

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления  
(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом  
(код и наименование направления подготовки / специальности)

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка мероприятий по развитию персонала на основе инструментов  
рекрутинга и мотивации (на примере ООО «EXPRESS24 APP»)

Обучающийся	<u>Е.Э. Тишабаева</u> (Инициалы Фамилия) _____ (личная подпись)
Руководитель	<u>канд. пед. наук, доцент Л.Л. Кифа</u> (ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)
Консультант	<u>М.В. Дайнеко</u> (ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Е.Э. Тишабаева.

Тема выпускной работы: «Разработка мероприятий по развитию персонала на основе инструментов рекрутинга и мотивации (на примере ООО «EXPRESS24 APP»)».

Научный руководитель: канд.пед.наук, доцент Л.Л. Кифа.

Основная цель исследования заключается в разработке мероприятий по развитию персонала на примере анализируемой организации.

Объект исследования – ООО «EXPRESS24 APP», ключевым видом деятельности которого является организация качественной доставки продуктов.

Предметом исследования являются показатели развития персонала организации. В работе использовались следующие ключевые методы: группировка, статистическая обработка данных и сравнительный анализ.

Практическая значимость исследования заключается в том, что отдельные ее материалы могут быть использованы руководством ООО «EXPRESS24 APP» с целью улучшения своих ключевых показателей по развитию персонала.

Краткие выводы по бакалаврской работе. В первом разделе детализированы теоретические аспекты развития персонала организации, а также основные формы и инструменты развития персонала. Во втором разделе проводится оценка системы развития персонала ООО «EXPRESS24 APP». В третьем разделе разрабатываются ключевые направления совершенствования развития персонала для данной организации. В заключении сформулированы основные выводы на базе результатов проведенной работы. Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы.

## **Abstract**

The title of the graduation work is «Development of employee development activities in the organization». This graduation project is devoted to the consideration of such issues as the content, tools and forms of staff development in an organization.

The senior thesis consists of an abstract in Russian and in English, an introduction on the fifth page, including twelve figures, fourteen tables, a list of twenty-one sources references and five applications.

The object of the senior thesis is a limited liability company «EXPRESS24 APP».

The subject of the graduation project is the indicators of personnel development in the organization.

The key issue of the graduation work is the development of effective recommendations aimed at the development of the organization's workforce.

We start with the statement of the problem and then logically pass over to its possible solutions. We first discuss the essence, forms and tools of staff development. We then analyze the company's financial statements and its current personnel system. Finally, recommendations to improve the current personnel management system.

As a result of the bachelor's work, recommendations for staff development in the organization are provided, and their economic efficiency is calculated.

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы развития персонала организации.....	6
1.1 Сущность, цели и значение развития персонала современной организации .....	6
2 Оценка развития персонала ООО «EXPRESS24 APP» .....	21
2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности ООО «EXPRESS24 APP» .....	21
2.2 Анализ системы развития персонала организации.....	30
3 Предложения по совершенствованию развития персонала ООО «EXPRESS24 APP» .....	41
3.1 Направления совершенствования развития персонала организации ....	41
3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий для ООО «EXPRESS24 APP».....	54
Заключение .....	60
Список используемой литературы и используемых источников.....	62
Приложение А Рисунок А.1 - Бухгалтерский баланс ООО «EXPRESS24 APP» за 2022 год	
Приложение Б Рисунок Б.1 - Бухгалтерский баланс ООО «EXPRESS24 APP» за 2021 год .....	70
Приложение В Рисунок В.1 - Отчет о финансовых результатах ООО «EXPRESS24 APP» за 2022 год.....	75
Приложение Г Рисунок Г.1 – Отчет о финансовых результатах ООО «EXPRESS24 APP» за 2021 год.....	79
Приложение Д Анкета для опроса персонала ООО «EXPRESS24 APP».....	83

## Введение

В сегодняшней высоко конкурентной бизнес-среде экономические субъекта должны постоянно искать пути повышения своей производительности и эффективности. Одним из важнейших аспектов достижения этой цели является развитие персонала организации, направленное на адаптацию к изменяющимся условиям рынка, технологиям и потребностям клиентов. В следствии этого, квалифицированная рабочая сила необходима для решения данных задач и достижения общих целей экономического субъекта.

Таким образом, актуальность данной бакалаврской работы заключается в критической важности развития персонала для достижения долгосрочного успеха в сегодняшнем конкурентном бизнес-пространстве. С развитием технологий и изменением требований клиентов организациям необходимо инвестировать в свою рабочую силу, чтобы оставаться гибкими и инновационными.

Цель исследования - разработка мероприятий по развитию персонала на примере организации ООО «EXPRESS24 APP». В рамках достижения поставленной цели ключевыми задачами данного исследования являются:

- исследовать теоретические аспекты развития персонала организации;
- провести анализ развития персонала ООО «EXPRESS24 APP»;
- разработать направления совершенствования развития персонала ООО «EXPRESS24 APP».

Объектом исследования в данной бакалаврской работе выступает ООО «EXPRESS24 APP», ключевым видом деятельности которого является деятельность по организации качественной доставки продуктов.

Предметом исследования являются показатели развития персонала организации.

Методологической базой данной выпускной квалификационной работы выступают нормативно-законодательные акты в области управления персоналом, официальный сайт ООО «EXPRESS24 APP» и его финансовая отчетность, опубликованные труды отечественных и зарубежных специалистов по анализу и оценке развития персонала в экономических субъектах.

Методической основой для написания данной выпускной квалификационной работы послужили такие методы, как группировка, статистическая обработка данных и сравнительный анализ.

Краткие выводы по бакалаврской работе. В первом разделе детализированы теоретические аспекты развития персонала организации, а также основные формы и инструменты развития персонала. Во втором разделе проводится оценка системы развития персонала ООО «EXPRESS24 APP». В третьем разделе разрабатываются ключевые направления совершенствования развития персонала для исследуемой организации. В заключении сформулированы основные выводы на базе результатов проведенной работы.

Практическая значимость исследования заключается в том, что отдельные ее материалы могут быть использованы руководством ООО «EXPRESS24 APP» с целью улучшения ключевых показателей по развитию персонала исследуемого экономического субъекта.

Структура и объем работы. Бакалаврская работа состоит из введения, трех основных разделов, заключения, списка используемой литературы и приложений.

# **1 Теоретические основы развития персонала организации**

## **1.1 Сущность, цели и значение развития персонала современной организации**

«Предприятие в условиях конкуренции имеет небольшую возможность повлиять на цену реализации, поэтому особую роль приобретает эффективность использования имеющихся трудовых ресурсов» [14, с.17]. В следствии этого, развитие и обучение персонала становится особенно актуально для каждого экономического субъекта с учетом современных рыночных тенденций.

Развитие персонала является важнейшим компонентом любой современной организации, так как позволяет на долгосрочной перспективе обеспечить финансово стабильное положение экономического субъекта на рынке. Совершенствование содержания и структуры персонала организации оказывает значительное влияние на успех, рост и платежеспособность организации.

Развитие персонала представляет собой термин, используемый для описания процесса совершенствования знаний, навыков, способностей и отношения сотрудников организации. Это может быть достигнуто с помощью различных методов, таких как обучение, коучинг, наставничество, ротация рабочих мест и программы карьерного роста.

Концепция развития персонала необходима организациям для повышения эффективности их работы и конкурентоспособности в условиях текущего рыночного пространства.

Развитие персонала можно определить как систематический и непрерывный процесс, направленный на повышение навыков, знаний, способностей и компетенций сотрудников экономического субъекта посредством обучения, коучинга, наставничества и других мероприятий по развитию.

Существует различные точки зрения и позиции на вопрос определения термина «развитие персонала». В целях детального анализа и исследования темы данной бакалаврской работы, важно проанализировать различные мнения авторов и специалистов в рамках данного вопроса с целью получения наиболее объективного понимания содержания понятия «развитие персонала».

В таблице 1 представлены основные определения понятия «развитие персонала» с точки зрения различных авторов и ученых в рамках исследуемой темы бакалаврской работы.

Таблица 1 – Основные определения понятия «развитие персонала» с точки зрения разных авторов

Автор	Определение понятия «развитие персонала» с позиции автора
Бирюков В.В.	«Развитие персонала представляет собой процесс изменения человеческих качеств, заложенных природой или приобретённых в практической деятельности» [10, с.9].
Воронина А.В., Кузьминов А.Н., Кузьминова Ю.А.	«Развитие персонала – это целенаправленные мероприятия реализуемые службой управления персонала по совершенствованию знаний и навыков работников, с целью подготовки работников, соответствующих целям и стратегии развития самой организации» [11, с.8].
Егоршин А.П.	Развитие персонала представляет собой комплексный и непрерывный процесс всестороннего развития личности работников организации с целью повышения эффективности их работы [7].
Брем Н.	Развитие персонала — это термин, который относится к деятельности, направленной на совершенствование талантов, потенциала, возможностей трудоустройства и даже богатства сотрудников организации [21].
Шанахан Э.	Развитие сотрудников — это развитие навыков внутри организации, инициируемое работодателем [15]



Стоит отметить, что в прикладном значении «социальное развитие персонала – это узкое направление по развитию основных социальных навыков сотрудников компании» [13, с.14].

Развитие персонала направлено на повышение эффективности работы сотрудников, стимулирование роста и развития, содействие организационному обучению, удержание лучших талантов, повышение вовлеченности и удовлетворенности сотрудников. Это критически важный компонент организационного успеха, поскольку он поддерживает развитие человеческого капитала и помогает обеспечить наличие у сотрудников необходимых навыков и знаний для эффективного выполнения своей работы и внесения вклада в достижение целей организации.

Неотъемлемое значение при исследовании данной бакалаврской работы играет анализ основных целей и задач в развитии персонала экономического субъекта. На рисунке 1 детализированы ключевые цели по совершенствованию персонала организации.

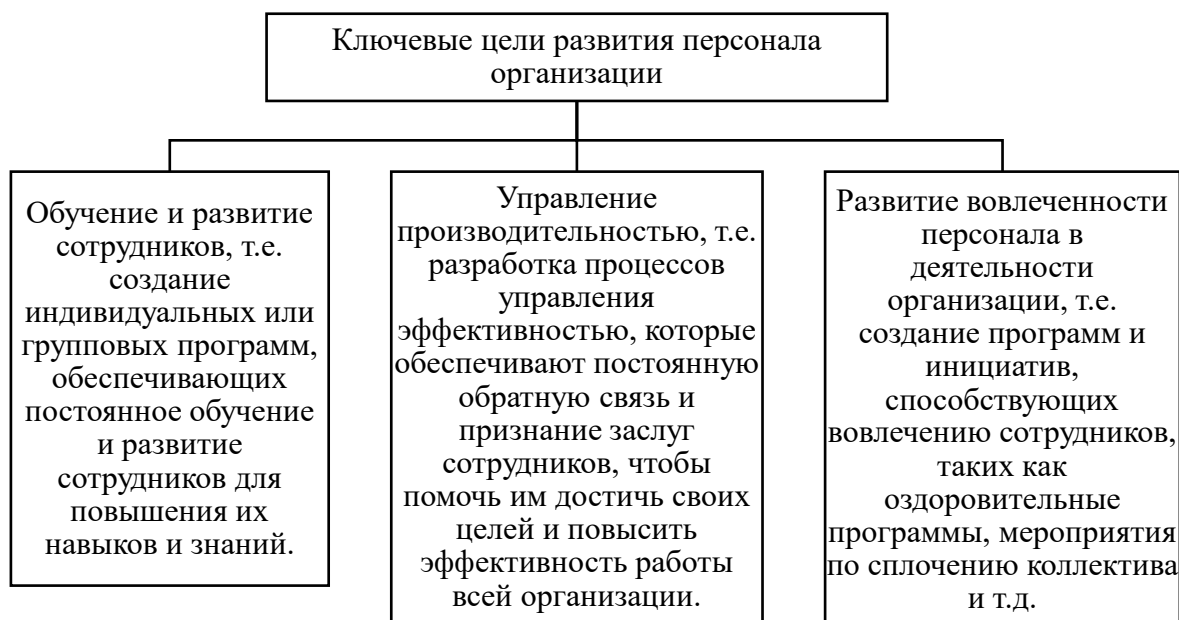


Рисунок 1 – Ключевые цели развития персонала в организации

В соответствии с поставленной основной целью совершенствования штата организации, выявлены основные задачи развития персонала организации.

Первая задача – это повышение эффективности работы сотрудников экономического субъекта [16]. Развитие персонала направлено на повышение продуктивности в работе персонала путем предоставления возможностей для обучения, коучинга и развития. В следствии этого, повышая навыки и знания сотрудников, организации могут улучшить общую производительность, продуктивность и общую эффективность.

Вторая задача – это способствование постоянному росту и развитию сотрудников. Развитие персонала - это инвестирование в сотрудников, чтобы помочь им расти и развиваться с учетом своих индивидуальных профессиональных качеств и особенностей. Это включает в себя предоставление возможностей для карьерного роста, наблюдение за работой и программы наставничества.

Третья задача – это содействие организационному обучению. Программы развития персонала помогают экономическим субъектам внедрять культуру обучения и постоянного совершенствования. Предоставляя сотрудникам возможность приобретать новые навыки и знания, организации могут повысить свою конкурентоспособность и адаптироваться к быстро меняющимся условиям рыночного пространства.

Четвертая задача – это повышение вовлеченности и удовлетворенности сотрудников экономического субъекта. Программы развития персонала также могут помочь повысить вовлеченность сотрудников и удовлетворенность работой. Предоставляя штату экономического субъекта возможность для обучения и роста, организации могут создать более вовлеченную и мотивированную рабочую силу, что может привести к улучшению производительности и повышению общей удовлетворенности работой.

Резюмируя представленную выше информацию, можно выделить, что основными целями и задачами развития персонала в организации являются повышение эффективности работы сотрудников, стимулирование роста и развития, содействие организационному обучению, а также повышение вовлеченности и удовлетворенности сотрудников на долгосрочной перспективе в деятельность экономического субъекта.

В рамках данного исследования и темы бакалаврской работы важно провести аналитику ключевых факторов, способствующих развитию персонала в современных организациях.

На рисунке 2 схематично отражены и охарактеризованы основные факторы, которые оказывают воздействие на развитие персонала в рамках определенных экономических субъектов.



Рисунок 2 – Факторы, способствующие развитию персонала в современных организациях

Развитие персонала в организации осуществляется на базе нескольких основополагающих принципов, которые помогают обеспечить его эффективность и успех на современном рыночном пространстве.

Первый принцип – это согласованность с целями экономического субъекта. Программы развития персонала должны быть согласованы со стратегическими целями и задачами организации. Это гарантирует, что сотрудники будут осваивать и развивать те навыки и знания, которые соответствуют потребностям экономического субъекта и помогает на перспективе максимизировать отдачу от инвестиций в развитие персонала.

Второй принцип – это индивидуальный подход. Программы развития персонала должны быть адаптированы к конкретным потребностям отдельных сотрудников. Это требует понимания сильных и слабых сторон каждого сотрудника и областей его развития, а также использование персональных планов развития.

Третий принцип – это фокусировка на непрерывном обучении персонала экономического субъекта [3]. Развитие персонала — это непрерывный и постоянный процесс, который требует приверженности систематическому обучению и совершенствованию. Это включает в себя предоставление сотрудникам возможностей для обучения и развития новых навыков и знаний на протяжении всей их карьеры, а также поощрение культуры непрерывного обучения в рамках определенной организации.

Четвертый принцип – это интеграция с управлением эффективностью работы экономического субъекта. Развитие персонала должно быть интегрировано с системой управления эффективностью работы организации, чтобы обеспечить соответствие целей развития сотрудников ожиданиям и итогам работы.

Пятый принцип – это оценка и обратная связь. Программы развития персонала должны на систематической основе проводить мониторинг и оценку развития персонала для определения их эффективности и выявления областей для улучшения и проработки. Необходимо предоставлять сотрудникам обратную связь на постоянной основе об их прогрессе, а также поощрять возможности для самоанализа и самооценки.

Шестой принцип – это подотчетность и ответственность. Развитие персонала — это общая ответственность организации и ее сотрудников. Сотрудники должны нести ответственность за собственное развитие, а экономический субъект должен предоставлять необходимые ресурсы и поддержку для содействия данному развитию.

Следуя представленным выше основным принципам, организации могут создавать эффективные и долгосрочные программы развития для своего персонала, которые поддерживают рост и профессиональное совершенствование своих сотрудников и способствуют общему успеху экономического субъекта на современном рынке.

«Управление персоналом организации – это управление наиболее ценными активами организации» [2, с.8]. Вследствие этого, процесс развития и обучения сотрудников становится особенно актуальным и ценным в рамках деятельности любого экономического субъекта.

Обучение персонала в организации регулируется, во-первых, федеральными законами Республики Узбекистан, во-вторых, нормативными актами министерств, в-третьих, локальными нормативными актами конкретных компаний. Ключевыми законодательными регуляторами обучения и развития персонала являются:

- Федеральный закон «Трудовой кодекс Республики Узбекистан» [9].
- Закон Республики Узбекистан № ЗРУ- 637 «Об образовании» [1].

Статьи из данного законодательного акта демонстрируют то значение, которое придается профессиональному образованию и обучению в обеспечении развития и подготовки кадров в организациях, а также в содействии приобретению профессиональных компетенций отдельными лицами.

Развитие персонала имеет важное и неотъемлемое значение для организаций, поскольку оно помогает сотрудникам приобрести новые

навыки, знания и отношение, которые позволяют им эффективно выполнять свои задачи.

Процесс развития персонала может варьироваться в зависимости от индивидуальных особенностей каждого экономического субъекта в отдельности и его потребностей. Тем не менее, можно выделить общие этапы процесса развития персонала, схематично представленные на рисунке 3.



Рисунок 3 – Основные этапы процесса развития персонала в организации

Стоит дополнить, что вследствие грамотного подхода к развитию кадров, персонал организации на долгосрочной перспективе становится генератором и источников различных идей, которые в значительной степени могут улучшить или модернизировать текущую деятельность экономического субъекта или отдельные его бизнес-процессы [20].

Оценка потребностей экономического субъекта – это первый шаг в процессе развития персонала, на котором организация определяет свои текущие и будущие потребности в человеческих ресурсах. Это включает в себя анализ практических и профессиональных навыков, знаний и способностей нынешних сотрудников и определение существующих пробелов в навыках и знаниях.

Второй этап – это разработка и планирование программы развития персонала организации. После завершения оценки потребностей организация разрабатывает и планирует программы развития, которые будут направлены на устранение выявленных пробелов. Это может включать определение ресурсов, необходимых для данной программы, таких как тренеры, материалы и финансирование.

Третий этап – это процесс реализации данной программы по развитию персонала. Этот этап включает в себя проведение тренингов или мероприятий по развитию для сотрудников. В качестве примера, это может быть обучение на рабочем месте, обучение в классе, коучинг или наставничество.

Следующий этап – это оценка разработанной программы по развитию персонала в организации. После завершения программ развития экономический субъект оценивает их продуктивность. Это включает в себя измерение влияния программ развития на производительность сотрудников и определение того, достигла ли программа намеченных целей.

Последний этап – это получение обратной связи от персонала организации по итогам проведенной работы. Данный этап может включать в себя постоянный коучинг или наставничество, чтобы помочь сотрудникам экономического субъекта продолжать развивать свои профессиональные навыки и знания.

Опираясь в своей деятельности на представленные выше этапы, организации могут оставаться конкурентоспособными в своей области за

счет грамотно продуманной и внедренной системы по развитию своего штата сотрудников.

Грамотно продуманная система обучения персонала может помочь организациям устранить пробелы в квалификации и предоставить сотрудникам возможности для карьерного роста. Следует отметить тот факт, что «управление человеческими ресурсами продолжает оставаться наиболее слабым звеном в общей системе управления предприятиями» [6, с.9].

Таким образом, развитие персонала представляет собой процесс совершенствования навыков, знаний и профессиональных умений сотрудников организации. Оно включает в себя различные мероприятия и инициативы, направленные на повышение эффективности и результативности выполнения сотрудниками своих функций и обязанностей и, в конечном итоге, на улучшение общих показателей деятельности всего экономического субъекта.

Далее будет представлена детализация ключевых инструментов и форм развития персонала организации.

## **1.2 Основные инструменты и формы развития персонала**

«Профессиональное обучение и развитие персонала приобретает сегодня особое значение и становится важным условием успешного функционирования любой организации и страны в целом» [4, с.5].

Развитие персонала является жизненно важным аспектом успеха любой организации. Оно подразумевает приобретение сотрудниками необходимых навыков, знаний и умений для эффективного выполнения своих должностных обязанностей. В сегодняшнем конкурентном бизнес-пространстве экономические субъекты должны применять наиболее эффективные инструменты для развития своего персонала, что может привести к повышению производительности, эффективности и доходности на долгосрочной перспективе.



Одним из основных инструментов развития персонала являются программы обучения и развития персонала. Эти программы дают сотрудникам необходимые знания и навыки для эффективного выполнения своих должностных обязанностей. Они могут проводиться как собственными силами самого экономического субъекта, так и с привлечением сторонних компаний или посредников обучения. Программы обучения и развития могут принимать форму тренингов на рабочем месте, мастер-классов, семинаров, конференций и электронного обучения.

Еще одним полезным и необходимым инструментом развития персонала являются системы управления эффективностью. Эти системы предоставляют сотрудникам регулярную обратную связь о результатах их работы в формате конкретных цифровых показателей и выявляют области, требующие улучшения. Они помогают согласовать цели сотрудников с целями организации и создают основу для развития карьеры.

Наставничество и коучинг также являются эффективными инструментами развития персонала. Данный инструмент предполагает непосредственное взаимодействие сотрудников с опытными наставниками или коучами, которые предоставляют руководство, поддержку и практические советы. Это может помочь персоналу развить свои профессиональные и личностные навыки и умения, что долгосрочно может привести к повышению общей доходности и рентабельности организации.

Программы развития карьеры – это еще один эффективный инструмент развития персонала. Данные программы предоставляют сотрудникам возможность роста и продвижения внутри конкретного экономического субъекта. Они могут включать в себя ротацию должностей, межфункциональные проекты и программы развития лидерских качеств.

На основе выше представленной информации можно прийти к заключению, что развитие персонала является важнейшим аспектом успеха любого экономического субъекта. Эффективные инструменты, такие как системы управления эффективностью, наставничество, программы

карьерного роста, необходимы для того, чтобы обеспечить свой персонал практическими и актуальными знаниями, навыками и умениями для эффективного выполнения своих должностных обязанностей.

Важно дополнить, что, инвестируя в развитие персонала, организации могут повысить свою производительность, эффективность и доходность на долгосрочной перспективе.

Развитие персонала представляет собой непрерывный процесс, помогающий сотрудникам приобретать новые и актуальные знания, навыки и способности, необходимые для их роста и успеха в организации. Существуют различные формы развития персонала, которые экономические субъекты могут применять и внедрять в своей деятельности для повышения эффективности и производительности своих сотрудников.

Одной из основных форм развития персонала является обучение и развитие [18]. Данная форма предполагает предоставление сотрудникам структурированных возможностей обучения, направленных на улучшение их навыков и знаний, связанных с работой. Программы обучения могут проводиться в рамках аудиторных занятий, онлайн-курсов и семинаров.

Следующей формой развития персонала является наставничество. Данная форма предполагает объединение сотрудников для совместной работы с опытными профессионалами, которые могут обеспечить поддержку и обратную связь по поводу их работы. Программы наставничества могут быть формальными или неформальными и могут применяться для удовлетворения конкретных потребностей в развитии или для того, чтобы помочь сотрудникам определенной организации подготовиться или адаптироваться к своим функциональным обязанностям.

Ротация рабочих мест также является одной из форм развития персонала, подразумевающее перемещение сотрудников на разные должности или в разные отделы организации для получения нового профессионального опыта.

Управление эффективностью работы также является одной из основных форм развития персонала. Оно включает в себя постановку конкретных целей и задач, обеспечение систематичной обратной связи, а также проведение аттестации. Используя системы управления эффективностью, организации могут определить области и сферы, в которых сотрудники нуждаются в улучшении, и предоставить им качественную и оперативную поддержку.

«Обучение персонала - это одно из средств достижения целей организации» [5, с.23]. Таким образом, руководству организаций особенно важно фокусироваться на данном элементе, так как на перспективе это обеспечивает рентабельность и стабильную доходность всего экономического субъекта.

Экономические субъекты, инвестирующие в обучение и развитие персонала, могут рассчитывать на долгосрочное повышение эффективности работы своих сотрудников, повышение эффективности работы организации и развитие инноваций в рамках своей отрасли на современном рынке [17].

В рамках данной бакалаврской работы, важно провести исследование существующих видов развития сотрудников в рамках деятельности определенного экономического субъекта. Виды развития персонала схематично проиллюстрированы на рисунке 4.

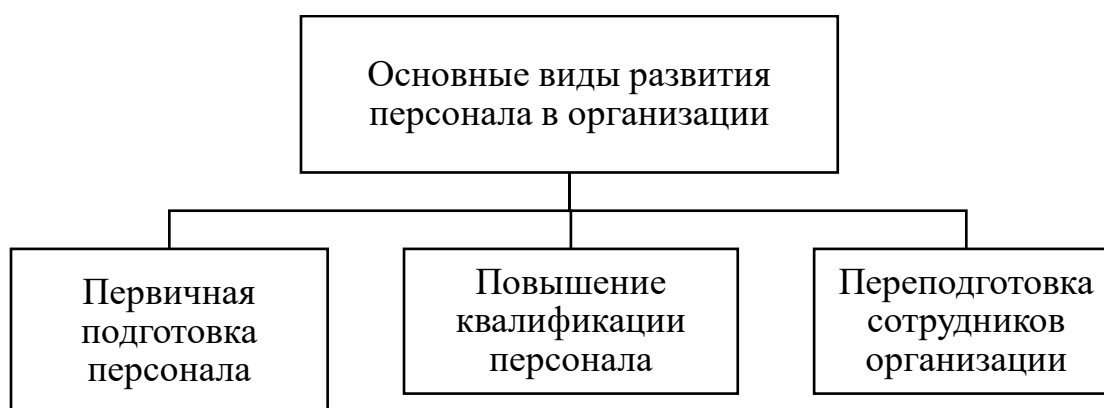


Рисунок 4 – Основные виды развития персонала в организации

Первый вид развития персонала – это первичная подготовка [18]. Первичное обучение сотрудников, также известное как введение в должность, представляет собой процесс ознакомления новых сотрудников с организацией и их должностными обязанностями. Оно призвано помочь новым сотрудникам понять культуру, ценности и политику конкретной организации, а также предоставить им знания и навыки, необходимые для эффективного выполнения своих должностных обязанностей.

Первичное обучение персонала может включать в себя сочетание аудиторных занятий, наставничества и самостоятельного обучения.

Второй вид – это повышение квалификации персонала. Данный вид представляет собой актуализация и усовершенствование уже полученных ранее теоретических и практических знаний в рамках конкретного профиля или области. Он включает в себя приобретение новых навыков, знаний и опыта с помощью различных методов, таких как учебные программы, курсы, семинары, наставничество и наблюдение за работой. Целью повышения квалификации персонала является рост эффективности работы сотрудника, улучшение его карьерных перспектив и личностного роста.

Третий вид – это переподготовка сотрудников организации, т.е. процесс предоставления сотрудникам дополнительного образования, обучения или развития навыков для повышения их профессиональных знаний и навыков на текущей или будущей должности. Переподготовка персонала может принимать различные формы, включая онлайн-курсы, обучение на рабочем месте, наставничество, коучинг и семинары. Важно отметить, что переподготовка персонала важна для экономических субъектов, которые хотят оставаться конкурентоспособными на современном рынке и адаптироваться к изменениям в своей отрасли или более широкой бизнес-среде.

Таким образом, на базе представленной выше информации можно прийти к заключению, что сущность развития персонала заключается в

совершенствовании навыков, знаний и способностей сотрудников конкретной организации для повышения их производительности, удовлетворенности работой и карьерного роста. Оно дает возможность сотрудникам экономического субъекта для изучения новых технологий и процессов, а также развития своих сильных и слабых сторон.

Конечной и ключевой целью развития персонала является создание квалифицированной рабочей силы, способной внести свой вклад в успех организации и достижение ее целей. К основным инструментам развития персонала в организации можно отнести индивидуально разработанные программы обучения и развития, системы вовлеченности персонала в деятельности организации, программы наставничества и коучинг. Главными формами развития персонала являются обучение, управление производительностью, наставничество, развитие лидерства.

Эффективное и грамотно выстроенное развитие персонала может привести к повышению вовлеченности сотрудников, снижению текучести кадров и росту продуктивности работы всего экономического субъекта, что долгосрочно может обеспечить финансовую стабильность и высокую доходность предприятия в условиях современного рыночного пространства.

## **2 Оценка развития персонала ООО «EXPRESS24 APP»**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности ООО «EXPRESS24 APP»**

Организация эффективной системы управления персоналом играет неотъемлемую роль в выстраивании конкурентоспособной и финансово стабильной компании на современном рынке. В связи с данным фактом, важной составляющей в выстраивании результативной системы управления кадрами является текущий анализ финансового положения анализируемого предприятия.

В рамках данной выпускной квалификационной работы, ключевым объектом исследования является ООО «EXPRESS24 APP», основным направлением которого является деятельность по организации качественной доставки продуктов до конечных потребителей.

Анализируемое предприятие является действующим на момент проведения и составления данного исследования. Организационно-правовая форма объекта данного исследования – это частная собственность.

Общество с ограниченной ответственностью «EXPRESS24 APP» представляет собой региональный сервис доставки еды, продуктов и товаров, который работает в 6 населённых пунктах Узбекистана. Основная миссия и цель предприятия – это предоставление качественного и оперативного сервиса по доставке продуктов по Республике Узбекистан.

Ключевой задачей функционирования ООО «EXPRESS24 APP» является реализация коммерческой деятельности экономического субъекта. Это включает планирование, организацию, мониторинг и системный контроль всех процессов предоставления услуг, с целью получения услуг высокого качества и удовлетворения потребностей клиентов. В рамках своей деятельности объект исследования планирует и осуществляет свою работу на долгосрочную перспективу, уделяя особое внимание лояльности клиентов, а также предоставлению качественного продукта на текущем рынке.

Юридический адрес предприятия: Республика Узбекистан, 100100, г. Ташкент, Яккасарайский район, ул. Урикзор, д. 7А.

В соответствии с официальными данными, директором ООО «EXPRESS24 APP» является Юнусов Акмаль Одилович.

Официальными реквизитами в соответствии с представленной отчетностью ООО «EXPRESS24 APP» являются следующие данные:

ИНН: 308806983

ОКУД: 0710001

ОКЭД: 62010

ОКПО: 27841006

КОПФ: 152

Уставной фонд предприятия составляет 10000000000 UZS (узбекских сум). По данным на 23 мая 2023 года, по курсу ЦБ РФ данная сумма составляет 69 600 000 рублей.

В следствии того, что объект данного исследования осуществляет свою деятельность на территории Узбекистана, следовательно, вся финансовая отчетность Общества за 2020-2022 гг. будет в местной валюте, а расчеты и вычисления в рамках данного исследования будут осуществляться в рублях.

Основным учредителем является «Ньюмакс Технолоджи» с долевым участием равным 100%. Анализируемое предприятие имеет официальный сайт и приложение, созданное с целью пользования на различных мобильных устройствах.

В своей деятельности ООО «EXPRESS24 APP» руководствуется действующим законодательством Республики Узбекистан, Уставом Общества, а также внутренними постановлениями и актами, принятыми в соответствии с внутренней политикой данного предприятия.

Высшее руководство текущей деятельностью Общества регламентируется единоличным исполнительным органом в лице директора исследуемого предприятия.

Важно отметить, что все трудовые отношения работников анализируемого Общества строятся на контрактной основе. В рамках реализуемой профессиональной деятельности доход каждого из сотрудника формируется исходя из его личного вклада в деятельности предприятия с учетом конечных результатов работы Общества.

Анализируемое предприятие обеспечивает своим сотрудникам безопасные и надежные условия труда, а также несет ответственность в законодательном порядке за ущерб, причиненный их здоровью и трудоспособности.

Трудовые отношения работников данного Общества, включая их пенсионное обеспечение, а также вопросы социального развития, регламентируются в соответствии с внутренними документами предприятия, включая коллективный договор.

Важно дополнить, что минимальный размер оплаты труда кадрового состава Общества устанавливается законодательными постановлениями Республики Узбекистан.

Форма и система оплаты труда, а также другие виды доходов персонала устанавливаются ООО «EXPRESS24 APP» самостоятельно, в зависимости от квалификации конкретного сотрудника, объема, сложности и условий выполняемой им работы.

Организационная структура управления является фундаментом для организации и координации деятельности данного объекта исследования. Важно отметить, что данная структура формирует механизмы координации деятельности различных подразделений и уровней в рамках исследуемого предприятия, а также играет неотъемлемую роль в эффективном управлении ресурсами ООО «EXPRESS24 APP», такими как финансы, персонал, технологии и т.д.

Действующая организационная структура управления предприятия представлена на рисунке 5.



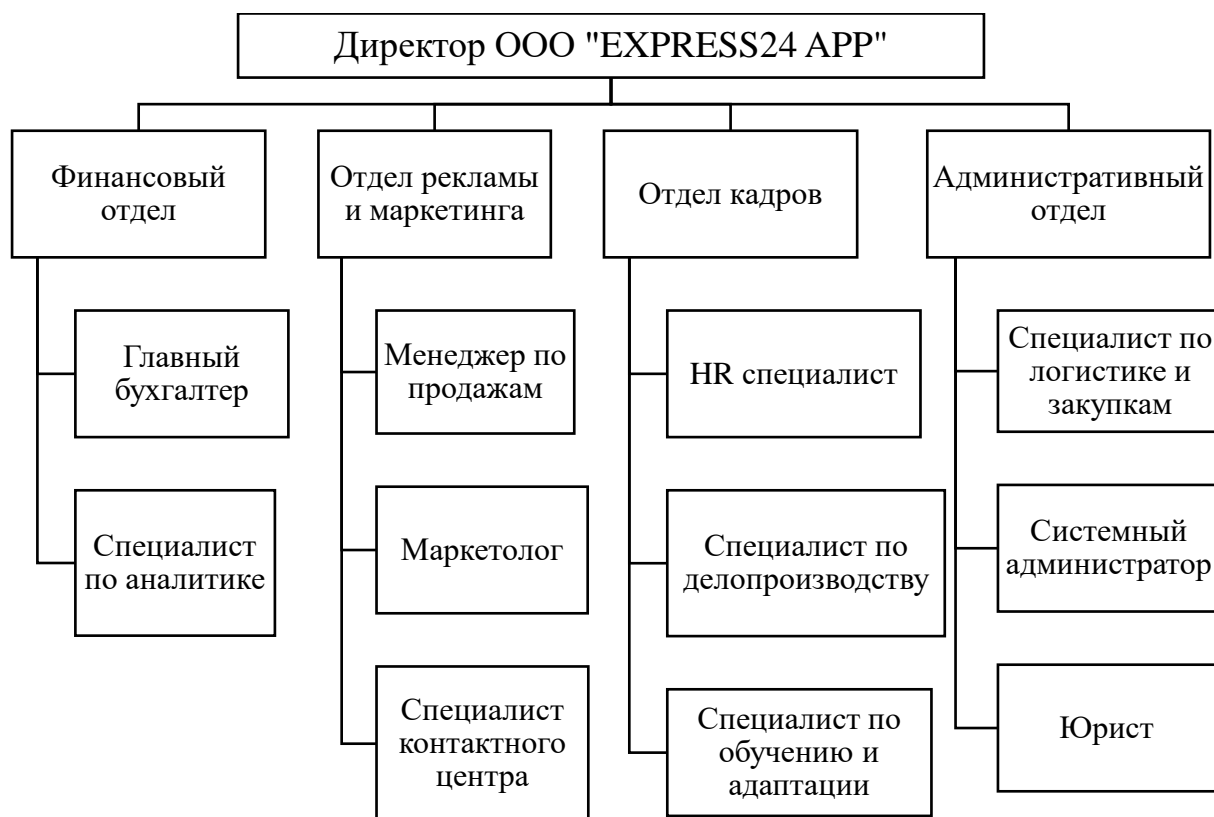


Рисунок 5 – Организационная структура ООО «EXPRESS24 APP»

По итогам проведенного исследования было выявлено, что исследуемое общество с ограниченной ответственностью «EXPRESS24 APP» имеет линейно-функциональную структуру управления персоналом, осуществляющаяся по принципу единой иерархии, где каждый сотрудник предприятия имеет свой четко определенный набор функциональных задач и обязанностей, а также несет ответственность в отчете за проделанную работу перед руководителем на более высоком уровне.

Важно отметить, что данный тип структуры управления человеческими ресурсами позволяет оптимально и рационально распределить ресурсы внутри отдела управления персоналом, такие как бюджет, продолжительность выполнения определенной работы и т.д. Каждый сотрудник выполняет свои функции в соответствии с определенными ролями и обязанностями, что позволяет более эффективно осуществлять управление всей деятельностью предприятия.

Одним из преимуществ данной линейно-функциональной структуры управления персоналом является тот факт, что она может быть гибко адаптирована к различным организационным факторам и видоизменена в зависимости от потребностей конкретного предприятия.

В рамках темы данного исследования, особую значимость представляет анализ финансового состояния ООО «EXPRESS24 APP» за исследуемый временной период, позволяющий оценить текущее состояние активов и обязательств предприятия, а также их структуру и динамику.

Финансовый анализ объекта данного исследования, представленный ниже, основывается на данных из Приложений А-Г. Анализ текущего финансового положения предприятия проводилось за 2020-2022 гг.

Вследствие того, что был осуществлен ренейминг ООО «EXPRESS24 APP» после заключения договора на прохождение практики и написание данного исследования, в Приложениях А-Г представлена финансовая отчетность по обновленному наименованию анализируемого экономического субъекта, а именно отчетность по ООО «MYDIGITAL».

Базируясь на данных из Приложений А и Б, можно сделать следующие заключения о финансовом состоянии анализируемого предприятия за 2020-2022 гг. Основные средства уменьшились на 17,94% за 2021-2022 гг. В рамках анализируемого временного периода оборотные активы предприятия также сократились и составили 21 376,04 тыс. руб. в 2022 г., что на 30,91% меньше, чем в 2020 г.

Данная тенденция свидетельствует об уменьшении фактических объемов денежных ресурсов исследуемого предприятия, что является негативной динамикой, на которую важно обратить внимание руководству данного предприятия.

На рисунке 6 схематично проиллюстрирована динамика ключевых показателей из Бухгалтерского баланса ООО «EXPRESS24 APP» за 2020-2022 гг.

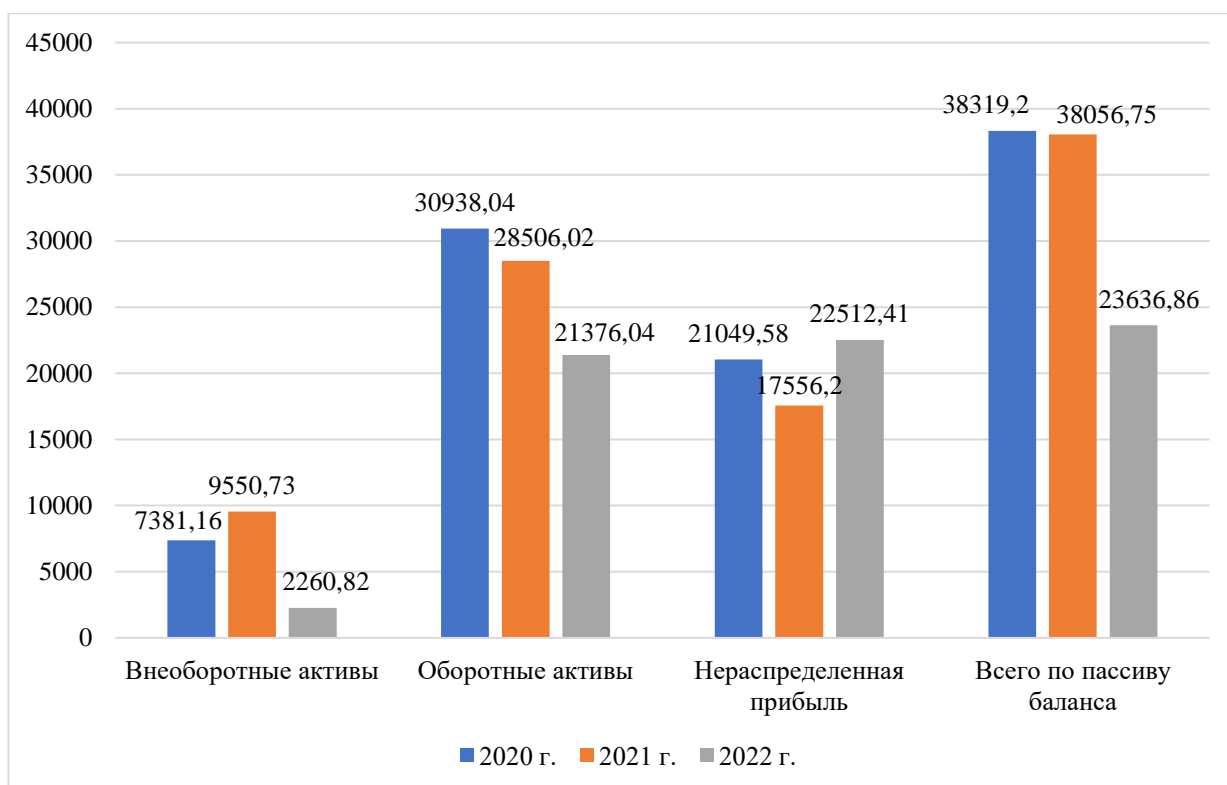


Рисунок 6 – Динамика показателей из отчетности ООО «EXPRESS24 APP» за 2020-2022 гг., тыс. руб.

Нераспределенная прибыль за 2020-2021 гг. понизилась на 16,60%, а за 2021-2022 гг. возросла на 22,02% за тот же временной отрезок, что отражает нестабильность в поступлении финансовых средств у анализируемого экономического субъекта.

В пассивной части ООО «EXPRESS24 APP» отмечена тенденция спада на 38,32% за 2020-2022 гг., что по итогу повышает общий уровень финансовой устойчивости данного экономического субъекта в текущем рыночном пространстве.

В целях комплексной детализации финансового положения исследуемого предприятия, важно провести детализацию его Отчета о финансовых результатах за 2020-2022 гг.

В таблице 1 отражена структура и динамика основных организационно-экономических показателей деятельности ООО «EXPRESS24 APP» за 2020-2022 гг. На базе Приложений В и Г и таблицы 1, представленной ниже,

можно прийти к следующему заключению о динамике финансовых показателей анализируемого предприятия. За 2020-2021 гг. выручка возросла на 41,41%, при этом за 2021-2022 гг. зафиксировано уменьшение данного показателя на 14,62%, что в общем итоге свидетельствует об определенной нестабильности в объеме финансовых поступлений данного экономического субъекта.

В рамках исследуемого временного отрезка был отмечен значительный рост в себестоимости продаж, в частности на 41380,84 т. руб., что указывает на повышение стоимости закупочных материалов, непосредственно связанных с реализацией основной продукции данного предприятия. Было обнаружено также отсутствие коммерческих и управленческих затрат ООО «EXPRESS24 APP» в 2021 г., при этом в 2022 г. они суммарно составили 54978,91 т. руб., что на 2,14% меньше, чем в 2020 г.

Чистая прибыль исследуемого предприятия также возросла на 26,26% в динамике 2020-2022 гг., что является положительным итогом деятельности, подтверждающий, что объект исследования является платежеспособным предприятием, приносящее доходность на протяжении всего анализируемого периода. По итогам проведенного исследования, была отмечена динамика роста в численности кадрового состава за 2020-2022 гг., которая увеличилась более чем в 6,5 раз за данный временной отрезок.

Таблица 2 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «EXPRESS24 APP» за 2020-2022 гг.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение			
				2021-2020 гг.		2022-2021 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс. руб.	108 090,19	184 467,42	157 515,34	76377,23	70,66	-26952,08	-14,61

Продолжение таблицы 2

Себестоимость продаж, тыс. руб.	166,28	42644,65	41547,12	42478,37	25 546,08	-1097,53	-2,57
Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	107 923,92	141 822,76	115 968,22		31,41		-18,23
Управленческие расходы, тыс. руб.	54 216,83	-	53 337,28	-	-	-	-
Коммерческие расходы, тыс. руб.	1 963,49	-	1 641,63	-	-	-	-
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	51 743,60	64 205,55	60 989,30	12 461,95	24,08	-3216,25	7,02
Чистая прибыль, тыс. руб.	50 666,32	64 137,00	68 706,02	13 470,68	26,58	4 569,02	7,12
Основные средства, тыс. руб.	-	2 032,03	1 667,51	-	-	-364,52	-17,94
Оборотные активы, тыс. руб.	30 761,25	28 343,13	21 253,89	-2418,12	-7,86	-7089,24	-25,01
Численность ППП, чел.	20	22	131	2	0,10	109	495,45
Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	24	20	17	-4	-14,63	-3	-13,88
производительность труда работающего, тыс. руб. (стр1/стр.10)	5404,51	8384,88	1202,41	2980,37	55,15	-7182,47	-85,66
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	1,2	0,91	0,13	-0,29	-22,22	-0,78	-85,71
Фондоотдача (стр1/стр8)	-	90,78	94,46	-	-	3,68	4,05
Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	3,51	6,51	7,41	3,00	85,47	0,90	13,82
Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	47,87	34,81	38,72	-13,06	-27,28	3,91	11,23
Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	91,83	150,56	63,18	58,73	63,95	-87,38	-52,72
Затраты на 1 рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100%	52,13	23,12	61,28	-29,01	-55,65	38,16	165,05

В ходе увеличения штата сотрудников снизился фонд оплаты труда на 13,88% за 2021-2022 гг. Отмечена также небольшая тенденция спада рентабельности продаж ООО «EXPRESS24 APP», в частности на 8,88% за анализируемый период.

Значительный рост в рентабельности производства зафиксирован в 2020-2021 гг., который составил 39,01%, а в 2021-2022 гг. наблюдается тенденция спада данного показателя на 52,73%. Вследствие чего, затраты увеличились на 14,94% за исследуемый период. На рисунке 7 отражена динамика организационно-экономических показателей деятельности данного предприятия за 2020-2022 гг.

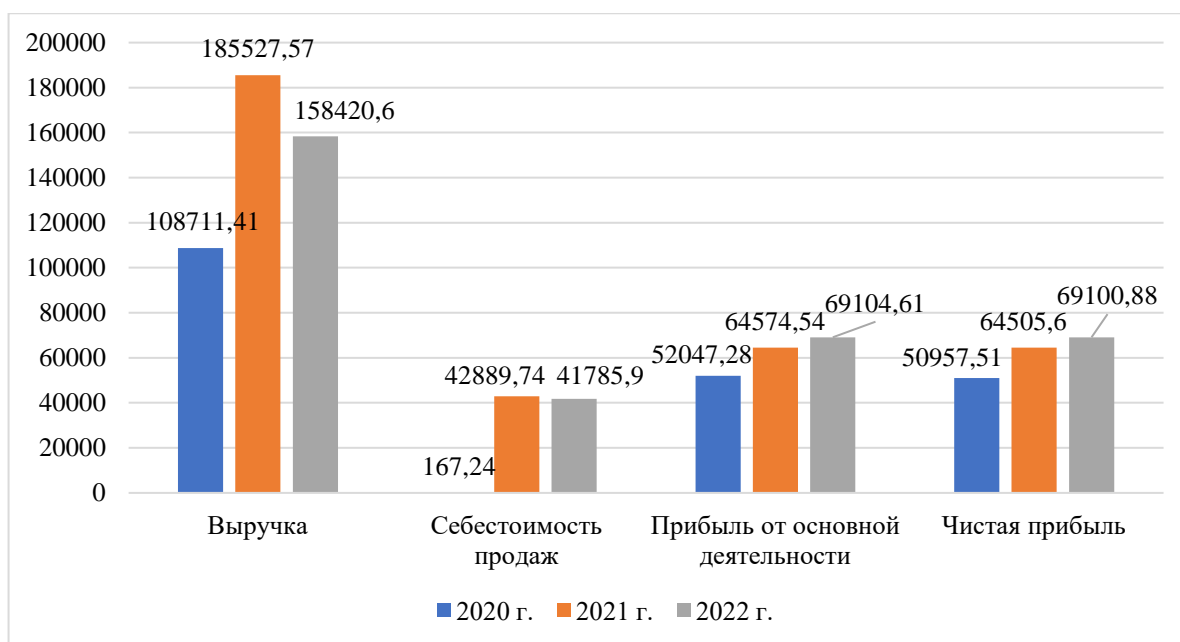


Рисунок 7 – Динамика организационно-экономических показателей деятельности ООО «EXPRESS24 APP» за 2020-2022 гг., т. руб.

Таким образом, на основе представленной финансовой отчетности ООО «EXPRESS24 APP» и проведенного анализу экономических показателей можно сделать следующий вывод о его текущем финансовом состоянии. В целом, анализируемое предприятие платежеспособное и рентабельное, а также приносит доход и в полном мере обеспечивает все свои расходы и обязательства.

Стоит дополнить, что в рамках 2020-2022 гг. наблюдается нестабильность в выручке и себестоимости, что связано со стремительным ростом штата персонала объекта исследования, вследствие этого важно руководству на долгосрочной перспективе разработать систему мер по стабилизации доходов и расходов на случаи увеличения, а также уменьшения кадрового состава предприятия.

## **2.2 Анализ системы развития персонала организации**

Исследование состава и динамики персонала на предприятии играет важную роль в эффективном управлении человеческими ресурсами. Данное исследование также помогает экономическому субъекту оценить текущее состояние своего персонала, его потребности и принять эффективные решения на основе этих данных, что в перспективе позволит повысить конкурентоспособность предприятия на рынке.

Для того чтобы проанализировать динамику развития кадров, важно рассмотреть информацию о количестве сотрудников и фонде заработной платы ООО «EXPRESS24 APP» за 2020-2022 гг.

Численность кадрового состава исследуемого экономического субъекта увеличилась на 84,74% за 2020-2022 гг., при этом фонд оплаты труда уменьшился с 24000 руб. до 17 000 руб. за данный временной период, что связано, в первую очередь, с резким ростом штата сотрудников объекта данного исследования.

Динамика заработной платы и численности кадрового состава предприятия представлена на рисунке 8.

Увеличение количества персонала может быть связано с модернизацией исследуемого предприятия и с внедрением мобильного приложения в дополнение к уже существующему официальному сайту ООО «EXPRESS24 APP», что дало дополнительный приток клиентов и, как следствие, возникла необходимость в экстренном увеличении штата для сохранения новых клиентов и реализации своей деятельности в полной мере на текущем рыночном пространстве.

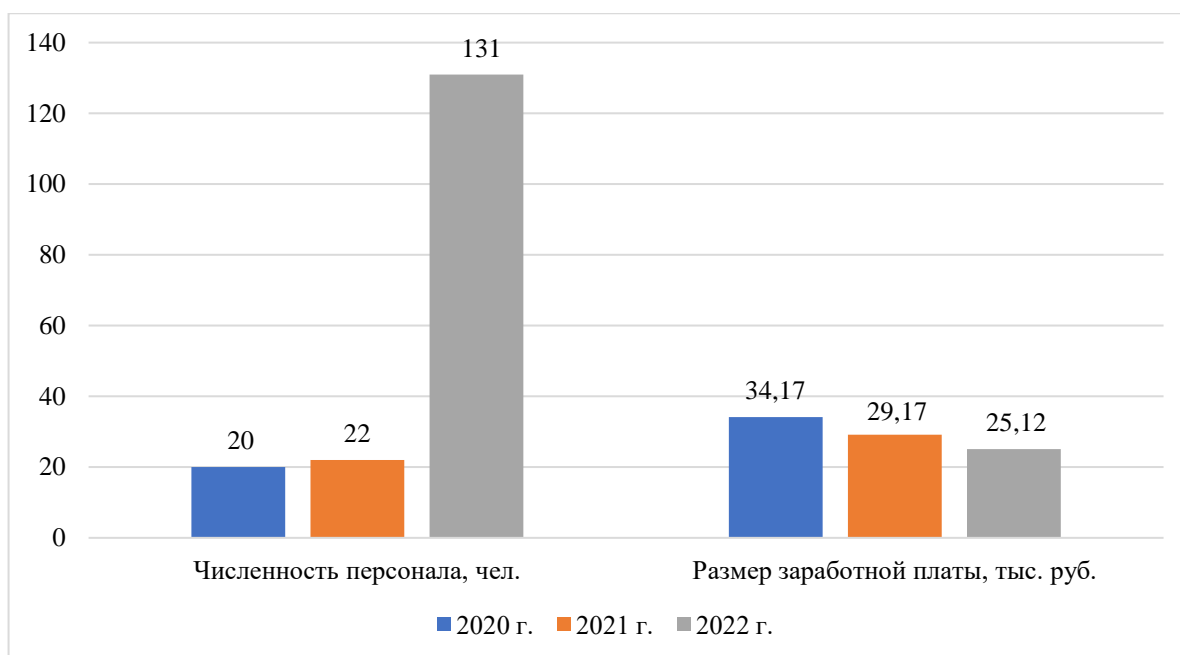


Рисунок 8 – Динамика показателей по численности персонала и заработной платы ООО «EXPRESS24 APP» за 2020-2022 гг.

В таблице 2, представленной ниже, отражена динамика штата предприятия по возрастному критерию за 2020-2022 гг.

На базе таблицы 2 и полученных данных можно отметить следующие ключевые моменты. На протяжении всего анализируемого периода, основная доля в кадровом составе предприятия приходится на группу сотрудников возрастом от 18 до 30 лет, которая составила 57% от общего числа всех сотрудников Общества на конец 2022 г.

Увеличение числа молодых специалистов связано преимущественно с расширением предприятия, в том числе с переходом на реализацию продукции ООО «EXPRESS24 APP» в Интернете. Вследствие этого, возникла необходимость в подборе молодых специалистов, специализирующихся именно в онлайн сегменте.



Таблица 3 – Структура и динамика кадрового состава ООО «EXPRESS24 APP» по возрастному показателю за 2020-2022 гг.

Показатель	2020 г.	Доля, %	2021 г.	Доля, %	2022 г.	Доля, %	Изменения, %		
							2021/ 2020	2022/ 2021	2022/ 2020
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
От 18 до 30 лет	10	50	11	50	75	57	1	64	65
От 30 до 50 лет	6	30	8	36	50	38	2	42	44
Старше 50 лет	4	20	3	14	6	5	-1	3	2
Итого	20	100	22	100	131	100	2	109	111

На рисунке 9 отражена динамика персонала предприятия по возрастному показателю за 2020-2022 гг.

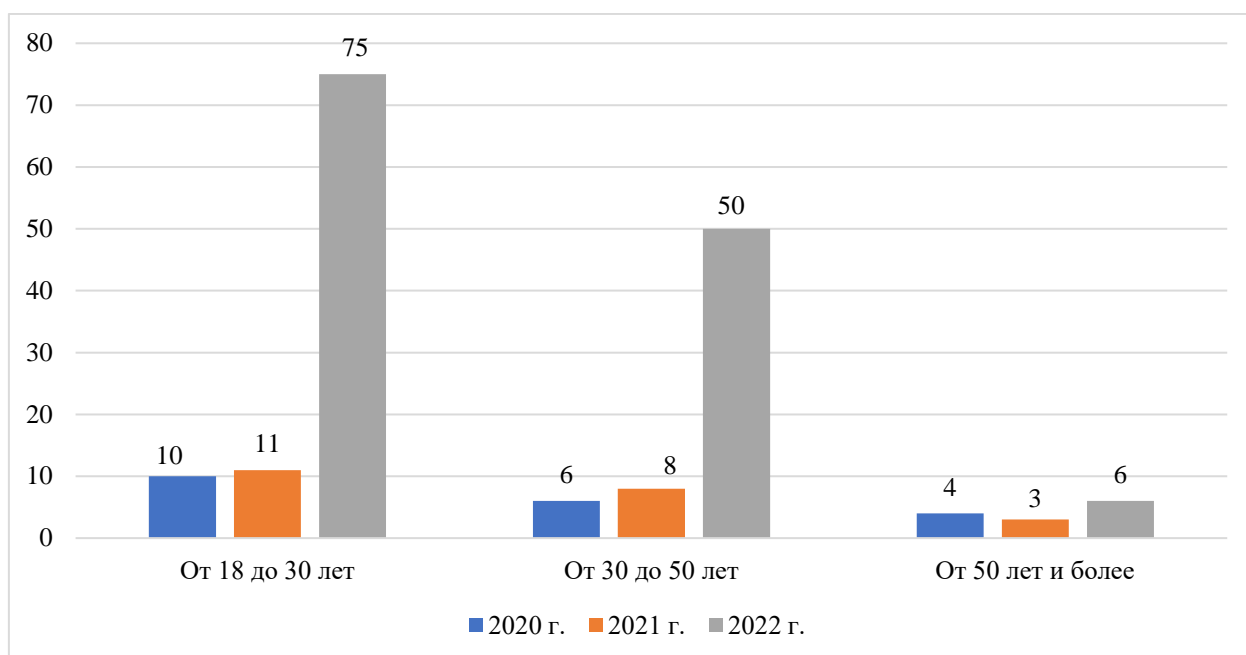


Рисунок 9 – Структура персонала ООО «EXPRESS24 APP» по возрастному показателю, чел.

В рамках данной исследования, важно провести анализ динамики персонала объекта исследования по уровню образования за 2020-2022 гг., что позволит детальнее понять текущее состояние его отдела кадров в

рассматриваемый период. В таблице 3 представлена структура персонала предприятия по уровню образования за 2020-2022 гг.

Таблица 4 – Структура и динамика персонала предприятия по уровню образования за 2020-2022 гг.

Показатель	2020 г.	Доля, %	2021 г.	Доля, %	2022 г.	Доля, %	Изменения, %		
							2021/ 2020	2022/ 2021	2022/ 2020
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Среднее общее	4	20	3	14	7	5	-1	4	3
Среднее специальное	8	40	9	41	58	44	1	49	50
Неоконченное высшее	5	25	7	32	56	43	2	49	51
Высшее	3	15	3	13	10	8	0	7	7
Итого	20	100	22	100	131	100	2	109	111

На основе таблицы 3 и представленных в ней данных, можно прийти к следующему заключению о текущем состоянии кадрового состава ООО «EXPRESS24 APP» по уровню образования.

На базе таблицы 3 можно сделать следующие выводы о динамике и структуре штата объекта исследования по уровню образования. Преимущественную долю на 2022 г. составляют работники со средним специальным образованием (44%) и неоконченным высшим образованием (43%), что объяснимо спецификой и направлением деятельности данного предприятия в онлайн сегменте на рынке.

Важно также отметить динамику роста на 70% в количестве сотрудников с высшим образованием в рамках рассматриваемого периода, в основном это управленческий персонал предприятия.

В таблице 5, представленной ниже, сформирована структура и динамика штата объекта данного исследования по стажу трудовой деятельности за 2020-2022 гг.

Таблица 5 – Структура и динамика персонала ООО «EXPRESS24 APP» по опыту работы за анализируемый период

Показатель	2020 г.	Доля, %	2021 г.	Доля, %	2022 г.	Доля, %	Изменения, %		
							2021/ 2020	2022/ 2021	2022/ 2020
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
До года	6	30	7	32	55	42	1	48	49
От 1 до 3 лет	11	55	12	55	70	53	1	58	59
От 5 лет и более	3	15	3	13	6	5	0	3	3
Итого	20	100	22	100	131	100	2	109	111

На базе полученных данных из таблицы 4, можно сделать следующее заключение о динамике штата анализируемого предприятия по стажу работы. На 2022 г. преимущественная доля в отношении опыта работы приходится на сотрудников Общества со стажем трудовой деятельности в данной организации от 1 до 3-х лет (70%).

Достаточно большую долю кадров из общего численного состава персонала составляют сотрудники и специалисты со стажем работы до одного года (42%).

Важно дополнить, что анализируемый кадровый персонал Общества с опытом работы от 5 лет также повысился за исследуемый временной период, в частности на 50% за анализируемый 2020-2022 гг.

На рисунке 10 наглядно проиллюстрирована динамика кадрового состава по показателю стажа работы в исследуемом предприятии за 2020-2022 гг.

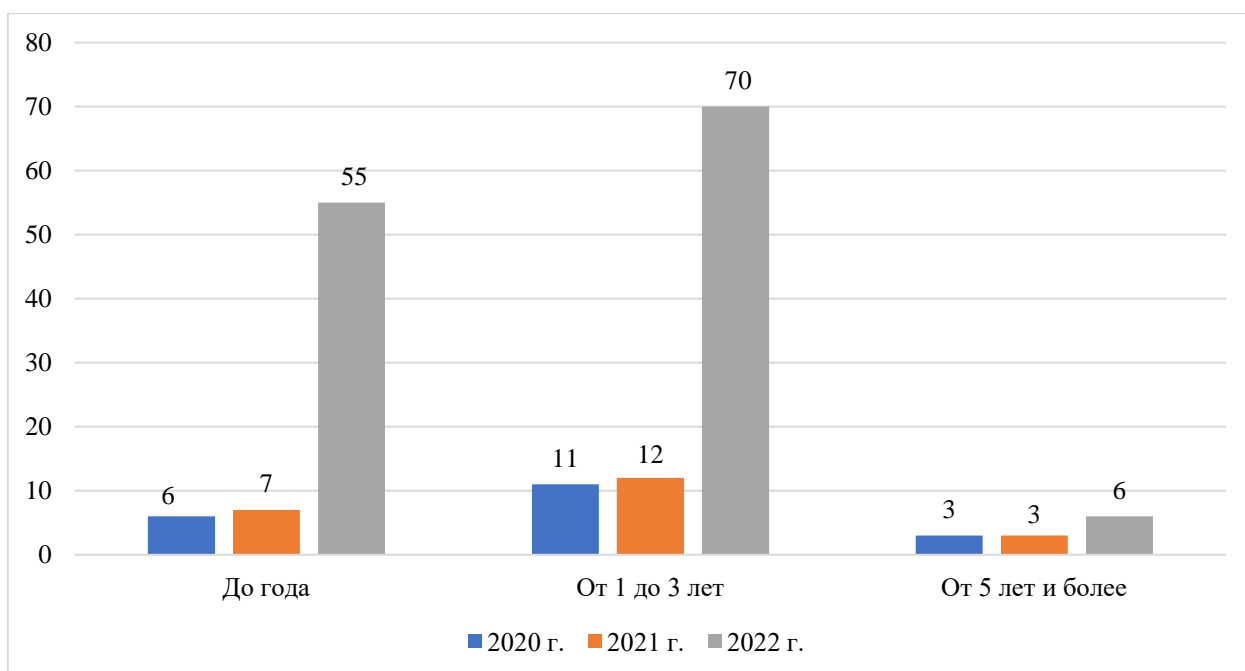


Рисунок 10 – Динамика кадрового состава по показателю стажа работы в ООО «EXPRESS24 APP» за 2020-2022 гг., чел.

В целях проведения детального анализа текущего состояния кадрового состава, важно провести исследование движения штата ООО «EXPRESS24 APP» за 2020-2022 гг. и проанализировать ключевые его индикаторы.

В таблице 6 представлена динамика движения кадрового состава предприятия за 2020-2022 гг. За анализируемый период число принятых работников в штат кардинально увеличилось, в частности на 97,25%. Число выбывших сотрудников также увеличилось, а именно на 78,58% за тот же временной период.

Стоит отметить, что преимущественную долю в структуре выбывших работников занимает персонал, уволившийся с данного места работы по собственному желанию (в 2022 г. число данных сотрудников составило 50% из общего числа выбывших кадров предприятия). Зафиксирован также рост кадров исследуемого предприятия, выбывших из штата по причине нарушения внутренней дисциплины Общества, составивший 85,72% за 2020-2022 гг.

Таблица 6 – Структура движения кадрового состава ООО «EXPRESS24 APP» и экономические показатели эффективности использования персонала за 2020-2022 гг.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменения, %		
				2021/ 2020	2022/ 2021	2022/ 2020
1	2	3	4	5	6	7
Среднесписочная численность персонала, чел.	20	22	131	2	109	111
Принято в штат, чел.	3	5	109	2	154	156
Выбыло из штата предприятия, чел.	6	7	28	1	21	22
в том числе:						
- по собственному желанию, чел.	2	3	14	1	11	12
- за нарушение трудовой дисциплины на предприятии, чел.	1	2	7	1	5	6
- по причине призыва на военную службу, чел.	1	1	4	0	3	3
- по причине ухода на пенсию и в связи с другими обстоятельствами, предусмотренными законодательством РФ, чел.	2	1	3	-1	2	1
Коэффициент оборота по приему персонала, %	15,00	22,72	83,21	7,72	60,49	68,21
Коэффициент оборота по выбытию персонала, %	30,00	31,82	13,74	1,82	-18,08	-16,26
Коэффициент общей текучести персонала, %	15,00	22,73	16,03	7,73	-6,70	1,03

Заметно увеличился коэффициент оборота по приему новых кадров на данное предприятия, который в 2022 г. составил 83,21%, что более чем в 5 раз больше, чем в 2020 г. При этом, показатель оборота по выбытию персонала уменьшился, в частности на 54,20% за 2020-2022 гг. Динамика

показателя общей текучести работников ООО «EXPRESS24 APP» оставался примерно на одном уровне, только можно отметить увеличение данного индикатора в 2020-2021 гг., составившее 34,01% в этот временной отрезок.

Можно прийти к заключению, что анализируемое предприятие справляется с обеспечением своей текущей деятельности, но за 2021-2022 гг. отмечен кардинально резкий скачок в росте численности новых сотрудников (на 97,25% за 2022 г.), что при недостаточно проработанной системе мотивации и адаптации может привести к высокой текучести кадров и, как следствие, привести к падению общей производительности.

В целях детализации вопроса данного исследования и для выявления уровня текущей неудовлетворенности условиями труда среди сотрудников Общества было проведено анонимное анкетирование выборочной группы работников данного предприятия, включающее специалистов из разных отделов. Бланк анкеты представлен в Приложении Д.

Анкета содержала три части. Первая часть включала вопросы о материальных и нематериальных факторах мотивации персонала, на которые опрашиваемые должны были ответить. Вторая часть заключалась в получении развёрнутых ответов на вопросы о факторах, влияющих на отсутствие мотивации к трудовой деятельности в исследуемом предприятии. В третьей части содержались вопросы, направленные на получение личного мнения сотрудников ООО «EXPRESS24 APP» о направлениях и мерах, которые могли бы поспособствовать улучшению деятельности данного предприятия на перспективе, в том числе и в отношении кадрового состава.

В данном опросе приняли участие 10 мужчин и 10 женщин в возрастном диапазоне от 20 до 50 лет. Сотрудники предприятия, принявшие участие в данном анкетировании, были с разным опытом работы и уровнем образования.

Итоги проведенного исследования среди персонала предприятия представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Итоги анкетирования сотрудников по степени удовлетворенности своей трудовой деятельностью в ООО «EXPRESS24 APP»

Показатель	Удовлетворён, %	Не удовлетворён, %	Затрудняюсь с ответом, %
1	2	3	4
Формат и график работы	70,00	15,00	15,00
Размером заработной платы	20,00	70,00	10,00
Возможность карьерного роста внутри предприятия	30,00	45,00	25,00
Взаимоотношения с руководством и коллективом	75,00	10,00	15,00
Социальные гарантии и бонусы от предприятия	65,00	10,00	25,00

Основываясь на данных, представленных в таблице 6, можно сделать следующие ключевые выводы о результатах проведенного опроса среди сотрудников Общества. Полученные итоги данного анкетирования среди сотрудников исследуемого предприятия указывают на то, что подавляющее большинство опрошенных работников выразили неудовлетворенность текущим уровнем своей заработной платы, а также отсутствием перспективы долгосрочного профессионального роста.

Таким образом, на базе проведенного исследования финансового состояния предприятия за 2020-2022 гг. и анализа его текущей системы управления персоналом можно сделать следующее заключение. Ключевым объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью ООО «EXPRESS24 APP», основное направление деятельности которого заключается в организации и реализации доставки продуктов клиентам посредством официального сайта и мобильного приложения. Объект исследования представляет собой онлайн сервис доставки продуктов и товаров, работающий в шести населённых пунктах Республики Узбекистан.

В рамках исследуемого экономического субъекта, было отмечено, что организационная структура ООО «EXPRESS24 APP» представляет собой линейно-функциональный тип управления, при котором каждый работник этого предприятия имеет свой четко определенный набор функциональных задач и несет ответственность в отчете за проделанную работу перед руководством более высокого уровня управления в рамках данного экономического субъекта.

Проведя комплексное исследование отчетности Общества, можно отметить следующие ключевые моменты о его текущем финансовом состоянии. Данный экономический субъект является платежеспособным и доходным. Отмечена нестабильность в выручке за 2020-2022 гг., при которой в 2020-2021 гг. отмечен рост на 41,41%, а в 2021-2022 гг. уменьшение данного показателя на 14,62%, что в общем итоге говорит о неравномерности поступлений у данного предприятия. Численность кадрового состава увеличилась на 84,74% за 2020-2022 гг., при этом фонд оплаты труда уменьшился с 24 000 руб. до 17 000 руб., что связано, в первую очередь, с резким ростом штата сотрудников ООО «EXPRESS24 APP» с 20 человек в 2020 г. до 131 человека в 2022 г. Значительно сократилась производительность труда работающего сотрудника на 77,76% за исследуемый период, что вызвано резким увеличением штата предприятия в 2021-2022 гг.

В ходе анализа состава и динамики персонала объекта исследования было выявлено, что преимущественная доля в кадровом составе приходится на группу сотрудников возрастом от 18 до 30 лет, которая составила 57% от общего числа всех сотрудников предприятия на конец 2022 г. Было также отмечено, что на конец 2022 г. основная часть в штате Общества - это сотрудники со средним специальным образованием (44%) и неоконченным высшим образованием (43%) и со стажем работы от года до 3-х лет (53%). При учете резкого роста численности новых специалистов за исследуемый период, число выбывших сотрудников также увеличилось, а именно на



78,58% за 2020-2022 гг. Стоит дополнить тот факт, что преимущественную долю в структуре выбывших работников занимают специалисты, уволившиеся с данного места работы по собственному желанию (в 2022 г. число данных сотрудников составило 50% из общего числа выбывших кадров предприятия).

В целях комплексного анализа темы данного исследования, было проведено анкетирование среди сотрудников предприятия, в ходе которого было выявлено, что большинство опрошенных работников выразили неудовлетворенность текущим уровнем своей заработной платы (70%), а также отсутствием перспективы долгосрочного профессионального роста (45%), что долгосрочно может стать основными причинами повышенной текучести кадров и снижения эффективности работы всего Общества.

Вследствие этого, управляющему составу ООО «EXPRESS24 APP» важно сделать акцент на разработке и внедрение мер по стабилизации кадрового состава и его количества в соотношении с заработной платой, получаемой его сотрудниками. А также сфокусироваться на разработке эффективной системы по карьерному и профессиональному развитию для сотрудников предприятия, что на долгосрочной перспективе позволит создать сплоченную и замотивированную команду специалистов, трудовая деятельность которых будет способствовать постоянному развитию Общества на современном рынке.

### **3 Предложения по совершенствованию развития персонала ООО «EXPRESS24 APP»**

#### **3.1 Направления совершенствования развития персонала организации**

Грамотно разработанная и управляемая система управления персоналом позволяет организации работать более эффективно, особенно в условиях современности. Она помогает определить ключевые потребности в персонале, развивать и мотивировать сотрудников, благодаря чему и достигается более высокая производительность и эффективность работы всей организации. В следствии этого можно прийти к заключению, что корректно подобранные направления и мероприятия развития персонала организации позволят на долгосрочной перспективе повысить уровень финансовой устойчивости всего Общества и сделать его более конкурентоспособным на рынке.

На базе проведенного анализа финансового и кадрового положения ООО «EXPRESS24 APP» за 2020-2022 гг. были выявлены следующие ключевые моменты по текущему состоянию персонала организации.

Численность кадрового состава увеличилась на 84,74% за 2020-2022 гг., при этом фонд оплаты труда организации уменьшился с 24 000 руб. до 17 000 руб., что ведет к нестабильности кадрового состава и понижению рентабельности ООО «EXPRESS24 APP» в ближайшей перспективе.

Значительно сократилась производительность труда работающего сотрудника на 77,76% за данный исследуемый период.

В ходе анализа кадровой системы организации было обнаружено, что преимущественную долю в структуре выбывших работников занимают специалисты, уволившиеся с данного места работы по собственному желанию (в 2022 г. число данных сотрудников составило 50% из общего числа выбывших кадров).

По итогам проведенного анкетирования среди сотрудников организации было выявлено, что большинство опрошенных работников выразили неудовлетворенность текущим уровнем своей заработной платы (70%), а также отсутствием перспективы долгосрочного профессионального роста (45%).

Следовательно, текущая система по управлению кадрами организации является недостаточно эффективной и в ближайшей перспективе может привести к понижению общей доходности и конкурентоспособности организации.

По результатам проведенного ранее анализа и исследования специфики деятельности ООО «EXPRESS24 APP», была выявлена нестабильность кадрового состава и низкая мотивация у сотрудников организации из-за нехватки внутреннего профессионального роста персонала и недостатка размера получаемой ими заработной платы.

Первое мероприятие – это разработка и внедрение усовершенствованной системы мотивации сотрудников. Проведенное ранее исследование текущего кадрового состава исследуемого Общества, было обнаружено у сотрудников потеря мотивации в связи с несоразмерностью получаемой ими заработной платы, а также по причине того, что организацией не предоставляется для своих кадров в достаточном количестве внутреннего профессионального развития и роста.

Важно, чтобы мотивационная система создавала у каждого сотрудника данного Общества готовность и главное желание развиваться и постоянно повышать свою эффективность и компетентность в рамках своей специализации.

С учетом действующих общепринятых стандартов, система мотивации будет разделена на два основных блока, а именно: материальная мотивация и нематериальная мотивация.

Первый блок – это материальная мотивация сотрудников ООО «EXPRESS24 APP». В ходе проведенного анализа было обнаружено, что

определенную долю сотрудников не устраивает текущий уровень заработной платы, в следствии чего мотивация у данной части персонала понижена и на долгосрочной перспективе ведет к меньшей их продуктивности и снижению общей производительности организации.

Вследствие этого, рекомендуется внедрить к основной заработной плате сотрудников дополнительную премию за выслугу лет в соответствии со стажем работы данных работников в данной организации, это поможет долгосрочно повысить стабильность и постоянство в кадровом составе Общества.

Второй блок – это нематериальная мотивация сотрудников организации. В настоящее время, естественно, материальная составляющая оплаты труда является основой, но на перспективе нескольких лет и более значимую роль для сотрудников организации играют и нематериальные элементы в части меры вознаграждения их труда. Можно выделить следующие ключевые составляющие в качестве морального поощрения для сотрудников ООО «EXPRESS24 APP»:

- проведение профессиональных соревнований среди сотрудников организации, с награждением дипломами и грамотами;
- размещение фотографий лучших сотрудников с описанием их вклада в деятельность Общества, размещенные на главном стенде внутри самой организации (или на официальном сайте);
- рекомендации руководству организации на повышение и назначение на вышестоящую должность определенных работников с учетом их специализации и занимаемой позиции в организации;
- направление лучших кадров организации на стажировку по различным программам обучения в аналогичные организации или фирмы-партнеры; плановые встречи в онлайн или оффлайн формате с сотрудниками организации с целью получение обратной связи от работников и предложений по улучшению качества и эффективности работы Общества.

За наиболее ценные индивидуальные предложения и рекомендации можно будет предложить данным работникам ООО «EXPRESS24 APP» присоединиться к команде по реализации того или иного проекта внутри Общества, что долгосрочно может привести к повышению в должности или материальной прибавки к текущей заработной плате.

Важно отметить, что каждая из форм мотивации играет важную роль в выстраивании и организации эффективной кадровой системы данной организации, так как являются взаимодополняющими на долгосрочной перспективе и без грамотного подхода к их внедрению объекту исследования будет достаточно трудно развиваться и масштабироваться на рынке.

Модернизация материальной и нематериальной части мотивации позволит уже сейчас и в будущем значительно стабилизировать численность персонала в ООО «EXPRESS24 APP». Совершенствование текущей системы мотивации является финансово затратным процессом, но при рациональном подходе данные траты необходимы и окупаемы.

Таким образом, расходы на реализацию новой системы мотивации персонала объекта исследования детализированы в таблицах 8 и 9. Важно дополнить, что данные для будущих вычислений были взяты из отчетности Общества за 2022 год. А средняя заработная плата была взята из официальных источников по исследуемому Обществу за 2022 год, которая составила 25 120 руб. в месяц.

В ходе проведенных расчетов, представленных в таблице 7, была зафиксирована итоговая сумма расходов на модернизацию текущей материальной мотивации персонала ООО «EXPRESS24 APP» в размере 485 318,40 руб. в год.

При грамотно выстроенной системой реализации продукции, данные расходы Общества будут окупаться на долгосрочной перспективе и приносить постоянную прибыль и способствовать развитию организации на рынке.

Таблица 8 – Расходы на материальное поощрение сотрудников ООО «EXPRESS24 APP»

Наименование статей затрат на ФОТ	Процент размера премии, %	Количество персонала, чел.	Стоимость расходов, руб.		
			В месяц на 1 сотрудника, руб.	В месяц по всему Обществу, руб.	В год по всей организации, руб.
1	2	3	4	5	6
Вознаграждение сотруднику организации за выслугу лет: 3-5 лет	3	30	753,60	22608,00	271296,00
5-7 лет	5	6	1256,00	7536,00	90432,00
7-10 лет	7	3	1758,40	5275,20	63302,40
свыше 10 лет	10	2	2512,00	5024,00	60288,00
Итого, руб.:				40443,20	485318,40

В таблице 8 представлены расчеты по расходам на нематериальное поощрение сотрудников исследуемой организации, включающее в себя награждение сотрудников грамотами, дипломами, а также предоставление возможности на прохождение курсов и организация тематических конкурсов и праздников.

Итоговая сумма затрат на внедрение усовершенствованной системы нематериального поощрения сотрудников ООО «EXPRESS24 APP» составила 169 500 руб. в год, что уже сейчас и на долгосрочной перспективе позволит обеспечить более стабильную и надежную мотивацию у кадрового состава организации.

Это, в свою очередь, положительно отразится на производительности и на доходности Общества, позволив занять прочное место в своей сфере на современном рынке предложений и услуг.

Таким образом, сформировав ключевые статьи расходов на материальное и нематериальное поощрение сотрудников данного объекта исследования, можно определить итоговую сумму затрат на внедрение модернизированной системы мотивации персонала для данного Общества.

Таблица 9 – Расходы на нематериальное поощрение сотрудников ООО «EXPRESS24 APP»

Наименование статей затрат	Количество, шт.	Стоимость затрат, руб.
1	2	3
Дипломы, грамоты и почетные листы за вклад в развитие организации	65	19500,00
Проведение праздников и конкурсов тематических для персонала организации	2 раза в год	100000,00
Возможность пройти платные курсы, семинары, мастер-классы для повышения своих профессиональных компетенций	2 раза в год	50000,00
Итого, руб.:		169500,00

По формуле 1 вычислим сумму итоговых расходов на внедрение усовершенствованной системы мотивации персонала данного экономического субъект:

$$R_{\text{общ.}} = R_{\text{м}} + R_{\text{н}}, \quad (1)$$

где  $R_{\text{м}}$  – расходы на материальное поощрение сотрудников организации, руб.;

$R_{\text{н}}$  – расходы на нематериальное поощрение персонала организации, руб.

$$R_{\text{общ.}} = 485\,318,40 + 169\,500,00 = 654\,818,40 \text{ руб.}$$

Следовательно, общие расходы на новую систему мотивации составят 654818,40 руб. в год. Модернизация текущей системы мотивации персонала Общества позволит уже в ближайшей перспективе повысить производительность организации, а также обеспечит большую стабильность в кадровом составе и его качестве, так как за счет комплексной мотивационной системы, включающей в себя не только материальную составляющую, прогнозируется большая устойчивость именно за счет того,

что в ООО «EXPRESS24 APP» будут работать и профессионально развиваться только те сотрудники, которым нравится именно исследуемое Общество и его сфера и специфика деятельности.

Второе мероприятие – это усовершенствование текущей системы рекрутинга в анализируемой организации. Для дальнейшего развития объекта исследования требуется совершенствование процесса рекрутинга, который будет полностью соответствовать долгосрочным планам и современным потребностям рынка услуг. Рекрутинг в данном контексте подразумевается, как целый комплекс мероприятий, включающих поиск, отбор и найм квалифицированных и релевантных кадров.

С целью привлечения наиболее подходящих специалистов именно в отраслях и направлениях деятельности Общества, предлагается к рассмотрению руководству ООО «EXPRESS24 APP» новая стратегия, базирующаяся на последних трендах рекрутинга и инновационных подходах к подбору персонала.

Таким образом, внедрение усовершенствованной системы рекрутинга с фокусом на привлечении более релевантных специалистов под определенные цели и вакантные позиции в исследуемой организации, позволит долгосрочно прийти к более стабильному числу кадрового состава Общества и понизить затраты на содержание сотрудников в общем итоге.

Предлагаемая схема проведения процесса рекрутинга в данном объекте исследования отражена на рисунке 11.

Данная схема предусматривает реализацию трех ключевых этапов – это поиск, отбор и найм кадров. Каждый из этих этапов детально разработан и включает в себя несколько элементов, которые тесно связаны с системой управления персоналом организации.



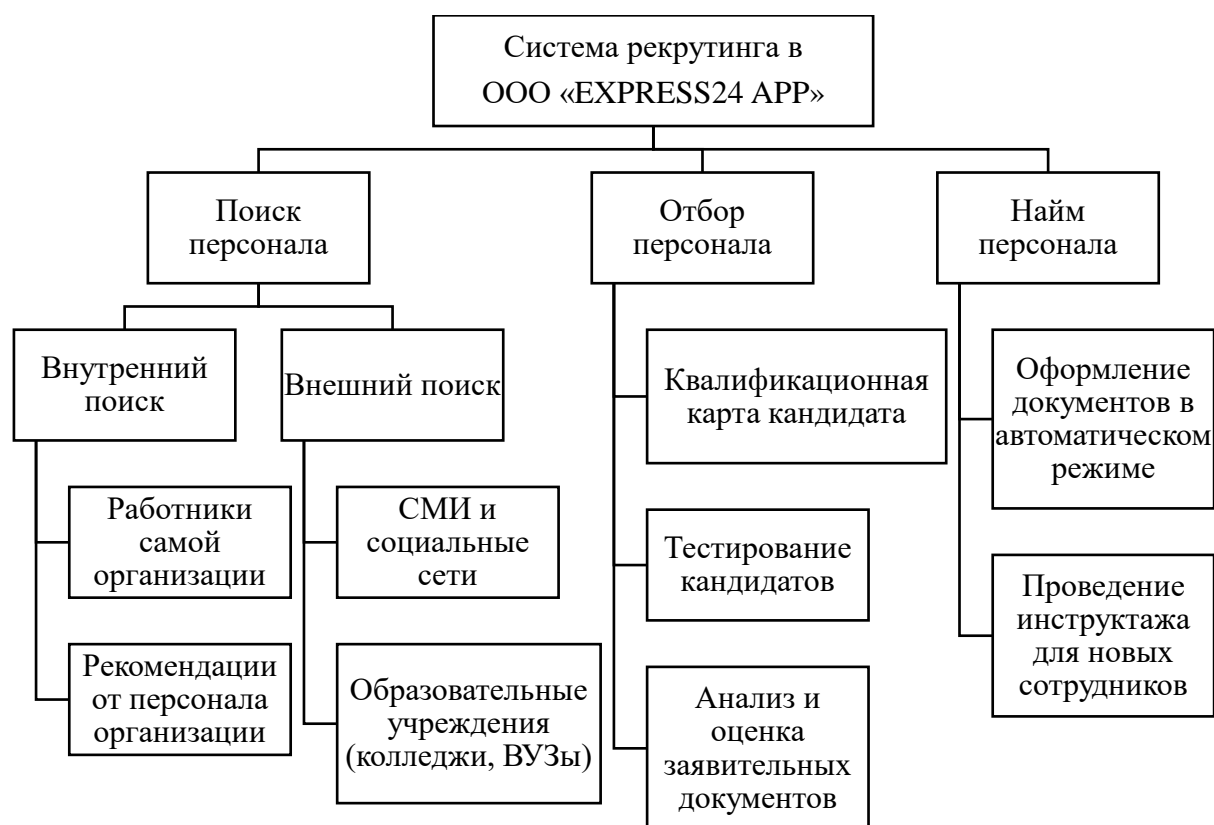


Рисунок 11 – Схематическое представление модернизированной системы рекрутинга в ООО «EXPRESS24 APP»

Первый этап – поиск персонала, являющийся отправной точкой процесса рекрутинга. Он включает в себя анализ текущего рынка труда и определение потребностей Общества в определенных кадровых ресурсах. Важно отметить тот факт, что весь поиск будет осуществляться из внутренних и внешних источников. Например, поиск и, в последствии, наем определенных сотрудников может происходить по рекомендациям от работников данной же организации, что может быть для исследуемого Общества в определенных ситуациях менее затратно и даст возможность более быстро найти подходящую кандидатуру на конкретную вакантную позицию в организации. А в качестве внешних источников рекомендуется использовать социальные сети и СМИ, а также осуществлять поиск и отбор необходимых кандидатов среди учебных заведений (ВУЗы, колледжи и т.д.).

Второй этап – это отбор кадров, направленный на выявление наиболее подходящих и соответствующих первоначальным запросам кандидатов для

дальнейшего рассмотрения. В рамках данного этапа проводятся собеседования, аналитика релевантных резюме, проверка рекомендаций и оценка компетенций кандидатов. И на базе полученных данных принимается решение о переходе к следующему этапу – это найму персонала.

На данном этапе требуется разработка карты компетенций или портрет идеально подходящего сотрудника. В этот процесс должны быть вовлечены HR-менеджер и руководитель соответствующего отдела, в частности руководитель отдела кадров. Для позиций, не являющихся ключевыми, требуется разработка квалификационной карты.

Стоит дополнить, что именно на данном этапе также проводится профессиональное тестирование претендентов в соответствии с направлениями, на которые соискатели претендуют. После этого необходимо разработать комплексную систему проведения собеседований, включающая в себя составление заранее вопросов для потенциальных кандидатов и присутствие руководителя отдела кадров на интервью для ключевых позиций в исследуемой организации. Детализированная система работы с потенциальными кандидатами при отборе персонала в данное Общество представлена в таблице 10.

На втором этапе также требуется выполнить проверку профессиональной пригодности и диагностику профессиональных и личностных качеств и умений кандидатов, претендующих на руководящие должности. В качестве рекомендации предлагается исследуемой организации установить специализированное программное обеспечение 1С: Оценка персонала от фирмы 1С для проведения тестирований при отборе кандидатов на различные направления.

Таблица 10 – Система работы с потенциальными кандидатами при отборе кандидатов в ООО «EXPRESS24 APP»

Наименование должности работника, проводящего собеседование	Ряд действий, реализуемых в процессе собеседования	
	Кандидаты на позицию специалиста, в том числе обслуживающий персонал	Кандидаты на руководящую позицию
1	2	3
Специалист отдела управления персоналом	<p>1. Первичное изучение и анализ документов, резюме, рекомендательных писем с предыдущих рабочих мест кандидата.</p> <p>2. Выдача рекомендаций высшему руководству Общества к последующему собеседованию с директором или руководителями конкретных подразделений или отказ в дальнейшем рассмотрении определенной кандидатуры.</p>	<p>1. Первичный анализ документов и данных кандидата, резюме, сертификатов, рекомендательных писем с предыдущих рабочих мест.</p> <p>2. Выдача рекомендаций руководству Общества к последующему собеседованию с директором или руководителями подразделений или отказ в дальнейшем рассмотрении определенной кандидатуры.</p>
Начальник отдела управления кадрами организации	<p>1. Оценка профессионального соответствия кандидата на вакантную должность, а также проверка и оценка ключевых навыков и умений в соответствии с инструкцией по данной вакантной позиции.</p> <p>2. Визирование трудоустройства кандидата или отказ в рассмотрении определенной кандидатуры.</p>	<p>1. Анализ и оценка ключевых навыков и умений кандидата в соответствии с должностной инструкцией по вакансии.</p> <p>2. Проведение профессиональных испытаний (логические задачи, кейсы и т.п.) для кандидатов в соответствии с позицией, на которую идет набор.</p>
Генеральный директор организации совместно с начальником отдела управления кадрами организации	<p>При найме рядовых специалистов или обслуживающего персонала высшее руководство, в частности в лице генерального директора организации, не участвует. Ответственность за отбор и найм данных кадров лежит на HR-менеджере и управляющих конкретных подразделений.</p>	<p>1. Оценка профессиональных навыков и квалификации претендента на вакантную позицию в исследуемой организации.</p> <p>2. Одобрение и прием на работу кандидата или выдача отказа.</p>

Данная программа позволит кадровым специалистам анализируемого Общества выстроить процесс отбора и найма максимально автоматизировано

и гибко, что сделает весь процесс рекрутинга более качественным и оперативным.

Можно отметить, что данное программное обеспечение позволяет загрузить такие данные, как контактную информацию о конкретных сотрудниках, списки должностей, данные всех кадровых приказов и прочее. Внедрение данной программы значительно сократит время, затрачиваемое на организационно-кадровый аудит в ООО «EXPRESS24 APP».

Третий этап - найм персонала, заключающийся в формировании официальных трудовых отношений с выбранными кандидатами. На этом этапе происходит предложение о работе, согласование условий трудового договора в индивидуальном порядке, проведение необходимых проверок. После успешного завершения этого этапа новые сотрудники официально принимаются на работу в ООО «EXPRESS24 APP».

Важно отметить, что в данном объекте исследования используется программное решение 1С: Зарплата и управление персоналом 8 КОП для Узбекистана, базовая версия программы от фирмы 1С, которая дает возможность в полном объеме автоматизировать ведение кадрового учета в организации, а также осуществлять расчеты заработной платы и исчисления необходимых налогов и взносов в соответствии с требованиями действующего законодательства страны.

Применение системы временных методов по организации подбора персонала в ООО «EXPRESS24 APP» неизбежно сопряжено с финансовыми издержками, вследствие этого важно провести анализ и оценку ключевых затрат на реализацию данного мероприятия. Детализация основных расходов на создание системы рекрутинга в исследуемой организации представлена в таблице 11.

Таблица 11 – Перечень основных расходов на мероприятие по внедрению программного решения 1С: Зарплата и управление персоналом 8 КОРП для Узбекистана

Наименование статьи расхода	Стоимость, руб.
1	2
Покупка и установка официальной лицензии на программное обеспечение «Аттестация» для 1С: Зарплата и управление персоналом 8 КОРП	105 000
Обучение специалиста по работе с кадрами организации	10 000
Организация мероприятий для студентов учебных учреждений	20 000
Итого, руб.:	135 000

Таким образом, суммарные и единоразовые расходы на внедрение системы рекрутинга в исследуемой организации составят 135 000 руб. Важно дополнить, что потребуются также ежегодно продлевать лицензию и оплачивать все необходимые мероприятия, носящие массовый характер.

В следствии этого можно отметить тот факт, что разработка усовершенствованной системы рекрутинга для данного объекта исследования является достаточно трудоемким процессом, который требует согласованной и комплексной работы специалистов из различных отделов Общества. Распределение ответственности и исполнителей по различным задачам в рамках данного мероприятия детализировано в таблице 11.

Важно дополнить, что каждый из этапов, представленный в таблице 12, является неотъемлемой составляющей в итоговой реализации данного мероприятия, вследствие чего важно подойти к данному мероприятию с особенной ответственностью и внимательностью высшему руководству анализируемого Общества.

Управление результативностью призвано способствовать высокоэффективной деятельности организации и ее сотрудников [12, с. 9].

Таблица 12 – Ключевые этапы реализации данного мероприятия в ООО «EXPRESS24 APP»

Наименование функциональной задачи в рамках мероприятия	Ответственное лицо	Исполнитель задачи	Периодичность выполнения задачи
1	2	3	4
Проведение профессионального и личностного тестирования кандидата	Специалист по кадрам в организации	Специалист по кадрам в организации	Разовый характер
Разработка и внедрение карты профессиональной компетенции и квалификации для вакантной должности в организации	Управляющий по кадрам в организации совместно директором Общества	Управляющий по кадрам в организации	Разовый характер
Внедрение специализированного программного обеспечения «Аттестация» от 1С	Директор организации	Компания «Программ Мастер»	Разовый характер
Комплексное техническое обслуживание программного решения	Управляющий по кадрам в организации	Компания «Программ Мастер»	1-2 раза в год
Продление срока действия лицензии на программное обеспечение «Аттестация» от 1С	Управляющий по кадрам в организации	Управляющий по кадрам в организации	1 раз в год
Организация полноценного обучения данному программному обеспечению	Управляющий по кадрам в организации	Специалист по кадрам в организации	Разовый характер
Организация выездных мероприятий для студентов	Управляющий по кадрам в организации	Специалист по кадрам в организации	2 раза в год

Предлагаемая схема рекрутинга в данном Обществе является систематическим подходом к привлечению и подбору квалифицированного персонала на долгосрочную перспективу. Она позволяет объекту исследования осуществлять процесс найма с высоким уровнем профессионализма. Она также обеспечивает структурированность и последовательность в выполнении каждого этапа, что помогает избежать

пропуска важных шагов и обеспечивает надежность и точность процесса рекрутинга в рамках исследуемой организации.

В целом, предлагаемая схема проведения процесса рекрутинга в ООО «EXPRESS24 APP» является уникальной и интегрированной системой, способствующей наиболее эффективному выстраиванию всего процесса рекрутинга в рамках исследуемой организации с учетом специфики ее деятельности на рынке.

### **3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий для ООО «EXPRESS24 APP»**

Проведение комплексной аналитики предложенных направлений модернизации кадровой системы и вычисление их экономической эффективности позволяет оценить основные аспекты предлагаемых мероприятий. Это неотъемлемые инструменты для достижения успеха организации. В таблице 13 представлены суммарные расходы от мероприятий по рекрутингу и мотивации персонала для исследуемого Общества.

Таблица 13 – Суммарные расходы на мероприятия по модернизации текущей системы управления кадрами ООО «EXPRESS24 APP»

Наименование мероприятия	Расходы, руб.
Разработка и внедрение усовершенствованной системы мотивации сотрудников	654818,40
Усовершенствование текущей системы рекрутинга в исследуемой организации	135000,00
Итого, руб.:	789818,40

Итоговая сумма затрат на реализацию усовершенствованной системы рекрутинга для исследуемого экономического субъекта составит 789818,40 руб.

Прогнозируется, что комплексное внедрение представленных мероприятий позволит поднять выручку на 3%, что связано с ростом личной мотивации сотрудников Общества и найма квалифицированного персонала, с сильным интересом в профессиональном развитии вместе с рассматриваемой организацией.

В таблице 14 представлены ключевые показатели деятельности объекта исследования до и после внедрения мероприятий.

Таблица 14 - Ключевые показатели деятельности ООО «EXPRESS24 APP» до и после внедрения предложенных мероприятий

Показатели	До внедрения мероприятий	После внедрения мероприятий	Изменения	
			Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5
Выручка, тыс. руб.	157 515,34	162240,65	4725,31	3,00
Себестоимость продаж, тыс. руб.	41 547, 12	41 547,12	-	-
Валовая прибыль, тыс. руб.	115 968,22	120693,53	4725,31	4,07
Управленческие расходы, тыс. руб.	53 337,28	53 337,28	-	-
Коммерческие расходы, тыс. руб.	1641,63	1641,63	-	-
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	60 989,30	65714,62	4725,32	7,74
Численность ППП, чел.	131	131	-	-
Фонд оплаты труда ППП, тыс. су	25,12	25,87	0,75	2,98
Среднегодовая выработка работающего, тыс. руб.	1202,41	1238,48	36,07	3,00
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.	24	25,26	0,01	5,26
Рентабельность продаж, %	38,72	40,51	1,79	4,62

Схематично динамика изменений ключевых показателей по исследуемому Обществу отражена на рисунке 12.



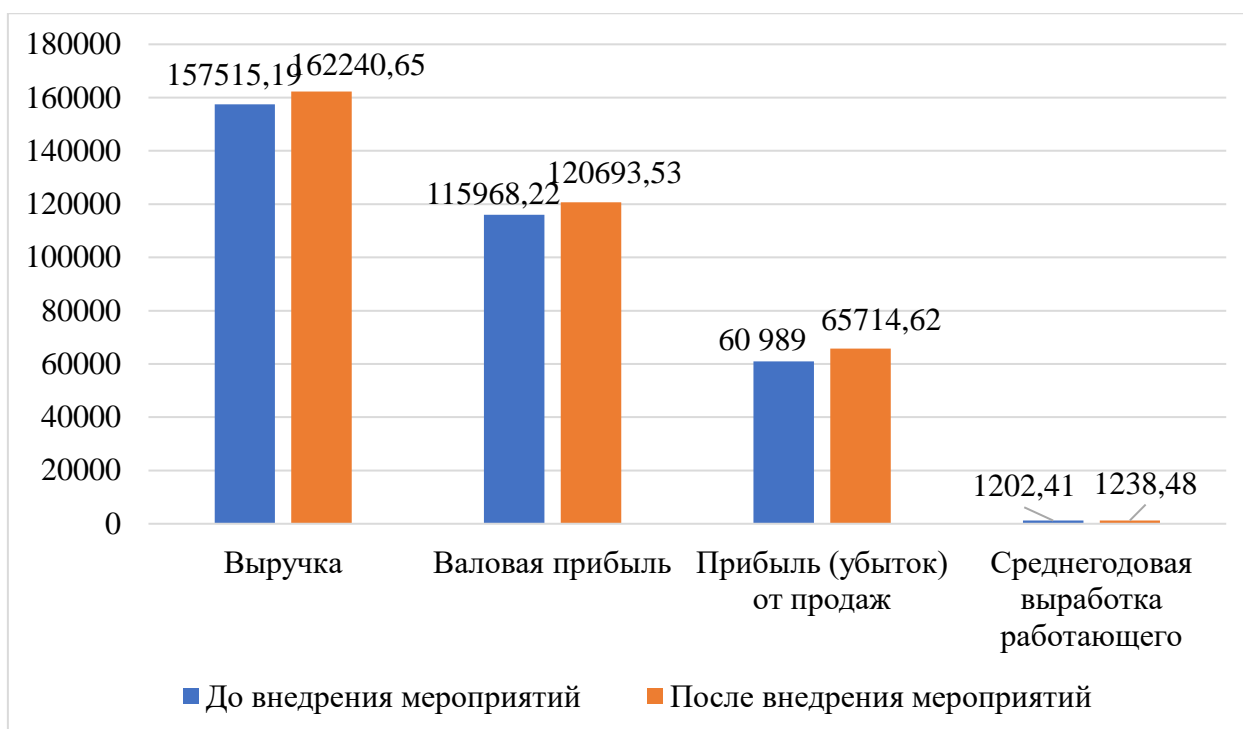


Рисунок 12 – Экономический эффект до и после внедрения мероприятий в ООО «EXPRESS24 APP», тыс. руб.

Таким образом, усовершенствование действующей кадровой системы ООО «EXPRESS24 APP» приведет не только к повышению долгосрочной мотивации сотрудников организации, но и росту производительности текущей ее деятельности, что будет обеспечивать более стабильное положение объекта исследования на рынке.

По итогам модернизации текущего процесса рекрутинга в исследуемой организации, получится подобрать наиболее подходящие и высококвалифицированные кадры, а при внедрении также дополнительной материальной и нематериальной мотивации сотрудников в ООО «EXPRESS24 APP» будет обеспечена стабилизация кадрового состава на долгосрочной перспективе. Вследствие этого, планируется также сокращение расходов на найм персонала в размере 130 000 руб., за счет установки специализированного программного обеспечения, позволяющее перевести весь процесс рекрутинга в более автоматизированный и гибкий формат.

На основе полученной ранее информации, проведем экономический расчет эффективности предложенных мероприятий.

Таким образом, эффективность внедрения программного обеспечения «Аттестация» от фирмы 1С будет рассчитана по следующей формуле:

$$\text{Эф} = \frac{\Delta \text{Э}}{\text{Ред.}} \quad (2)$$

где Ред. – единовременные расходы исследуемой организации на внедрение программного обеспечения, руб.;

$\Delta \text{Э}$  – величина сокращения расходов на найм персонала ООО «EXPRESS24 APP», руб.

Далее детализирован расчет эффективности его внедрения при единовременных расходах организации в размере 115000 руб.

$$\text{Эф} = \frac{130\,000}{115\,000} = 1,13$$

Полученное значение коэффициента эффективности составило 1,13, что отражает то, что внедрение данного специализированного программного обеспечения «Аттестация» является актуальным и рекомендуемым к внедрению в текущую деятельность Общества. Далее будет осуществлен расчёт окупаемости внедрения данного программного обеспечения.

$$\text{Сокуп.} = \frac{1}{\text{Эф}} = \frac{1}{1,13} = 0,88 \text{ года}$$

Следовательно, прогнозируемый срок окупаемости составляет приблизительно 10-11 месяцев. Таким образом, с учетом положительной динамики ключевых показателей после внедрения мероприятий, доходность и рентабельность исследуемого Общества будет значительно выше, что даст

возможность организации развиваться на рынке на долгосрочной перспективе. Новая система стратегического управления кадровыми ресурсами затрагивает потребности различных возрастных групп и структур работников ООО «EXPRESS24 APP». В таблице 15 представлена детализация социального эффекта при внедрении предложенных ранее мероприятий.

Таблица 15 – Социальный эффект от предложенных мероприятий для ООО «EXPRESS24 APP»

Категория персонала организации	Мероприятия по удовлетворению ключевых потребностей работников организации
1	2
Сотрудники организации от 18 до 30 лет	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Возможность прохождения стажировок в организации;</li> <li>2. Возможность получения беспроцентного образовательного кредита.</li> </ol>
Сотрудники организации от 30 до 50 лет	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Профессиональные конкурсы и мероприятия;</li> <li>2. Выдвижение в резерв на повышение в должности в организации.</li> </ol>
Сотрудники организации старше 50 лет	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Возможность принять участие в семинарах и конференциях со студентами для обмена опытом;</li> <li>2. Предоставление медицинского обслуживания данной группы сотрудников на постоянной основе;</li> <li>3. Выдача почетных грамот и дипломов за роль в развитии организации.</li> </ol>

Таким образом, на основе проведенного исследования и полученных данных, можно прийти к следующему заключению. В ходе анализа финансового положения Общества и его текущей кадровой системы было выявлено, что более чем на 70% сократилась производительность труда работающего сотрудника исследуемой организации, что вызвано резким

скачком в росте численности персонала ООО «EXPRESS24 APP» с 22 человек за 2020 г. до 131 человека в 2022 г.

По итогам проведенного ранее анкетирования среди сотрудников Общества было также обнаружено, что большинство опрошенных работников выразили неудовлетворенность текущим уровнем своей заработной платы (70%), а также отсутствием перспективы долгосрочного профессионального роста (45%).

На основе этого, были предложены два основных мероприятия: первое - внедрение усовершенствованной системы мотивации персонала, второе - модернизация текущей системы рекрутинга в ООО «EXPRESS24 APP». Рассмотрение данных мероприятий руководством Общества и их внедрение позволит в значительной степени стабилизировать кадровый состав организации, а также создаст более прочную и долгосрочную мотивацию у ее работников, что положительно отразится на общей производительности и доходности организации.

Прогнозируется, что комплексное внедрение представленных мероприятий позволит поднять выручку организации на 3%, а также поспособствует сокращению расходов на найм персонала в размере 130 000 руб. Это, в свою очередь, позволит повысить не только личную заинтересованность и мотивацию персонала Общества, но и повысит общую рентабельность и конкурентоспособность исследуемого экономического субъекта на рынке, так как будет внедрена комплексная система для кадров организации.

## Заключение

В настоящее время, развитие персонала позволяет повысить квалификацию сотрудников и их профессиональные компетенции на рынке. В следствии чего, работники, обладающие наиболее актуальными и знаниями, и навыками, могут эффективнее выполнять свою работу, что по итогу положительно отражается на рентабельности самой организации.

Данная выпускная квалификационная работа посвящена анализу и оценке кадрового состава экономического субъекта. Объектом исследования является ООО «EXPRESS24 APP», предоставляющая доставку продуктов до конечных потребителей на территории Республики Узбекистан.

Ключевая цель данной выпускной квалификационной работы была детализирована и достигнута в ходе данного исследования. В ходе ее реализации были успешно выполнены следующие задачи, в частности:

- исследованы теоретические аспекты развития персонала организации;
- проведен комплексный анализ развития персонала ООО «EXPRESS24 APP»;
- разработаны основные направления совершенствования развития персонала в рамках исследуемого Общества.

Анализ финансового положения объекта исследования и его кадровой системы проводилось за временной период 2020-2022 гг., базой для проведения данного анализа послужила финансовая отчетность Общества, предоставленная высшим руководством организации, а также данные, собранные из открытых источников сети Интернет.

Финансовый анализ ООО «EXPRESS24 APP» показал, что организация является платежеспособной и рентабельной на текущий момент. В ходе анализа состава и динамики штата объекта исследования был выявлен значительный рост численности персонала организации (с 22 человек до 131 человека за 2021-2022 гг.), при этом фонд оплаты труда сократился с 24000

руб. до 17000 руб., что уже в ближайшей перспективе ведет к нестабильности кадрового состава и понижению рентабельности Общества.

Было также обнаружено в ходе проведенного ранее анкетирования, что большинство опрошенных работников выразили неудовлетворенность текущим уровнем своей заработной платы (70%), а также отсутствием перспективы профессионального роста (45%). Следовательно, была зафиксирована нестабильность кадрового состава и низкая мотивация у сотрудников организации из-за нехватки профессионального роста персонала и недостатка размера получаемой ими заработной платы.

Для решения возникших проблем в данной организации были предложены на рассмотрение следующие мероприятия: внедрение усовершенствованной системы мотивации персонала и модернизация текущей системы рекрутинга. Было предложено внедрить программное решение «Аттестация» для 1С: Зарплата и управление персоналом 8 КОРП, которое упростит весь процесс рекрутинга и, как следствие, сократит затраты на найм и отбор кадров в организацию. Кроме того, рекомендовано к рассмотрению усовершенствованная система мотивации сотрудников Общества.

Таким образом, в ходе реализации данных действий повысится выручка организации минимум на 3%, а также уменьшится величина расходов на найм персонала в размере 130 000 руб. В следствии этого, увеличится валовая прибыль организации на 4,07% и прибыль от продаж на 7,74%. Социальный эффект от реализации мероприятий, направленных на улучшение текущей кадровой системы, отражается в повышении уровня удовлетворения интересов сотрудников и профессиональных потребностей сотрудников ООО «EXPRESS24 APP». Это, в свою очередь, позволит повысить не только личную мотивацию персонала объекта исследования, но и общую конкурентоспособность объекта данного исследования на рынке.

## Список используемой литературы и используемых источников

1. Закон Республики Узбекистан от 23 сентября 2020 года № ЗРУ-637 «Об образовании» (с изменениями от 12.10.2021 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://continent-online.com/Document/?doc\\_id=35806343](https://continent-online.com/Document/?doc_id=35806343) (дата обращения: 01.04.2023)
2. Исаева, О.М. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / О.М. Исаева, Е.А. Припорова. – 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 168 с.
3. Компания по разработке электронного обучения на заказ Allegro Media Design [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.allegromediadesign.com/blog/what-is-personal-development-and-why-is-it-important> (дата обращения: 26.03.2023)
4. Кязимов К.Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие: учебник для вузов / К.Г. Кязимов. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 202 с.
5. Обучение и развитие персонала [Текст]: учеб. пособие / Д.П. Соловьёв, Л.А. Илюхина. - Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2019. - 204 с.
6. Одегов Ю.Г. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 467 с.
7. Основы управления персоналом: учебное пособие / А.П. Егоршин. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 352 с.
8. Официальный сайт ООО «EXPRESS24 APP» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://express24.uz/> (дата обращения: 26.03.2023)
9. Трудовой кодекс Республики Узбекистан от 21 декабря 1995 года (с изменениями и дополнениями по состоянию на 17.05.2022 г.). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://fmc.uz/legisl.php?id=k\\_trud](http://fmc.uz/legisl.php?id=k_trud) (дата обращения: 01.04.2023)

10. Управление развитием персонала: учебное пособие для студентов направления подготовки высшего образования – бакалавриата «Управление персоналом» / составитель В.В. Бирюков. – Омск: Изд-во ОмГА, 2019. – 168 с.
11. Управление развитием персонала: учебно-методическое пособие для практических занятий и самостоятельной работы / А.В. Воронина, А.Н. Кузьминов, Ю.А. Кузьминова; ФГБОУ ВО РГУПС. – Ростов н/Д, 2022. – 71 с. – Библиогр.: с. 68–70.
12. Управление результативностью. Система оценки результатов в действии / М. Армстронг — «Альпина Диджитал», 2021.
13. Управление социальным развитием персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие: в 2 ч. / Т.В. Алферова; Пермский государственный национальный исследовательский университет. – Электронные данные. – Пермь, 2020. – Ч. 1. – 3,39 Мб; 129 с.
14. Экономика и современный менеджмент: теория, методология, практика: сборник статей VIII Международной научно-практической конференции. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». – 2020. – 334 с.
15. Электронная учебная платформа Docebo [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.docebo.com/learning-network/blog/employee-development/> (дата обращения: 26.03.2023)
16. Гайфуллина М.М., Низамова Г.З., Маков В.М. Формирование стратегии эффективного управления человеческими ресурсами нефтяной компании // Нефтяное хозяйство. 2019. № 4. С. 8–11.
17. Галимзянов И.В., Гилимханова Л.А. Наставничество как метод обучения и развития персонала // Актуальные вопросы современной науки и образования: сб. ст. VII междунар. науч.- практ. конф. Пенза: Наука и Просвещение, 2021. С. 39–41.
18. Горбашко Е.А. Перспективы развития персонала предприятий на основе эффективного управления мотивацией // Современный менеджмент: проблемы и перспективы: сб. ст. по итогам XVI междунар. науч.-практ. конф.



/ под ред. Е.А. Горбашко, И.В. Федосеева. СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2021. С. 689–693.

19. Дмитриева С.В. Цифровые технологии в управлении персоналом: сущность, тенденции, развитие // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Т. 12. № 9А. С. 622–630.

20. Журавлева О.В., Комиссарова Т.А., Митрофанова О.Н., Голикова И.С. Корпоративное обучение и его влияние на ключевые компетенции сотрудников в организации // Инновационная экономика и право. 2022. № 3(22). С. 107-114.

21. Галина А.Э., Малютина Е.В., Уколова Т.А. Современные подходы к профессиональному развитию и обучению персонала в организации // Экономика и управление: научно практический журнал. 2023. № 1. С. 88–93.

22. Cardon P. Business Communication: Developing Leaders for a Networked World, McGraw Hill, 5th Edition, 2023, 608 p.

23. Hilton R., Platt D. Managerial Accounting: Creating Value in a Dynamic Business Environment. New-York: McGraw-Hill Education, 12th Edition, 2019, 880 p.

24. Noe R. Employee Training & Development, McGraw-Hill Higher Education, 9th Edition, 2023, 560 p.

25. Papalia D., Martorell G. Experience Human Development, McGraw Hill, 15th Edition, 2023, 768 p.

26. Robinson A.G., Schroeder D.M. The Idea-Driven Organization: Unlocking the Power in Bottom-Up Ideas, Berrett-Koehler Publishers, 2020, 240 p.

27. 21. Tupper H., Ellis S. Make Learning a Part of Your Daily Routine [Electronic resource]. URL: <https://hbr.org/2021/11/make-learning-a-part-of-your-daily-routine> (date of reference: 26.03.2023)

## Приложение А

### Рисунок А.1 - Бухгалтерский баланс ООО «EXPRESS24 APP» за 2022 год

Приложение N 1 к Приказу министра финансов от 27 декабря 2002 г. N 145, зарегистрированному МКФ 24 января 2003 г. N 1209

**БУХГАЛТЕРИЯ БАЛАНСИ - 1-сонли шакл**  
**БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС - форма N 1**

на 01 января 2023 г.

		Кодлар Коды	
БХУТ буйича 1-шакл Форма N 1 по ОКУД		0710001	
Сана (йил, ой, кун) Дата (год, месяц, число)		2022	12 31

Корхона, ташкилот Предприятие, организация	ООО "MYDIGITAL"	по ОКПО	27 841 006
Фойяят тур Вид деятельности		ИФУТ буйича- по ОКЭД-	
Ташкилий-суддий шакли Организационно-правовая форма	Общество с ограниченной ответственностью	ТХШТ буйича- по КОГУ-	152
Мулчилик шакли Форма собственности	ЧАСТНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ	МШТ буйича- по КФС-	100
Вазирлик, идора ва бошқалар Министерства, ведомств ва дигари		ДЕБИТ буйича- по СООГУ-	
Солиқ тупоқчилиғ идентификацион рақами Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	
Худуд Территория		МҲОБИТ- СОАТО-	
Манзил / Адрес	Яққасарайский р-н., г.Ташкент, ул. Музник, дом № 3	Жўналиш сана- Дата высылки-	
Улчов берлиги Единица измерения	минг сўм в тыс. сум	қибул қилинган сана- Дата получения-	
		Тақдим қилиш муддати- Срок представления-	

Кўрсаткичлар номи Наименование показателя	Сатр коди Код стр.	Ҳисобот даяри бошига На начало отчетного периода	Ҳисобот даяри охирига На конец отчетного периода
1	2	3	4
<b>Актив</b>			
<b>I. Узоқ муддатли активлар</b>			
<b>I. Долгосрочные активы</b>			

## Продолжение Приложения А

<b>Ассети (воситалар):</b>			
<b>Основные средства:</b>			
Бошлангич (ейла пикети) кыймалар (0100, 0300) Персональная (восстановительная) стоимость (0100, 0300)	010	291 959	239 585
Эскириш суммасы (0200) Сумма износа (0200)	011	31 877	67 160
Калдик (баланс) кыймалар (сатр. 010 - 011) Остаточная (балансовая) стоимость (сатр. 010-011)	012	260 082	172 405
<b>Нематерий активлар:</b>			
<b>Нематериальные активы:</b>			
Бошлангич кыймалар (0400) Персональная стоимость (0400)	020	1 174 360	758
Амортизация суммасы (0500) Сумма амортизации (0500)	021	322 997	190
Калдик (баланс) кыймалар (сатр. 020 - 021) Остаточная (балансовая) стоимость (сатр. 020-021)	022	861 363	568
Узак муддатли инвестициялар, жами (сатр.040+050+060+070+080), шу жумладан: Долгосрочные инвестиции, всего (сатр.040+050+060+070+080), в том числе:	030	152 926	150 000
Кимматли қаралар (0610) Ценные бумаги (0610)	040	-	-
Шуьба кўралиш жамиятларига инвестициялар (0620) Инвестиции в дочерние хозяйственные общества (0620)	050	-	-
Карам қўралиш жамиятларига инвестициялар (0630) Инвестиции в зависимые хозяйственные общества (0630)	060	150 000	150 000
Нет аз капиталга мўжуд бўлган корхоналарга инвестициялар (0640) Инвестиции в предприятия с иностранным капиталом (0640)	070	-	-
Бошқа узак муддатли инвестициялар (0650) Прочие долгосрочные инвестиции (0650)	080	-	-
Урнатилмаган қобуд-уқунлар (0700) Оборудования к установке (0700)	090	-	-
Капитал қўйилмалар (0800) Капитальные вложения (0800)	100	2 926	-
Узак муддатли дебиторлик қаралари (0910, 0920, 0930, 0940) Долгосрочная дебит-ая задолженность (0910, 0920, 0930, 0940)	110	-	-
Узак муддатли кендиктирилган хароқатлар (0950, 0960, 0990) Долгосрочные отсроченные расходы (0950, 0960, 0990)	120	-	-
I бўлим бўйича жами (сатр. 012+022+030+090+100+110+120) Итого по разделу I (сатр. 012+022+030+090+100+110+120)	130	1 384 380	322 974
<b>II. Жорий активлар</b>			
<b>II. Текущие активы</b>			
Товар-моддий захираларга, жами (сатр. 150+160+170+180), шу жумладан:	140	-	-
Товарно-материальные запасы, всего (сатр.150+160+170+180), в том числе:			
Ишлаб чиқариш захиралари (1000, 1100, 1500, 1600) Производственные запасы (1000, 1100, 1500, 1600)	150	-	-
Тўталанмаган ишлаб чиқариш (2000, 2100, 2300, 2700) Незавершенное производство (2000, 2100, 2300, 2700)	160	-	-
Тайёр маҳсулот (2800) Готовая продукция (2800)	170	-	-
Товарлар (2900 дан 2980 нинг айирмаси) Товары (2900 за минусом 2980)	180	-	-
Келгуси давр хароқатлари (3100) Расходы будущих периодов (3100)	190	-	-
Кендиктирилган хароқатлар (3200) Отсроченные расходы (3200)	200	-	-
Дебиторлар, жами (сатр. 270+240+250+260+270+280+290+300+310) Дебиторы, всего (сатр.270+240+250+260+270+280+290+300+310)	210	162 217	2 087 593
шундан: муддатли ўтган* из нас: просроченная*	211	-	-
Харидор ва буюрмачиларнинг қарзи (4000 дан 4900 нинг айирмаси) Задолженность покупателей и заказчиков (4000 минус 4900)	220	621 363	2 032 448
Ақралтилган бўлинулларнинг қарзи (4110) Задолженность обособленных подразделений (4110)	230	-	-

Продолжение Приложение А

Шўба ва қарам кўчалли жамиятларнинг акция (4120) Задолженность дочерних и зависимых хозяйственных обществ (4120)	240	-	-
Ходимларга берилган бўнақлар (4200) Авансы, выданные персоналу (4200)	250	807	-
Мол-этизаб берувчилар ва худратчиларга берилган бўнақлар (4300) Авансы, выданные поставщикам и подрядчикам (4300)	260	349 047	51 191
Бюджета солиқлар ва бошқа мажбурий тўловлар (4400) Авансовые платежи по налогам и другим обязательным платежам в бюджет (4400)	270	3 707	4 349
Мақсадли дивидат жамғармалари ва сўтурталар бўйича бўнақ тўловлари (4500) Авансовые платежи в государственные целевые фонды и по страхованию (4500)	280	5	5
Талисчиларнинг устав капиталига улушлар бўйича қарам (4600) Задолженность учредителей по вкладам в уставный капитал (4600)	290	-	-
Ходимларнинг бошқа операциялар бўйича қарам (4700) Задолженность персонала по прочим операциям (4700)	300	7 297	-
Бошқа дебиторлик қарзлари (4800) Прочие дебиторские задолженности (4800)	310	-	-
Пул маблағлари, жами (сатр.330+340+350+360), шу жумладан: Денежные средства, всего (стр.330+340+350+360), в том числе:	320	630 973	105 728
Кассадаги пул маблағлари (5000) Денежные средства в кассе (5000)	330	-	-
Ҳисоб-китоб сўтмадаги пул маблағлари (5100) Денежные средства на расчетном счете (5100)	340	629 735	105 270
Чет-эл валютасидаги пул маблағлари (5200) Денежные средства в иностранной валюте (5200)	350	-	-
Бошқа пул маблағлари ва эквивалентлари (5500, 5600, 5700) Прочие денежные средства и эквиваленты (5500, 5600, 5700)	360	338	457
Қисқа муддатли инвестициялар (5800) Краткосрочные инвестиции (5800)	370	2 460 000	860 000
Бошқа жорий активлар (5900) Прочие текущие активы (5900)	380	-	-
II бўлим бўйича жами (сатр.140+190+200+210+320+370+380) Итого по разделу II (стр. 140+190+200+210+320+370+380)	390	4 072 289	3 053 720
Баланс активи бўйича жами (сатр.130+390) Всего по активу баланса (стр.130+стр.390)	400	5 436 679	3 378 694
<b>Пассив</b>			
<b>I. Үз маблағлари манбалари</b>			
<b>I. Источники собственных средств</b>			
Устав капитал (8300) Уставный капитал (8300)	410	163 000	163 000
Кўшилган капитал (8400) Добавленный капитал (8400)	420	-	-
Резерв капитал (8500) Резервный капитал (8500)	430	-	-
Сотиб олинган хусусий акциялар (8600) Выкупленные собственные акции (8600)	440	-	-
Тақдирланмаган фойда (ҳисланмаган зарар) (8700) Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) (8700)	450	2 508 028	3 218 058
Мақсадли тушумлар (8800) Целевые поступления (8800)	460	-	-
Келгуси давр харажатлари ва тўловлари учун захиралар (8900) Резервы предстоящих расходов и платежей (8900)	470	-	-
I бўлим бўйича жами (сатр.410+420+430+440+450+460+470) Итого по разделу I (стр.410+420+430+440+450+460+470)	480	2 671 028	3 378 058
<b>II. Мажбуриятлар</b>			
<b>II. Обязательства</b>			
Узоқ муддатли мажбуриятлар, жами (сатр.500+520+530+540+550+560+570+580+590) Долгосрочные обязательства, всего (стр.500+520+530+540+550+560+570+580+590)	490	-	-

Продолжение Приложения А

Шу жумладан: узок мuddатли кредиторлик қарзлари (с/стр.600+620+640+660+690) в том числе: долгосрочная кредиторская задолженность (с/стр.600+620+640+660+690)	401	-	-
Мол етказиб берувчилар ва худратчиларга узок мuddатли қарз (7000) Долгосрочная задолженность поставщикам и подрядчикам (7000)	500	-	-
Акратилган бўлинмаларга узок мuddатли қарз (7110) Долгосрочная задолженность обособленным подразделениям (7110)	510	-	-
Шўъба ва қарам хўжалик жамиятларга узок мuddатли қарз (7120) Долгосрочная задолженность дочерним и зависимым хозяйственным обществам (7120)	520	-	-
Узоқ мuddатли кендиктирилган даромадлар (7210, 7220, 7230) Долгосрочные отсроченные доходы (7210, 7220, 7230)	530	-	-
Соғиқ ва бошқа мажбурий тўловлар бўйича узок мuddатли кендиктирилган мажбуриятлар (7240) Долгосрочные отсроченные обязательства по налогам и другим обязательным платежам (7240)	540	-	-
Бошқа узок мuddатли кендиктирилган мажбуриятлар (7250, 7290) Прочие долгосрочные отсроченные обязательства (7250, 7290)	550	-	-
Харидорлар ва буюртмачилардан олинган бўнақлар (7300) Авансы, полученные от покупателей и заказчиков (7300)	560	-	-
Узоқ мuddатли банк кредитлари (7810) Долгосрочные банковские кредиты (7810)	570	-	-
Узоқ мuddатли қарзлар (7820, 7830, 7840) Долгосрочные займы (7820, 7830, 7840)	580	-	-
Бошқа узок мuddатли кредиторлик қарзлар (7900) Прочие долгосрочные кредиторские задолженности (7900)	590	-	-
<b>Жорий мажбуриятлар, жами (с/стр.610+630+640+650+660+670+680+690+700+710+720+730+740+750+760) Текущие обязательства, всего (с/стр.610+630+640+650+660+670+680+690+700+710+720+730+740+750+760)</b>	<b>600</b>	<b>2 765 661</b>	<b>(2 364)</b>
шу жумладан: жорий кредиторлик қарзлари (с/стр.610+630+650+670+680+690+700+710+720+760) в том числе: текущая кредиторская задолженность (с/стр.610+630+650+670+680+690+700+710+720+760)	601	2 765 661	(2 364)
шундан: мuddатли ўтган жорий кредиторлик қарзлари* из нее: просроченная текущая кредиторская задолженность*	602	-	-
Мол етказиб берувчилар ва худратчиларга қарз (6000) Задолженность поставщикам и подрядчикам (6000)	610	223 910	12 743
Акратилган бўлинмаларга қарз (6110) Задолженность обособленным подразделениям (6110)	620	-	-
Шўъба ва қарам хўжалик жамиятларга қарз (6120) Задолженность дочерним и зависимым хозяйственным обществам (6120)	630	-	-
Кендиктирилган даромадлар (6210, 6220, 6230) Отсроченные доходы (6210, 6220, 6230)	640	-	-
Соғиқ ва бошқа мажбурий тўловлар бўйича кендиктирилган мажбуриятлар (6240) Отсроченные обязательства по налогам и другим обязательным платежам (6240)	650	-	-
Бошқа кендиктирилган мажбуриятлар (6250, 6290) Прочие отсроченные обязательства (6250, 6290)	660	-	-
Олинган бўнақлар (6300) Полученные авансы (6300)	670	2 355 019	222 166
Бюджетга тўловлар бўйича қарз (6400) Задолженность по платежам в бюджет (6400)	680	34 379	443
Сугурталар бўйича қарз (6510) Задолженность по страхованию (6510)	690	-	-
Мақсадли давлат жамғармаларига тўловлар бўйича қарз (6620) Задолженность по платежам в государственные целевые фонды (6620)	700	916	680
Таъсисчиларга бўлган қарзлар (6600) Задолженность учредителям (6600)	710	521 096	-
Меҳнатга ҳақ тўлаш бўйича қарз (6700) Задолженность по оплате труда (6700)	720	201	-
Қисқа мuddатли банк кредитлари (6810) Краткосрочные банковские кредиты (6810)	730	-	-
Қисқа мuddатли қарзлар (6820, 6830, 6840) Краткосрочные займы (6820, 6830, 6840)	740	-	-

## Окончание Приложения А

Узоқ муддатли мажбуриятларнинг жорий қисми (6950)	750	-	-
Текущая часть долгосрочных обязательств (6950)			
Бошқа кредиторлик қарзлар (6950 дан ташқари 6900)	760	(369 871)	(238 394)
Прочие кредиторские задолженности (6900 кроме 6950)			
II бўлим бўйича жами (сатр.490+600)	770	2 765 651	(2 364)
Итого по разделу II (стр.490+600)			
Баланс пассиви бўйича жами (сатр.480+770)	780	5 436 679	3 376 694
Всего по пассиву баланса (стр.480+770)			

## Приложение Б

### Рисунок Б.1 - Бухгалтерский баланс ООО «EXPRESS24 APP» за 2021 год



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

#### БУХГАЛТЕРИЯ БАЛАНСИ - 1-сонли шакл БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС - форма N 1

на 01 января 2021 г.

		БХУТ бройча 1-шакл Форма N 1 по ОКУД Сана (Йил, ой, кун) Дата (год, месяц, число)	Кодлар Коды <b>0710001</b>
			2020   12   31
Корхона, ташкилот Предприятие, организация	<b>ООО "MYDIGITAL"</b>	по ОКПО	<b>27 841 008</b>
Фаолият тури Вид деятельности		ИФУТ бройча- по ОКЭД-	
Ташкилий-ҳуқуқий шакли Организационно-правовая форма	<b>Общество с ограниченной ответственностью</b>	ТХШТ бройча- по КОПФ-	<b>152</b>
Мулчилик шакли Форма собственности	<b>ЧАСТНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ</b>	МШТ бройча- по КФС-	<b>100</b>
Вазирлик, идора ва бошқалар Министерства, ведомства и другие		ДЕБИТ бройча- по СООГУ-	
Солиқ тўловнинг идентификацион рақами Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	
Худуд Территория		МҲОБТ- СОАТО-	
Манзил / Адрес	<b>100100, Яқкасарайский р-н., г.Ташкент, ул. Б.Бабаева, дом № 7А</b>	Жўзатилган сана- Дата высылки-	
Ўлчаи бирлиги Единица измерения	<b>минг сўм в тыс. сум</b>	кабул қилинган сана- Дата получения-	
		Тақдим қилиш муддати- Срок представления-	

Кўрсаткичлар номи Наименование показателя	Сатр коди Код стр.	Ҳисобот دەври бошига На начало отчетного периода	Ҳисобот دەври охирига На конец отчетного периода
1	2	3	4
<b>Актив</b>			
<b>I. Узоқ муддатли активлар I. Долгосрочные активы</b>			



Продолжение Приложения Б

<b>Асосий воситалар:</b>			
<b>Основные средства:</b>			
Бошланч (хайта тиклаш) қиймати (0100, 0300) Первоначальная (восстановительная) стоимость (0100, 0300)	010	-	-
Эскириш суммаси (0200) Сумма износа (0200)	011	-	-
Қолдиқ (Баланс) қиймати (сатр. 010 - 011) Остаточная (балансовая) стоимость (стр. 010-011)	012	-	-
<b>Немоддий активлар:</b>			
<b>Нематериальные активы:</b>			
Бошланч қиймати (0400) Первоначальная стоимость (0400)	020	1 173 622	1 174 380
Амортизация суммаси (0500) Сумма амортизации (0500)	021	18 683	120 821
Қолдиқ (Баланс) қиймати (сатр. 020 - 021) Остаточная (балансовая) стоимость (стр. 020-021)	022	1 154 938	1 053 559
Узоқ муддатли инвестициялар, жамн (сатр.040+050+060+070+080), шу жумладан: Долгосрочные инвестиции, всего (стр.040+050+060+070+080), в том числе:	030	-	892
Қимматли қоралар (0610) Ценные бумаги (0610)	040	-	-
Шўъба ҳўқалиқ жамиятларига инвестициялар (0620) Инвестиции в дочерние хозяйственные общества (0620)	050	-	-
Қарам ҳўқалиқ жамиятларига инвестициялар (0630) Инвестиции в зависимые хозяйственные общества (0630)	060	-	-
Чет эл капиталга ивақуд бўлган қороналарга инвестициялар (0640) Инвестиции в предприятие с иностранным капиталом (0640)	070	-	-
Бошқа узоқ муддатли инвестициялар (0690) Прочие долгосрочные инвестиции (0690)	080	-	-
Ўратилмайдиган асоб-усқуналар (0700) Оборудование к установке (0700)	090	-	-
Капитал қўйилмалар (0800) Капитальные вложения (0800)	100	-	892
Узоқ муддатли дебиторлик қоралари (0910, 0920, 0930, 0940) Долгосрочная дебит-ая задолженность (0910, 0920, 0930, 0940)	110	-	-
Узоқ муддатли кен-матририлган харажатлар (0950, 0960, 0990) Долгосрочные отсроченные расходы (0950, 0960, 0990)	120	-	-
I бўлими бўйича жамн (сатр. 012+022+030+090+100+110+120) Итого по разделу I (стр. 012+022+030+090+100+110+120)	130	1 154 938	1 054 451
<b>II. Жорий активлар</b>			
<b>II. Текущие активы</b>			
Товар-моддий захирапарни, жамн (сатр.150+160+170+180), шу жумладан: Товарно-материальные запасы, всего (стр.150+160+170+180), в том числе:	140	-	-
Ишлаб чиқариш захирапарни (1000, 1100, 1500, 1600) Производственные запасы (1000, 1100, 1500, 1600)	150	-	-
Тугалланмаган ишлаб чиқариш (2000, 2100, 2300, 2700) Незавершенное производство (2000, 2100, 2300, 2700)	160	-	-
Тайёр маҳсулот (2800) Готовая продукция (2800)	170	-	-
Товарлар (2900 дан 2980 нинг айирмаси) Товары (2900 за минусом 2980)	180	-	-
Келгуси давр харажатлари (3100) Расходы будущих периодов (3100)	190	-	-
Кен-матририлган харажатлар (3200) Отсроченные расходы (3200)	200	-	-
Дебиторлар, жамн (сатр.220+240+250+260+270+280+290+300+310) Дебиторы, всего (стр.220+240+250+260+270+280+290+300+310)	210	517 599	1 865 094
шундан: муддатли ўтан* из нег: просроченная*	211	-	-
Харидор ва буюртмачиларнинг қарзи (4000 дан 4900 нинг айирмаси) Задолженность покупателей и заказчиков (4000 минус 4900)	220	408 081	1 689 158
Ажратилган бўлимавларнинг қарзи (4110) Задолженность обособленных подразделений (4110)	230	-	-



Продолжение Приложения Б

Шўба ва қдам хўжалик жамиятларнинг қарзи (4120) Задолженность дочерних и зависимых хозяйственных обществ (4120)	240	-	-
Ходимларга берилган бўнаклар (4200) Авансы, выданные персоналу (4200)	250	-	5 927
Мол этиказиб берувчилар ва худратчиларга берилган бўнаклар (4300) Авансы, выданные поставщикам и подрядчикам (4300)	260	19 095	168 498
Бюджетга солиқлар ва бошқа мажбурий тўловлар (4400) Авансовые платежи по налогам и другим обязательным платежам в бюджет (4400)	270	418	1 505
Мақсадли давлат жангармалари ва сугурталар бўйича бўнак тўловлари (4500) Авансовые платежи в государственные целевые фонды и по страхованию (4500)	280	5	5
Таъсисчиларнинг устас капиталга улушлар бўйича қарзи (4600) Задолженность учредителей по вкладам в уставный капитал (4600)	290	-	-
Ходимларнинг бошқа операциялар бўйича қарзи (4700) Задолженность персонала по прочим операциям (4700)	300	-	-
Бошқа дебиторлик қаралари (4800) Прочие дебиторские задолженности (4800)	310	-	-
Пул маблағлари, жами (сатр.330+340+350+360), шу жумладан: Денежные средства, всего (стр.330+340+350+360), в том числе:	320	1 290	1 719 627
Кассадаги пул маблағлари (5000) Денежные средства в кассе (5000)	330	-	-
Хисоб-китоб с/т/даги пул маблағлари (5100) Денежные средства на расчетном счете (5100)	340	623	1 716 490
Чет эл валютасидаги пул маблағлари (5200) Денежные средства в иностранной валюте (5200)	350	-	-
Бошқа пул маблағлари ва эквивалентлари (5500, 5600, 5700) Прочие денежные средства и эквиваленты (5500, 5600, 5700)	360	667	3 137
Қуққа муддатли инвестициялар (5800) Краткосрочные инвестиции (5800)	370	-	835 000
Бошқа жорий активлар (5900) Прочие текущие активы (5900)	380	-	-
II бўлим бўйича жами (сатр.140+190+200+210+320+370+380) Итого по разделу II (стр. 140+190+200+210+320+370+380)	390	518 889	4 419 720
Баланс активи бўйича жами (сатр.130+390) Всего по активу баланса (стр.130+стр.390)	400	1 673 827	5 474 171
<b>Пассив</b>			
<b>I. Ҳз маблағлари манбалари</b>			
<b>I. Источники собственных средств</b>			
Устав капитали (8300) Уставный капитал (8300)	410	163 000	163 000
Қўшилган капитал (8400) Добавленный капитал (8400)	420	-	-
Резерв капитали (8500) Резервный капитал (8500)	430	-	-
Сотиб олинган хусусий акциялар (8600) Выкупленные собственные акции (8600)	440	-	-
Тақсимланмаган фойда (қўпланмаган зарар) (8700) Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) (8700)	450	858 039	3 007 003
Мақсадли тушумлар (8800) Целевые поступления (8800)	460	-	-
Келгуси давр харажатлари ва тўловлари учун заҳиралар (8900) Резервы предстоящих расходов и платежей (8900)	470	-	-
I бўлим бўйича жами (сатр.410+420+430+440+450+460+470) Итого по разделу I (стр.410+420+430+440+450+460+470)	480	1 021 039	3 170 083
<b>II. Мажбуриятлар</b>			
<b>II. Обязательства</b>			
Узоқ муддатли мажбуриятлар, жами (сатр.500+520+530+540+550+560+570+580+590) Долгосрочные обязательства, всего (стр.500+520+530+540+550+560+570+580+590)	490	-	-

Продолжение Приложения Б

шу жумладан: узок мuddатли кредиторлик қаралари (сaтр 500+520+540+560+580) в том числе: долгосрочная кредиторская задолженность (стр 500+520+540+560+580)	491	-	-
Мол отказиб берувчилар ва пудратчиларга узок мuddатли қарз (7000) Долгосрочная задолженность поставщикам и подрядчикам (7000)	500	-	-
Акратилган бўлинулаларга узок мuddатли қарз (7110) Долгосрочная задолженность обособленным подразделениям (7110)	510	-	-
Шўьба ва қарам хўжалик жамиятларга узок мuddатли қарз (7120) Долгосрочная задолженность дочерним и зависимым хозяйственным обществам (7120)	520	-	-
Узоқ мuddатли кениттирилган даромадлар (7210, 7220, 7230) Долгосрочные отсроченные доходы (7210, 7220, 7230)	530	-	-
Солиқ ва бошқа мажбурий тўловлар бўйича узок мuddатли кениттирилган мажбуриятлар (7240) Долгосрочные отсроченные обязательства по налогам и другим обязательным платежам (7240)	540	-	-
Бошқа узок мuddатли кениттирилган мажбуриятлар (7250, 7290) Прочие долгосрочные отсроченные обязательства (7250, 7290)	550	-	-
Харидорлар ва буюртмачилардан олинган бўнулалар (7300) Авансы, полученные от покупателей и заказчиков (7300)	560	-	-
Узоқ мuddатли банк кредитлари (7810) Долгосрочные банковские кредиты (7810)	570	-	-
Узоқ мuddатли қаралар (7820, 7830, 7840) Долгосрочные займы (7820, 7830, 7840)	580	-	-
Бошқа узок мuddатли кредиторлик қаралар (7900) Прочие долгосрочные кредиторские задолженности (7900)	590	-	-
<b>Жорий мажбуриятлар, жами (сaтр.610+630+640 +650+660+670+680+690+700+710+720+730+740+750+760) Текущие обязательства, всего (стр.610+630+640+ +650+660+670+680+690+700+710+720+730+740+750+760)</b>	<b>600</b>	<b>652 768</b>	<b>2 304 088</b>
шу жумладан: жорий кредиторлик қаралари (сaтр.610+630+650+ +670+680+690+700+710+720+760) в том числе: текущая кредиторская задолженность (стр 610+630+ +650+670+680+690+700+710+720+760)	601	652 768	2 304 088
шундан: мuddатли ўтган жорий кредиторлик қаралари* из них: просроченная текущая кредиторская задолженность*	602	-	-
Мол отказиб берувчилар ва пудратчиларга қарз (6000) Задолженность поставщикам и подрядчикам (6000)	610	109 189	15 442
Акратилган бўлинулаларга қарз (6110) Задолженность обособленным подразделениям (6110)	620	-	-
Шўьба ва қарам хўжалик жамиятларга қарз (6120) Задолженность дочерним и зависимым хозяйственным обществам (6120)	630	-	-
Кениттирилган даромадлар (6210, 6220, 6230) Отсроченные доходы (6210, 6220, 6230)	640	-	-
Солиқ ва бошқа мажбурий тўловлар бўйича кениттирилган мажбуриятлар (6240) Отсроченные обязательства по налогам и другим обязательным платежам (6240)	650	-	-
Бошқа кениттирилган мажбуриятлар (6250, 6290) Прочие отсроченные обязательства (6250, 6290)	660	-	-
Олинган бўнулалар (6300) Полученные авансы (6300)	670	408 230	2 764 385
Бюджетга тўловлар бўйича қарз (6400) Задолженность по платежам в бюджет (6400)	680	3	571
Сугурталар бўйича қарз (6510) Задолженность по страхованию (6510)	690	-	-
Мақсадли давлат жамғармаларига тўловлар бўйича қарз (6520) Задолженность по платежам в государственные целевые фонды (6520)	700	-	604
Таъсисчиларга бўлган қаралар (6600) Задолженность учредителям (6600)	710	-	-
Меҳнатга ҳақ тўлаш бўйича қарз (6700) Задолженность по оплате труда (6700)	720	201	(1 109)
Қисқа мuddатли банк кредитлари (6810) Краткосрочные банковские кредиты (6810)	730	-	-
Қисқа мuddатли қаралар (6820, 6830, 6840) Краткосрочные займы (6820, 6830, 6840)	740	-	-

## Окончание Приложения Б

Узоқ муддатли мажбуриятларнинг жорий қисми (6950) Текущая часть долгосрочных обязательств (6950)	750	-	-
Бошқа кредиторлик қаралар (6950 дан ташқари 6900) Прочие кредиторские задолженности (6900 кроме 6950)	760	58 166	(465 816)
II бўлим бўйича жами (сатр.490+600) Итого по разделу II (стр.490+600)	770	652 788	2 304 088
Баланс пассиви бўйича жами (сатр.480+770) Всего по пассиву баланса (стр.480+770)	780	1 673 827	5 474 171

## Приложение В

### Рисунок В.1 - Отчет о финансовых результатах ООО «EXPRESS24 APP» за 2022 год

Ўзбекистон Республикаси Молия вазирлигини  
 2002 йил 27 декабрдаги 140-сонли Буйруғига  
 2-сонли илова, ЎзР АВ томонидан 2003 й.  
 24 январда рўйхатга олинган № 1209

#### МОЛИЯВИЙ НАТИЖАЛАР ТЎҒРИСИДАГИ ҲИСОБОТ - 2-сонли шакл ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ - форма № 2

за Январь - Декабрь 2022г.

		БҲҲТ бўйича 1-шакл форма № 1 по ОКУД	Кодлар Коды
		Сана (Йил, ой, кун) Дата (год, месяц, число)	0710001
			2022 12 31

Корхона, ташкилот Предприятие, организация	ООО "MYDIGITAL"	по ОКПО	27 841 005
Фаслий тур Вид деятельности		ИФУТ бўйича по ОКЗД	
Ташкилий-ҳуқуқий шакли Организационно-правовая форма	Общество с ограниченной ответственностью	ТҲШТ бўйича по КОПФ	152
Мулклик шакли Форма собственности	ЧАСТНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ	МШТ бўйича по КОС	100
Вазирлик, идора ва бошқалар Министерства, ведомства и другие		ДБИЕТ бўйича по СООГУ	
Солиқ тўловчилик идентификацион рақами Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	
Ҳудуд Территория		МҲОБТ- СОАТО	
Манзил / Адрес		Жўнатилган сана Дата высылки	
Ўлчов бирлиги Единица измерения	минг сўм в тыс. сум	кабўл қилинган сана Дата получения	
		Тақдим қилиш муддати Срок представления	

Кўрсаткичлар номи Наименование показатели	Сатр ряды Код строки	Ўтган йилнинг шу даврида За соответствующий период прошлого года		Ҳисобот даврида За отчетный период	
		Даромад лар (фойда) Доходы (прибыль)	Харajat лар (зарарлар) Расходы (убытки)	Даромад лар (фойда) Доходы (прибыль)	Харajat лар (зарарлар) Расходы (убытки)
		1	4	5	8
1	2				

Продолжение Приложения В

Махсулот (товар, иш ва хизмат) парни сотилган соф тушум Чистая выручка от реализации продукции (товаров, работ и услуг)	010	26 503 509	x	22 631 514	x
Сотилган махсулот (товар, иш ва хизмат) парнинг таннари Себестоимость реализованной продукции (товаров, работ и услуг)	020	x	6 127 105	x	5 969 414
Махсулот (товар, иш ва хизмат) парни сотилганг илги фойдаси (зарари) (сатр.010-020) Валовая прибыль (убыток) от реализации продукции (товаров, работ и услуг) (стр.010-020)	030	20 376 404	.	16 662 100	.
Давр харajatлари, жами (сатр.050+060+070), шу жумладан: Расходы периода, всего (стр.050+060+070), в том числе:	040	x	11 151 899	x	7 899 269
Сотил харajatлари Расходы по реализации	050	x	.	x	.
Маъмурий харajatлар Административные расходы	060	x	10 737 460	x	7 653 402
Бошқа операциялар харajatлар Прочие операционные расходы	070	x	414 439	x	235 867
	080	x	.	x	.
Асосий фаолиятнинг бошқа даромадлари Прочие доходы от основной деятельности	090	.	x	1 109 255	x
Асосий фаолиятнинг фойдаси (зарари) (сатр. 030-040+090) Прибыль (убыток) от основной деятельности (стр.030-040+090)	100	9 224 935	.	9 872 057	.
Малиявий фаолиятнинг даромадлари, жами (сатр.120+130+140+150+160), шу жумладан: Доходы от финансовой деятельности, всего (стр.120+130+140+150+160), в том числе:	110	17 948	x	2 225	x
Дивидендлар шаклидаги даромадлар Доходы в виде дивидендов	120	.	x	.	x
Фомслар шаклидаги даромадлар Доходы в виде процентов	130	.	x	.	x
Малиявий ижарадан даромадлар Доходы от финансовой аренды	140	.	x	.	x
Валюта курси фаридан даромадлар Доходы от валютных курсовых разниц	150	17 948	x	2 225	x
Малиявий фаолиятнинг бошқа даромадлари Прочие доходы от финансовой деятельности	160	.	x	.	x
Малиявий фаолият бўйича харajatлар (сатр.180+190+200+210), шу жумладан: Расходы по финансовой деятельности (стр.180+190+200+210), в том числе:	170	x	27 797	x	2 758
Фомслар шаклидаги харajatлар Расходы в виде процентов	180	x	.	x	.
Малиявий ижара бўйича фомслар шаклидаги харajatлар Расходы в виде процентов по финансовой аренде	190	x	.	x	.
Валюта курси фаридан зарарлар Убытки от валютных курсовых разниц	200	x	27 797	x	2 378
Малиявий фаолият бўйича бошқа харajatлар Прочие расходы по финансовой деятельности	210	x	.	x	380
Умумий/жалми фаолиятнинг фойдаси (зарари) (сатр.100+110-170) Прибыль (убыток) от общезначительной деятельности (стр.100+110-170)	220	9 215 036	.	9 871 954	.
Факултадани фойда ва зарарлар Чрезвычайные прибыли и убытки	230	.	.	.	.

## Продолжение Приложения В

Фойда солиғини тўловунга қадар фойда (зарар) (стр. 220+/-230) Прибыль (убыток) до уплаты налога на прибыль (стр. 220+/-230)	240	9 215 086	-	9 871 554	-
Фойда солиғи Налог на прибыль	250	к	-	к	-
Фойдасиз бошқа солиқлар ва бошқа мажбурий тўловлар Прочие налоги и другие обязательные платежи от прибыли	260	к	-	к	-
Ҳисоб даврининг соф фойдаси (зарари) (стр. 240-250-260) Чистая прибыль (убыток) отчетного периода (стр. 240-250-260)	270	9 215 086	-	9 871 554	-

### БЮДЖЕТГА ТЎЛОВЛАР ТЎҒРИСИДА МАЪЛУМОТ СПРАВКА О ПЛАТЕЖАХ В БЮДЖЕТ

Кўрсаткичлар номи Наименование показателя	Сатр коди Код строки	Ҳисоб бўйича тўланади Принципал по расчету	Ҳақиқатда тўланган Фактически внесено
Юридик шахслардан олинадиган фойда солиғи Налог на прибыль юридических лиц	280	-	-
Жисмоний шахслардан олинадиган даромад солиғи Налог на доходы физических лиц	290	720 319	725 782
шу жумладан: шахсий жамғарим бориладиган пенсия ҳисоб-китобларига ажратмалар в том числе: отчисления в индивидуальные накопительные пенсионные счета граждан	291	9 604	9 841
Бензин, дизель ёқулғиси ва газ ишлатганлик учун олинадиган солиқ Налог на потребление бензина, дизельного топлива и газа	300	-	-
Қўшилган қиймат солиғи Налог на добавленную стоимость	310	-	88 822
Акция солиғи Акцизный налог	320	-	-
Ер ости бойликларидан фойдаланганлик учун солиқ Налог за пользование недрами	330	-	-
Сув ресурсларидан фойдаланганлик учун солиқ Налог за пользование водными ресурсами	340	-	-
Юридик шахсларнинг мол-мулкига олинадиган солиқ Налог на имущество юридических лиц	350	-	-
Юридик шахслардан олинадиган ер солиғи Земельный налог с юридических лиц	360	-	-
Ягона солиқ тўлови Единый налоговый платеж	370	-	-
Ягона ер солиғи Единый земельный налог	380	-	-
Қаъний белгиланган солиқ Фиксированный налог	390	-	-
Бошқа солиқлар Прочие налоги	400	-	-
Давлат мақсадида жамғармаларига мажбурий ажратмалар Обязательные отчисления в государственные целевые фонды	410	-	-
	420	-	-
	430	-	-
Ягона иқтисодий тўлов ва фуқароларнинг бюджетдан ташқари Пенсия жамғармасига сугурта бадаллари Единый социальный платеж и страховые взносы граждан во внебюджетный Пенсионный фонд	440	-	-
Импорт бўйича Божвона Бажи Импортные таможенные пошлины	450	-	-
Маҳаллий бюджетга Янгилар Сборы в местный бюджет	460	-	-
Бюджетга тўловларнинг кечиктирилганлиги учун молижалар жазолар Финансовые санкции за просроченные платежи в бюджет	470	-	-

## Окончание Приложения В

Жами бюджетга тўловлар суммаси (280 дан 470, сатргача 291 сатрдан ташқари) Всего сумма платежей в бюджет (стр. с 280 по 470, кроме стр. 291)	480	720 319	814 604
---	-----	---------	---------

Раҳбар  
Руководитель

  
(подпись)

Sabitov Buxrat  
Sulat  
(расшифровка подписи)

Бош бухгалтер  
Главный бухгалтер

  
(подпись)

Kanchurina  
Yelena  
Aleksandrovna  
(расшифровка подписи)

24 января 2023 г.



## Приложение Г

### Рисунок Г.1 – Отчет о финансовых результатах ООО «EXPRESS24 APP» за 2021 год

Ўзбекистон Республикаси Молия вазирлигининг  
 2003 йил 27 декабрдаги 140-сонли буйруғига  
 3-сонли қўшимча: ЎЗР АВ рақомидан 2003 й  
 24 январда рўйхатга олинган № 1209

#### МОЛИЯВИЙ НАТИЖАЛАР ТЎҒРИСИДАГИ ҲИСОБОТ - 2-сонли шакл ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ - форма № 2

за Январь - Декабрь 2021г.

	Кодлар Коды	
БХУТ бўйича 1-шакл Форма № 1 по ОКУД	0710001	
Сана (Йил, ой, кун) Дата (год, месяц, число)	2021	12 31

Корхона, ташкилот Предприятие, организация	ООО "MYDIGITAL"	по ОКПО	27 841 008
Фаолият тури Вид деятельности		ИФУТ бўйича- по ОКЭД-	
Ташкилий-ҳуқуқий шакли Организационно-правовая форма	Общество с ограниченной ответственностью	ТХШТ бўйича- по КОПФ-	152
Мулк-милк шакли Форма собственности	ЧАСТНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ	МШТ бўйича- по ИФС-	100
Вазирлик, идора ва бошқалар Министерства, ведомства и другие		ДБИСТ бўйича- по СОСУ-	
Солиқ тўловчининг идентификацион рақами Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	
Ҳудуд Территория		МҲОБЕТ- СОАТО-	
Манзил / Адрес		Жўналилган сана- Дата высылки-	
Улчов бирлиги Единица измерения	минг сўм в тыс. сум	қўбул қилинган сана- Дата получения-	
		Тақдим қилиш муддати- Срок представления-	

Кўрсаткичлар номи Наименование показателя	Сатр коди Код строки	Ўтган йилнинг шу даврида За соответствующий период прошлого года		Ҳисобот даврида За отчетный период	
		Даромад лар (фойда) Доходы (прибыль)	Харажат лар (зарарлар) Расходы (убытки)	Даромад лар (фойда) Доходы (прибыль)	Харажат лар (зарарлар) Расходы (убытки)
1	2	3	4	5	6



Продолжение Приложения Г

Махсулот (товар, иш ва хизмат) ларни сотишдан соф тушум Чистая выручка от реализации продукции (товаров, работ и услуг)	010	15 530 201	х	26 503 939	х
Сотилган махсулот (товар, иш ва хизмат) ларнинг таннари Собесность реализованной продукции (товаров, работ и услуг)	020	х	23 891	х	8 127 105
Махсулот (товар, иш ва хизмат) ларни сотишнинг янги фойдаси (зарари) (сатр.010-020) Валовая прибыль (убыток) от реализации продукции (товаров, работ и услуг) (стр.010-020)	030	15 506 310	-	20 376 834	-
Давр харажатлари, жами (сатр.050+060+070), шу жумладан: Расходы периода, всего (стр.050+060+070), в том числе:	040	х	8 070 985	х	11 151 899
Сотилм харажатлари Расходы по реализации	050	х	-	х	-
Маъмурий харажатлар Административные расходы	060	х	7 788 874	х	10 737 460
Бошқа операцион харажатлар Прочие операционные расходы	070	х	282 111	х	414 439
	080	х	-	х	-
Асосий фаолиятнинг бошқа даромадлари Прочие доходы от основной деятельности	090	-	х	-	х
Асосий фаолиятнинг фойдаси (зарари) (сатр. 030-040+090) Прибыль (убыток) от основной деятельности (стр.030-040+090)	100	7 435 325	-	9 224 935	-
Молиявий фаолиятнинг даромадлари, жами (сатр.120+130+140+150+160), шу жумладан: Доходы от финансовой деятельности, всего (стр.120+130+140+150+160), в том числе:	110	51	х	17 948	х
Дивидендлар шаклидаги даромадлар Доходы в виде дивидендов	120	-	х	-	х
Фоизлар шаклидаги даромадлар Доходы в виде процентов	130	-	х	-	х
Молиявий ижарадан даромадлар Доходы от финансовой аренды	140	-	х	-	х
Валюта курси фарқидан даромадлар Доходы от валютных курсовых разниц	150	51	х	17 948	х
Молиявий фаолиятнинг бошқа даромадлари Прочие доходы от финансовой деятельности	160	-	х	-	х
Молиявий фаолият бўйича харажатлар (сатр.180+190+200+210), шу жумладан: Расходы по финансовой деятельности (стр.180+190+200+210), в том числе:	170	х	160	х	292 837
Фоизлар шаклидаги харажатлар Расходы в виде процентов	180	х	-	х	-
Молиявий ижара бўйича фоизлар шаклидаги харажатлар Расходы в виде процентов по финансовой аренде	190	х	-	х	265 040
Валюта курси фарқидан зарарлар Убытки от валютных курсовых разниц	200	х	160	х	27 797
Молиявий фаолият бўйича бошқа харажатлар Прочие расходы по финансовой деятельности	210	х	-	х	-
Умумжамак фаолиятнинг фойдаси (зарари) (сатр.100+110-170) Прибыль (убыток) от общехозяйственной деятельности (стр.100+110-170)	220	7 435 216	-	8 950 046	-
Фақуллодаги фойда ва зарарлар Чрезвычайные прибыли и убытки	230	-	-	-	-

## Продолжение Приложения Г

Фойда солимини тўлагунга қадар фойда (зарар) (сатр.220+(-)230) Прибыль (убыток) до уплаты налога на прибыль (стр. 220+(-)230)	240	7 438 216	-	8 950 046	-
Фойда солими Налог на прибыль	250	х	-	х	-
Фойдадан бошқа солимлар ва бошқа мажбурий тўловлар Прочие налоги и другие обязательные платежи от прибыли	260	х	-	х	-
Хисобот даврининг соф фойдаси (зарари) (сатр. 240-250-260) Чистая прибыль (убыток) отчетного периода (стр. 240-250-260)	270	7 438 216	-	8 950 046	-

### БЮДЖЕТГА ТЎЛОВЛАР ТЎГРИСИДА МАЪЛУМОТ СПРАВКА О ПЛАТЕЖАХ В БЮДЖЕТ

Кўрсаткичлар номи Наименование показателя	Сатр коди Код строки	Ҳисоб бўйича тўланади Причисляется по расчету	Ҳақиқатда тўланган Фактически внесено
Юридик шахслардан олинadиган фойда солими Налог на прибыль юридических лиц	280	-	620
Жисмоний шахслардан олинadиган даромад солими Налог на доходы физических лиц	290	639 636	652 117
Шу жумладан: шахсий жамғариб бериладиган пенсия хисоб-варақларига ажратмалар в том числе: отчисления в индивидуальные накопительные пенсионные счета граждан	291	8 558	8 246
Бензин, дизель ёқилғиси ва газ ишлатганлик учун олинadиган солиқ Налог на потребление бензина, дизельного топлива и газа	300	-	-
Қўшилган қўйимат солими Налог на добавленную стоимость	310	-	240 413
Акция солими Акцизный налог	320	-	-
Ер ости бойликларидан фойдаланганлик учун солиқ Налог за пользование недрами	330	-	-
Сув ресурсларидан фойдаланганлик учун солиқ Налог за пользование водными ресурсами	340	-	-
Юридик шахсларнинг мол-мулкига олинadиган солиқ Налог на имущество юридических лиц	350	-	-
Юридик шахслардан олинadиган ер солими Земельный налог с юридических лиц	360	-	-
Ягона солиқ тўлов Единый налоговый платеж	370	-	-
Ягона ер солими Единый земельный налог	380	-	-
Қаъий белгиланган солиқ Фиксированный налог	390	-	-
Бошқа солимлар Прочие налоги	400	-	-
Давлат мақсадли жамғармаларига мажбурий ажратмалар Обязательные отчисления в государственные целевые фонды	410	-	-
	420	-	-
	430	-	-
Ягона иқтисодий тўлов ва фуқароларнинг бюджетдан ташқари Пенсия жамғармасига сўғурга бадаллари Единый социальный платеж и страховые взносы граждан во внебюджетный Пенсионный фонд	440	-	-
Импорт бўйича бошқона боқи Импортные таможенные пошлины	450	-	-
Маҳаллий бюджетга йиғимлар Сборы в местный бюджет	460	-	-
Бюджетга тўловларнинг теңиктирилганлиги учун молиявий жазолар Финансовые санкции за просроченные платежи в бюджет	470	-	-

## Окончание Приложения Г

Жами бюджетта тўловлар суммаси (280 дан 470, сатргача 291 сатрдан ташқари) Всего сумма платежей в бюджет (стр. с 280 по 470, кроме стр. 291)	480	639 636	893 150
---	-----	---------	---------

Раҳбар  
Руководитель   
(подпись)

Равшан Акмал  
Абхатжанович  
(расшифровка подписи)

17 января 2022 г.

Бош бухгалтер  
Главный бухгалтер   
(подпись)

Kanchurina  
Yelena  
Aleksandrovna  
(расшифровка подписи)



## Приложение Д

### Анкета для опроса персонала ООО «EXPRESS24 APP»

#### Часть 1.

1. Ваша должность в ООО «EXPRESS24 APP»?
2. Какой стаж работы у Вас на данном предприятии?
3. Устраивает ли Вас формат и размер заработной платы, получаемой на данном предприятии?
4. Что Вас вдохновляет и мотивирует в развитии своих профессиональных компетенций в рамках занимаемой Вами должности в ООО «EXPRESS24 APP»?
5. Есть ли у Вас желание и стремление продолжать свое карьерное развитие внутри данного предприятия?
6. Если нет, то каковы Ваши планы на свое профессиональное развитие в ближайший год?

#### Часть 2.

1. Следуете ли Вы своим должностным обязанностям и инструкциям при выполнении своей работы?
2. Что оказывает влияние на Вашу эффективность больше всего?
3. Удовлетворены ли Вы текущими взаимоотношениями со своим руководством и коллективом?
4. Рассматриваете ли Вы возможность для себя выступать в качестве наставника или коуча?
5. Устраивают ли Вас возможности в полной мере, которые предоставляет предприятие своим сотрудникам? Если нет, то опишите детально моменты, которые не устраивают.

## Окончание Приложения Д

6. Удовлетворены ли Вы текущим социальным обеспечением в рамках занимаемой Вами должности на данном предприятии?

7. Устраивает ли Вас текущий режим работы? Если нет, то опишите, что хотелось бы по-другому и почему.

8. Удовлетворены ли Вы бонусами и гарантиями, которые предоставляет своим сотрудникам ООО «EXPRESS24 APP»?

### Часть 3.

1. Чего бы Вам хотелось добавить в кадровую систему данного предприятия и почему? Дайте развёрнутый ответ.

2. Что бы Вы внесли нового в свою трудовую деятельность, с целью сделать ее более продуктивной и интересной?