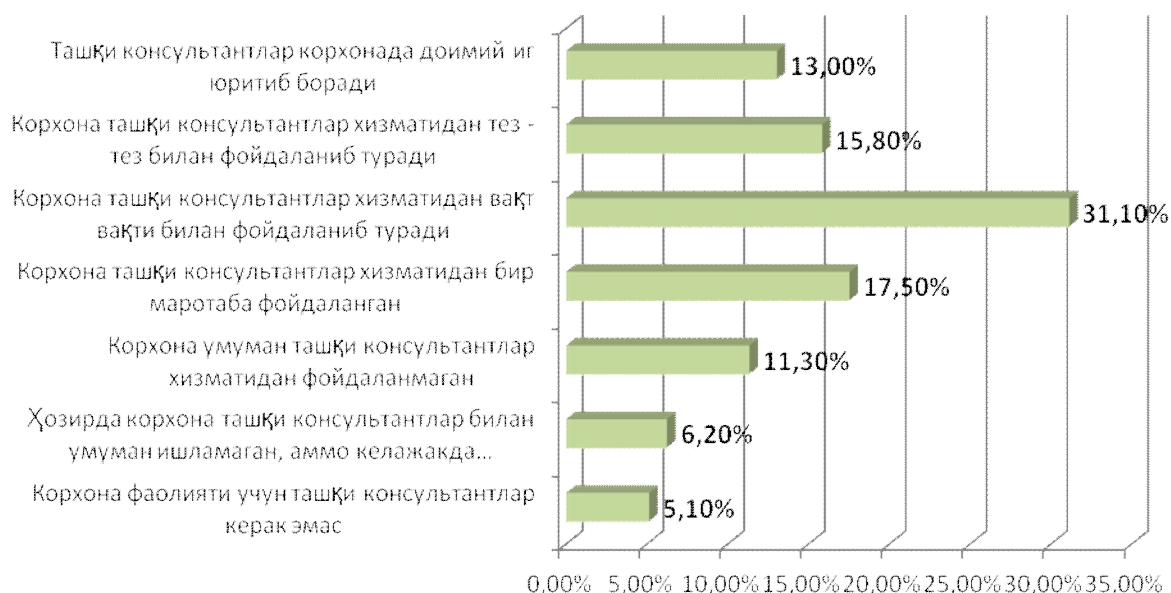
Яна саволномада қатнашганларнинг учдан бир қисми вақти-вақти билан бошқарув консалтинги хизматларидан фойдаланишларини тан олдилар. Қатнашчиларнинг қолган учдан бир қисми консултантлар хизматларидан бор йўғи бир мартаба фойдаланмаганлар ёки умуман уларга мурожаат қилмаганлар.

Бугунги кунда Россия иқтисодиётида консултантлар хизмати натижасида ҳосил бўладиган имкониятлардан фойдаланмаган тармоқ бўлмаса керак. Аммо ўтган йиллардагидек, консалтинг хизматларига мурожаат қилиш ҳажми бўйича саноат корхоналари сўзсиз пешқадамлик қилмоқда. Улар консультантлар умумий даромадининг 60-70% таъминлаб бераётдилар ва бунда нефт ва нефт-газ тармоқлари, энергетиканинг салмоғи катта.

Молиявий сектор ҳам ўзининг кўзга кўринадиган (умумий даромадларнинг 12%) ҳиссасини қўймоқда. Консалтинг хизматларига мурожаат қилишда хизмат кўрсатиш секторида фаолият кўрсатувчи корхоналар улуши номулттаносиб кам (Россия ЯИМ нинг 50%дан юқори қисмини эгаллаб туришган бўлса ҳам).

Кучли рақобат муҳит мавжуд бўлмаган ёки молиявий имкониятлари етишмайдиган иқтисодиёт тармоқларининг корхоналари бошқарув консалтингига хизматларига мурожаат қилмайдилар. Биринчи ҳолатда менежрларда бизнесни олиб бориш самарадолигини ошириш учун оддий ваз-сабаблар мавжуд эмас. Молиявий имконияти чегараланган ушбу сектор

рахбарларининг кўпчилиги консалтинг хақида умуман ўйлашмайди, чунки уларнинг корхоналарида жорий муаммоларни хал қилишга ҳам маблағ етишмайди. Айнан шундай ҳолат қишлоқ хўжалигида, кўмир саноатида, кўпгина машинасозлик ва транспорт корхоналарида кузатилмоқда.



2.4. - расм. Россия компанияларининг ташқи бошқарув консалтинг хизматларига мурожаат қилиши²⁸

Асосан бизнесни малакали консалтингларнинг билими ва тажрибаси қизиқтиради (саволномада қатнашганларнинг 60% шуни таъкидлаганлар). Компаниянинг мустақил диагностикасини ўтказиш ташқи консалтингсиз амалга ошириб бўлмайди. Саволномада қатнашганларнинг 50%дан зиёди ташкилотнинг ҳолисона “суръати”га эга бўлиш учун ташқи консалтинг хизматига мурожаат қилишади. Россия корхоналарининг бешдан бир қисмига яқини бошқарув муаммоларини мустақил павишда хал қилишга ходимларнинг етишмаслиги ва ташкилий имкониятларининг чегараланганлиги туфайли бошқарув консалтинг хизматига мурожаат қилади.

Кўп ҳолларда, айниқса бундай вазифалар бир маромда тақсимланмаган бўлса, бу самарали бўлади. Сўровномаларда қатнашган юқори босқичдаги

²⁸ Новиков В.И., Состояние и перспективы становления инновационной экономики России 02.08.2007
Режим доступа: <http://www.sibai.ru/content/view/1014/1152/>

менеджерларнинг 7% раҳбарият томонидан қабул қилинган қарорларни тасдиқлаб олиш учун консалтинг хизматларидан фойдаланадилар. Ушбу бошқарувчилар асосли равишда, агарда қарорлар ташқи эксперт томонидан баҳоланган бўлса, бу ходимлар тарафидан ноўрин эътирозларни бартараф этишга ёрдам беради деб ҳисоблайдилар. Бор йўғи бир нечта одам консалтинг хизматларидан компанияда инқироз вазияти пойдо бўгандагина фойдаланишларини тақидлаб ўтдилар.

Бундай натижани таҳлил қилиб қуйидагиларни тахмин қилиш мумкин, биринчидан, Россия тадбиркорлигининг замонавий бошқарув консалтинг хизматлари берадиган имкониятларидан етарли даражада маълумотга эга эмаслиги, иккинчидан, россия тадбиркорлигининг ҳали ҳам етарлича очик эмаслиги ва масалан, компания инқироз вазиятига тушиб қолиши мумкинлигини тан ололмаслик каби айрим “нуҳсон”ларнинг мавжудлиги.

Бугунги кунда тадбиркорлар консалтинг компанияларидан нимани кутишни аниқ биладилар, мутахассисларни таклиф этиб, улардан аниқ натижаларни кутадилар. Шунинг учун ҳам суровномаларда қатнашганларнинг деярли 60% консултантлар билан қилган ҳамкорлиларидан улар кутган натижаларга эришганликларини таъкидлашидан ҳайрон бўладиган жойи йўқ. Бир неча топ-менеджерлар натижалар улар кутганидан ортиқроқ бўлагани ҳақида маълумот бердилар. Бу албатта ижобий натижадир.

Аммо суровномаларда қатнашганларнинг тўртдан бири бошқарув консалтинги мутахассислари билан бўлган мулоқатдан қониқмаганлар. Шундай қилиб, консалтингнинг россия тадбиркорлари томонидан ижобий қабул қилинишига ҳали вақт бор. Етарлича малакага эга бўлмаган айрим мутахассислар томонидан баъзи бир компаниялар олдида бир оз бузилган консалтингнинг обрўсини қайтадан тиклаш зарур.

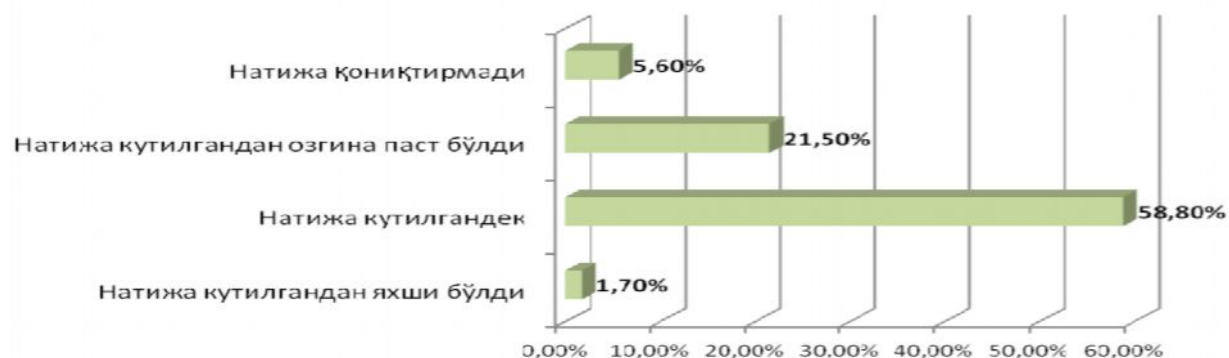
Россия ишбилармонлар уюшмасининг фикрича корхонанинг диагностикасини ўқатиш ва унинг фаолияти самарадорлигини баҳолаш учун

консультантларни жалб қилиш айниқса самарали бўлади, яъни ташқи консультантнинг устунликлари бўлмиш эркинлиги ва беғаразлигидан кенг фойдаланишга имкон беради.

Аниқ функционал доираларда консультантларнинг фаолиятини оптималлаштириш самарадорлиги бўйича ишларга тадқиқот қатнашчилари бир бор паст баҳо беришди, амма у ҳам яхши даражада. Консультантлар ўзларининиг самарадоликларини лойиҳа ва қарорларнинг эркин эксперти сифтида кўрсатишди. Бунда консультантларнинг катта билим бойлиги ва тадбиркорликнинг турли йўналишларида катта тажриба соҳибликларидан устунликлари яққол намоён бўлади.



2.5. – расм. Россия корхоналари қайси вазиятда ташқи бошқарув консалтинги ёрдамига мурожат қилишади²⁹



2.6. – расм. Россия компанияларининг консультантлар билан қилган ҳамкорлиги кутилган натижаларни бердими?

²⁹ Новиков В.И., Состояние и перспективы становления инновационной экономики России 02.08.2007
Режим доступа: <http://www.sibai.ru/content/view/1014/1152/>

Ўзгаришларни тадбиқ этиш, қайта структуралашни ўтказиш бугунги “жўш уриб турган” ташқи муҳитда, консултантдан ҳамма бор усулларни максимал самарали қўллашни талаб қиладиган жуда долзарб йўналишдир. Бундай лойиҳаларга энг кучлилар жалб этилади. ўртача баҳо – 3,5 балл³⁰.

Бошқарув консалтинги учун ананавий бўлган корхонанинг ўрта ва узок муддатли стратегияни ишлаб чиқиш йўналишида консалтингнинг самарадорлигини баҳолашда экспертлар фикри турлича бўлди. Тадбиркорлар корхона стратегиясини ишлаб чиқишни консултантга тўлиқ ишониб топшириб қўяди деб айтиш ҳозирча қийин.

Бошқа саволларга берилган жавобларга қараганда, компанияни инқироз вазиятдан чиқариш зарур бўлганда тадқиқот қатнашчиларининг кўпчилиги консултантлар хизматидан фойдаланган эмас. Шунга қарамасдан ўртача балл муносиб 3,1 кўрсаткичига яқин бўлди.

Тадбиркорликнинг жорий муаммоларини ечишда консултантлар самарадорлиги баҳосининг пастлиги, бошқарувчилар консультантнинг компанияда ўтказган вақти ичида у компанияда бўлаётган бутун жараёнларнинг моҳиятига етиб бориш қобилиятига эга эмас деган ваздан келиб чиқиб, бизнесни оператив бошқариш бўйича консултант маслаҳатларини эшитишни хохламаганлигини кўрсатади.

Ривожланишнинг юқори динамикасига, Россияда консультантларга бўлган муносабат ўзгарганига, бошқа ижобий силжишларга қарамасдан, тадқиқотда иштирок этган экспертлар Россия консалтинг хизматлари бозори ҳали етук эмас ва шаклланиш босқичида турибди деган ҳулосага келишди.

Юқоридаги келтирилган тадқиқотлардан ҳулоса қилиш мумкинки, Россиянинг бошқарув консалтинги бозори ҳажм жиҳатдан катта бўлмаса ҳам, бугунги кунги Россия иқтисодининг ривожланиш босқичига асосланиб, кузатилаётган иқтисодий тенденциялар бу йўналишни иқтисоднинг бошқа тармоқларига нисбатан кескинроқ ўсиши башорат қилинмоқда.

³⁰ Зильберман М. Международный консалтинг в мировой экономике методы и технологии. «Питер Пресс» ООО. 2008, Консалтинг

Бошқарув консалтинг хизматларига Россиянинг ички бозорида талаб йилдан йилга ошиб бориб 2011 йили ярим мллиард доллардан ошиб кетиб, Дания ва Норвегия мамлакатлари даражасига етгани, бу соҳага бўлган талаб хажмининг ўсиб бораётганидан далолат беради. Хусусан, Ўзбекистонда ташқи бошқарув консалтациясидан фойдаланиш даражаси бир мунча паст. Мамлакат миқёсида айнан шу консалтинг хизматларини тақдим этувчи корхоналар сони жуда кам. Демак, бу соҳа бизнинг мамлакат учун инновацион йўналишлардан бири бўлиб қолмоқда. Айнан, Россия тажрибасидан келиб чиқадиган бўлсак, бошқарув консалтингини қўллаш ишлаб чиқариш корхоналарида, биринчидан бошқарув қарорларини қабул қилиш тезлигини оширса, иккинчи томондан мавжуд бошқарувчи функцияларини консультантларга юклаган ҳолда раҳбар ходимларнинг вақтини тежашга ёрдам беради. Бундан ташқари, кичик бизнесни диверсификациялаш шароитида ташқи бошқарув консалтинги тармоқлараро маркетинг ва мақсадли йўналишларни аниқлашда юқори самара бериши мумкин.

Россия консалтинг бозори таҳлили натижасида Ўзбекистонда қўллаш мақсадга мувофиқ ҳисобланган асосий йўналишларни белгилаш мумкин, булар:

1. Бошқарув консалтинги тармоғи ривожланишини рағбатлантириш;
2. Ахборот технологиялари консалтингини Ўзбекистон консалтинг бозоридаги келажаги сифатида кўрилиши ва жаҳон бозорига кириб боришда асосий омиллардан бири сифатида ёндашиш;
3. Россияда консалтинг бозори тадқиқотлари тизимли равишда ҳар 3 йилда олиб борилиши тажрибасини Ўзбекистонда жорий этишлардир.

2.3 Ўзбекистонда консалтинг хизматларининг ўзига хос хусусиятлари ва ҳозирги ҳолати

Ҳозирги кунда консалтингнинг умумий тарзда қабул этилган, доимий кўринишлари мавжуд эмас. Бироқ бошқарувдаги маслаҳатчиларни назарда

тутмаганда консалтингнинг қуйидаги кўринишларини келтириб ўтиш мумкин:

1. Бухгалтерлик ҳисоби, молиявий хизматлар доирасида консалтинг (корхонанинг молиявий-хўжалик фаолиятининг таҳлили, молиявий текширув ва ҳисобот тайёрлаш, молиявий менежмент, бозор конъюнктураси таҳлили, молиялаштиришни ташкил қилиш). Бундай бўлиниш жаҳон тажрибасида мавжуд.

2. Солиқ доирасида, хусусан солиқ юкни оптималлаштириш ва режалаштириш, бизнесни ташкил қилиш, ривожлантириш, диверсификация, реструктуризация қилишда шарқ компаниялари томонидан серталаб хизматлардандир. Солиқ консалтинги Ўзбекистонда ҳам юқори талабга эга ҳисобланади.

3. Ҳуқуқий консалтинг – ўз ичига кенг хизматлар спектрини қамраб олган энг тарқалган йўналиш бўлиб, унга корхоналар фаолиятини рўйхатга олиш, тугатиш ва ҳуқуқий тартибга солиш, банкротлик жараенини ўтказиш, ташқи иқтисодий алоқаларни ҳуқуқий ҳамроҳлик қилмоқ (экспорт-импорт муомалалари), патентлаш ва лицензиялаш, ҳужжатларнинг ҳуқуқий экспертизаси, нотариус хизматлари, суд ишларини ва маросимларини олиб бориш каби хизматлар киради. Ушбу гуруҳга интеллектуал мулкни бошқариш ва молиявий операцияларнинг ҳуқуқий таъминотини (қимматли қоғозларни жойлаштириш, қамраб олиш ва сотиб олиш ва ҳоказо) бўйича хизматлар ҳам киради. Бу хизматларга Шарқда каби Ўзбекистонда ҳам эҳтиёж катта.

4. Маркетинг хизматлари кўрсатиш (консалтинг). Маркетинг хизматларини кўрсатиш нотекис ривожланмоқда. Ушбу бозор сегменти тўйиниш арафасида турибди. Бугунги кунда тажрибага эга кенг кўламдаги сифатли бозор таҳлилинини таклиф қила оладиган компаниялар етарли даражада мавжуд. Логистика тизимларини тузиш масалаларига талаб юқори. Шу билан бирга макетинг-режалаштириш, молларга баҳо бериш, бозорни

рағбатлантириш системаларини ишлаб чиқиш каби йўналишлар хали ҳам оммабоп тарқалмаган.

5. Реклама ва PR-консалтинг – истиқболли жўшқин ривожланаётган йўналишлардир. Жамоатчилик билан алоқа соҳаси, имиджни яратиш, медиа-ва сайловолди технологиялари ҳозирги кунда машҳурлик чўққисда. Аммо бугунги кунда Ўзбекистонда кўпгина шу йўналишга хос бўлмаган, етарли назарий билим ва амалий тажриба эга бўлмаган мутахасислар ўзларини PR-консултант деб атамоқдалар. Бундай ҳолат ўз ўрнида ушбу секторга бўлган ишончга салбий таъсир кўрсатмоқда. Натижада мамлакат PR-консалтинг алоҳида хизмат кўрсатиш тури бўлиб эмас, балки жамоатчилик билан алоқа соҳасининг бир бўлаги бўлиб қолмоқда. Солиштириш учун, Шарқ мамлакатларида консалтингнинг бу йўналиши энг нуфузли ва юқори ҳақ тўланадиган хизматлардан бири ҳисобланади (консултантларнинг иш ҳақи соатига 250 дан 1000 долларгача).

6. Инвестиция консалтинг – энг кенг талабга эга бўлган консалтинг хизматлар туридандир, айниқса ривожланаётган мамлакатлар иқтисодида. Маҳаллий консултантларнинг инвестицион лойиҳаларнинг бошқариш ва экспертиза қилиш, инвестиция маблағларини жалб қилиш ва молиялаштиришнинг манфаатли схемаларини ишлаб чиқиш, бизнес-планларни тузиш ва техник-иқтисодий асосномаларни ишлаб чиқиш каби хизматлари бугунги кунда муҳим ва шундайлигича қолади. Компанияларни облигациялар эмиссиясига тайёрлаш ва акцияларни хусусий жойлаштириш каби йўналишга қизиқиш ортиб бормоқда.

7. Аудит. Охириги пайтда комплекс аудиторлик-консалтинг хизматларига, айниқса молия ва бошқарув доирасидаги консалтингга талаб кескин ортди. Шунини таъкидлаб ўтиш жоиз-ки, маҳаллий компаниялар шарқ консалтинг гигантларига муносиб рақобат кўрсатмоқдалар (хусусан, Ўзбекистонда молиявий консултантлари ва аудиторларини ўрта бизнесда кенг фаолият юритмоқда). Чунки улар қонунчиликнинг ўзига хос

хусусиятларини яхши билишади ва бу бухгалтерлик ҳисоботларининг ва амалга оширилаётган хўжалик операцияларининг Ўзбекистоннинг норматив ҳужжатларига тўғри келтирилишида муҳим аҳамиятга эга.

8. Сифат бошқаруви. Ўзбекистонда сифат масалаларига қизиқиш ривожланган мамлакатлардек эмас. Бунга қарамасдан махсулотнинг сифат стандартларига мос келиши унинг рақобатбардошлиги ва жаҳон бозорига чиқиш учун муҳим омил бўлиб қолмоқда. Сифатни бошқариш соҳасида энг танилгани CPI (Continuous process improvment) и TQC/TQM (Total quality control/managment) йўналиши ва ISO 9000 стандартидир.

Бугунги кунда Республикада консалтинг ҳизматларининг ривожланишида мавжуд асосий тўсиқларни қуйидагича умумлаштириш мумкин:

1. Консалтинг компанияларининг муаммолари:

- малакали ходимларнинг етишмаслиги;
- республика ҳудудида касбий консултантлар тайёрлаш йўлга қўйилмаганлиги;
- айрим консалтинг фаолиятларининг лицензияланмаслиги;
- консалтинг бозорининг ёпиқлиги, кўпгина (айниқса кичик) компаниялар томонидан мижозларга берилаётган фаолият миқдори, лойиҳаларни амалга оширишдаги тажриба каби маълумотларнинг ишончли эмаслиги;
- консултантнинг мижоз талабини аниқ тушунмаслиги;
- бошқарув консалтингининг туб моҳиятини тушунмаслик, “тренинг”, “программа таъминоти” тушунчаларини «менеджмент-консалтинг» тушунчаси билан аралаштириб юбориш;
- Ўзбекистон иқсодиётига мослаштирилмаган методикаларни қўллаш;
- консалтинг ҳизматларига бўлган талабнинг таклифга нисбатан юқори бўлгани сабабли уларнинг нархини ошириб юборилиши;
- мижознинг якуний мақсадини аниқлаш, лойиҳани амалга оширилитиш режасини тузиш, унинг якунланиш вақтини аниқ белгилаш, ҳамкорлик

шартларини келишиш босқичида хизматларнинг якуний нархини калкуляциялаш каби саволларга эътибор қаратилмаслиги;

- консалтинг хизматлари сифатининг шубҳа остидалиги.

2. Консалтинг хизматларидан фойдаланувчи корхоналар муаммолари:

- консалтингнинг моҳияти ҳақида малумотнинг етарли эмаслиги;
- унинг бизнесдаги муҳим аҳамиятини ва потенциал натижаларини тушунмаслик;

- “Мен консалтингдан нима олишни хохлаяпман?” деган саволга аниқ жавобнинг йўқлиги;

- корхона раҳбариятининг бор муаммоларни ҳамда корхонани жиддий (структурали) қайта ўзгартириш зарурлияти борасидаги маъсулиятсизликнинг мавжудлиги;

- компаниянинг ички маълумотларини тақдим этишдан қўрқиш;

- консултант билан масалалар ечимини топиш ва унинг хулосалари устида ишлашга тайёр эмаслиги ва консалтингни “мен пул тўладим – менга ҳамма масалаларни тўғирлаб беришади” йўсинида тушуниш;

- корхоналарнинг тўлов қобилиятининг пастлиги;

- консалтинг учун пул тўлашга психологик нуқтаи назардан тайёр эмаслиги.

Ўзбекистонда консалтинг компаниялари мижозлари асосан ўрта ва йирик корхона ва ташкилотлардир. Уларнинг хизматларига миллий иқтисодиётнинг энергетика, нефтегаз, оғир саноат телекоммуникация банклар, машинасозлик каби тармоқларида талаб кўпроқ.

Шу ўринда ҳар қандай тарвоқда бизнесни консалтинг хизматлари ҳамроҳида олиб боришга қизиқиш аввалам бор рақобатнинг ўсиб боришига боғлиқ. Масалан охириги йилларда савдо соҳасида рақобат кескин ошиб бормоқда. Бу эса савдо компаниялари раҳбариятини HR-консалтинг (кўп ҳолларда ходимлар билан трейнинг ўтказиш мақсадида) ва АТ-консалтинг доирасида мутахассисларни жалб этишга мажбур қилмоқда.

Стратегик консалтинг	Операцион консалтинг	Информацион технологиялар соҳасидаги консалтинг	Мехнат ресурслари, тренинглари
Савдо	Огир саноат	Энергетика	Савдо
Озик овкат саноати	Озик овкат саноати	Нефт ва газ соҳаси	Озик овкат саноати
Курилиш	Савдо	Огир саноат	Машинасозлик ва металл қайта ишлаш
Машинасозлик	Молиявий сектор	Молиявий сектор	Нефт ва газ соҳаси
	Курилиш	Телекоммуникациялар	Транспорт
		Савдо	Алоқа
			Молиявий сектор

2.8 – Расм “Консалтинг турларининг иқтисодий реал секторига хизмат кўрсатиш тақсимоли”³¹

Ўрта ва йирик бизнесда рақобатнинг ўсиши, Республикамиз бозорига хорижий компанияларнинг кириб келиши, корхоналарнинг экспортга мўлжалланган маҳсулотлар ишлаб чиқаришининг ошиши, ташқи иқтисодий савдо алоқаларининг ривожланиши, бунинг ҳаммаси компанияларнинг бизнес жараёнларини расмийлаштири ва оптималлаштириш ҳақида чуқур ўйлаш, сифатли стратегия тузиш, молиявий оқимларни сошлаш, жиддий маркетинг режалаштиришни қўллаш зарурлигини кўрсатувчи макроиқтисодийга хос сабаблардир. Бу тенденциялар бугун республика бизнес муҳитида чуқур сезилапти ва стратегик ва амалиёт менежмент консалтинг хизматларига талабнинг жўшқин ўсишига, информацион технологиялар ва HR хизматлардан кенг фойдаланилишига сабаб бўлмоқда.

Албатта, ҳар бир ривожланаётган малакатда маълум давр мобайнида бозордаги мавжуд талабга асосан тақлиф субъектлари сони ошиши кузатилади, айнан шу даврда нафаъат сон жихатдан балки кўрсатилаётган хизматлар сифатини ҳам ошириш масаласи энг асосийлардандир.

³¹ http://basp.biz/ru/consulting/uz_consult.htm

2-боб бўйича хулосалар

1. Инновацион консалтинг – бу консалтинг хизматлари таклиф этишда, хизмат буюртмачиси фаолияти, молиявий – иқтисодий ҳолати, ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатиш жараёни хусусиятиларига асосланган ҳолда қўлланиладиган технологик аудит, реал мавжуд муаммолар таҳлили ва шунга асосан ностандарт қарорлар ишлаб чиқиш каби миждоз тадбиркорлик фаолиятини такомиллаштиришга йўналтирилган ҳатти – ҳаракатлар тизимидир;

2. Кўпгина илғор мамлакатлар ҳукуматлари учун технологик пойгада илм-фан ва инновация фақатгина рақобатбардошлик ва ҳавсизлик пойдевори воситаси бўлибгина қолмай, балки билимга асосланган янги турдаги жамиятнинг таянч нуқтаси ҳамдир.

3. Консалтинг фаолият услублари консултантларнинг малака даражасига, уларнинг бизнесни ташкил қилиш доирасидаги билимлари ва тажрибаларига чамбарчас боғлиқ. Бундан ташқари, консултация жараёнининг муваффақияти ва кўрсатилаётган хизматлар сифати консултантлар билими ва қобилиятига боғлиқ..

4. Иқтисодий жараёнларни бошқаришни кенг қамровли ва корхоналар даражасида инновацион имкониятлар манбаи мониторинги асосида, ривожланишни стратегик режалатиришни ва корхоналарнинг рақобатбардошлигини таъминлашни ташкил қилиш мақсадга мувофиқдир.

5. Россия консалтинг бозори таҳлили натижасида Ўзбекистонда қўллаш мақсадга мувофиқ ҳисобланган асосий йўналишлар, бу:

- Ахборот технологиялари ва бошқарув консалтинг хизматлари Ўзбекистон консалтинг бозори келажаги сифатида кўрилиб, улар ривожланишини рағбатлантириш;

- Россияда консалтинг бозори тадқиқотлари тизимли равишда ҳар 3 йилда бир марта олиб борилиши тажрибасини Ўзбекистонда жорий этишлардир.

3-БОБ. ЎЗБЕКИСТОН КОНСАЛТИНГ ҲИЗМАТЛАРИ БОЗОРИ: МУАММОЛАР ВА РИВОЖЛАНТИРИШ ЙЎНАЛИШЛАРИ

3.1 Ўзбекистон консалтинг хизматлари бозорининг жаҳон бозорига интеграция жараёни ва унинг асосий муаммолари

Мутахассислар томонидан ўрганиб чиқилган ёндашувларга асосан консультантлик касби жаҳон миқёсидаги энг ёш касблардан бири ҳисобланади. Шу асосида бу хизмат кўрсатиш тури жаҳон бозорини тўлиқлигича эгаллаб олишга улгургани йўқ. Хусусан, Халқаро бошқарув консалтинг институтлари бирлашмаси (International Council of Management Consulting Institutes – ICMCI) бош директори Анита Мэдокнинг ёндашувига асосан, ғарб мамлакатларида консалтинг ўртача 25 йил аввал ривожлана бошлаган³². Шу вақтга қадар ғарб мамлакатларида бу каби корхоналар фаолиятини тартибга солувчи, сертификацияловчи органлар, ишчи ходимлар тайёрловчи таълим муассасалари, уларни бирлаштирган ҳолда фаолиятига кўмаклашувчи бирлашма ва ассоциациялар ҳам мавжуд эмас эди.

Аммо ҳозирги даврга келиб бу жараёнда талайгина ўзгаришлар мавжуддир. Юқорида келтириб ўтилган институт яъни Халқаро бошқарув консалтинг институтлари бирлашмаси ва бошқа шу каби бирлашмалар ҳозирги пайтда асосан уч вазифани бажариб келмоқда.

Бу вазифалардан энг асосийси бу – ўз аъзоларига профессионал нуқтаи назардан ўсиш ва ривожланиш ва хизмат кўрсатишнинг янги сифат кўрсаткичларига эга бўлишларига базис сифатида фаолият кўрсатади, иккинчи вазифа – бу ишчи ходим, мутахассислар профессионал тажрибасини ошириш ва янги йўналишларда таълим олишини таъминлаш бўлса, учинчи вазифа сифатида - консультант ишининг этик нормаларига асосланади. Хусусан бу каби ташкилотларнинг энг асосий фаолият йўналишларидан бири бу ривожланаётган мамлакатлар ўртасида интергацион жараёнларни жадаллаштириш ҳисобланади.

³² http://www.gazetabirja.uz/index.php?option=com_content&task=view&id=17500&Itemid=1

Умуман олганда, hozirgi davrda butun dunё miqёsidaги консалтинг тармоғи ривожларишининг асосий ва замонавий тенденцияларидан бири бу интеграциядир. Дунёнинг кўпгина мамлакатларида профессионал консалтинг ассоциациялари мавжуд. Улар ўз фаолияти асосида индивидуал консультантларни ҳамда турли хажмдаги консалтинг корхоналарини бирлаштиришлари мумкин, ҳамда шу асосида улар ўз аъзо корхоналари тақдим этаётган хизмат сифати ва профессионаллик даражаси бўйича жавобгарлик хис этадилар, жахон стандартларига мос хизмат кўрсатиш тартибларини аъзо корхоналардан талаб қиладилар.

1987 йилдан бошлаб дунё миқёсида менеджмент – консультантлар халқаро конференциялари ўтказиб борилади. Шулардан 1987 йил Парижда, 1990 йил Нью – Йоркда, 1993 йил Римда, 1996 йил Йокогамада, 2000 йил Берлинда ўтказилган. Ва Халқаро консультантлар конгрессининг 4 йиғилишида консалтинг жахон бозорининг асосий тармоқларидан бири саналиб, ривожланиб келаётган индустрия сифатида кўрилиши таъкидланган³³.

Айнан юқорида келтириб ўтилган Халқаро бошқарув консалтинги институтлари бирлашмаси (International Council of Management Consulting Institutes – ICMCI) дунёнинг энг хурматга сазовор ва эътибор талаб бирлашмаларидан хисобланади. Бу бирлашмага аъзо бўлган миллий институтлар, консультантлар сертификацияси жараёнини Амстердам стандарти асосида амалга оширадилар. Хозирги пайтда бу бирлашмага аъзо мамлакатлар сони 37 доимий аъзо мамлакат ва 8 вақтинчалик аъзо мамлакатга бўлинади³⁴.

ICMCI 1987 йил ташкил этилган бўлиб, бу бирлашманинг асосий мақсади “Дунё миқёсида барча рақобатбардош консалтинг ташкилотларининг ўзаро мулоқот даражасини ошириш ва профессионал билимлар кўчиши эркинлигини таъминлаш” ҳисобланган.

³³ <http://www.cfin.ru/consulting/integration.shtml>

³⁴ http://www.gazetabirja.uz/index.php?option=com_content&task=view&id=17500&Itemid=1

2001 йилда халқаро савдода консалтинг ролининг тобора ошиб бораётганига асосланиб БМТнинг Иқтисодий ва Ижтимоий Кенгаши (ECOSOC) томонидан ICMCI га “Маслаҳат бериш” (Консультирование) профили бўйича Хукуматга бўй сунмайдиган ташкилот мақомини берди.

2010 йилда Иорданияда ташкил этилган Халқаро ICMCI конгрессида 45 мамлакат вакиллари йиғилди. Бу конгресс асосий мавзуси Амстердам стандарти асосида сертификация жараёнларига риоя қилиш даражасини баҳолаш ҳисобланарди.

Бундан ташқари, ICMCIнинг янги халқаро лойиҳалари эълон қилинди, жумладан³⁵:

- Амстердам стандартининг ИСО стандартига интеграцияси;
- Йирик консалтинг корхоналарини халқаро сертифицициялаш лойиҳаси;
- Академик илмий фаолият билан ўзаро алоқа ўрнатиш лойиҳалари тақдим этилган.

Конгресснинг Россиялик иштирокчиси Халқаро консультант М.А.Иванов сўзларига биноан, миллий консалтинг институтлари жаҳон миқёсида асосан Австрия, Хитой, Канада, Корея, яқин шарқ мамлакатларида жадал ривожланмоқда. Бу жараён секин асталик билан МДХ малакатлари сирасига кирувчи ривожланаётган давлатлар, Россия, Украина, Қозғистон ва Ўзбекистонда ҳам секин асталик билан кўриниб келаяпти.

Албатта ҳозирги даврда консалтацион хизматлар бозори тобора цивилизациялашиб бораяпти. Шу билан биргаликда, консалтинг бизнес жараёнлар ривожланишидан ўтиб кета олмайди албатта. Таъкидлаш жоизки, консалтинг хизматлари асосан бизнес субъектлари эҳтиёжларини қондиришга мўлжалланган бўлиб, кўйилаётган талабларга асосан ривожланади. Демак, айнан шу эҳтиёжларнинг ўсиши зарурий сифатнинг ўсишида ҳам аҳамиятга эга бўладими деган савол вужудга келади? Бу

³⁵ http://www.gazetabirja.uz/index.php?option=com_content&task=view&id=17500&Itemid=1

саволга жавоб, ҳар бир мамлакатнинг бизнес структурасидаги ривожланиш ва жаҳон бозорига интеграциялашув даражасига боғлиқ ҳисобланади.

Юқорида таъкидланганидек, ҳозирда МДҲ мамлакатлари ўртасида консалтинг бўйича етакчи ҳисобланган мамлакатлар сирасига Ўзбекистон ҳам кириб келмоқда. Аммо, шундай бўлса ҳам мамлакатимиз консалтинг хизматлари субъектлари Россия ва Украина мамлакатлари билан рақобатга киришишда қийинчиликка дуч келади. Бу қийинчилик, мамлакатдаги консультантлар сонининг камлигига асосланган ҳолда айтиш мумкинки айнан сон рақобатида малакатимиз консалтинг бозорини заиф дейиш мумкин, лекин бу соҳада инсон омили юқори тургани ҳисобига, рақобатда кўрсатилаётган хизматлар сифати биринчи ўринда туради. Албатта, ҳар қандай товар ва хизмат бозоридаги каби, бу ерда ҳам сон кўпайгани сари сифат тушиши кузатилади.

Айнан шу ҳолат ҳам 2005 - 2009 йиллар даврида мамлакатимиз консалтинг бозорида бўлиб ўтган. Табиийки интеграцион жараёнлар консалтингдаги ёндашувларнинг тизимланишига олиб келади. Бундан ташқари, интеграция натижасида бозорнинг очиклиги, консалтинг корхоналари ахборотлашув даражаси ошади, профессионал косультантнинг ҳурмати ва ишбилармонлик кўрсаткичларининг ўсишига ижобий таъсир кўрсатади.

Хусусан Ўзбекистоннинг жаҳон хизматлар бозорига интеграциянинг биринчи босқичларидан бу, “Катта туртлик” яъни «Deloitte Touche Tohmatsu», «ПрайсвотерхаусКуперс», «Эрнст энд Янг» ва «КПМГ» ларнинг кириб келиши бўлса, унинг давоми сифатида Ўзбекистон профессионал консультантлар бирлашма ва ассоциацияларининг регионал ва жаҳон бирлашмаларига аъзо сифатида киришини олишимиз мумкин.

Хусусан интеграция масалалари бўйича Ўзбекистонда олиб борилаётган ишларга тўхталадиган бўлсак, мисол сифатида ҳозирга давргача мамлакатимизда бир марта уюштирилган «Consult-Expo 2009» кўргазмасини

олишимиз мумкин. Бу кўргазма мамлакатимиз консалтинг бозори субъектлари учун энг муҳим ҳодисалардан бири ҳисобланди. Хусусан кўргазмада Марказий осие мамлакатларидан 100 дан ошиқ консалтинг корхонаси иштирок этиб, 15 очик мастер класс дарслари ва 1000 дан ортик кизикувчи ва профессионал мутахассислар кўргазмага ташриф буюрдилар.³⁶

Бу кўргазмани юкори даражада ўтказилишига Ўзбекистоннинг етакчи консалтинг корхоналари, “Бухгалтерлар ва аудиторлар ассоциацияси”, “Профессионал – бизнес консультантлар ассоциацияси” каби миллий бирлашмаларнинг роли юкоридир. Бундан ташқари шу даврда Ўзбекистонда фаолият юритаётган “Бизнес Маслахатлар Хизмати Дастури” (BAS - Business Advisory Services Programme) нинг аҳамияти бекиёсдир.

Дастурнинг ахборотлар манбаига кўра 2009 йилнинг ўзида бу дастур орқали республика миқёсида консалтингнинг турли йўналишлари бўйича 133 дан зиёд лойиха ташкил этилди, бу лойихаларда 132 кичик ва ўрта бизнес субъектлари тўғридан тўғри иштирок этишди. Бу лойиха Ўзбекистон профессионал хизматлар бозори субъектлари бирлашмалари билан ҳамкорликда амалга оширилмоқда³⁷.

Хозирги даврда Республикамизда 4 та йирик консалтинг корхоналар ва профессионал консультантлар бирлашмаси фаолият кўрсатмоқда, булар:

1. Бухгалтерлар ва Аудиторлар миллий Ассоциацияси;
2. Бухгалтерлар, Аудиторлар ва консультантлар Федерацияси;
3. Ўзбекистон Аудиторлар Палатаси;
4. Ўзбекистон муҳандис – консультантлар ва курувчилар

ассоциацияси.

Булар ўз ўрнида “Евроосие бухгалтерлар ва Аудиторлар Кенгаши”, “Халқаро бухгалтерлар кенгаши”, “халқаро муҳандис – консультантлар федерацияси”, “Евроосие минтақаси техник консультация ривожлантириш

³⁶ http://www.gazetabirja.uz/index.php?option=com_content&task=view&id=17500&Itemid=1

³⁷ Исследование Центра содействия экономическому развитию, проведенное по заказу Программы BAS в 2008 – 2009 г.г. «Экономическое обозрение» №5-6(116-117), 2009 г, 99-106 бетлар

дастури” каби жахонга машхур профессионал ассоциациялар аъзоси ҳисобланади.

Лекин жахон бозорида, хусусан МДХ мамлакатлари ўртасида рақобатга келиб тўхталадиган бўлсак, бунда бизнинг миллий консалтинг корхоналар хизмат кўрсатиш миқёси мамлакатимиз миллий бозори билан чегараланиб қолмоқда. Бундан ташқари, ҳозирги пайтда Республикпмизда консалтинг бозори ривожланиш кўрсаткичлари, истиқболлари янги йўналиш ва имкониятларини профессионал таҳлил қилувчи ёки мавжуд ҳолатни аналитик ёндашган ҳолда талқин этиш қобилиятига эга ташкилот мавжуд эмас. Айнан, юқорида келтирилган ташкилотлар асосан мавжуд кадрларни қайта тайёрлаш кўп тармоқли кадрлар малакасини ошириш ва консалтинг корхоналари устидан даврий назорат билан чегараланиб қолмоқда. Бундан ташқари, яққол мисол сифатида айнан мамлакатимиз консалтинг бозорини ўрганиш бйича 20 йиллик тарих давомида бор йўғи 1 марта, ЕТТБ ва БАС дастури ёрдамида ўтказилган таҳлил ва изланиш ўтказилганлиги ҳам мамлакатдаги мавжуд камчиликларни кўрсатади.

Хусусан, бу каби ташкилотларнинг етишмаслиги, улар фаолиятига талабнинг сустиги келгусида нафақат корхоналар сонига балки кўрсатилаётган хизматлар сифатига ҳам тўғридан тўғри таъсир ўтказиши.

Бундан ташқари юқорида келтирилган халқаро ташкилотларга аъзоликнинг тармоқ ёндашувига назар ташлайдиган бўлсак, ҳозирги даврда бизнинг консалтинг асосан икки йўналдишда, бухгалтерия – молия консалтинги ва аудитга ёндашиб қолганлигини кўришимиз мумкин.

Албатта бу ёндашув республикада аудиторлар ва бухгалтерия хизматларини таклиф этувчи корхоналар сонини ўсиши, уларга бўлган талабнинг кўпайиши, кўрсатилаётган хизматлар сифат кўрсаткичларининг ўсишига олиб келади, аммо бошқа турдаги консалтинг корхоналар фақатгина ўз имкониятларидан келиб чиққан ҳолдагина ривожланишига тўғри келиб

қолмоқда, бу эса бозор сегментациясида ҳилма – ҳиллик ва нарх вариациясидаги кескинликка олиб келади.

Шу асосида, потенциали мавжуд, аммо керакли йўналишни белгилаб ола олмаган корхоналар синишини кузатишга тўғри келади. Бу эса тўғридан тўғри ҳам ички бозордаги тангликка, ҳам фирмалар ўртасидаги носоғлом рақобатнинг вужудга келишишга олиб келиши мумкин.

Юқоридаги муаммоларни интеграцияга алоқадорлик даражаси эса, бу мамлакатдаги консультантлар билим ва тажриба базаси асосан ички имкониятлардан келиб чиққан ҳолда чегаралинб қолганидан далолат беради.

Маълумки ҳар қандай сегмент ва тармоқнинг интеграцион фаолияти авваламбор турли кўринишдаги халқаро ассоциация, бирлашма, альянсларга аъзоликдан бошланади. Бу каби ташкилотлар билан тадбиркорлик алоқасини ўрнатиш, ўзига хос бепул реклама ва маркетинг қадами бўлиб хизмат қилади, шу ташкилотлар томонидан уюштирилган мажлис ва тадбирларда қатнашиш хорижий корхоналарнинг қизиқишини жалб жйтиши тайин. Бунга асосан икки омил таъсир ўтказади:

1. Нарх омили - янги халқаро бозорга чиққан корхона юқори нарх ўрнатишдан чўчийди, чунки бу корхонада профессионаллик даражаси халқаро лойихаларда орттирилган тажрибанинг йўқлигидан панд ейди, бундан эса нисбатан ишлаш жараёни оғир бўлмаган корхоналар енгиллик билан фойдаланиши мумкин;

2. Янгилик омили – янги корхона катта бозорга чиқганидан сўнг дастлабки даврда у изланиш билан банд бўлади, бу эса уддабурон ташкилотларга жахон бозор қонун қоидаларини ўргатиш ниқоби остида ўз ёндашув ва принципларини янги корхона орқали жорий этишга қизиқишидир.

Чунки ҳар қандай бозор ўз эгалари ва регуляторларига эга бўлади. Жахон бозорида эса асосан аъзо бўлган ташкилот обрўси асосида корхонага

баҳо берилади. Дунё рейтингида 4 корхона миждозларига бўлган талаб билан 18 га бўлган талабда ҳам нарх, сифат, тажриба кўринишида жуда катта фарқланиш юзага келади.

Албатта бу жараён ҳар томонлама таҳлил ва изланишни талаб этади, аммо ҳозирги даврда маркази осие ҳудудида ҳам айнан консалтинг хизматлари бўйича профессионал бирлашмалар сони ортиб бормоқда, юқорида келтирилган масалаларни ҳал житш учун эса, “Марказий Осие Консалтинг корхоналари ассоциацияси”, “Минтақалараро тренер ва консультантлар ижтимоий ташкилоти”, “Консалтинг бирлашмалари Евроосий конфедерацияси” (ЕАККО), “Габриэль Аль-Салем Жамғармаси” каби ташкилотларга аъзоликка жалб этиш ва мамлакатимиз миллий бозорини мутахкамлаш мақсадида ички консалтинг бирлашма ва ассоциацияларининг сонини кўпайтириш мақсадга мувофиқ бўлади, деб ҳисоблаймиз.

3.2 Ўзбекистонда консалтинг хизматлари бозорини ривожланишининг истиқболли йўналишлари

Ҳар қандай консалтинг хизматлари фаолияти билан шугулланувчи ташкилот қонунда белгиланган тартибда давлат рўйхатига олинганидан сўнг юридик шахс мақомини олган ва тегишли лицензия олганидан сўнг ўз фаолиятини амалга ошириш ҳуқуқига эга бўлади.

Ҳозирги пайтда, консалтинг хизматлари бўйича амалдаги қонуний норматив Низом ва актлар, корхоналар мутахасислиги асосида фарқланади. Яъни, алоҳида фаолият юритувчи субъект уз фаолияти бўйича тегишли қонун талаб ва шартларини бажара олганидан сўнг уз фаолиятини амалга ошириш ҳуқуқига эга бўлади.

Бу каби қонуний ҳужжатларга мисол қилиб, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар маҳкамасининг 08.05.2003 йилдаги Баҳолаш Фаолиятини лицензиялаш тўғрисидаги (N 210) Қарори, Ўзбекистон Республикасининг Аудиторлик фаолияти тўғрисидаги (09.12.1992 йилдан N 734-ХП) Қонуни, Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Баҳоловчи ташкилотлар фаолиятини янада такомиллаштириш ва кўрсатилаётган хизматлар сифати

учун уларнинг масъулиятини ошириш тўғрисида”ги 24.04.2008 йилдан N ПК-843 Қарори, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг “Аудиторлик фаолиятни такомиллаштириш ва аудиторлик текширишларнинг ахамиятини ошириш тўғрисида”ги (22.09.2000 йил N 365) Қарори ва бошқаларни келтириш мумкин.

Албатта, бугунги куда республикаимиз иқтисодиётида хизмат кўрсатиш турлари тобора кенг шаклланиб бормоқда. Бу асосан Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримов ва ҳукуватимиз томонидан хусусий тадбиркорликнинг ва кичик бизнесни ривожланишига яратиб берилган шарт-шароитлар ва имтиёзлар туфайли амалга ошмоқда. Ушбу секторнинг салмоқли улуши хизмат кўрсатиш йўналишига, хусусан консалтинг хизматлари кўрсатишга йўналтирилаган. Фактларни кўриб чиқадиغان бўлсак ялпи ички маҳсулот структурасида унинг умумий ҳажмидан 77,7 фоизи иқтисодиётнинг нодавлат секторга тўғри келади.

2012 йилнинг биринчи чорагида хусусий тадбиркорлик ва кичик бизнес субъектлари томонидан ЯИМ ҳажмининг 54,6% ишлаб чиқарилган , хизмат кўрсатиш соҳаси улуши 52%фоизни ташкил этди, кичик бизнес субъектлари томонидан 485 минг янги иш ўринлари яратилган хусусан амлага оширилаётган ислохотлар натижасида кичик бизнеснинг саноатдаги улуши – 22,2 %, инвестицияларда – 35,2% ва бандликда – 75,7 % га етди)³⁸.

Шу ўринда, консалтинг хизматларининг ҳам улуши бор албатта. 2012 йил якунлари бўйича Ўзбекистонда 500 дан зиёд консалтинг хизматларининг турли йўналишларида фаолият юритаётган йирик ва ўрта фирма ва компаниялар мавжуд³⁹.

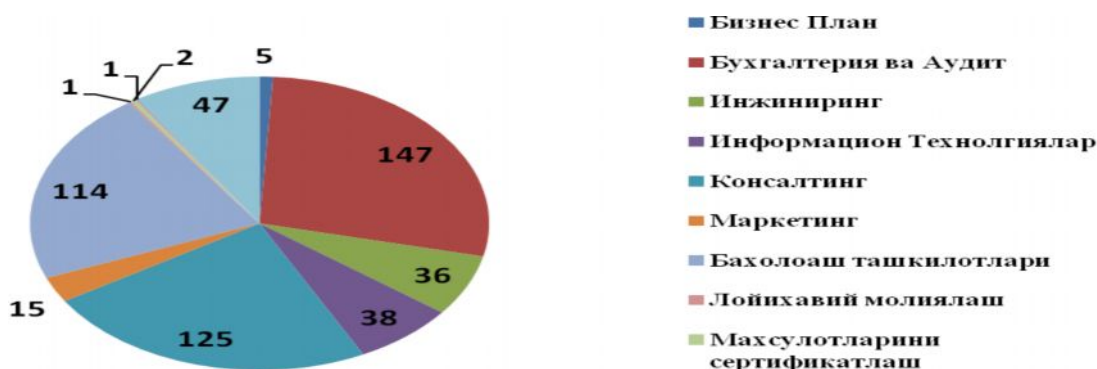
Шулардан бевосита 125 таси, яъни тадбиркорларга инвестицион фаолиятни амалга ошириш учун керак бўладиган ҳужжатларни тайерлашда кўмаклашиш, инвестицион лойихаларнинг бизнес-планларини ва техник иқтисодий асосларини ишлаб чиқиб, тижорат банкларидан кредит

³⁸ <http://www.stat.uz/press/265/6297>

³⁹ <http://von.uz/glav/buh/itogi>

маблағларини жалб этишда қатнашиш, чет эл ҳамкорларини топишда информаион ва амалий ёрдам бериш каби хизматлардир. Шунини таъкидлаб ўтиш жоизки, ушбу консалтинг компаниялар сафида нуфузли чет эл ҳамкорлари билан тузилган қўшма корхоналарни ҳам ўз фаолиятини олиб бормоқда. Бунга мисол тариқасида Буюк Британиянинг Worley Parsons Group компанияси билан тузилган “Worley Parsons Uzbekistan” компаниясини келтириш мумкин. Улар қаторига “Агрохим бизнес” ва “Узконсалтсервис” кўма корхонларини ҳам киритиш мумкин.

Бундан ташқари тадбиркорлик фаолиятида жуда кенг талабга эга хизматлардан бири бухгалтерия ва аудит хизматларидир. Ҳозирда Республикамизда шу йўналишда 147 компания ва фирмалар фаолият кўрсатиб келмоқда. Бу секторда ҳам жаҳоннинг энг нуфузли 4 та аудиторлик компанияларидан 3 таси Ўзбекистанда ўз бўлинмаларига эга. Булар “Deloitte & Touche Tohmatsu”, “Pricewaterhouse Coopers subsidiary” ва “Ernst & Young” аудиторлик компанияларидир. Шунингдек, «TSIAR-FINANS», «Grant Thornton» каби маҳаллий аудиторлик компанияларининг ҳам ўз ўрни бор. Масалан, ва бошқалар. Шу ўринда маҳаллий “Фермер-аудит” компанияси бошқалардан фарқланган ҳолда республикмамининг 9 та вилоят марказларида ўз бўлинмаларига эга бўлиб, улар фермер ва тадбиркорларга яқиндан хизмат қилиб келмоқда⁴⁰.



3.1 – расм 2012 йил ҳолатига консалтинг хизматларининг йўналишлар бўйича ривожланиш кўрсаткичлари⁴¹

⁴⁰ <http://org.arka.uz/dir-339/>

⁴¹ Муаллиф томонидан тузилган

Инвестицион лойиҳанинг ғояси туғилишидан бошлаб то уни амалга ошириб махсулот чиқаришгача бўлган жараёнда тадбиркорга керакли барча маслаҳат ва ёрдамни бериб, лойиҳа-смета ҳужжатларини ишлаб чиқувчиси, асбоб-ускуналарни танлашда инженерлик маслаҳатларини берувчи, қурилиш-монтаж ишлари жараёнида бевосита қатнашувчи мутахассисларга эга компания – бу инвестицион ва инжиниринг компанияларидир.

Бугунги кунда республикамизда 17 та инвестицион ва инжиниринг компанияси фаолият кўрсатиб келмоқда. Булардан Ansher holding limited, Ўзинвестпроект ва Инкомпроект компанияларини алоҳида таъкидлаб ўтиш жоиз. Ўз ўрнида Ўзинвестпроект Республика инжиниринг компанияси инжиниринг бозорида 1996 йилдан бери ўз фаолиятини олиб бормоқда. Унинг республикамизнинг барча вилоятларидаги бўлинмалари тадбиркорларга фаол хизмат кўрсатиб келмоқда⁴².

Хозирги замон талабларига жавоб берувчи фаолиятни амалга оширишни албатта маркетинг хизматлари ва информацион технологияларсиз тасаввур қилиш қийин. Ушбу йўналишда 15 та маркетинг ва 38 та информация технологиялар хизмаларини кўрсатувчи корхоналар мавжуд. Бу йўналишда ҳам хорижий ва маҳаллий компаниялар ўз бозорларини эгаллаб келмоқдалар. Мисол тариқасида информация технологик компанияларидан Softline international, ITPS-Asia хорижий компанияларининг бўлинмалари ва Uzinfocom, SKS – Consulting каби маҳаллий компанияларини келтириш мумкин⁴³. Маркетинг хизматлари кўрсатишда Kaskad invest, Playground хорижий компаниялар бўлинмалари ва Miromax компанияси алоҳида ўрин эгаллайди.

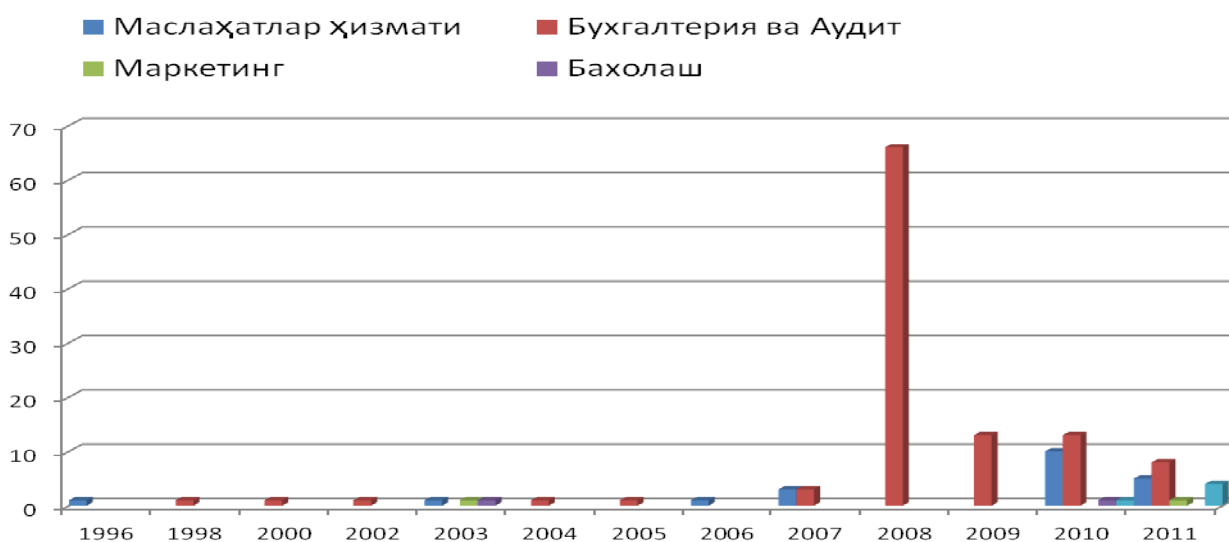
Бозор иқтисодиёти шароитида олди-сотди операциялари, кредит олиш учун гаровга асосий воситаларни қўйиш, хорижий инвесторлар билан қўшма корхоналар тузганда маҳаллий улуш ҳажмини аниқлаш масалалари баҳоловчи компаниялар иштирокисиз амалга ошириб бўлмайди. Бугунги

⁴² <http://www.uzinvestproject.uz/about/menu/12>

⁴³ <http://www.search.uz/catalog/business-economy/services/consulting.htm>

кунда ушбу йўналишда актив қатнашиб келаётган 114 компания фаолиятини олиб бормоқда. Буларга “Циар-эксперт”, “Price group”, “Artur libreman international” кабиларни мисол келтириш мумкин. Шу ўринда “Баҳолаш ва консалтинг маркази”ни алоҳида таъкидлаб ўтиш лозим. Ушбу компания бошқалардан фарқли республикмамининг 10 та вилоят марказларида ўз бўлинмаларига эга ва шу билан тадбиркорларга яқиндан хизмат қилиб келмоқда⁴⁴.

Шулар қаторида ҳар қандай фаолиятни амалга оширишда энг асосий хизматлардан бири юридик хизматлардир. Тадбиркорликни бошлашдан аввал корхонанинг юридик ҳужжатлардан тайёрлаш, уларни тегишли идораларда рўйхатдан ўтказиш, банклардан кредит маблағларини жалб қилиш, экспорт-импорт шартномаларини жаҳон андозаларига мос равишда тузиш ва ниҳоят тадбиркорларнинг ҳақ-ҳуқуқларни ҳимоя қилишда юридик хизматлар кўрсатувчи компанияларнинг ўрни алоҳида. Бугунги кунда ушбу секторда 47 компания фаолият кўрсатиб келмоқда. Шулардан Lawndale financial ltd, Biznes-advokat, Mezon-huquq, Адлекс-адвокат ва Ўзбекистон Республикаси савдо-саноат палатаси қошидаги арбитражлар ривожланиш марказини мисол қилиб келтириш мумкин.



3.2 – расм Консалтинг хизматларининг йўналишлар бўйича юзага келиш динамикаси (%)⁴⁵

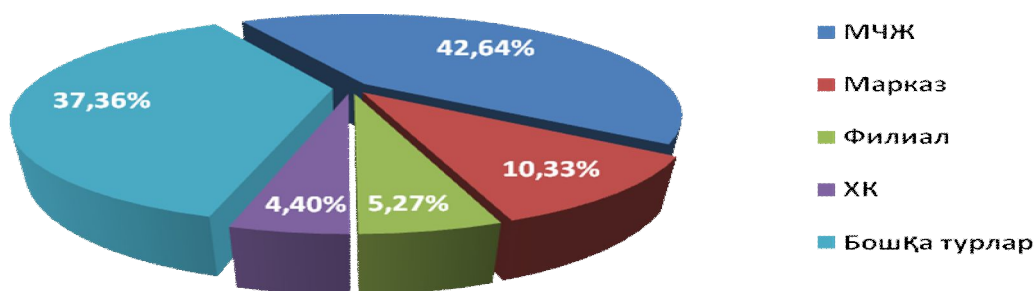
⁴⁴ <http://businesspages.uz/companies/biznes-ofis-finansy/auditorskie-i-konsaltingovye-kompanii/>

⁴⁵ Муаллиф томонидан тузилган

Юқоридаги 3.2 – расмга эътиборни қаратганда, 1996 йилдан то 2011 йилга қадар бўлган даврда консалтинг корхоналарининг турлари йил сайин кўпайиш динамикасини кўриш мумкин. Яъни, диаграммадан кўриниб турибдики корхоналар пайдо бўлиши ностабил ва нотекис тақсимотга эга. Хусусан умумий тенденцияда консалтинг корхоналарини очиш хажми айнан 2007 йилдан сўнг тезлашган, 2009 йилга келиб бухгалтерлик ва аудиторлик корхоналарининг сон жихатдан кўпайишига асосий сабаб, бу давлат томонидан бу соҳа ривожини рағбатлантириш мақсадида берилган энгиллик ва преференцияларнинг кучга кирганидир.

Хусусан, аудиторлик ташкилотларининг айрим солиқ турларидан озод бўлиши ва малакали кадрлар тайёрлашдаги ижобий тенденциялар шулар жумласидандир. Айнан шу даврда мамлакатимиз консалтинг бозорида, юқори бобларда таъкидланганидек, корхоналар ичидан Аудит ва бухгалтерия соҳасига ихтисослашганлар сони доимий пешқадамликни эгаллаган. Энг кам корхоналар сони маркетинг хизматлари ва умумий бизнес маслаҳатлари таклиф этувчи корхоналар сифатида намоён бўлмоқда.

Агар корхоналарни ташкилий ҳуқуқий шакли бўйича тақсимлайдиган бўлсак, бунда қуйидаги ҳолатни кўришимиз мумкин:



3.3 – расм Консалтинг корхоналарининг ташкилий ҳуқуқий шакли бўйича тақсимоти⁴⁶

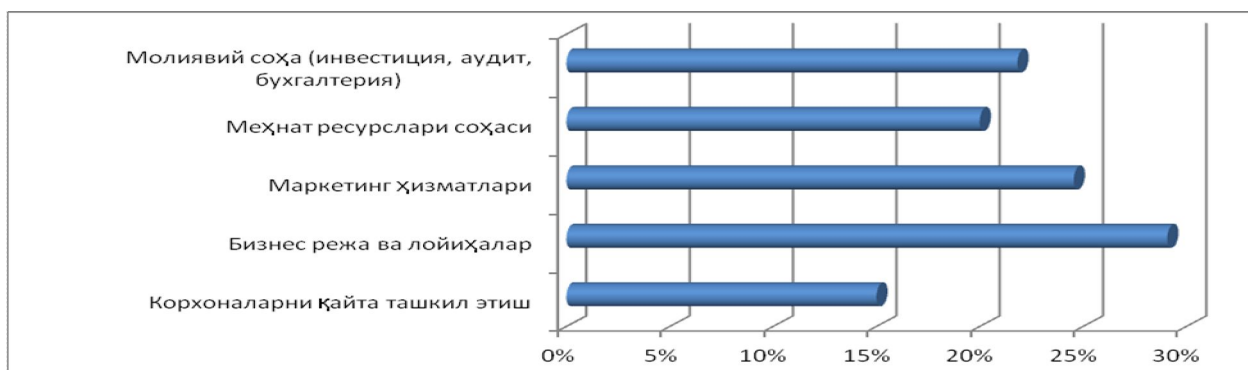
Диаграммадан кўриниб турибдики ҳозирги даврда консалтинг хизматлари кўрсатувчи корхоналар асосан маъсулияти чекланган жамит сифатида фаолият кўрсатмоқдалар. Хусусан Марказ сифатида келтирилган

⁴⁶ Муаллиф томонидан тузилган

корхоналар ҳам ташкилий шакли МЧЖ ҳисобланади, аммо бу марказлар бир неча корхоналар жамланмаси бўлиб, фаолияни ўзаро келишган ҳолда олиб боришади. Бошқа турларга эса очиқ ва ёпиқ турдаги акционерлик жамиятлари, унитар корхоналар кабиларни мансуб этиш мумкин.

Консалтинг бозори истиқболларини аниқлаш ўз ўзидан ҳозирги пайтда ушбу бозор субъектларининг қай бирига талаб кўпроқ ва умуман мавжуд талаб консалтинг ҳизматларининг асосий кўринишлари орасида қандақ тақсимланган деган савол юзага келади.

Айнан истеъмолчи корхоналарнинг консалтинг ҳизматларининг кайси турига талаби кўпроқлиги аниқлаштириш учун эса ВАС дастури томонидан олиб борилган консалтинг бозори таҳлилига суянамиз.



3.4 – расм. Консалтинг хизматларига мижозлар талаби фоиз миқдориди⁴⁷.

Диаграммадан кўришиб турибдики ялпи талаб консалтингнинг асосий йўналишларида нисбатан бир ҳил тақсимланган, шундай булса ҳам энг истиқболли йўналиш сифатида Бизнес режа ва лойиҳалар таййорлаш хизматлари, молия маслаҳати ва маркетинг хизматлари кўрилиши мумкин.

Бу таҳлиллар асосида Республика консалтинг хизматлари бозоридаги мавжуд тенденциялар ва истиқболли соҳаларни бирламчи баҳолаш мумкин. Юқоридагилардан келиб чиққан ҳолда айтиш мумкинки, ҳозирги пайтда асосий аҳамият аудит, юридик хизматлар, бизнес лойиҳалаш каби консалтинг йўналишларига қаратилиб келмоқда.

⁴⁷ Исследование Центра содействия экономическому развитию, проведенное по заказу Программы ВАС в 2008 – 2009 г.г. «Экономическое обозрение» №5-6(116-117), 2009 г, 99-106 бетлар

Албатта, бунинг ўзига хос сабаблари ҳам мавжуд бўлиб, буларга мамлакат иқтисодиётининг асосий бўлимини ташкил этган кичик ва ўрта бизнес субъектларининг асосий эҳтиёжи айнан молиявий ва қонунчилик соҳаларига қаратилганлиги ҳамда айнан шу соҳаларнинг хизматлар нархи келтириладиган фойдага мос келиши билан ҳарактерланади. Ҳамда таҳлиллар асосида айтиш мумкинки, Республикада 20 йил ичида илгари мавжуд бўлмаган соҳа ва бозор, консалтинг хизматлари бозори вужудга келди, ҳозирда бу соҳа бозор инфратузилмасининг ажралмас қисмига айланиб улгурди, бу бозорда ўзига хос талаб ва таклиф муносабатлари мавжуд ва шу асосида ҳозирги пайтда Республикада консалтинг хизматлари бозорининг ўрни алоҳида эканлигини ва ушбу бизнесни янада ривожланиш имкониятлари кенглигини, ҳамда соҳа тараққий топиши ва такомиллаштирилиши асосий стратегик йўналиш сифатида кўрилиши мумкин эканлигини таъкидлаб ўтиш мумкин.

3.3 Ўзбекистонда консалтинг хизматлари бозори ривожланишини такомиллаштиришнинг асосий йўналишлари

Бир неча йил илгари камдан кам одам консалтинг нималигини ва у нима учун кераклигини тушинтириб бера олар эди. Лекин тадбиркорликка алоқадор инсон учун консалтинг зарур ва фойдали хизмат турига айланиб қолди. Кўпчилик ҳозир ўз бизнеси учун консалтингнинг аҳамиятини равшан тасаввур қилади.

Шуни таъкидлаб ўтиш жоизки, илгари консалтинг хизматларидан фойдаланганларнинг 85%и келажакда яна уларга мурожат қилишни режалаштирмоқда. Бу эса кўрсатилган хизматларнинг мақбуллиги ва вақти келганда консалтингнинг турли тармоқлардан юқори малакали мутахассислар ёрдами зарурлиги ҳақида назарий ёндашувлар пайдо бўлаётганидан далолатдир.

У ёки бу маҳсулотга ёки хизматлар турига талаб ошган сари таклифнинг ҳам тез пайдо бўлиши табиий бозор муносабатларининг натижасидир. Охири пайда консалтинг бозорида кўпгина янги “ўйинчилар” пайдо бўлди.

Консалтинг билан ҳамма бўлмаса ҳам, етарли малакага эга бўлмаслигига қарамадан, жуда кўпчилик шуғулланишга ҳаракат қиляпти. Бундай компаниялар фаолияти консалтингга бўлган муносабатга салбий таъсир қилмоқда.

Консалтинг компаниясига мурожаат қилаётганда корхона раҳбарияти олдида турли вазифалар туради. Ҳозирги пайтда биринчи навбатда маркетинг ва бошқарув масалалари, янги лойиҳаларни амалга ошириш, ишлаб чиқаришнинг янги йўналишларини ташкил этиш ва ривожлантириш масалалари туради.

Ўз ўрнида консалтинг хизматларига мурожаат қилиш мақсади турлича бўлиши мумкин. Баъзи ташкилотлар учун бу керакли мутахассисларнинг йўқлиги бўлса, бошқалари вақт ресурсларини иқтисод қилиш учун ўз мутахассисларининг малакасини оширишни кўзлайдилар. Бунда компания раҳбарияти томонидан қўйилаётган вазифалар биринчи қарашда оддий ечимга эгадек кўринади.

Кўпгина ҳолларда вазият шундай бўладики, қўйилаётган вазифалар соҳаси ва ечимлар соҳаси мос тушмайди. Бундай пайтда консультантнинг малакаси катта аҳамиятга эга албатта. Яъни корхона раҳбаридан консалтинг компания билан ишлашни давом эттириш хоҳиши уйғониши учун корхонадаги вазиятни унинг раҳбарига умуман “қандай ахволда” эканини шундай юмшоқ ва “оғриқсиз” кўрсатиш керак.

Бу масалаларнинг бир неча хил ечимларни бериш ва бунда компаниялар бир бирига рақобатдош бўлса ҳам, ечимнинг ҳар бир компания учун ноёб бўлган алоҳида жиҳатини топиш қобилиятига эга бўлмоқ демакдир.

Консалтинг хизматларини сифат жиҳатидан такомиллаштириш учун қуйидаги тадбирларни амалга ошириш муҳим деб ҳисоблаймиз:

- 1) Худудларда ваколатхоналар очиш орқали савдо тармоғларини ташкил қилиш ёрдамида махсулот сотувини режали ва аста секин ўсишини таъминлаш. Қўйилган вазифани амалга ошириш учун консалтинг компанияси

консультантлари томонидан шаҳарда марказий ҳудудий сотув марказини очиш лойиҳаси дастурини ишлаб чиқиш зарур. Сотув маркази фаолиятининг асосий мақсади ва вазифаларини, бозор чегараларини ва истемолчиларнинг асосий мақсадли сегментини аниқлаш керак. Шаҳардаги ишнинг биринчи босқичида консалтинг компанияси консультантлари томонидан ҳудуд бозорларининг сифатли маркетинг тадқиқотларини ўтказиш керак. Сўнгра ходимларни танлаш дастурини амалга ошириб, ҳудудий марказини очиш бўйича ишларни бошлаш керак.

2) Корхонада менеджмент сифатини ошириш системасини тадбиқ этиш ёрдамида консалтинг корхонасини бошқариш сифатини ошириш ва ИСО 9001 стандарти бўйича сертификатлашга тайёрлаш. Ташкилотда бошқарув аудитини ўтказиш зарур.

3) Рахбариятнинг бошқарув маҳоратини ривожлантириш, бизнес жараёнларни оптималлаштириш ва хўжаликлар фаолиятларини ўзаро мослаштириш орқали компанияни бошқариш сифатини ошириш зарур.

4) Компания фаолиятини режалаштириш жараёнини, бутун бошқарув тизимини, яхшиланишларни ишлаб чиқиш керак;

5) Ташкилотдаги бизнес жараёнлар классификациясини ва тавсифини тузиш;

Шарқ мамлакатлари консультантларининг малакаси ва тўплашан тажрибасига қарамасдан ўзбек корхоналарининг кўпчилиги консалтинг компанияларига қайта мурожаат қилиш керак бўлганда, миллий консалтинг компанияларининг ҳизматларидан фодаланишни авзал кўрадилар.

Ўзбек корхоналари раҳбарларининг бундай қарори хорижий консультантлар таклиф қиладиган тажриба ва методикаларни миллий бизнесда қўллаб бўлмаслигини тушунганлигидан келиб чиқади.

Кўпгина экспертларнинг фикрича, бошқарув ва маркетинг, ИТ-консалтинг, айниқса унда корхонани автоматлашган бошқарув системалари

жорий қилиш каби йўналишлар консалтинг хизматлари бозорининг истиқболли йўналишларидандир.

Бундан ушбу хизматларни илгари суришнинг, истеъмолчиларга махсулот ишлаб чиқарувчи ва етказиб берувчи, ҳамда хизмат кўрсатувчи компаниялар фойдаланадиган реклама воситаларидан тубдан фарқ қилувчи ўзига хос хусусияти келиб чиқади.

Консултантларни излашда асосий маълумот олиш воситалари бўлиб биринчи ўринда тадбиркорлик бўйича ҳамкасблар ва шахсий иш тажрибаси, иккинчидан семинар ва конференциялар, интернет, газета ва журналлар, махсус наширлар ва маълумотномалар хизмат қилади.

Шундан келиб чиққан ҳолда консалтинг хизматларини илгари суриш учун қуйидаги усуллардан фойдаланиш керак:

1. Хизматлардан қониққан мижозларнинг ўз ҳамкорлари ва танишларига тавсияси. Хизматларни илгари суришда қўлланадиган материалларни чоб этишда мижозларнинг фикр мулоҳазалари ва тақризларидан фойдаланиш.

2. Конференция ва доира суҳбатларини ўтказиш.

3. Презентация, корпоратив байрамлар, “шахсий” тадбирлар, Бизнес-клублар, Савдо-саноат палатаси йиғилишларида қатнашиш,

4. Вақти-вақти билан янгиланиб турадиган маълумотлар ва ахборотга бой сайтни тузиш.

5. Тадбиркорликка оид махсус масалаларни ечишга оид “бизнес-устахона”ларни ташкил этиш.

6. Йирик ташкилотлар ва бошқарув ташкилотлар билан ҳамкорликда лойиҳаларни амалга ошириш.

7. Мижозларга, VIP мижозларга, келажакда мижоз бўлиши мумкин бўлган корхоналарга компания янгиликлари, янги хизмат кўрсатиш турлари, тармоқлар тематикаси ҳақида маълумотларни ҳар ойда электрон кўринишда тарқатиш.

8. Амалга оширилган лойиҳалар ва бизнес семинарлар бўйича тахлилий ҳисоботларни тарқатиш.

9. Оммавий ахборот воситаларида доимий равишда мақола ва кўлланмаларни чоп этиш.

10. Юқори малакали мутахассисларни таклиф қилган ҳолда семинарларни ташкил қилиш.

11. IT-компаниялари билан қўшма тадбирлар ўтказиш.

Консалтинг хизматларининг фаол буюртмачилари аксарият ҳолда йирик корхоналардир, аммо кичик ва ўрта корхоналарнинг малакали мутахассислари юқори даражадаги ёрдамига эҳтиёжи катта бўлади. Шундан келиб чиққан ҳолда, тадбиркорлар ўз ходимларини ўқитиш бўйича кўрсатиладиган хизматларга катта қизиқиш билдиришларини тахмин қилса бўлади. Бундан ташқари, кичик ва ўрта корхоналар консалтинг компаниялари томонидан кўрсатиладиган экспресс-маслаҳатлардан кенг фойдаланишлари мумкин.

Ўзбекистонда консалтинг хизматлари бозорини ривожлантиришнинг асосий йўналишлари тўғрисида фикр юритилар экан, биринчи навбатда бу соҳани давлат томонидан қўллаб-қувватлаш чора-тадбирлари алоҳида урин эгаллайди.

Шу ўринда ҳозирги давр консалтинг хизматлари бозорининг ривожланиши учун алоҳида мақсадлар асосида фаолият олиб бориш зарур бўлган қуйидаги тадбирларни амалга ошириш лозим:

- хусусий сектордаги фирмалар томонидан консалтинг ташкилотлари ўртасидаги рақобатнинг рағбатлантирилиши;

- консалтинг бозори хизматлари объектлари фаолиятининг зарур даражада тартибга солиб турилиши;

- консалтинг хизматлари бозори объектлари хизматида фойдаланувчилар ва бошқа манфаатдор шахсларнинг режалаштириш, консалтинг хизматларига талабни шакллантириш ҳамда шу хизматлар устидан назорат ўрнатишдаги иштирокини фаоллаштириш.

3 – боб буйича хулосалар

1. Ўзбекистон консалтинг хизматлари субъектлари бозорининг жахон бозорига интеграция жараёнининг тезлаштириш учун уларни “Марказий Осиё Консалтинг корхоналари ассоциацияси”, “Минтақалараро тренер ва консультантлар ижтимоий ташкилоти”, “Консалтинг бирлашмалари Евроосий конфедерацияси” (ЕАККО), “Габриэль Аль-Салем Жамғармаси” каби ташкилотларга аъзоликка жалб этиш ва мамлакатимиз миллий бозорини мутахкамлаш мақсадида ички консалтинг бирлашма ва ассоциацияларининг сонини кўпайтириш мақсадга мувофиқ бўлади;

2. Республикамизда консалтинг хизматлари бозорини такомиллаштириш масалалари асосий стратегик йўналишлардан бири сифатида белгиланиши лозим;

3. Консалтинг хизматлари бозорини аудит, маслаҳатчи корхоналар, бошқарув, маркетинг, солиқ, ҳуқуқий ва молиявий, автоматлаштириш воситаларини ташкил ва тадбиқ этиш, рекрутинг ва PR фаолият каби бир нечта асосий сегментларга бўлинган. Кейинги пайтларда Аудит ва малахатлар бозорларининг кўшилиб кетиш тенденцияси юзага келмоқда;

4. Ҳозирги давр консалтинг хизматлари бозорининг ривожланиши учун алоҳида мақсадлар асосида фаолият олиб бориш зарур ҳисобланади, шу ўринда ушбу мақсадлар асосида амалга оширилиши муҳим булган тадбирлар сифатида: хусусий сектордаги фирмалар томонидан консалтинг ташкилотлари ўртасидаги рақобатнинг рағбатлантирилиши; б) консалтинг бозори хизматлари объектлари фаолиятининг зарур даражада тартибга солиб турилиши; в) консалтинг хизматлари бозори объектлари хизматидан фойдаланувчилар ва бошқа манфаатдор шахсларнинг режалаштириш, консалтинг хизматларига талабни шакллантириш ҳамда шу хизматлар устидан назорат ўрнатишдаги иштирокини фаоллаштиришни санаб ўтиш мумкин.

Хулоса

Консалтинг хизматлари бозорининг жаҳон хўжалигидаги ўзгаришлар билан ўзаро боғлиқлигининг комплекс тадқиқоти қуйидаги муҳим хулосаларга келишга имкон берди:

1. Ўзбекистонда консалтинг хизматлари бозорининг ривожланиш тарихини назарий жихатдан уч босқичга бўлиб ўрганиш мумкин:

- Биринчи босқич – консалтинг хизматлари вужудга келиш, шаклланиш босқичи. 1993 – 1999 йиллар;

- Иккинчи босқич – консалтинг бозори шаклланиши ва шу соҳада норматив ҳуқуқий базанинг вужудга келиш босқичи. 2000 – 2008 йиллар

- Учинчи босқич – консалтинг бозорининг тўлиқ шаклланиши, тақомиллашуви ва интеграцион жараёнлар босқичи. 2008 – 2009 – йиллардан кейинги давр;

2. Ўзбекистонда консалтинг хизматлари бозори таҳлили иқтисодий жараёнларда консалтинг фаолияти натижаларининг ўсиб бораётганини кўрсатади;

3. Мамлакатимизда замонавий ишлаб чиқаришнинг ривожланишида муҳим аҳамиятга эга бўлган консалтингнинг иқтисодиётдаги ўрнини таҳлил қилганда, унинг корхоналар, маҳсулотлар ва хизматлар рақобатбардошлигини оширишдаги аҳамиятини алоҳида таъкилаб ўтиш жоиз. Фирмаларнинг консултантлар ёрдамида янгиликларни ишлаб чиқишидан мақсад, рақобатдош корхоналарда бўлмаган янги билимлардан ўз фаолиятида фойдаланиш ҳуқуқига эга бўлишдир;

4. Йиллар давомида миллий корхоналар консултантдан олинган янги билимларни қўллаш амалий ҳаракатларни олиб бориш моделини ўзгаришига, янги бошқарув технологияларини тадбиқ этишдаги улкан натижаларга, жумладан, компаниялар бозор нархининг ошиши ва ходимларнинг билим даражасини кўтаришга олиб келмоқда;

5. Ҳозирги пайтда Ўзбекистон консалтинг хизматлари бозорида асосий аҳамият аудит, юридик хизматлар, бизнес лойиҳалаш каби йўналишларига қаратилиб келмоқда;

6. Замонавий рақобат кураши корхоналар олдида ҳам моддий, ҳам моддий бўлмаган маблағлардан максимал даражада фойдаланиш талабини кўяди. Консалтинг фаолияти бозор рақобати шароитида ақлий бойликни самарали ишлатилишининг аҳамиятини оширишга тurtки беради. Ақлий бойликнинг юқори аҳамиятини тушиниш фирма обрўсини оширади ва компаниянинг бозор нарҳини ошишига таъсир кўрсатади.

7. Ўтказилган тадқиқотлар асосида қуйидагилар аниқланди:

- Ташқи муҳитнинг ўзгариши консалтинг хизматлари бозорининг ривожланишига ҳам катализатор, ҳам оқибат бўлади. “Консалтинг” тоифасининг моҳияти жамиятнинг иқтисодий ривожланиши билан бир қаторда ўзгаради;

- Иқтисодий ривожланишда консалтингнинг аҳамияти ишлаб чиқариш, менеджмент технологиясининг ўзига хос тарафлари ва рақобатбардошлиги жиддий омилларининг ўзгариши билан монанд равишда ўзгаради;

- Иқтисодий жараёнларни самарали бошқаришни консалтинг хизматларини тижоратлаштириш ва шу мақсадда уларни таклиф доирасида талаб доирасига ўтказиш методикаси (технологияси) орқали амалга ошириш мақсадга мувофиқдир;

- Иқтисодий жараёнларни бошқаришни макродражада ва корхоналар (ташкilotлар) даражасида инновацион имкониятлар манбаи мониторинги асосида, ривожланишни стратегик режалатиришни ва корхоналарнинг рақобатбардошлигини таъминлашни ташкил қилиш мақсадга мувофиқдир.

8. Иқтисоднинг замонавий ривожланишининг ўзига хос хусусиятлари амалий ҳаракатларни байналминаллаштириш, бозор хўжалиги доирасини кенгайтириш, ишлаб чиқариш ва сотиш миқёсининг ўсиши, тадбиркорликнинг янги йўналишларининг юзага келиши, амалий

муносабатларнинг глобаллашуви, халқаро савдо-сотиқнинг либераллашуви кабилар бўлиб қолди. Бунинг ҳаммаси, хатто катта бир компания доирасида ҳам таъминлаб бериш имконияти бўлмаган, иш фаолиятида кенг миқёсдаги турли малакали билим ва ишончли маълумотлардан фойдаланишни талаб қилади.

9. Халқаро иқтисодий муносабатлар системасида консултантлар хизматига талаб барқарор ошиб бормоқда ва бу компанияларга юқори технологиялардан фойдаланиш ва компанияларни бошқаришнинг замонавий усуллари қўллаш билан боғлиқ мустахкам рақобатлик устунлигига эга бўлиш имкониятини бермоқда. Консалтинг фаолияти ўсиб бориши жаҳон иқтисодиётининг умумий вазиятини ва жаҳон хўжалиги ва алоқалари тизимида мамлакатларнинг ўрнини аниқлайди.

10. Консалтинг хизматларининг халқаро бозорда ривожланиши комплекс омиллар орқали белгиланади, буларга:

- қулай иқтисодий конъюнктура;
- сармояларнинг ошиши;
- янги билимларни тадбиқ этишда рақобатнинг кучайиши, ишлаб чиқаришда янги технологияларни қўллаш зарурати, махсулот сотувини кенгайтириш мақсадида янги ва ўзини кўрсатган товар белгиларини қўллашларни киритиш мумкин.

Ўзбекистонда консалтинг хизматлари бозорини ривожлантиришнинг концептуал асосларини такомиллаштиришга қаратилган қуйидаги илмий таклиф ва амалий тавсиялар ишлаб чиқилди:

1. Республикамизда консалтинг хизматлари бозорини такомиллаштириш масалалари асосий стратегик йўналишлардан бири сифатида белгиланиши лозим;
2. Мамлакатимизда консалтинг хизматлари бозорини ривожлантиришда аҳоли кенг қатламининг ўзини фаол иштирокини таъминлаш мақсадга мувофиқдир. Бунда оммавий ахборот воситалари, меҳнат жамоалари,

махалла, ўқув муассасалари ва бошқа шу каби жамоатчилик имкониятларидан кенг фойдаланиш лозим. Жумладан:

- турли хил республика ва маҳаллий матбуотда консалтинг фаолияти тўғрисида илмий, илмий-оммабоп мақолалар бериб бориш;

- газета ва журналларда ушбу мавзунини ёритишга алоҳида эътибор қаратиб, махсус рукн, имкон даражасида махсус нашр ташкил этиш;

- радио ва телевидениеда турли мавзудаги эшиттириш ва кўрсатувлар олиб бориш, бозор инфратузилмаси муассасалари фаолиятини тарғиб этиш;

- маҳалла, ўқув муассасалари ва меҳнат жамоаларида консалтинг хизматлари бозорининг моҳиятини ўрганишга қаратилган давра суҳбатлари, кўрик ва танловлар, мазкур соҳа вакиллари билан учрашувлар ташкил этиш ва ҳоказо. Консалтинг бозорини ривожлантиришга қаратилган чоратadbирларнинг кенг миқёсда амалга оширилиши маълум вақт ичида соҳа муассасалари ва иқтисодиётнинг барқарор ривожланишига имкон яратади.

3. Ўзбек корхоналарининг профессионал консультантлар хизматидан фойдаланишини рағбатлантириш мақсадида шундай инновация, рақобатбардошликни ошириш ва алоҳида йўналишдаги консалтинг лойиҳаларнинг амалга ошириш натижаларини рағбатлантирувчи солиқ механизмининг ривожлантириш керак.

4. Ўзбекистон консалтинг хизматлари субъектлари бозорининг жаҳон бозорига интеграция жараёнининг тезлаштириш учун уларни “Марказий Осиё Консалтинг корхоналари ассоциацияси”, “Минтақалараро тренер ва консультантлар ижтимоий ташкилоти”, “Консалтинг бирлашмалари Евроосий конфедерацияси” (ЕАККО), “Габриэль Аль-Салем Жамғармаси” каби ташкилотларга аъзоликка жалб этиш ва мамлакатимиз миллий бозорини мутахкамлаш мақсадида ички консалтинг бирлашма ва ассоциацияларининг сонини кўпайтириш мақсадга мувофиқ бўлади;

5. Россия консалтинг бозори таҳлили натижасида Ўзбекистонда қўллаш мақсадга мувофиқ ҳисобланган асосий йўналишлар сифатида:

- Ахборот технологиялари ва бошқарув консалтинг хизматлари Ўзбекистон консалтинг бозори келажаги сифатида кўрилиши керак, ҳамда уларни ривожлантириш ва такомиллаштириш учун меъёрий–ҳуқуқий рағбатлантиришларни жорий этиш;

- Россияда консалтинг бозори тадқиқотлари тизимли равишда ҳар 3 йилда бир марта олиб борилиши тажрибасини Ўзбекистонда жорий этишларни белгилаш зарур.

6. Ўзбекистоннинг халқаро муносабатлари тобора ривожланиб, янги босқичларга ўтаётганини ҳисобга олиб, Ўзбекистон консалтинг хизматлари кўрсатиш соҳасидаги ҳуқуқий меърий ҳужжатларни жаҳон андозаларига мос келтириш зарур.

7. Ҳозирги давр консалтинг хизматлари бозорининг ривожланиши учун алоҳида мақсадлар асосида фаолият олиб бориш зарур ҳисобланади, шу ўринда ушбу мақсадлар асосида амалга оширилиши муҳим булган тадбирлар сифатида: хусусий сектордаги фирмалар томонидан консалтинг ташкилотлари ўртасидаги рақобатнинг рағбатлантирилиши, консалтинг бозори хизматлари объектлари фаолиятининг зарур даражада тартибга солиб турилиши, консалтинг хизматлари бозори объектлари хизматидан фойдаланувчилар ва бошқа манфаатдор шахсларнинг режалаштириш, консалтинг хизматларига талабни шакллантириш ҳамда шу хизматлар устидан назорат ўрнатишдаги иштирокини фаоллаштиришларни санаб ўтиш мумкин.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. Ўзбекистон Республикасининг Қонунлари

1. Ўзбекистон Республикаси конституцияси. – Т.: “Ўзбекистон”, 2003.
2. Ўзбекистон Республикасининг Солиқ Кодекси.– Т.: “Ўзбекистон”, 1997
3. Ўзбекистон Республикасининг “Чет эл инвестициялари тўғрисида”ги қонуни. Ўзбекистон Республикасининг янги қонунлари. – Т.: “Адолат”, 1992.
4. Ўзбекистон Республикасининг “Кичик ва хусусий тадбиркорликни ривожлантириш ва қўллаб-қувватлаш тўғрисида”ги қонуни. // Иқтисод ва ҳисобот, №2, 1995.
5. Ўзбекистон Республикасининг “Тадбиркорлик ва тадбиркорлар фаолиятининг кафолати тўғрисида”ги қонуни. 1999 йил 14 апрел. Ўзбекистоннинг янги қонунлари. - “Адолат”, 1999.
6. Ўзбекистон Республикаси Баҳолаш фаолияти тўғрисида (ЎЗР 19.08.1999 й. 811-І-сон Қонуни)
7. Ўзбекистон Республикаси Қонуни 26.05.2000 й.№ 78-ІІ сон- “Аудиторлик Фаолияти тўғрисида” ги Қонуни
8. Ўзбекистон Республикасининг 25.05.2000 й. 69-ІІ-сон "Тадбиркорлик фаолияти эркинлигининг кафолатлари тўғрисида"ги Қонуни
9. Ўзбекистон Республикасининг Солиқ маслаҳати тўғрисида Т.: “Адолат” 2006 й.

2. Ўзбекистон Республикаси Президенти Қарорлари ва Фармонлари, Вазирлар Маҳкамасининг Қарорлари ҳамда бошқа меъёрий ҳужжатлар

10. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Иқтисодий ислохотларни янада чуқурлаштириш, хусусий мулк манфаатларини ҳимоя қилиш ва тадбиркорликни ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 1994 йил 21 январдаги фармони.
11. Ўзбекистон Республикаси кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни ривожлантиришни қўллаб-қувватлаш Давлат дастури (ЎЗР ВМ 28.08.1995 й. 344-сон қарорига илова)
12. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Кичик ва ўрта тадбиркорликни ривожлантиришни рағбатлантиришга оид кўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги 1997 йил 31 январдаги фармони.
13. Қурилишда танлов савдолари ва нархларни шакллантириш ҳудудий консалтинг маркази тўғрисида Намунавий Низом (ЎЗР ВМ 02.12.2003 й. 538-сон Қарорига бб-илова)
14. Бозор ислохотларини чуқурлаштириш ва иқтисодиётни янада эркинлаштириш соҳасидаги устувор йўналишлар амалга оширилишини жадаллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида (ЎЗР Президентининг 14.06.2005 й. ПФ-3618-сон Фармони)

15. ЎзР 2006-2010 йилларда хизмат кўрсатиш ва сервис соҳасини ривожлантиришни жадаллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида (ЎзР Президентининг 17.04.2006 й. ПК-325-сон Қарори)
16. Иқтисодий тармоқлари ва соҳаларини ривожлантиришнинг энг муҳим мақсадли дастурлари амалга оширилишининг мониторингини ташкил этиш тўғрисида (ЎзР Президентининг 12.06.2006 й. ПК-375-сон Қарори)
17. Солиқ маслаҳати соҳасини ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида (ЎзР ВМ 20.03.2007 й. 55-сон Қарори)
18. Шартномаларни мустақил экспертиза қилувчи ва импорт қилинадиган товарларни жўнатишдан олдин назоратдан ўтказиб боровчи консалтинг фирмаларини аккредитация қилиш Тартибига ўзгартиришлар киритиш ҳақида (ЎзР АВ 19.06.2007 й. 481-3-сон билан рўйхатга олинган ЎзР СМСА 21.05.2007 й. 246-сон Буйруғи)
19. ЎзР 2010 йилгача бўлган даврда хизмат кўрсатиш ва сервис соҳасини ривожлантиришни жадаллаштиришга оид кўшимча чора-тадбирлар тўғрисида (ЎзР Президентининг 21.05.2007 й. ПК-640-сон Қарори)
20. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Ишлаб чиқариш ва ижтимоий инфратузилмани янада ривожлантириш юзасидан кўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги 2009 йил 20 январдаги қарори.
21. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 07.02.2011 й. ПҚ-1474-сон "Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик йили" Давлат дастури тўғрисида"ги Қарори
22. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 31.03.2011 й. 95-сон "Хорижий инвестициялар иштирокидаги "УорлиПарсонс Ўзбекистон инжиниринг" корхонасини ташкил этиш тўғрисида"ги Қарори
23. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 10.05.2012 й. ПҚ-1754-сон "2012-2016 йилларда Ўзбекистон Республикасида хизмат кўрсатиш соҳасини ривожлантириш дастури тўғрисида"ги Қарори
24. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси Мажлисининг 18.01.2013 й. "2012 йилда республикани ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш яқунлари ва 2013 йилги иқтисодий дастурнинг асосий устувор вазибалари тўғрисида"ги Қарори

3. Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримовнинг асарлари

25. Каримов И.А. Ўзбекистон иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш йўлида. Т.: “Ўзбекистон”, 1995. -269 б.
26. Каримов И.А. Мамлакатни модернизация қилиш ва иқтисодийтимизни барқарор ривожлантириш йўлида. Т.16. –Т.: “Ўзбекистон”, 2008. -368 б.
27. Каримов И.А. Ватанимизнинг босқичма-босқич ва барқарор ривожланишини таъминлаш – бизнинг олий мақсадимиз. Т.17. –Т.: “Ўзбекистон”, 2009. -280 б.

28. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари / И.А.Каримов. – Т.: Ўзбекистон, 2009. – 56 б.
29. Каримов И.А. Асосий вазифамиз – Ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. Т.: “Ўзбекистон”, 2010.
30. Каримов И.А. Мамлакатимизда демократик ислохотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини ривожлантириш концепцияси: Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Қонунчилик палатаси ва Сенатининг қўшма мажлисидаги маъруза. 2010 йил 12 ноябрь. –Т.: Ўзбекистон, 2010. 56-б.
31. Каримов И.А. “Бош мақсадимиз – кенг кўламли ислохотлар ва модернизация йўлини қатъият билан давом эттириш” Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислом Каримовнинг 18.01.2013 даги 2012 йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш яқунлари ҳамда 2013 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси. Т:2013

4. Китоблар, дарсликлар, хорижий адабиётлар

32. Антонова М. “Обоснуем расходы на консалтинг” Практическая бухгалтерия, 2007, N 10
33. Гвишиани Д. М. “Организация и управление”. - М.: Наука, - 1970. - 156
34. Гафуров У.В “Бозор инфратузилмаси” Тошкент Давлат Иқтисодиёт Университети. 2003
35. Елмашев О. К., Лузин А. Е. Вопросы теории и практики организации управленческого консультирования. - Устинов, 1986. - 95 бет.
36. Кашин В.К “Международный консалтинг» Учебно методический комплекс, Москва, 2009, 79 бет
37. Кросман Филип. Как заработать на консалтинге. -Петербург, изд-во «ПИТЕР»,2000.
38. Ладенко И. С, Поляков В. Г. Интеллект управления и консультирования. -Новосибирск: Экономика, 1992. - 165 с.
39. Лейманн Я. А. Профессия - консультант по управлению //Экономика и организация промышленного производства. - 2006. - № 7. - С. 32-51.
40. Лузин А. Е. Роль и место консультационной деятельности в рационализации управления: Дис. на соис. уч. ст. к.э.н. - М. - 1972. - 175 с.,
41. Муминов А. ва бошкалар. Кичик ва урта бизнес стратегияси (I ва II қисм) УР ФА "Кибернетика" ИИЧБ Тошкент 1999
42. Посадский А.П. Консалтинг в России. Деловой мир. 1993.
43. Посадский А.П., Хайниш СВ. Консультационные услуги в России. М., Финстатинформ. 1995.

44. Прокопенко И. И. Управленческое консультирование и хозяйственная самостоятельность: требование времени // Экономика советской Украины. - 2005. - № 1.-С. 61-67.,
45. Раппопорт В. Ш. Диагностика управления: практический опыт и рекомендации. - М.: Экономика, 1988. - 128 с.
46. Соловьёв В.А., Курс лекций «Международный консалтинг». Дипломатическая академия МИД РФ, 2000 - 2001.
47. Уткин Э.А. Консалтинг. - М: Наука, 1998. - 253 с., Young J., Jinjoo L. Factors influencing the success of management consulting projects //Intern, j. of project management. - 1998. - № 2. - P. 62-72
48. Уткин Э.А. Консалтинг. Учебник. М., изд-во ЭКМОС, 1998.
49. Чакыров К., Управленческое консультирование — организация процесса, София, 1986 й
50. Юксвярав Р.К., Хабакук М.Я., Лейманн Я.А. Управленческое консультирование: теория и практика, М., «Экономика», 1988 й

5. Журнал ва газеталар

51. Артемьева Т.А., Федоренко А.И. Бизнес-планирование инвестиционных проектов как основа реализации стратегии развития компании// Инвестиционный банкинг, 2007, N 4
52. Березной А.В. Мировая индустрия управленческого консалтинга на пороге XXI века. Ж. «Мировая экономика и международные экономические отношения», 2001, № 9,с. 3 -17
53. Кузнецова М. Консалтинг по управлению программным обеспечением// Финансовая газета. Региональный выпуск, 2008, №14
54. Кларин М.В., Корпоративный тренинг от А до Я, М., «Дело», 2002 й
55. Литовченко С., Шадрин А. Инновационная экономика на смену нефтяной игле//Экономика России: XXI век – 2008 - №19
56. Морозова О. Консалтинг в области автоматизации управления// Финансовая газета. Региональный выпуск, 2008, N 34
57. Расулев А., Алимов Р. Структурные преобразования и повышение конкурентоспособности экономики Узбекистана. “Общество и экономика. - 2003.- №6
58. Россол С.В. Риски консалтинговой деятельности// Предприниматель без образования юридического лица. ПБОЮЛ, 2007, N 9
59. Смирнова Н.Ю. Консалтинг для предпринимателя// Предприниматель без образования юридического лица. ПБОЮЛ, 2007, N 4
60. Исследование Центра содействия экономическому развитию, проведенное по заказу Программы ВАС в 2008 – 2009 г.г. «Экономическое обозрение» №5-6(116-117), 2009 г, 99-106 стр.

6. Статистик тўпламлар

61. Ўзбекистон Республикасининг ижтимоий иқтисодий ривожланишининг асосий кўрсаткичлари / Ўзбекистон Республикаси Статистик қўмитаси. 1996-2006 йиллар.
62. Социально-экономическое положение Республики Узбекистан за 2011 год. Т., 2012
63. Ўзбекистон Республикаси йиллик статистик тўплами 2011 / Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси. – Т., 2011
64. Ўзбекистон Республикаси йиллик статистик тўплами 2012 / Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси. – Т., 2012.

7. Интернет ва электрон манбаалар

65. ИПС Норма законодательство РУз/Нормативно – Правовые акты/ Бухгалтерский Учет и Аудит/Аудит/ Методические, разъяснительные, справочные материалы/ Перечни аудиторских организаций и аудиторов;
66. <http://www.gov.uz/ru/press/politics/12830>
67. ALCO – Assets and Liabilities Committee
68. <http://www.raexpert.ru>
69. <http://www.cfin.ru>
70. http://www.gigal.uz/objects/dir/banki_finansi_konsalting
71. <http://www.auditor.uz/ru/articles>
72. <http://www.gki.uz/content/view>
73. <http://www.kennedyinfo.com/consulting/>
74. <http://www.bp.com/sectiongenericarticle800.do?categoryId=9036255>
75. <http://www.ngpc.ru/regionalistics/main.html>
76. <http://investor.gm.com/corporate-governance>
77. <http://corporate.ford.com/about-ford/governance/board-of-directors/board>
78. http://www.gazetabirja.uz/index.php?option=com_content&task=view&id
79. <http://www.sibai.ru/content/view/1014/1152>
80. <http://www.uzinvestproject.uz/about/menu/12>
81. <http://www.search.uz/catalog/business-economy/services/consulting.htm>
82. <http://businesspages.uz/companies/biznes-ofis-finansy/auditorskie-i-konsaltingovye-kompanii>
83. <http://www.stat.uz/press/1/6297>
84. <http://von.uz/glav/buh/itogi>
85. http://basp.biz/ru/consulting/uz_consult.htm