

ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА
МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ

Наманган муҳандислик-технология институти

БИЗНЕС - РЕЖАЛАШТИРИШ

Ф А Н И Д А Н

МАЪРУЗАЛАР МАТНИ

ОЛИЙ ТАЪЛИМНИНГ
5340100 – Иқтисодиёт таълим йўналиши
талабалари учун

Тузувчи :

и.ф.н., Р.Б. Исмоилов

Наманган-2014 й.

Мундарижа

	бет
Кириш.....	4
I-БЎЛИМ. БОЗОР, ИҚТИСОДИЁТ ВА БИЗНЕС.....	6
I-мавзу. БОЗОР, ИҚТИСОДИЁТ ВА БИЗНЕС	6
1.1. Бозор иқтисодиёти, унинг тамойиллари ва ўзига хос хусусиятлари.....	6
1.2. Бизнес – бозор иқтисодиётининг устивор соҳаси.....	9
1.3. Бизнес ва аҳоли бандлиги.....	13
Қисқача хулосалар.....	18
Мавзу бўйича таянч иборалар.....	18
Муҳокама ва назорат саволлари.....	18
Тавсия этиладиган адабиётлар.....	19
2-мавзу. БОЗОР ШАРОИТЛАРИДА РЕЖАЛАШТИРИШ ВА БАШОРАТ ҚИЛИШ.....	21
2.1. Бозор шароитларида режалаштириш ва башорат қилишнинг объектив зарурати.....	21
2.2. Режалаштириш ва башорат қилишнинг мақсад ва вазифалари.....	23
2.3. Режалаштириш ва башорат қилишнинг норматив асослари.....	26
Қисқача хулосалар.....	29
Мавзу бўйича таянч иборалар.....	30
Муҳокама ва назорат саволлари.....	30
Тавсия этиладиган адабиётлар.....	30
3-мавзу. КОРХОНА ФАОЛИЯТИДА БИЗНЕС - РЕЖАЛАШТИРИШ.....	32
3.1. Корхона ва унинг ишлаб чиқариш фаолияти режалаштиришнинг объекти сифатида.....	32
3.2. Бозор шароитларида корхона фаолиятини тартибга солиш ва режалаштириш.....	35
3.3. Бизнеснинг ахборот асослари.....	38
Қисқача хулосалар.....	41
Мавзу бўйича таянч иборалар.....	42
Муҳокама ва назорат саволлари.....	42
Тавсия этиладиган адабиётлар.....	43
4-мавзу. КОРХОНАНИНГ БИЗНЕС - РЕЖАСИ (мавзу янги педагогик ва ахборот технологиялари асосида олиб борилади)*.....	44
4.1. Бизнес-режанинг моҳияти ва вазифалари.....	44
4.2. Бизнес-режани тайёрлаш босқичлари.....	47
4.3. Бизнес-режа тузилмаси (структураси).....	49
Қисқача хулосалар.....	53
Мавзу бўйича таянч иборалар.....	53
Муҳокама ва назорат саволлари.....	53
Тавсия этиладиган адабиётлар.....	54
5-мавзу. БИЗНЕС - РЕЖАНИНГ АСОСЛАНГАНЛИГИ ВА ИШОНЧЛИЛИГИ	
5.1. Бизнес-режани ишлаб чиқишни бошқариш.....	61

* Методик ишланманинг қисқачи варианты 54-бетда ва 1-иловада келтирилган

5.2. Бизнес-режанинг ресурслар билан таъминланганлиги.....	61
5.3. Режалаштирилаётган бизнесни суғурталаш.....	63
Қисқача хулосалар.....	65
Мавзу бўйича таянч иборалар.....	68
Муҳокама ва назорат саволлари.....	69
Тавсия этиладиган адабиётлар.....	69
II БЎЛИМ. БИЗНЕС–РЕЖА, УНИНГ БЎЛИМЛАРИ ВА МАЗМУНИ.....	69
6-мавзу. КОРХОНАНИНГ ТАВСИФЛАНИШИ.....	71
6.1. Бизнес-режанинг резюмеси (қисқача мазмуни)	71
6.2. Корхонанинг тармоқдаги ва бозордаги ҳолати таҳлили.....	71
6.3. Корхонани баҳолаш.....	73
Қисқача хулосалар.....	75
Мавзу бўйича таянч иборалар.....	78
Муҳокама ва назорат саволлари.....	78
Тавсия этиладиган адабиётлар.....	79
7-мавзу. КОРХОНА МАҲСУЛОТИНИ ТАВСИФЛАШ.....	79
7.1. Корхона маҳсулотининг комплекти тавсифномаси ва баҳоланиши.....	81
7.2. Маҳсулотни баҳолаш усуллари.....	81
7.3. Товарнинг ҳаётийлик даври.....	94
Қисқача хулосалар.....	86
Мавзу бўйича таянч иборалар.....	88
Муҳокама ва назорат саволлари.....	88
Тавсия этиладиган адабиётлар.....	88
8-мавзу. КОРХОНАНИНГ МАРКЕТИНГ РЕЖАСИ	89
8.1. Маркетинг моҳияти ва функциялари.....	90
8.2. Бозорни баҳолаш ва истеъмолчилик талабини ўрганиш.....	90
8.3. Маҳсулотни бозорга чиқариш стратегияси.....	91
8.4. Маркетинг режаси ва дастури.....	94
Қисқача хулосалар.....	99
Мавзу бўйича таянч иборалар.....	103
Муҳокама ва назорат саволлари.....	103
Тавсия этиладиган адабиётлар.....	103
9-мавзу. ИШЛАБ ЧИ+АРИШ РЕЖАСИ	104
9.1. Ишлаб чиқариш режаси таркиби ва кўрсаткичлар тизими.....	105
9.2. Ишлаб чиқариш режасининг ишлаб чиқариш қувватлари билан асослаб берилиши.....	105
9.3. Ишлаб чиқариш режасининг ресурслар билан таъминланганлиги.....	106
Қисқача хулосалар.....	108
Мавзу бўйича таянч иборалар.....	112
Муҳокама ва назорат саволлари.....	113
Тавсия этиладиган адабиётлар.....	113
10-мавзу. ТАШКИЛИЙ РЕЖА ВА МЕНЕЖМЕНТ.....	113
10.1. Вазифаси ва асосий қоидалари.....	115
10.2. Бошқарувни ташкил этиш.....	115
10.3. Кадрлар сиёсати ва персонални бошқариш.....	118

Қисқача хулосалар.....	121
Мавзу бўйича таянч иборалар.....	124
Муҳокама ва назорат саволлари.....	125
Тавсия этиладиган адабиётлар.....	125
11-мавзу. МОЛИЯВИЙ РЕЖА	125
11.1. Молиявий режанинг моҳияти ва асосий бўлимлари.....	127
11.2. Даромад ва харажатларни режалаштириш.....	127
11.3. Корхонанинг пул оқимлари, башорат баланси ва зарар кўрмаслигини режалаштириш.....	130
Қисқача хулосалар.....	134
Мавзу бўйича таянч иборалар.....	137
Муҳокама ва назорат саволлари.....	138
Тавсия этиладиган адабиётлар.....	138
12-мавзу. БИЗНЕС-РЕЖАНИНГ САМАРАДОРЛИГИНИ БАҲОЛАШ.....	138
12.1. Вақт бўйича пул қиймати.....	140
12.2. Инфляцияни баҳолаш.....	140
12.3. Бизнес-режани амалга ошириш учун инвестициялар самарадорлигини баҳолаш кўрсаткичлари ва уларни ҳисоблаш услубияти.....	143
Қисқача хулосалар.....	145
Мавзу бўйича таянч иборалар.....	153
Муҳокама ва назорат саволлари.....	153
Тавсия этиладиган адабиётлар.....	154
«ТДИУ ва МДХ мамлакатлари иқтисодиёт мутахассисликлари бўйича бакалаврият битирув-малакавий ишлари, магистрлик, номзодлик ва докторлик диссертацияларининг намунавий мавзулари» (15000 мавзу) руйхатидаги БМИ ишларини бажаришда қўллаш мумкин бўлган мавзулар руйхати.....	154
Асосий адабиётлар шарҳи.....	155
Адабиётлар рўйхати.....	160
Янги педагогик технологиялар асосидаги методик ишланманинг қисқача варианты.....	162
Ахборот технологиялари асосида ўтиладиган машғулотлар учун материаллар.....	165
	170

КИРИШ

Бозор иқтисодиёти шароитларида ишлаб чиқариш фаолияти билан шуғулланувчи ҳар бир корхона кўп сонли ва турли муаммоларга дуч келиб, улардан бири хўжалик юритиш тизимида ўзига муносиб ўрин эгаллаш ҳисобланади.

Бу вазифани корхона (фирма) ўз олдига аниқ ва равшан ишлаб чиқариш ғоясини: нимани, қачон ва қанча ишлаб чиқаришни белгилаб қўйган ҳолдагина муваффақиятли ҳал қилиш мумкин. Ушбу саволларга берилган ижобий жавоб корхонанинг қайси тармоққа мансублиги, мулкчилик шакли, куч-қуввати ва бошқа белгиларидан қатъи назар, унинг яратилиши ва келгусида муваффақиятли фаолият кўрсатишига асос бўла олади.

/ояни реал воқеликка айлантириш учун у корхона маҳсулотлари ёки хизматларига буюртмалар олиш тизими билан кучайтирилиши лозим. Белгиланган ишлаб чиқариш фаолияти барча турдаги - моддий, меҳнат, молиявий ресурслар, шунингдек, ишлаб чиқариш қуввати билан таъминланиши зарур. Бунда маҳсулотни ишлаб чиқаришига эмас, балки унинг сотилишини таъминлаш, яъни сотув каналларини излаб топиш ҳам муҳим аҳамият касб этади, корхонанинг маркетинг стратегияси ҳиссаси катта бўлади.

Бизнес-режа юқорида айтиб ўтилган ва шу каби бошқа вазифаларни ҳал қилишга хизмат қилади. У бир томондан корхона имкониятларини аниқ ва тўғри баҳолашга имкон берса, бошқа томондан муваффақиятга ва режалаштирилган ишнинг даромадлилигига умид қилишга имкон беради. Амалиётнинг кўрсатишича, пухта ишлаб чиқилган бизнес-режа рақобатбардошлик шароитларида корхоналарнинг ишлаб чиқариш ва молиявий жиҳатдан барқарорлигини таъминлаб, бозордан ўзига муносиб ўрин эгаллашига имкон яратади.

Бизнес-режа инвестицияларни асослаб берувчи умумлаштирувчи ҳужжатлардан дастлабкиси бўлиб, маҳсулотларнинг режалаштирилаётган номенклатураси ва ишлаб чиқариш ҳажми, сотув бозори ва хом-ашё базаси тавсифномаси, ишлаб чиқаришнинг ер, энергетика ва меҳнат ресурсларига эҳтиёжлари каби кўриб чиқилаётган лойиҳанинг тижорат, бюджет ва иқтисодий самарадорлигига доир тушунча берувчи бир қатор кўрсаткичлар ҳақидаги йириклаштирилган маълумотлардан иборат бўлади. Кўрсаткичлар ҳисоб-китоби мамлакатимиз ва хорижий инвестициялаш талабларига мослаштирилади.

I-БЎЛИМ. БОЗОР, ИҚТИСОДИЁТ ВА БИЗНЕС

I-мавзу. БОЗОР, ИҚТИСОДИЁТ ВА БИЗНЕС

Режа:

1.1. Бозор иқтисодиёти, унинг тамойиллари ва ўзига хос хусусиятлари

1.2. Бизнес – бозор иқтисодиётининг устивор соҳаси

1.3. Бизнес ва аҳоли бандлиги

1.1. Бозор иқтисодиёти, унинг тамойиллари ва ўзига хос хусусиятлари

Инсон, инсоний жамият ва иқтисодиёт бир-биридан ажралмас тушунчалардир. Иқтисодиёт инсон ёрдамида, унинг манфаатлари йўлида вужудга келган бўлиб, бир вақтнинг ўзида ҳам айрим инсонларнинг, ҳам бутун жамиятнинг ривожланишига катта таъсир кўрсатади.

Замонавий иқтисодиёт фани иқтисодиётни буйруқбозлик, бозор ва аралаш турларга ажратади. Буйруқбозлик иқтисодиёти жамиятдаги ишлаб чиқаришда давлатнинг роли етакчи эканлиги билан тавсифланади. Барча мулк давлатга тегишли бўлиб, у томонидан қабул қилинувчи қарорлар иқтисодиётнинг барча соҳа ва тармоқлари учун мажбурий ҳисобланади. **Бозор иқтисодиёти** – тадбиркорлик фаолияти, хўжалик ҳисоб-китоблари, товар ва хизматларни айирбошлашга, талаб ва таклиф ўртасида тартибга солинувчи нисбатга асосланган иқтисодиётдир. Уни баъзида эркин тадбиркорлик тизими деб ҳам аташади. **Аралаш иқтисодиёт** – турли хил шаклларда бўлиб, бозор иқтисодиёти ва давлатнинг иқтисодий жараёнларни тартибга солишдаги иштирокининг уйғунлашуви билан тавсифланади.

Собиқ СССР иқтисодиёти маъмурий-буйруқбозлик иқтисодиётига мисол бўла олади. У 1917 йилда пайдо бўлиб, 70 йилдан ортиқ амалда бўлган. Ўтган асрнинг 80-йиллар охирида буйруқбозлик иқтисодиёти ўрнига бозор иқтисодиёти келиб, у мос келувчи бозор муносабатлари ва мулкчиликнинг турли хил шакллари олиб келди. Буйруқбозлик (марказлашган) иқтисодиётда бошқарув «юқоридан пастга» амал қилган бўлиб, қабул қилинувчи қарорларнинг самарали ва асосланганлиги таъминлаш учун зарур бўлган тесқари алоқа доим ҳам кўзга ташланмаган бўлса, бозор иқтисодиёти ва бозор муносабатлари фаолият турини танлашда эркинликни, тадбиркорлик фаоллиги ва рақобатни кўзда тутди. Бу ерда моддий база бўлиб хусусий мулк хизмат қилади, ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишни эса юқори фойда олиш рағбатлантиради.

Бозор иқтисодиёти қадимги даврларда вужудга кела бошлаган бўлсада, уч юз йилдан бери амал қилиб келмоқда. Товарларни айирбошлаш заруратидан келиб чиққан бозор аста-секинлик билан жамиятдаги иқтисодий алоқаларнинг асосий шаклига айланиб борди. Бозор муносабатларининг ривожланиши билан одамлар товарларни айирбошлаш қандайдир сирли алоқаларга эгалиги тушуна бошлаган бўлиб, уларни Адам Смит ўз вақтида «кўринмас қўл» деб атаган.

Ҳозирги кунда бозор Адам Смит давридаги ёки К.Маркснинг «Капитал» асарида тасвирланган бозорга унчалик ўхшамайди, албатта. Бироқнинг бозорнинг асоси сезиларли ўзгармаган. Нарх, қиймат, рақобат, талаб ва таклиф – буларнинг барчаси бозор тоифаларидир. Бозор механизмини тўғри тушуниш учун нарх ва

қиймат ўртасидаги фарқни тасаввур қила олиш, истёъмол ва айирбошлаш қиймати нима эканлигини, рақобатнинг асосий белгиларини билиш зарур.

Бу ерда яна бир нарсанинг аҳамияти бундан кам эмас: товар айирбошлаш соҳаси сифатида бозор динамикаси юқори бўлиб, барқарорлик даражаси паст ҳамда ўз агентларига талаблари юқорилиги билан ажралиб туради. Бундай шароитларда корхонанинг муаффақиятга эришуви юқорида айтиб ўтилган тоифалардан ташқари бозор эҳтиёжлари ҳамда тадбиркорлик ташаббусининг маҳсулдорлигига ҳам боғлиқ бўлади. Кўпчиликнинг ҳисоблашича, иқтисодиётга бозор тартибларини киритишнинг ўзи етарли, вақтинчалик қийинчиликлар ўтиб кетиши билан жадал суратларда ривожланиш бошланади. Бироқ амалда бундай бўлиши мумкин эмас.

Германия, Корея ва Хитойни эсга олайлик. Бу мамлакатлар икки қисмга бўлиб ташланган ҳамда мамлакатнинг бир қисмида бозор иқтисодиёти, иккинчи қисмида эса режали-таксимот иқтисодиёти амал қилган эди. Бу мамлакатларда яшаган одамлар миллати, тили, дини ва урф-одатлари бир хил бўлсада, улар эришган иқтисодий ривожланиш натижалари бир хил бўлмаган. Демак, ҳар бир давлатнинг гуллаб-яшнаши унинг табиий ресурслари, жумладан, жамиятда тўпланган бойликдан ташқари хўжалик юритиш тизими, иқтисодиётни барча миқёсда бошқариш усул ва услубларига боғлиқ бўлади.

Ривожланган мамлакатлар тўплаган тажрибалар шундан далолат берадики, жамиятнинг гуллаб-яшнашига кўпроқ бозор иқтисодиёти мос келади. Дунёда бозор иқтисодиёти амал қилмайдиган биронта ривожланган давлат йўқ. Бошқача қилиб айтганда, жаҳонда бозорсиз бой мамлакатлар йўқ. Бозорда ҳамкорлар бир-бирини эркин танлайдилар, бу ерда талаб ва таклиф вужудга келади ҳамда талаб ва таклиф мувозанатидан келиб чиққан ҳолда нарх белгиланади. Бозорда нафақат ишлаб чиқарувчи ва истёъмолчининг, балки ишлаб чиқарувчиларнинг ҳам мафаатлари бир-бирига тўқнаш келади. Кейинги ҳолатда ишлаб чиқарувчилар манфаатларининг тўқнашуви рақобат кўринишида экс этади.

Юқорида айтиб ўтилганларнинг барчаси биринчи навбатда товар бозорига тааллуқлидир. Бироқ бозор иқтисодиёти таркибида бозорнинг бошқа турлари – товар ва хизматлар бозори, капитал бозори ва ишчи кучи бозори ҳам мавжуд. Ушбу бозор турларининг учаласи бир-бирини тўлдириб туради ва ягона бозор иқтисодиёти механизмини ташкил қилади. Бу механизм самарали фаолият кўрсатиши учун камида иккита шарт бажарилиши лозим – малакали, меҳнатсевар аҳоли ва мос келувчи давлат бошқарувининг мавжудлиги.

Шу билан бир пайтда одамларнинг бозор иқтисодиётига ўтиш учун психологик жиҳатдан тайёрлиги ҳам муҳим роль ўйнайди. Одамларда бозорга мос хулқ-атвори шакллантириш ва бир вақтнинг ўзида уларнинг маънавий қадриятларини сақлаб қолиш бозор муносабатлари шароитларида иқтисодиёт фаолияти учун муҳим замин ҳисобланади. Ўзбекистон Республикаси Президентининг китобида қайд этилганидек, «бозор иқтисодиётини мустаҳкам маънавий, маърифий ва маданий асосга таянган ҳолда яратиш лозим. Ёшларда бозор муносабатлари, ҳаёт қадриятлари тўғрисида юзаки тасаввур пайдо бўлишига йўл қўймаслик керак»¹.

¹ И.Каримов «Ўзбекистон иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш йилида». Т., «Ўзбекистон», 142, 240-бетлар

Бозор иқтисодиётининг асосий белгилари қуйидагилардан иборат:

- ◆ тартибга солинмайдиган талаб, яъни истеъмолчилар (харидорлар) ўз эҳтиёжлари ва тўлов лаёқатларидан келиб чиққан ҳолда нимани ва қанча миқдорда сотиб олишни ўзлари белгилайдилар;
- ◆ тартибга солинмайдиган таклиф, яъни корхоналар ва уларга тенглаштирилган бошқа ҳўжалик субъектлари бозор талаби ва ресурслар имкониятларидан келиб чиққан ҳолда чиқариладиган маҳсулот номенклатурасини (ассортиментни) ўзлари белгилайдилар;
- ◆ талаб ва таклифни мувозанатловчи эркин нарх ҳосил бўлиши;
- ◆ маҳсулот (товар) ишлаб чиқариш ва сотишда рақобат.

Юқорида санаб ўтилган, бир-бирини инкор этмайдиган асосий белгилар мавжуд бўлганда бозор механизми ўзини-ўзи ташқи муҳитга мослаштириб, тартибга солади ва бу иқтисодиётнинг самарадорлигини белгилаб беради. Ўтиш даври шароитларида бозорнинг мослашуви билан биргаликда иқтисодиётнинг давлат томонидан тартибга солиниши ҳам муҳим аҳамиятга эга бўлиб, бу бевосита бошқарув шаклида ҳам, билвосита солиқ ва кредитлар ёрдамида ҳам амалга оширилиши мумкин.

Бозор иқтисодиётининг ўзига хос хусусиятлари қуйидагилардан иборат:

- ◆ узоқ муддатли, барқарор тармоқлараро ва минтақалараро алоқалар асосида шаклланган ҳамда чекланмаган диверсификация жараёнлари билан тавсифланувчи ягона бозор маконининг пайдо бўлиши;
- ◆ бир томондан «эҳтиёжларнинг ортиши», иккинчи томондан эса таклифнинг кенгайиши;
- ◆ нархга оид бўлмаган рақобат усулларининг нархга оид бўлган усуллардан устун келиши;
- ◆ рақобатлашувчи ижтимоий гуруҳлар, биринчи навбатда тадбиркорлар ва ёлланма ходимлар ўртасида ижтимоий зиддиятларни бартараф қилишга имкон берувчи иқтисодиётнинг ижтимоий йўналтирилган регуляторлари;
- ◆ товар бозорларида рақобатли муносабатларни ғирром рақобат, иқтисодиётнинг монополлашуви ва ҳоказоларга қарши курашга йўналтирилган ҳолда қонуний ва иқтисодий марказлашган тарзда тартибга солиш;
- ◆ акциядорлик ва мулкчиликнинг бошқа жамоавий шакллари ривожлантириш воситасида ҳар бир фуқарони товар бозорларида рақобатли муносабатларга жалб қилиш учун кенг имкониятлар яратиш.

Бозор иқтисодиётининг юқорида айтиб ўтилган ва бошқа бир қатор хусусиятлари иқтисодий муносабатлар субъектларининг бир томондан ижтимоий-иқтисодий мустақиллигига, бошқа томондан эса уларнинг манфатларини мувофиқлаштиришга асосланувчи эркинлик даражасини акс эттиради.

Бирок, бозор иқтисодиётининг энг муҳим хусусияти шундаки, у жамиятда ишлаб чиқариш жараёнини демократлаштириб, аҳоли бандлигини ошириш ва қонун доирасида «пул ишлаб олишига» хизмат қилади ҳамда бизнес ва тадбиркорлик учун кенг йўл очиб беради.

1.2. Бизнес – бозор иқтисодиётининг устивор соҳаси

Бизнес («business») сўзи инглиз тилидан олинган бўлиб, иш деган маънони англатади. Бизнес билан машғул бўлган одатда одамлар бизнесменлар, яъни ишбилармонлар деб аталади.

Ли Якокка XX асрдаги бизнеснинг «энг буюк қаҳрамони» ҳисобланади. У дастлаб Генри Форд компаниясида иккинчи раҳбар бўлиб ишлаган, кейинчалик эса унинг рақобатчисига айланган ва «Крайслер» автомобиль корпорациясининг президенти лавозимини эгаллаган. У шундай деб ёзган: «Бутун ҳаёт бу вақт омилидир. Ўз олдинга аниқ мақсад қўй. +ўлингдан келганча таълим ол, сўнгра Худо ҳаққи, бирон нарсга қил».

Агар бирон-бир фойдали иш қилинса – бу бизнеснинг албатта бажарилиши лозим бўлган шартидир, бизнеснинг ўзи бозор иқтисодиётининг ишбилармонлик асосидир. Бизнес эркин шахснинг ташаббуси ва ижодкорлиги асосида яратилади. У ёлланма ходимнинг кўр-кўрона буйруқни бажариши, мажбурий меҳнат қилишига қарши қўйилади. Бизнесни ҳаракатлантирувчи куч бу фаоллик, мажбурият, батартиблик ва инсоннинг ўта меҳнатсеварлигидир. Ушбу талабларга асосланмас экан, бизнес якка тарзда амалга ошириладими, жамоавий тарздами, барибир муваффақиятсизликка учраши шубҳасиз.

Инсонни бизнесмен бўлишга мажбур қилиш мумкин эмас, унинг учун фақат тадбиркорлик фаолиятини амалга ошириш, ўз гоё ва ихтироларини ишга солиш учун шароит яратиб бериш мумкин. Бизнесни бошлашдан аввал қуйидаги асосий тамойилларга амал қилиш лозим бўлади:

1. Бизнеснинг қонун ва қоидаларини яхши билиш.
2. Етарли миқдорда бошланғич капиталга эга бўлиш.
3. Ўз зиммасига олган мажбуриятларни ўз вақтида ва тўлиқ бажариш.

Бизнес билан фақат қўшнилар, дўстлар ёки таниш-билишлар шуғулланаётганлигидан келиб чиққан ҳолда шуғулланиш мумкин эмас. Гап шундаки, бизнес бу доим ҳам муваффақият ёки фойда келтирадиган иш эмас, у бизнесмен учун ҳам, унинг ҳамкорлари учун (жамоавий бизнес ҳолларида) ҳаммаълум бир хавф-хатар ва таваккалчиликлар деганидир. Бизнес жиддий рақобат, ўзаро кураш, доимий изланиш ва қарама-қаршиликларни англатади.

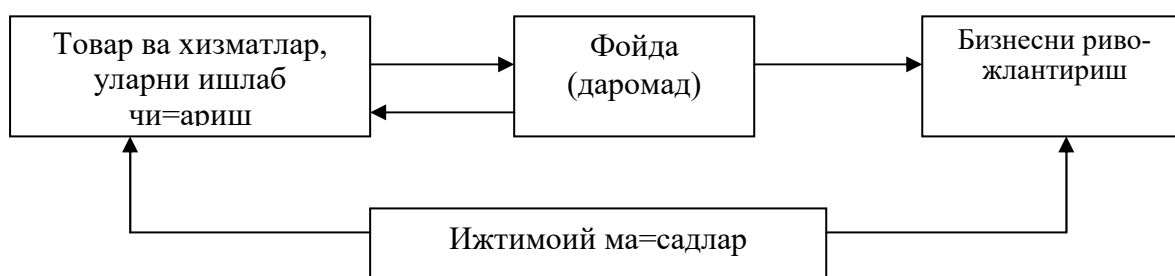
Айрим иқтисодчилар бизнес ва тадбиркорликни янглиш тарзда синоним тушунчалар деб ҳисоблашади. Бошқа иқтисодчилар эса улар ўртасидаги фарқни тўғри англай оладилар. Гарчи улар ўртасида «Хитой девори» бўлмасада, бироқ айрим жиҳатлардаги фарқларни ажратиб кўрсатишимиз мумкин.

Бизнес ва тадбиркорлик ўртасидаги фарқлар*

Бизнес	Тадбиркорлик
1. Эришилган муваффақиятни мустаҳкамлашга интилиш, фаолиятнинг репродуктив характери	1. Ташаббускорлик, уддабурронлик, изланувчанлик, ижодкорлик, серғайратлик
2. Фойда (даромад) келтирадиган ишга эга бўлган шахс	2. Ишга эга бўлган шахс
3. Капиталга эга	3. Бошланғич капиталга эга бўлмаслиги мумкин
4. Менежерлик иқтидорига эга, доимийликка интилади, фикран ва ҳатти-ҳаракатларда консерватор	4. Таваккалчиликка мойиллик, новаторлик, «илоҳий» иқтидорга эгалик
5. Капиталдан даромад олиш	5. Тадбиркорликдан фойда олиш
6. Амалиётда кўпроқ учрайди	6. Амалиётда камроқ учрайди

Бизнес ва тадбиркорлик соҳалари кўп ҳолларда «кичик» иқтисодиёт деб аталади. Амалиётнинг кўрсатишича, кичик бизнес келгусида йирик тадбиркорликка, кичик тадбиркорлик эса йирик бизнесга айланиши мумкин. А+Ш, Германия, Япония ва Кореядаги кўплаб автомобиль фирмалари айнан шу йўлни босиб ўтган. Ривожланган мамлакатларда, айниқса, А+Шда ишбилармонлар ва тадбиркорлар миллатнинг «олтин фонди» ҳисобланиши бежиз эмас, бу мамлакатларда халқ орасида тадбиркорлик руҳининг сўнмаслигига алоҳида эътибор қаратилади.

Бизнес бу аввало иш эканлиги сабабли, у амал қилувчи соҳадан келиб чиққан ҳолда қишлоқ хўжалиги, саноат, савдо ва банк бизнеси каби турларга тақсимланади. Ишлаб чиқариш миқёсига боғлиқ ҳолда эса бизнесни кичик, ўрта, йирик ва халқаро бизнес турларга ажратиш мумкин. Бироқ бизнеснинг исталган шакли ва миқёсида ҳам унинг пировард мақсади фойда ёки даромад олиш ҳисобланади. Бизнеснинг ушбу пировард мақсадини қуйидаги схемадаги* каби акс эттириш мумкин.



Бугунги кунда бизнес ва тадбиркорликнинг аҳамиятини кўпчилик тўғри тушунган ва англаган, чунки уларнинг асосида доим ҳам фойда келтирувчи ишни йўлга қўйиш, бошқача қилиб айтганда пул тўплаш ётмайди, балки ўзига, оиласига, бутун жамиятга фойда келтириш биринчи ўринга қўйилади. Бизнесмен, тадбиркор –

* Ушбу жадвал ва схемани матннинг электрон версияси орқали слайд шаклида диапроектор орқали намойиш этиш мумкин. 2-илова

биз илгари ўйлагандай, бизга ўргатишгандай капиталист эмас, у ташаббускор, ўз фаолиятида муваффақиятга эришиш истагига эга бўлган шахсдир. Бунда бизнесмен (тадбиркор) ёки унинг командасидан (жамоавий бизнесда) бошқа бирор киши муваффақиятни таъминлаши аҳамиятга эга эмас, тадбиркорлик иши амалдаги қонунчилик қоида ва нормаларига мос келса бўлди. Бундай қонун-қоидалар доирасидан ташқарида ташкил этилган тадбиркорлик фаолиятининг «яширин» ва табиийки, ноқонуний, жамиятга қарши фаолият деб аталиши бежиз эмас.

Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Сессиясида Президент Ислон Каримов айтиб ўтганидек, «мамлакатимизда хусусий мулк эгаларининг кўпайиши жамият барқарорлиги ва фаровонлигининг кафолати бўлиб хизмат қилади. Тадбиркорликнинг эркинлиги учун иқтисодий ва ҳуқуқий шарт-шароитлар яратиш, кичик ва ўрта бизнеснинг кенг ривожланиши учун барча каналларни очиб бериш зарур. Тадбиркорлик тузилмаларининг кредит ресурсларидан, айниқса, халқаро молия ташкилотлари линияси бўйича кредит олиши учун қулай механизмни яратиш лозим. Уларнинг молиявий, банк ва бозор тузилмалари билан ўзаро алоқаларини мустаҳкамлаш керак»¹.

Ҳозирги шароитларда бизнес ва тадбиркорликнинг ташкилий шакллари кичик бизнес корхоналари ва микрофирмалар, қишлоқ хўжалигида эса фермер ва деҳқон хўжаликлари ҳисобланади. 1999 йилда уларнинг умумий сони республика бўйича 150,8 мингта, 2000 йилда 175,6 мингта, 2003 йилда 240 мингта бўлган бўлса, 2005 йил бошида 300 мингтага етди. Иқтисодиётнинг асосий тармоқларида ишлаб чиқаришда кичик корхона ва микрофирмалар улуши қуйидагича: саноатда 4,7%, қишлоқ хўжалигида – 8,7, қурилишда – 10,3 ва савдода – 10%.

Кичик бизнес (КБ) корхоналари энг арзон, осон бошқариловчи бозор конъюнктураси ўзгаришларига тез мослашувчан субъектлар ҳисобланади. Улар йирик корхоналардан фарқли ўлароқ, атроф-муҳитнинг ёмонлашувига кам таъсир кўрсатади, жиддий экологик муаммоларга олиб келмайди. Капитал сиғимининг кичиклиги ва мослашувчанлиги туфайли бизнес ва тадбиркорлик соҳаси корхоналари ишлаб чиқаришни модернизациялаш ва чиқарилаётган маҳсулот ассортиментини янгилашда йирик корхоналарга нисбатан кўпроқ муваффақиятга эришади ва демак, бозор талабига тезроқ мослашиб олади.

Фан-техника тараққиёти кучайиб, юқори технологиялар, меҳнат қуроллари ва асбоб-ускуналар тез-тез ўзгариб турган иқтисодиёт глобаллашуви – ҳозирги кунда бизнес ва тадбиркорлик корхоналари яратилаётган ва фаолият кўрсатаётган муҳит айнан шундайдир. Бошқарув харажатларининг нисбатан камлиги, фаолиятнинг кўп функционаллиги иқтисодий муваффақиятга тез эришиш имкониятлари КБ ва тадбиркорлик корхоналарини жамиятнинг иқтисодиёт структурасида устивор бўлишини белгилаб беради.

Кичик ва ўрта бизнес, хусусий тадбиркорлик иқтисодиётнинг нодавлат секторида қарвонбоши ҳисобланиши шубҳасиз, албатта. Бундан ташқари, муҳим структура яратувчи омил сифатида КБ корхоналари иқтисодиётнинг нодавлат сектори ривожланишига бевосита таъсир кўрсатадилар (1-жадвал).

Ишлаб чиқаришда нодавлат секторининг улуши (%да)

Кўрсаткичлар номи	1991 й.	1995 й.	2000 й.	2001 й.	2004 й.
Саноат маҳсулотлари	10,0	51,0	65,4	68,3	
+ишлов хўжалик ялпи маҳсулоти	66,0	97,0	99,0	99,2	
+урилиш ишлари	7,6	62,1	81,2	93,7	
Чакана товар айланмаси	52,5	91,7	96,8	97,8	
Пулли хизматлар	14,0	30,4	57,1	65,6	
Асосий капиталга инвестициялар	24,4	44,9	34,6	40,2	

Бугунги кунда иқтисодиётнинг нодавлат сектори ҳиссасига ишлаб чиқарилаётган ЯИМнинг 73,3%, жами саноат ишлаб чиқаришининг 71,4% қисми, деярли барча қишлоқ хўжалиги маҳсулотлари, чакана товар айланмаси ва аҳолига кўрсатилувчи пулли хизматлар тўғри келади. Ҳозирги пайтда мамлакатда яратилаётган ялпи ички маҳсулотнинг тахминан 35,6% қисми хусусий сектор улушига тўғри келади.

Давлат бизнес ва тадбиркорликни кенгайтириб, ҳуқуқий жиҳатдан муҳофаза қилмоқда ҳамда хусусий мулк салмоғи катта бўлган миллий хўжаликнинг тўлақонли фаолият кўрсатишига интилоқда. Охириги йилларда кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни ривожлантириш учун чет эл кредит линиялари бўйича ажратилган ресурслар миқдори 500 млн А+Ш долларидан ошиб кетди. Бизнесни маҳаллий миқёсда қўллаб-қувватлаш эса чет элликлар ёрдамидан кам бўлаётгани йўқ. 2002 йилда тижорат банклари томонидан КБ субъектларига берилган кредитлар ҳажми 265 млрд сўмни ташкил этган бўлса, 2004 йилга келиб 353,6 млрд.сўмга етди.

Ўзбекистонда иқтисодий ислохотларни чуқурлаштиришнинг устувор йўналишлари қаторига хусусий тармоқ ва кичик тадбиркорликни (бизнесни) (КБ) ривожлантириш киради. Шу нуқтаи назардан ҳам уларни ривожлантиришни жадаллаштириш ва ЯИМдаги улушини кўпайтириш, бозор иқтисодиётига мос товар ва хизматлар бозорини шакллантириш ҳамда маҳсулот экспортини оширишда асосий вазифалар қуйидагилар ҳисобланади: давлат ташкилотларини хусусий тадбиркорлик фаолиятига аралашувини чеклаш, хусусий тадбиркорларни ресурслар ва сотиш бозорларида иштирокини кенгайтириш, молиявий қўллаб-қувватлаш ва қўшимча солиқ имтиёзларини жорий этиш.

2004 йилда кичик тадбиркорлик фаолияти ва унинг мамлакат иқтисодий ўсишида, янги иш ўринлари яратиш ва аҳоли даромадлари ошишида ҳиссасининг ўсганлиги билан таснифланади.

Кичик тадбиркорликни рағбатлантириш бўйича амалга оширилган кенг қамровли чора-тадбирлар, хусусан, тадбиркорликни эркин фаолият юритиши учун кафолатларнинг таъминланганлиги, уларни давлат томонидан рўйхатга олишнинг ихчам механизмининг жорий этилиши, кредит маблағларидан фойдаланиш доирасининг кенгайиши (2004 йилда тижорат банклари томонидан КБ субъектларига 353,6 млрд. сўм ёки 2003 йилга нисбатан 71,4 млрд.сўмга кўп ми.дорда кредитлар берилди), қулай макроиқтисодий муҳитнинг шаклланиши

(инфляциянинг паст даражаси – 3,7%), миллий валюта курси бар.арорлиги, КБнинг ЯИМдаги улушини 35,6%гача ўсишини ёки 2003 йилга нисбатан 0,6% даража юқори бўлишини таъминлади².

Бозор ислохотларини чуқурлаштириш, хусусий сектор позицияларини мустаҳкамлаш ҳамда бизнес ва тадбиркорлик соҳасини жадал суратларда ривожлантириш учун қўйилган катта қамдамлардан бири сифатида мамлакат Президентининг 2003 йил 24 январда чиқарилган «Ўзбекистон иқтисодиётида хусусий сектор салмоғи ва аҳамиятини тубдан ошириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги Фармонини кўрсатиш мумкин.

Бу шароитларда одамлар психологиясини ўзгартириш, тадбиркорлик мотивацияси тизимини яратиш муҳим аҳамият касб этади. Гап шундаки, бизнес ва тадбиркорлик «юқоридан» берилган чақириқ ва ташаббус эмас, балки инсоннинг, бутун жамиятнинг ҳаётий эҳтиёжи бўлиши лозим. Бизнес ва тадбиркорликни моддий ишлаб чиқаришни ривожлантириш ҳамда мавжуд ва ишлаб чиқаришга жалб қилинаётган ресурслардан самарали фойдаланишга йўналтириш муҳим. Жаҳон тажрибасининг кўрсатишича, айнан ишлаб чиқариш йўналишидаги бизнес туфайли кўплаб /арб мамлакатлари, ҳозирги кунда эса Шарқ мамлакатлари ҳам ишлаб чиқариш кучларини ривожлантириш ва иқтисодиётнинг гуллаб-яшнашига эришган.

Шу сабабли ишлаб чиқариш йўналишидаги, яъни олди-сотдига эмас, балки аҳоли ва жамият учун керакли маҳсулот чиқаришга асосланган бизнесни ривожлантириш иқтисодиётнинг устивор йўналишига айланган. Ривожланишнинг айнан шу йўли миллий бойликларни кўпайтиришга хизмат қилади.

1.3. Бизнес ва аҳоли бандлиги

Бизнес кеча ёки ўтган куни пайдо бўлгани йўқ. У товар муносабатлари каби узок ўтмишга бориб тақалади. Маҳсулот ишлаб чиқаришни ўрганиб олгач, одамлар кейинчалик айирбошлаш, савдо қилиш, қарзга бериш, четга олиб чиқиш, четдан олиб келиш ва ҳоказоларни ҳам ўргандилар. Бу билан улар ҳамма вақт, ҳамма мамлакатларда ва ҳар қандай шароитларда, кўпроқ бу нарса зарур ва фойдали бўлганда шуғулланганлар. Бизнес шакллари, унинг қадриятлари ва маданият билан муносабатлари кўп жиҳатдан муайян тарихий вазиятга, иқтисодиётнинг ривожланиш вазифалари ва ҳолатига боғлиқ бўлган.

Ўзбекистон мустақилликка эришгач, ўз олдига ҳукукий ва демократик давлат қуриш вазифасини мақсад қилиб қўйди. Бугунги иқтисодий ислохотлар йўналиши мамлакатнинг иқтисодий салоҳиятини ошириш, тадбиркорлик фаолиятини рағбатлантириш, корхоналарнинг иқтисодий эркинлигини кенгайтириш ва миллий фаровонликни таъминлашдан иборат. Бизнес ва тадбиркорлик, айниқса, кичик, ўрта ва хусусий бизнес ЯИМни шакллантириш асосий бўғинга айланишдан ташқари, аҳоли бандлиги ва даромад манбаининг муҳим омилига айланиши лозим.

Ҳозирги пайтда иқтисодиётда банд бўлганларнинг деярли учдан икки қисми бизнес ва тадбиркорлик соҳасида меҳнат қилади. 2002 йилда республика бўйича 38

² Ўзбекистон иқтисодиёти. Таҳлилий шарҳ./ №8, Самамарали иқтисодий сиёсат маркази, Иқтисодий ислохотлар Лойиҳаси USAID, Т.: март 2005. – 30-бет. www.ceep.uz, www.bearingpoint.uz, www.pca.uz

мингга яқин микрофирмалар, кичик ва ўрта корхоналар яратилиб, тадбиркорликни ривожлантириш ҳисобига 370 мингга янги иш жойи пайдо бўлди, бу кўрсаткич башорат қилинган кўрсаткичдан 1,5 барабар кўпдир. Таққослаш учун эслатиб ўтамизки, 1996 йилда иқтисодийнинг инқироздан сўнг кўтарилиши кузатилиб, 280 мингга янги иш жойи, жумладан қишлоқ хойларда 165 мингга иш жойи яратилган.

Ўзбекистон табиий-иқлим шароитларидан ташқари аҳоли сонининг тез ўсиши, айниқса меҳнат ёшидаги кишиларнинг кўпайиши билан ажралиб туради. Ҳисоб-китобларнинг кўрсатишича, аҳолининг ўртача йиллик ўсиши 2,0% атрофида экан. 1991-2002 йиллар мобайнида республикаимиз аҳолиси 23,8%, хусусан, меҳнатга лаёқатли кишилар сони 32,1% ўсган. Мамлакат раҳбарияти томонидан ўсиб бораётган меҳнатга лаёқатли аҳолини иш билан таъминлаш бўйича зарур чора-тадбирлар амалга оширилмоқда. Агар йилига меҳнат ресурслари сони 250-300 минг кишига ўсаётган бўлса, мамлакатда деярли шунча янги иш жойлари ҳам яратилмоқда.

Бироқ аҳолининг меҳнат билан бандлик муаммосини тўлиқ ҳал қилинган деб ҳисоблаш нотўғри бўлур эди. Агар 1990 йилда бандлик даражаси 73,0% бўлган бўлса, мустақиллик йилларида бу кўрсаткич сезиларли ўзгармаган бўлиб, бугунги кунда 72-74% атрофида ҳисобланади. Аҳолининг 60%дан кўпи қишлоқ жойларда яшашини ҳисобга оладиган бўлсак, бу ерда аҳолининг иш билан ва даромад манбаи билан таъминлаш муаммоси долзарблигича қолмоқда.

Бандлик табиатини тавсифловчи яна бир кўрсаткич ишсизлик даражаси бўлиб, расмий маълумотларга кўра у республикаимизда 0,4%га тенг. Масалан, Германия ҳудудида бу кўрсаткич 20,0%, бир қатор МДХ мамлакатларида эса 12-18% атрофида. Халқаро стандартлар бўйича ишсизлик даражаси 5-6% чегарасида бўлиши мумкин. Демак, Ўзбекистонда ишсизлик муаммоси, меҳнатга лаёқатли аҳолининг меҳнат билан бандлик муаммоси йўл қўйиш мумкин бўлган даражада бўлиб, энг муҳим аста-секинлик билан бўлсада, ҳал қилинмоқда.

Бироқ бу билан хотиржамликка берилиш мумкин эмас. Вақт ва ҳаётнинг ўзи, шунингдек, мамлакатнинг иқтисодий салоҳиятни ошириш вазифалари меҳнатга лаёқатли аҳолини фаоллаштиришни талаб қилади. Айнан меҳнат ресурслари ва уларнинг хўжалик ишларига жалб қилиниши иқтисодий ўсиш ва миллий бойликларни кўпайтиришнинг асосий омилларидан бири ҳисобланади. Шу сабабли аҳоли бандлигини таъминлаш ва ишсизликни қисқартириш барча миқёсдаги иқтисодий бошқарув органларининг муҳим вазифаси ҳисобланади.

Ушбу вазифани бажаришнинг муҳим йўли кичик ва ўрта корхоналар сонини кўпайтириш, шунинг, хусусий тадбиркорликни ҳар томонлама рағбатлантиришдир. Бунда уларнинг ривожланиши вертикал бўйича, яъни ишлаб чиқариш турлари ва тармоқлар бўйича эмас, балки горизонтал бўйича – вилоятлар, шаҳар ва туманлар бўйича амалга оширилиши лозим. Масалан, пойтахтда яратилаётган ЯИМда КБ ва ХТ субъектлари улуши 54% бўлса, республика вилоятлари бўйича бу кўрсаткич 14-33% атрофида. Бу эса бизнес ва тадбиркорлик соҳасининг минтақавий салоҳиятларидан етарлича фойдаланилмаётганлигидан дарак беради.

Республикаимиз ялпи ички маҳсулотида кичик бизнес улуши 2005 йилда 35,6% бўлиб, бу кўрсаткич А+Ш, Германия ва Японияда – 50-65%га тенг, А+Ш аҳолисининг 5-6%ини ташкил этувчи фермерларнинг бутун мамлакат аҳолисини

«боқиши» мамлакатимизда бизнес ва тадбиркорликнинг улкан имкониятларидан фойдаланилмаётганидан далолат беради. Бевосита меҳнат билан бандликка келадиган бўлсак, бу кўрсаткич Германияда 55%, Буюк Британияда 65%, Японияда 80%, А+Шда эса 70%га тенг.

Мамлакатимизда бизнес ва тадбиркорликни ривожлантиришни рақбатлантириш ва қўллаб-қувватлаш, шунингдек, республикаимизда амалга оширилаётган ижтимоий-иқтисодий ўзгаришларда КБ ва ХТ фаолиятини активлаштириш мақсадида 2000-2005 йиллар учун махсус Давлат дастури қабул қилинди. Хусусан, 2005 йилгача хорижий молиявий институтлардан 1 млрд. А+Ш доллари йўналтириш, тижорат банклари ва бошқа муассасалар томонидан молиявий қўллаб-қувватлашни кучайтириш кўзда тутилган.

Ушбу воситалар асосан хом-ашёни қайта ишлаш, йирик саноат корхоналарининг мувозанатлаш, эркин иқтисодий ҳудудларни яратиш, сервис ва хизмат кўрсатиш бозорини ривожлантириш ва аҳоли бандлигини оширишга йўнналтирилади.

Бизнес ва тадбиркорлик соҳаси аҳоли бандлиги таъминлаш учун қулай «машқ майдони» деб оладиган бўлсак, КБ ВА ХТ субъектларининг зарар кўрмаслиги ва айниқса банкротга учрамаслигига ҳаракат қилиш лозим. Гап шундаки, кўплаб кичик тадбиркорлик структуралари икки-уч йилдан сўнг молиявий қийинчиликлар, ҳамкорлар, таъминотчилар ва истеъмолчилар ишончини қозониш ҳамда қонунчиликнинг мукамал эмаслиги каби сабаблар туфайли ўз фаолиятини тўхтатишга мажбур бўладилар. Бироқ кўпинча уларнинг банкротга учрашига корхоналар раҳбарияти сабабчи бўладилар. Улар одатда малакали инженер, уста мутахассислар ҳисоблансада, яхши менеджер ёки молиячи бўла олмайди, бухгалтерия ҳисоби, нарх ҳосил бўлиши, бизнесни режалаштириш ва ҳоказолардан яхши хабардор бўлмайди.

Банкротга учраш бозор иқтисодиёти ва рақобат шароитларида қонуний ҳолат бўлсада, бунга йўл қўймаслик муҳим аҳамият касб этади. Банкротлик нафақат ишбилармон ёки тадбиркор учун, балки давлат учун ҳам зарар келтиради. У ишлаб чиқариш миқёсидан ташқари аҳоли бандлигини ҳам камайтиради ва ишсизликка олиб келади.

Халқ орасида «Касал ва камбағал бўлгандан кўра бой ва соғлом бўлган яхши» кенг тарқалган. Агар бу қонидани хўжалик субъектларига тадбиқ этадиган бўлсак, «зарар келтирувчи корхона бўлгандан кўра рентабелли, фойда келтирадиган корхона бўлган яхши» дейиш мумкин бўлади. Зарарсизлик, фойда келтириш нафақат корхоналар молиявий барқарорлигининг, балки бутун мамлакатнинг иқтисодий ўсиши ва ижтимоий фаровонлик гаровидир. Шу сабабли у макро ва микроиқтисодиётнинг талабларига жавоб беради. Бироқ бу нарса афсуски, ўз-ўзидан, автоматик равишда юз бермайди. Бунинг учун зарур куч-қувватлар, ресурслар базаси, янги инвестициялардан ташқари ташкилотчилик иқтидори, новаторлик, мунтазам ижодий изланиш, яъни биз моҳирона раҳбарлик деб атайдиган хислатлар керак бўлади. Бизнес ва тадбиркорлик бундан истисно эмас.

Шуни алоҳида қайд этиш керакки, бизнес ва тадбиркорликнинг ривожланиши, иқтисодиётнинг нодавлат сектори кучайиши, хусусан бу секторда аҳоли бандлигининг ўсиши корхоналарни давлат тасарруфидан чиқариш ва

хусусийлаштириш йўли билан амалга оширилади.

2002 йилда икки мингдан ортиқ давлат корхоналари ва объектлари мулкчилик шаклини ўзгартирган бўлиб, бу хусусийлаштириш дастурида кўзда тутилгандан 1,5 баравар кўп бўлди. Давлат корхоналари ва объектларининг катта қисми (1260 та) тўлалигича хусусий мулкка айлантирилди. «Электрохимпром», «Навоиазот», «Аммофос», «Ўзбекрезинотехника», Тошкент ва Фарғона ИЭМ, Сирдарё ГРЭСи, Тошкент йўловчи ва юк вагонларини таъмирлаш заводи, иссиққа чидамли ва қийин эрийдиган материаллар комбинати каби бир қатор йирик саноат бирлашмалари ўз мулкчилик шаклини ўзгартирди.

Институтционал ўзгаришлар давлат тасарруфидан чиқариш ва корхонларни хусусийлаштиришни 2003 – 2004 йилларга мўлжалланган Дастури асосида амалга оширилди. 2004 йилда 1228 та корхоналар, ишлаб чиқариш ва ижтимоий инфратузилма объектлари (объектлар деб аталади), жумладан, 4-чоракда 262 та корхона ва объектлар нодавлат мулк шаклига айлантирилди, бу эса, ўтган йилнинг мос даврига нисбатан 80,8% ва 53,5%ни ташкил этади.

Кейинги икки йилда давлат корхоналари ва объектларининг бошқа мулк шаклига айлантирилишини пасайиши қонуний жараёндир.

2003 йил бошида оммавий давлат тасарруфидан чиқаришнинг ниҳоясига етиши натижасида бошқа мулк шаклларига айлантириладиган давлат объектларининг сони камайган.

2004 йилда нодавлат мулк шаклига айлантирилган объектлар тармоқлар миқёсида нефт ва газ саноати корхоналари (119), Халқ таълими вазирлиги (100), қишлоқ ва сув хўжалиги вазирлиги (94), Соғлиқни сақлаш вазирлиги (66), “Ўзпахтасаноат” уюшмаси (51), ҳудудий миқёсда эса, Тошкент шаҳрида (211), Фарғона (128), Сурхондарё (118), ва Тошкент вилоятларида (103) жойлашган объектлар кўпчиликини ташкил этади.

2004 йилда давлат корхоналари мулки ва объектлари негизида 28 та акциядорлик жамиятлари, 162 та маъсулияти чекланган жамиятлар ва 1038 та хусусий корхоналар ташкил этилди. Ўтган йилга нисбатан акциядорлик жамиятлари (2,7 марта) ва маъсулияти чекланган жамиятлар (1,7 марта) ташкил этишнинг кескин қисқариши асосан кичик корхоналар ва объектларнинг хусусий шахсларга сотилиши ҳисобига нодавлат мулк шаклига айлантирилиши билан боғлиқ.

2003 йилда бошланган давлат ва акционерлик жамиятларининг аввал жойлаштирилмаган ва устав фондида давлат улуши бўлган маъсулияти чекланган жамиятлар акциялар пакети, шунингдек, корхоналар ва объектлар мажмуалари мулклари тўлиқ, жумладан, аввал 100 фоизли давлат активлари билан хўжалик жамиятларига айлантирилган корхоналарни хусусий мулкка айлантиришни кенг доирада амалга ошириш давом эттирилди. 2004 йилда: 1418 та акционерлик жамиятлари акциялари пакети, шу жумладан, 2004 йилда 446 та акционерлик жамиятлариники; 494 та маъсулияти чекланган жамиятларнинг устав фондидаги улуши, шу жумладан 2004 йилда 365 та; 1657 та корхоналар ва объектлар тўлиқ мулк мажмуалари, шу жумладан, 2004 йилда 1003 таси сотилди. Натижада, собиқ тармоқ вазирликлари негизида тузилган республика хўжалик бирлашмалари (“Ўзгўштсутсаноат”, “Озиқ-овқат саноат”, “Ўзэлтехсаноат” уюшмалари ва бошқалар) устав фондида давлат улуши бўлган корхоналар деярли қолмади,

бошқаларида эса, (“Ўзбекенгилсаноат” ДАК, “Ўздонмахсулот” АК ва бошқалар) бундай корхоналар сони кескин қисқарди.

2004 йилда тегишли ҳукумат қарорларини бажариш ва давлат активларини сотишни янги механизмларини амалиётга қўллаш кенгайтирилди. Хусусан, бошланғич баҳосини босқичма-босқич камайтириб бориш механизминини қўллаш йўли билан 290 та акционерлик жамиятларининг 9,9 млрд. сўмлик акциялари пакети сотилган, бу эса, ушбу акциялар бошланғич қийматидан 2,3 млрд.сўм юқоридир, шунингдек, 486 та кўчмас мулк объектлари 3,6 млрд.сўмга сотилган³.

Эндиги навбатда бу корхоналар биринчидан, ишлаб чиқариш айланмасини сусайтирмаслиги, иккинчидан, ишлаб чиқаришнинг рентабелли ва фойда келтирадиган бўлишига эришиши, учинчидан, аҳоли бандлигини оширишга хизмат қилиши лозим. Бу ишга корхоналар фаолият кўрсатувчи ва меҳнат қилишга тайёр турган аҳоли истиқомат қилувчи ҳудудларнинг маҳаллий ҳокимлик органлари ҳам ўзининг муносиб ҳиссасини қўшишлари зарур.

Ушбу жараёни амалга оширишда ривожланган мамлакатларнинг аксариятида бўлгани каби, йирик корхона, бирлашма ва ассоциацияларнинг эътиборини кичик ва ўрта корхоналар тузишга қаратиш лозим. Гап шундаки, айниқса кичик корхона ва микрофирмалар техник жиҳатдан кучли жиҳозланмаган бўлиб, бозорга кириб боришда йирик корхоналарга нисбатан кўпроқ қийинчиликларга жуч келади. Шу сабабли йирик корхоналар корпоратив манфаатлар билан чегараланиб қолмасдан кичик корхоналарни, жумладан, шўъба корхона ва бўлимларни яратишга кенг йўлчиб беришлари зарур. Ўз навбатида, кичик корхоналар ҳам йирик ишлаб чиқариш комплекслари, янги техника ва технологиялар ишлаб чиқиш билан шуғулланувчи илмий-техника марказлари билан доимий мулоқотда бўлишлари лозим. Бир сўз билан айтганда, корхоналарни яратиш ва уларнинг фаолият кўрсатиш жараёни уларнинг ҳажми, қайси тармоққа мансублиги ва мулкчилик шаклидан қатъи назар миллий иқтисодиётнинг ривожланиши, аҳолининг меҳнат билан бандлиги ва турмуш фаровонлигининг ўсишига хизмат қилиши лозим.

Қисқача хулосалар

XX асрнинг сўнгги ўн йиллиги бир томондан дунё харитасида ёш мустақил давлатлар пайдо бўлиши билан, иккинчи томондан эса бозор иқтисодиётига ўтиш, интеграция жараёнларининг кучайиши, демократик бошқарув тамойилларининг ривожланиши билан тавсифланади. Бизнес ва иқтисодиёт барча собиқ шўро мамлакатларида жамият ривожланишининг рамзий белгисига айланди.

Бугунги кунда кўплаб мамлакатлар, хусусан Ўзбекистон ҳам ривожланишнинг бозор йўлидан кетмоқда. республикаимиз учун бозор иқтисодиётига ўтишнинг ўзига хос моделнинг назарий асослари Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримовнинг асарларида баён қилинган. Бозор иқтисодиёти шароитларида ишлаб чиқариш самарадорлиги стимули бўлиб фойдалилик (даромадлилик), унинг

³ Ўзбекистон иқтисодиёти. Таълилий шарҳ./ №8, Самамарали иқтисодий сиёсат маркази, Иқтисодий ислохотлар Лойиҳаси USAID, Т.: март 2005. –28-бет. www.ceep.uz, www.bearingpoint.uz, www.pca.uz

базаси бўлиб эса хусусий мулк хизмат қилади.

Бозор иқтисодиётини олға томон ҳаракатлантирувчи куч бу рақобатдир. У ишлаб чиқаришни кенгайтириш, маҳсулот сифатини ошириш ва унинг нархини пасайтиришни рағбатлантириб, ишлаб чиқарувчиларни фан-техника тараққиёти билан ҳамнафас қадам ташлашга, замонавий техника ва технологиялар, меҳнат ва ишлаб чиқаришни ташкил этишнинг прогрессив усулларида фойдаланишга мажбур қилади.

Бозор иқтисодиётининг устивор соҳаси бизнес ва тадбиркорлик бўлиб, уларнинг ташкилий шакллари кичик ва ўрта корхона ҳамда микрофирмалар, қишлоқ хўжалигида эса деҳқон ва фермер хўжаликлари ҳисобланади. Кичик ва ўрта бизнес иқтисодиётнинг нодавлат секторида қарвонбоши ҳисобланади.

Бозор муносабатлари шароитларида иқтисодий фаолият маркази жамият учун керакли маҳсулот ишлаб чиқарувчи ва зарур хизматлар кўрсатувчи корхоналар томон ўзгаради. Бундай корхоналарда шунингдек, юқори малакали кадрлар ҳам жамланади. Шу сабабли корхоналарнинг яратилиши ва фаолият кўрсатишига, айниқса, бизнес ва тадбиркорлик соҳасида мамлакат иқтисодиётининг ривожланиши ва аҳоли бандлигининг ўсиши ҳам боғлиқ бўлади.

Мавзу бўйича таянч иборалар

Бозор иқтисодиёти. Аралаш иқтисодиёт. Нарх, қиймат, рақобат, талаб ва таклиф. Товар бозори. Бозор иқтисодиётининг асосий белгилари. Бизнес. Бизнесни бошлашги асосий тамойиллар. Тадбиркорлик. Бизнеснинг пировард мақсади. Бизнес ва тадбиркорликнинг ташкилий шакллари. Нодавлат сектори. Кичик тадбиркорликни рағбатлантириш. Бизнес ва аҳоли бандлиги. Ресурслар базаси. Институтционал ўзгаришлар. Давлат тасарруфидан чиқариш ва хусусийлаштириш. Акциядорлик жамиятлари, маъсулияти чекланган жамиятлар, хусусий корхоналар.

Муҳокама ва назорат саволлари

1. «Иқтисодиёт» тушунчасига таъриф беринг ва унинг мазмунини фан ва хўжалик нуқтаи назаридан очиқ беринг.

2. Бизнес бу нима? Бизнес ва тадбиркорликни бир-биридан ажратиш турувчи хусусиятларни келтиринг.

3. Бизнес ва тадбиркорликнинг қандай ташкилий шакллари биласиз?

4. Бозор иқтисодиётининг моҳиятини сиз қандай тушунасиз? Нима сабабли бозор иқтисодиётига ўтиш объектив аҳамият касб этди, бунинг асосий сабаблари нимада?

5. Бозор иқтисодиётининг афзал томонларини санаб беринг.

6. Президент И. Каримовнинг қайси асарларида бозор муносабатларига ўтишнинг назарий асослари баён қилинган?

7. Бизнесни ташкил этишдаги амал қилиш лозим бўлган дастлабки тамойилларни изоҳланг.

8. Нима сабабдан кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни ривожлантириш иқтисодиётнинг устивор йўналишларидан бири ҳисобланади ва унинг Ўзбекистон аҳолиси бандлик структураси ўзгаришидаги роли қандай?

9. Ишлаб чиқаришдаги нодавлат секторининг улуши қандай, унинг ўзгариш динамикасини изоҳланг.

Тавсия этиладиган адабиётлар

1. Ўзбекистон иқтисодиёти. Таҳлилий шарҳ/ №8, Самамарали иқтисодий сиёсат маркази, Иқтисодий ислохотлар Лойиҳаси USAID , Т.: март 2005. www.ceep.uz, www.bearingpoint.uz, www.pca.uz
2. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ўқув қўлланма. Т.: «Молия», 2002. - 72бет.
3. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
4. Бизнес-план инвестиционного проекта: методические указания /БГСХА; Сост. К.К.Шебеко и др. Горки,2002.
5. Крўлова Г.Д., Соколова М.И. Маркетинг: Теория и 86 ситуаций - учебное пособие для вузов-М: Юнити-Дана, 2000.
6. Новая конкуренция. Институтў промўшленного развития. Бест М.- М.: ТЕИС, 2002.- 356 с.
7. Конкурентнўе стратегии транснациональнўх компаний в 90-е гг. XX начала XXI в. Лучко Ш.Л.- М.: Эконом. Факульт., 2004.- 256 с.
8. Регион на перекрестке Востока и Запада: глобализация и конкурентоспособность. Под. Науч. Ред. Н.Я. Калюжновой, К.Л. Лидина, Н.Я. Якобсона.- М.: ТЕИС, 2003.- 359с.
9. Ценў и ценообразование. И.К. Салимжанов, О.В. Португалова, В.Е.Новиков и др.- М.: ТК Велби, Изд. Проспект, 2004.- 360с.
10. Финансовўй менеджмент. Колб Р.В., Родригес Р. Дж. Пер. 2-го англ. издания. Предисл. к русск. изд. к.э.н. Драчевой Е.Л.- М: изд. “Финпресс”, 2001.- 496с.
11. <http://www.tsue.uz>.
12. <http://www.press-review.uz>.
13. www.ceep.uz, www.bearingpoint.uz, www.pca.uz

2-мавзу. БОЗОР ШАРОИТЛАРИДА РЕЖАЛАШТИРИШ ВА БАШОРАТ +ИЛИШ

Режа:

2.1. Бозор шароитларида режалаштириш ва башорат қилишнинг объектив зарурати

2.2. Режалаштириш ва башорат қилишнинг мақсад ва вазифалари

2.3. Режалаштириш ва башорат қилишнинг норматив асослари

2.1. Бозор шароитларида режалаштириш ва башорат қилишнинг объектив зарурати

Бозор муносабатларига ўтиш кадрларга, айниқса, иқтисодий йўналишдаги мутахассисларга, уларни тайёрлаш ва улардан амалиётда фойдаланишга бўлган талабларнинг ўзгаришига олиб келди. Гап бу ерда нотаниш атама, тушунча ва тоифаларнинг пайдо бўлишида эмас, балки иқтисодиётни бошқаришнинг барча миқёсларида янгича иқтисодий фикрлаш мафкурасини шакллантириш ҳақида ҳам боради.

Биз истаймизми, йўқми, лекин олган (олий ўқув юртлари, техникумлар, малака ошириш тизимларида) билимларимиз ва амалий фаолиятимиз бугунги кунда тубдан янгиланиш талаб қилишини тан олишга мажбурмиз. Бу биринчи навбатда техника ва технологияларга эмас, балки ишлаб чиқаришнинг иқтисодий асослари, бизнес ва тадбиркорлик, яъни бутун ишлаб чиқариш муносабатлаи мажмуига тааллуқлидир.

Кўпчилик бундан нотўғри хулоса чиқаради, яъни уларнинг фикрича, бозор муносабатларига фақат иқтисодчилар ва молиячилар ҳамда бошқа иқтисодий соҳа мутахассисларигина қайта ўрганиши ва мослашиши зарур бўлади. Амалда эса мулкчилик шаклининг ўзгариши, бозор муносабатлари, рақобат, корхона ва ташкилотларнинг иқтисодий мустақиллиги кўп жиҳатдан барча бошқарув тузилмалари ва хизматларининг (техник, технологик, ташкилий ва иқтисодий) янги иқтисодий талаблар ва ҳўжалик юритиш қоидаларига риоя қилишини талаб қилади. Шу сабабли бозор муносабатлари шароитларида яхши инженер, технолог ёки энергетик бўлишнинг ўзигина етарли эмас бўлиб, бу ҳақда аввалги бобда ҳам тўхталиб ўтилган.

/арб мамлакатларидаги кўплаб фирмалар «Фирма унга фойда келтирмайдиган мутахассисларни ушлаб турмайди» деган шиорга амал қилади. Фирмага фойда келтириш учун бозор конъюнктурасида тўғри йўналишни танлаш, бозордаги ўз ўрнини тўғри ва аниқ белгилай олиш, дарҳол олинадиган фойдани эмас, балки узоқ истиқболдаги ривожланишни кўра билш муҳим аҳамият касб этади. Шу ва шу каби вазифалар заминада башорат қилиш ва унинг яқунловчи қисми бўлган режалаштириш ётади. У корхона мақсадларини шакллантириш, унга эришиш восита ва усуллари аниқлаш жараёнидан иборатдир. Режалаштириш натижаси режа, ҳатти ҳаракатларнинг мотивлаштирилган модели бўлиб, у иқтисодий муҳит ва қўйилган мақсадларни башорат қилиш асосида яратилади.

Башорат қилиш – корхона, тармоқ ва соҳалар миқёсида ҳамда бутун мамлакат миқёсида иқтисодиёт ҳолатини илмий асосаган ҳолда олдиндан кўра билишдир.

Башорат қилиш шунингдек, иқтисодиётнинг у ёки бу ҳолатига эришишнинг муқобил йўллари, усуллари ва муддатларини танлаш ёки муҳокама қилишни ҳам англатади.

Бозор муносабатларига ўтишда режалаштириш деярли эсдан чиқиб қолай деди. Айрим олим ва мутахассислар, айниқса, бозор ва бозор муносабатлари тарафдорлари режалаштиришни бозор механизмига умуман тўғри келмайди ва бозорнинг ўзи ҳамма нарсани жой-жойига қўяди деб ҳисоблайдилар. Яна бошқа бир мотив – иқтисодиётни ўта марказлашган тарзда режалаштириш ва бошқариш натижасида совет иқтисодиётининг йирик муаммо ва инқирозларидир.

Дарҳақиқат, бутун давлат ва сиёсат ҳукуматини ўз қўлига олган ва қотиб қолган қоидалардан бир қадам ҳам четга чиқмаган партия ҳукуматининг ақидапарастлигини тан олиш керак. Айнан шу сабабли бир пайтлар кўнгилдагидек ишлаган режали тизим чок-чокидан сўкилди ва яроқсиз ҳолга келиб қолди. Бундан ташқари, минтақа ва тармоқлар, корхона ва ташкилотлар, барча ҳўжалик субъектларининг эркинлигини чеклаб қўювчи турли хил марказлашган буйруқ ва кўрсатмалар, назорат рақамлари ва лимитлар ҳам ҳалакит берган.

Шу билан бир пайтда корхона учун унинг фаолиятини қайси орган - режа бўлими ёки бошқа иқтисодий бўлим ва хизматнинг режалаштириши ва башорат қилишининг аҳамияти йўқ. Режалаштириш сифати ва мезонлар муҳим бўлиб, уларга кўра корхона фаолияти баҳоланади ва бозор шароитларида унинг барқарорлиги таъминланади. Шу сабабли бозор режалаштиришни умуман тан олмайди дейиш нотўғри бўлар эди. Аксича, рақобатли кураш шароитларида ишлаб чиқарувчилар ва таъминотчилар ўз фаолиятини синчиклаб режалаштиришлари зарур. Бозор механизми субъектив омиллар асосий ролни ўйнавчи ресурсларни марказлашган тарзда тақсимлашга қараганда қаттиқ ва жиддийроқ ҳисобланади. Бозор шароитларида режалаштиришга қарши бўлганлар «тоғора билан бирга чақалоқни ҳам ташлаб юборади» дейиш мумкин.

Шу сабабли аввалги патларда турли хил буйруқлар, назорат рақамлари ва лимитларга асосланган режалаштиришни самарали ва оқилона фаолият кўрсатишнинг мажбурий воситаси бўлган режалаштириш биланадаштирмаслик керак. У хорижда ҳам тўлиқ бекор қилинмаган. Масалан, Италиянинг «Фиат» концерни 1970 йилдан бошлаб тасдиқланган 3 йиллик режалар бўйича, 1988 йилдан эса 5 йиллик режалар бўйича ишламоқда. Концерннинг беш йиллик режалари жорий ва оператив-ишлаб чиқариш режалари билан боғлиқ бўлиб, беш йиллик режанинг ҳар бир йили якунидан сўнг ўтган йил давомида эришилган амалий натижаларни ҳисобга олган ҳолда унга ўзгартиришлар киритилади.

Чет эл тажрибаларининг ҳаммасидан ҳам мамлакатимизда фойдаланиш лозим бўлмасада, бироқ режалаштиришнинг роли муҳимлиги аслоҳида исбот талаб қилмайди. Айнан режалаштириш ва башорат қилиш нимани, қанча, қачон ва ким учун ишлаб чиқариш керак деган саволларга жавоб топади. Хусусан, кўплаб корхона яратилиши ва фаолияти режалаштиришдан бошланади. Режалаштириш мавжуд ишлаб чиқариш қувватлари, рақобатли афзалликлардан максимал фойдаланиш, турли хато ва камчиликларнинг олдини олиш, иқтисодиётдаги янги тенденцияларни кузатиш ва улардан ишлаб чиқариш фаолиятида фойдаланиш, корхона фаолиятининг кучсиз томонларини аниқлаш ва бартараф қилиш ҳамда

асосланмаган рискларнинг олдини олишга имкон беради.

Шундай қилиб, бозор иқтисодиёти режалаштиришни ҳам башорат қилишни ҳам инкор этмайди. Уларнинг иккаласи ҳам корхона, бирлашма ва бошқа ишлаб чиқариш структураларининг ўз кучи билан ёки бунинг учун махсус жалб қилинган илмий ташкилотлар, олий ўқув юрти мутахассислари ҳамда айрим олим ва мутахассислар ёрдамида амалга оширилиши мумкин. Бунда замонавий тенденцияларнинг келгусида экстраполяцияси (унчалик ишончли эмас, механик усул, нотўғри хулосаларга олиб келиши мумкин), мантикий таҳлил, турли хилдаги иқтисодий-математик усуллар (масалан, ишлаб чиқариш функциялари усули), эксперт баҳолаш усули ва вазият таҳлили каби бир қатор усуллар қўлланиши мумкин. У ёки бу усулдан фойдаланиш башорат қилинаётган объектнинг ўзига хосликлари, унинг ривожланишига доир ишончли маълумотларнинг мавжудлиги ва таҳлилчиларнинг малакасига боғлиқ бўлади.

Режалаштиришда ҳам, башорат қилишда ҳам иқтисодий жараён ва вазиятларнинг ўзаро алоқалари **корреляция усулида** ўрганилади. Корреляция таҳлилининг асосий вазифалари бу натижавий белгиларнинг омиллар белгиларига таҳлилий боғлиқлик шаклини аниқлаш ва акс эттириш ҳамда корреляцион алоқани ўлчаш ҳисобланади. Алоқа қанчалик кучли бўлса, башоратнинг асосланганлиги ва унинг аниқлиги шунчалик юқори бўлади.

Ҳозирги кунда башорат ҳисоб-китоблари бир қатор етакчи тармоқлар томонидан стратегик дастур ва режаларни ишлаб чиқиш, илмий тадқиқотлар ўтказиш, тажриба-конструкторлик ишларини амалга оширишда фойдаланилмоқда. Масалан, республикада «2010 йилгача нефть ва газ саноатини ривожлантириш Бош схемаси» ишлаб чиқилган бўлиб, у миллий иқтисодиётнинг ушбу муҳим тармоғи ривожланишининг асосий кўрсаткичларини белгилаб беради. Унинг асосида «2005 йилгача нефть конларини разведка қилиш ва излаб топиш ишларини жадаллаштириш бўйича истикболли дастур» ишлаб чиқилган. Режа ва башоратлар иқтисодиётнинг қуйи босқичлари – корхона, фирма ва ишлаб чиқариш бирлашмаларида ҳам менежментнинг муҳим элементи ҳисобланади.

2.2. Режалаштириш ва башорат қилишнинг мақсад ва вазифалари

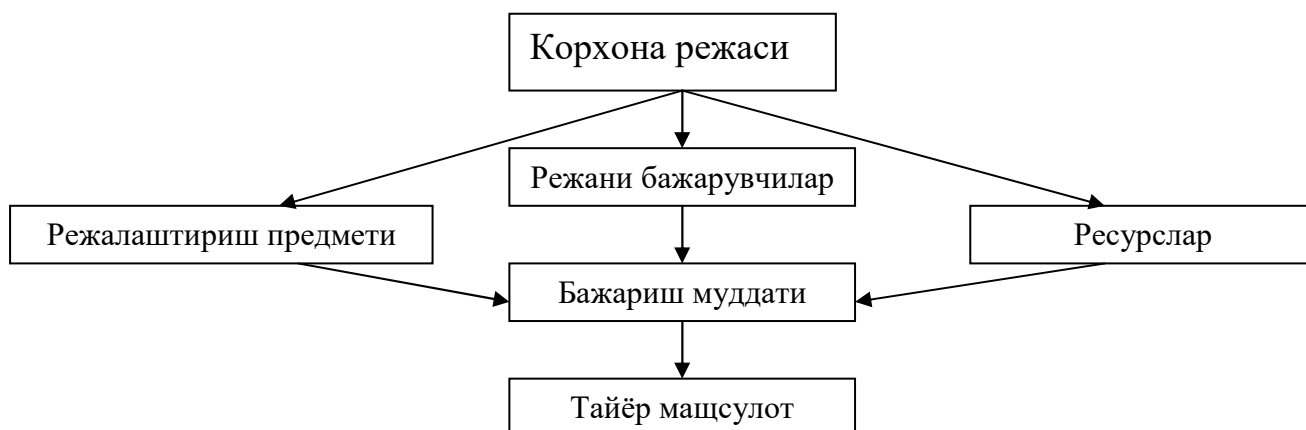
Режалаштириш ва башорат қилишнинг **мақсадли функцияси** бу– зарур ҳисоб-китоблар, башорат ва далиллар асосида корхона фаолиятининг қисқа ва узоқ муддатли стратегиясини белгилашдир. Тўғри, бу ходимлар сони 5-10 кишидан 40 кишигача бўлган микрофирмаларга қараганда кўпроқ йирик ва ўрта корхоналар учун муҳим аҳамият касб этади. Бироқ ҳар бир ҳолатда режалаштириш белгиланган пировард натижага эриши учун йўналтирилган ресурслар (моддий ва молиявий) ҳамда одамлар меҳнатини босқичма-босқич камраб олади.

Режалаштириш одатда деталли ҳисоб-китоблар ва кўрсатмаларга асосан амалга оширилади. У бир томондан барча ходимлар учун вазифаларни (ҳар бир ходим қачон ва нима қилиши керак), иккинчи томондан раҳбарият учун кўрсатмаларни (корхона белгиланган мақсадга эришиши учун қандай бошқарув қарорлари қабул қилиш лозим) белгилаб беради.

Ишлаб чиқилган режа биринчидан, ишлаб чиқариш имкониятлари билан

боғланган бўлса, иккинчидан, ундаги хато ва камчиликлар минимал бўлса, учинчидан эса, ишлаб чиқариш режалаштирилган маҳсулот истеъмол талабига эга бўлса, бу ҳолда режалаштиришни самарали деб ҳисоблаш мумкин бўлади. Корхона раҳбарияти тасдиқлаган режа буйруқ мақомига эга бўлиб, барча бажарувчилар учун мажбурий характерга эга бўлади.

Корхона миқёсида режалаштиришнинг мақсадли функциялари ва таркибини қуйидаги схема ёрдамида акс эттириш мумкин*.



Бизнес қанчалик йирик, кўрсатилаётган хизматлар, бажарилаётган иш ва ишлаб чиқарилаётган маҳсулот ҳажми қанчалик кенг бўлса, корхона ҳажми ва йўналишига мос равишда режалаштириш жараёнида ҳал қилиниши лозим бўлган вазифалар доираси шунчалик енгаяди. Бироқ ҳар қандай ҳолатда ҳам режалаштириш қуйидаги саволларга жавоб бера олиши лозим:

- биринчидан, нимани, қачон ва қанча миқдорда ишлаб чиқариш;
- иккинчидан, танланган муқобилликни аниқланган ҳисоб-китоблар асосида амалга ошириш лозим;
- учинчидан, маҳсулот сифати, унинг рақобатбардошлиги қандай ва у истеъмолчилик талабига эга бўладими;
- тўртинчидан, маҳсулот чиқариш билан боғлиқ бўлган ишлаб чиқариш харажатлари ва бошқа сарф-харажатлар қопланадими;
- бешинчидан, кутилаётган рентабеллик даражаси, фойда ҳажми ва бошқа пул тушумлари таъминланадими.

Ушбу саволларга жавоб топа олмаса режалаштириш оддий расмийликка айланиб, асосланмаган характерга эга бўлади, ишлаб чиқаришнинг келгуси ривожланиши издан чиқиб, корхонанинг ўзи молиявий қийинчиликларга дуч келади ва иқтисодий барқарорликни йўқотади. Шунинг учун ҳам режалаштириш ёки режани ишлаб чиқишга киришишдан олдин **иқтисодий таҳлил** ўтказиш муҳим бўлиб, унинг асосий вазифалари қуйидагилар ҳисобланади:

- ◆ режани бажариш, ишлаб чиқариш динамикаси ва маҳсулотни сотиш даражаси;

*Ушбу схемани матннинг электрон версияси ор=али слайд шаклида диапроектор ор=али намоиш этиш мумкин. 3-илова

- ◆ ушбу кўрсаткичлар ўзгаришига омилларнинг таъсирини аниқлаш;
- ◆ маҳсулот чиқариш ва сотишни кўпайтириш учун ички ишлаб чиқариш заҳираларини аниқлаш;
- ◆ аниқланган заҳиралардан фойдаланиш бўйича чора-тадбирлар ишлаб чиқиш.

Режалаштириш ва заҳиралар ёки фойдаланилмаган имкониятларни аниқлаш билан одатда корхонанинг иқтисодий хизматлари (режа бўлими, ишлаб чиқариш бўлими, меҳнат бўлими, иш ҳақи бўлими ва ҳоказо) шуғулланадиган бўлса, ишлаб чиқариш заҳираларидан фойдаланишга техник, технологик ва бошқа бўлим ва хизматлар жалб қилиниши мумкин. Бошқача қилиб айтганда корхонанинг самарали фаолият кўрсатиши ва унинг иқтисодий барқарорлигини таъминлаш бутун корхона жамоасининг вазифасидир.

Мазкур ёндашув айниқса ҳозирги кунда, кўплаб корхоналар хусусийлаштириш ва давлат тасарруфидан чиқариш натижасида акциядорлик шаклига ўтаётган шароитларда муҳим аҳамият касб этади. Афсуски, амалиётда ходимлар орасида кўпинча «рахбарият ҳамма нарсани кўпроқ билади» тамойили кенг тарқалган бўлиб, бунинг натижасида корхона ривожланишига оид бир қатор масалалар, хусусан, ишлаб чиқариш заҳираларини излаб топиш ва улардан фойдаланиш вазифаси корхона раҳбарияти зиммасига юклаб қўйилади. Ишга бу қадар ёндашиладиган бўлса, жиддий ва узоқ муддатли муваффақиятдан умид қилиш мумкин эмас.

Тўғри, жамоа корхона ҳаётида, хусусан, ишлаб чиқариш заҳираларини излаб топиш ва улардан фойдаланишда иштирок этиши учун корхона раҳбарининг ўзи ва бўлим бошлиқлари демократик бўлиши, бюрократия ва авторитаризм хислатларидан холи бўлиши, қабул қилинаётган қарорларда ошкорлаикни намоён қилиши ҳамда оддий ходимларнинг талаб ва атклифларига етарлича эътибор билан қарашлари лозим. Бошқарувнинг айнан шу усули бугунги кунда хориждаги кўплаб корхона ва фирмаларда кенг қўлланмоқда.

Режалаштириш доимо келажакка йўналтирилган бўлади. Бу ҳолат уни қай бир даражада башорат қилишга ўхшаш қилиб қўяди. Бироқ режалаштиришдан фарқли равишда башорат қилиш жараёнида белгиланган мақсадларга эришиш имкониятлари аниқланади. **Башорат эҳтимолӣй характерга эга бўлади.** Унда одатда келгусида турли ҳатти-ҳаракатлар ва ташқи (табӣйӣ, иқлим, иқтисодӣй, илмӣй-техник ва ҳоказо) омиллар таъсири остида у ёки бу мақсадлардан четга чиқиш эҳтимоли даражаси баҳоланади.

Режа ва башорат корхона ривожланиши истиқболларини аниқлашга иккита муқобил ёндашув эмас, балки хўжалик стратегиясини ишлаб чиқишнинг бир-бирини тўлдириб турувчи босқичлари бўлиб, бунда режа корхона бошқарувининг асосӣй воситаси ҳисобланади. Шу сабабли ҳар бир ҳолатда башоарт қилинган кўрсаткичлардан режалаштирилган кўрсаткичларга ўтиш таъминланиши лозим бўлади.

Амалиётда башоратнинг илмӣй, техник, иқтисодӣй, ижтимоӣй, демографик ва бошқа турлари ажратиб кўрсатилади. Кўпинча комплекс башорат – илмӣй-техник, ижтимоӣй-сиёсий, техник-иқтисодӣй ва ҳоказолардан фойдаланилади. Башорат ҳар қандай ҳолатда ҳам объектив жараёнлар талабларига максимал даражада мос келиши керак.

Режалаштириш тизимининг дастлабки бўғини сифатида башорат қилиш

корхонанинг ички фаолиятидан ташқари кенг масалалар доирасини қамраб олиши зарур. Масалан, унга ҳал қилиб бўлинган, бироқ амалиётда қўлланмаган техник, иқтисодий, инвестицион муаммолар; истиқболда янги маҳсулот чиқариш учун мўлжалланган материаллар, технологик жараёнлар, асбоб-ускуна ва қурилмалар; ишлаб чиқариш модернизацияси туфайли кадрларга бўлган эҳтиёжни киритиш мумкин. башорат қилишда шунингдек, келгусида юзага келиши мумкин бўлган муаммолар, ўтказилаётган тадқиқотларни баҳолаш ҳам муҳим аҳамият касб этади.

Корхонанинг келажакда t - йилдан сўнгги ҳолатини бир мақсадли башорат қилишни унинг фаолияти ўзгарувчи кўрсаткичларида йўл қўйиш мумкин бўлган қийматлар моделини навбатма-навбат ифодалаш сифатида акс эттириш мумкин (В):

$$В \in [F(x(t), y(t), z(t), t)],$$

Бунда:

x – башорат қилинаётган кўрсаткич ўзгарувчилари (инвестициялар, корхона персонали, тақсимланмаган фойда ва ҳоказо);

y – шарт-шароитлар сифатида кўриб чиқилувчи ўзгарувчан кўрсаткичлар (бозор ҳолати, солиқлар, табиий-иқлим шароитлари ва ҳоказо);

z – асос қилиб олинган корхона фаолиятининг башорат қилинаётган кўрсаткичлари бошланғич қиймати.

Корхонанинг асосий ва айланма капитал, айрим маҳсулот турларини чиқариш ва уларнинг таннархи, фойда, меҳнат маҳсулдорлиги каби муҳим кўрсаткичларини навбатма-навбат ифодалаш натижасида башорат қилинаётган t - йилдан сўнг юзага келиши мумкин бўлган корхона ҳолатининг тўлиқ башоратини олиш мумкин.

Башоратнинг ишончилигини кўп жиҳатдан корхоналар маълумотлар тўпламида сақлаши ва системалаштириши лозим бўлган ахборотларнинг тўлиқ ва ишончлилик даражаси белгилаб беради. ноаниқ ёки нотўғри ахборот башорат қилишда хатоликларга олиб келиши мумкин.

2.3. Режалаштириш ва башорат қилишнинг норматив асослари

Эркин иқтисодий фаолият ва тижорат ривожланиб бораётган, биз аввалги завод ва фабрикаларга қараганда кўпроқ замонавий бизнес ва тадбиркорлик ҳақида гапирётган бир шароитларда математика тили билан айтганда норма ва нормативлар (нормати асослар) «бозор» тушунчаси билан боғланиши қийин бўлади. Бугунги кунда уларнинг роли ва мақоми бироз сусайган, чунки улар тадбиркорлар фикрига кўра бозорга қараганда кўпроқ режали иқтисодиёт томон яқинроқ тургандай бўлади.

Аслида эса бундай эмас, албатта. Норма ва нормативлар доимо режалаштириш ва ҳўжалик бошқарувининг муҳим элементи бўлиб келган. Ҳар бир бизнесмен ва тадбиркор, айтайлик, магазин, ресторан, меҳмонхона ёки мебель ишлаб чиқарувчи цех қурмоқчи бўлса албатта қурилиш харажатлари ва талаб қилинувчи ресурсларни ҳисоб-китоб қилади. Яъни у режалаштириш билан, тўғрироғи харажатлар ва ресурслар талабини уларнинг ҳар бир тури бўйича нормалаштириши билан

шуғулланади. Бизнесмен ҳам, давлат корхонаси директори ҳам харажатлар минимал бўлган ҳолда кўпроқ фойда ва даромад олишга интилиши табиий.

Хўжалик амалиётида **нормалаштириш** бу маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотиш жараёнларининг нормал кечиши учун зарур бўлган ишлаб чиқариш ва бошқа ресурслар заҳиралари ва сарфланишининг энг юқори ва энг қуйи нормаларини ишлаб чиқиш ва белгилаш усулидир. Нормалаштириш элементлари сифатида норма ва нормативларни кўрсатиб ўтиш мумкин.

Норма бу – белгиланган сифатли (масалан, стандартли бир буханка нон чиқариш учун сарфланувчи ун нормаси, белгиланган ҳажмли металл конструкциясини кавшарлаш учун сарфланувчи электродлар сони ва ҳоказолар) маҳсулот (иш, хизмат) бирлигини таёрлаш учун хом-ашё, материал, ёқилғи, энергия ва ҳоказоларнинг абсолют сарфлаш мумкин бўлган максимал катталигидир.

***Мисол.** Фабрика эркаklar устки кийими, жумладан пальто чиқаради. Ушбу маҳсулотни тикиш учун сарфланувчи материаллар номраси қуйидагича:*

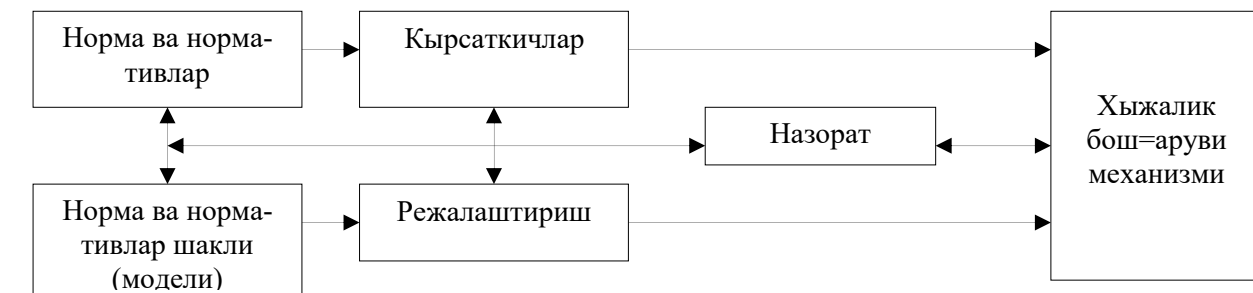
- асосий материал – 2 м^2 ;
- қўшимча материал (астар) – 2 м^2 ;
- ип – 1 калава;
- тугма – 5 дона;
- меҳнат сарфланиши – 6 киши-соат;
- таннарх – 25 минг сўм.

Шу тариқа натурал, қиймат ва меҳнат ўлчамлари билан белгиланган норма ёрдамида маҳсулот, бизнинг ҳолатда пальто ишлаб чиқариш билан боғлиқ барча харажатлар тартибга солиб борилади. Агар маҳсулот бирлигига тўғри келувчи харажатларни жами чиқарилган маҳсулотлар сонига кўпайтирсак, корхонанинг мазкур турдаги маҳсулот ишлаб чиқариш билан боғлиқ умумий харажатларини аниқлашимиз мумкин бўлади.

Норматив бу нисбий кўрсаткич бўлиб, абсолют катталики эмас, балки ишлаб чиқариш ресурсларидан фойдаланишнинг белгиланган ўлчамини, маҳсулот тавсифномаси ёки ташкилий-иқтисодий ҳатти-ҳаракатларни акс эттиради.

Нормативлар одатда фоиз ёки коэффицентларда белгиланади ва акс эттирилади (масалан, асбоб-ускуналарни юклаш коэффиценти, автомобиль шинаси босиб ўтган йўл коэффиценти, сутнинг ёғлилик фоизи ва ҳоказо). Нормативлар шунингдек, зарур хом-ашё ва материаллар, айланма воситалар ҳажми, талаб қилинувчи ходимлар сонини аниқлашда ҳам қўлланади.

Хўжалик бошқаруви механизмида нормативларнинг ўрни ва роли қуйидагича акс эттирилиши мумкин*:



* Ушбу схемани матннинг электрон версияси ор=али слайд шаклида диапроектор ор=али намойиш этиш мумкин. 3-илова

Норма ва нормативлар ўлчаш ва лимитлаш функцияларидан (харажатларнинг юқори ёки қуйи чегараси, фқш, қўллаш, истеъмол) ташқари ҳисобга олиш, назоарт қилиш ва рағбатлантириш функцияларини ҳам бажаради. Улар ишлаб чиқаришни режалаштириш ва тартибга солиш, харажатларни эришилган натижалар билан солиштириш, бошланқия ва фаолият натижалар бўйича мажбуриятни чеклаш, эришилган натижаларни объектив баҳолаш учун асос ҳисобланади.

Норма ва нормативлар амалиётда қуйидаги асосий гуруҳлар бўйича ишлаб чиқилади:

- ◆ тирик меҳнат сарфи нормаси;
- ◆ моддий харажатлар нормаси;
- ◆ вақт нормасим (асосий, қўшимча ва ҳоказо);
- ◆ машина, асбоб-ускуна ва ишлаб чиқариш қувватларидан фойдаланиш нормаси;
- ◆ ишлаб чиқариш жараёнини ташкил қилиш нормативлари;
- ◆ атроф-муҳитни муҳофаза қилиш нормативлари;
- ◆ капитал қўйилмалар самарадорлиги нормаси;
- ◆ лойиҳадаги қувватларни ўзлаштириш нормаси;
- ◆ айланма воситалар, ишлаб чиқариш заҳиралар нормаси ва ҳоказолар.

Норма ва нормативлар асосида одатда режадаги давр учун фаолиятнинг техник-иқтисодий ва ташкилий шароитлари ётади. Вақт ўтиши ёки шароитларнинг ўзгариши билан, ушингдек, фан-техника тарақиёти таъсири остида мавжуд норма ва нормативлар қайта кўриб чиқилиши мумкин. Уларни қайта кўриб чиқишда илғор ишлаб чиқариш тажрибалари ва ютуқлар ҳисобга олиниши лозим.

Норма ва нормативлар қўлланиш миқёси ва нормалаштириш объектларига кўра фарқланади. Норматив асослари қўлланиш миқёсига кўра қуйидагиларга тақсимланади:

1. давлат ва тармоқ стандартлари ва талаблари асосида белгиланган нормативлар;
2. умумкорхона нормативлари, яъни корхонанинг ўзида ишлаб чиқилган ва қўлланувчи нормативлар;
3. цех нормативлари;
4. предметли, деталли ва операцион нормативлар.

Нормалаштириш объектларига кўра норматив асослари меҳнат, моддий, техник ва молиявий ресурсларга тақсимланади.

Норматив асослари ишлаб чиқаришни режалаштириш ва башорат қилиш учун бошланғич нуқта бўлиб хизмат қилади. У ишлаб чиқариш харажатларини ва чиқарилаётган ҳар бир маҳсулот таннархини аниқ ва беҳато белиглашга имкон беради.

Умуман олганда норма ва нормативлар биринчидан, ресурсларнинг ортиқча сарфланиши олдини олиш, иккинчидан, корхонанинг белгиланган иш режимини

таъминлаш, учинчидан чиқарилаётган маҳсулотнинг белгиланган тавсифномалардан четга чиқишининг олдини олиш, тўртинчидан атроф-муҳитни муҳофаза қилиш ва нормал меҳнат шароитларига риоя қилиш, бешинчидан эса корхона фаолиятини режалаштириш ва башорат қилиш учун маълумотлар тўпламини яратиш мақсадида ишлаб чиқилади ва белгиланади.

Норматив асосларини яратиш бўйича ишлар уни ишлаб чиқиш жойи ва органидан қатъи назар, ишлаб чиқариш иқтисодиёти техника ва технологияларидан яхши хабардор бўлган мутахассислар, профессионал норматив гуруҳлари зиммасига юклатилиши лозим. Малакали ва асосланган тарзда ишлаб чиқилган норма ва нормативлар ҳаёт цикли узок бўлиб, улар ўзгаришларга камдан-кам учрайди. Шундай бўлсада, юқорида айтиб ўтилганидек, энг яхши норма ва нормативлар ҳам вақт ўтиши билан фан-техника тараққиёти ва илғор ишлаб чиқариш тажрибалари таъсири остида қайта кўриб чиқилади.

Қисқача хулосалар

Буйруқбозлик асосидаги бошқарув, марказлашган режалаштириш, турли кўрсатмалар, назорат рақамлари ва лимитларнинг мавжудлиги айрим олим ва мутахассислар назарида бозорнинг режалаштириш билан мос келмаслиги ҳақида фикр уйғотишига сабаб бўлди. Ҳаттоки бозор бу режанинг акси деб ҳисоблашнача бориб етди. Натижада муносабатларига ўтишда режалаштириш деярли ёддан чиқиб кетай деди.

Бозор иқтисодиёти режалаштиришни ҳам, башоарт қилишни ҳам инкор этмайди ва улардан аввалги буйруқбозликни чиқариб ташлаган ҳолда фойдаланишни тавсия қилади. Режалаштириш ва башорат қилиш менежментнинг функциялари бўлиб, у ёки бу вақт оралиғида бизнес стратегиясини аниқлашга йўналтирилади. башоарт қилиш режалаштиришга нисбатан кўпроқ эҳтимолий характерга эга бўлади.

Режалаштириш ва башорат қилиш доимо келажакка йўналтирилган бўлади. улар ривожланиш истиқболларини белгилашда бир-бирини тўлдириб туради. Башорат режалаштиришнинг дастлабки босқичидир.

Режалаштириш корхонага қуйидаги вазифаларни бажариш имконини беради: биринчидан, нимани, қаерда ва қанча миқдорда ишлаб чиқариш керак, иккинчидан, ишлаб чиқариш учун қандай ва қанча ресурс ва қувватлар керак бўлади, учинчидан харажатлар қай даражада қопланади ва фойда (даромад) ҳажми қандай бўлади. Режалаштиришда хато ва камчиликлар қанчалик кам бўлса, ишлаб чиқилаётган режа ва башоартларнинг ишончли ва ҳаётийлиги шунчалик юқори бўлади.

Норма ва нормативлар режалаштиришнинг муҳим элементи бўлиб, улар ишлаб чиқаришнинг у ёки бу мақсадларига сарфланувчи ресурсларнинг максимал ёки минимал чегарасини белгилаб беради. Норм ва нормативлар прогрессив бўлиши ва вақти-вақти билан қонунчиликда белгиланган тартибда қайта кўриб чиқиши лозим.

Мавзу бўйича таянч иборалар

Режалаштириш. Башорат қилиш. Корреляция усули. Режалаштириш ва башорат қилишнинг мақсадли функцияси. Ишлаб чиқариш имкониятлари. Истеъмол талаби. Режалаштириш вазифалари. Иқтисодий таҳлил. Режалаштириш тизими. Норма ва нормативлар. Нормалаштириш. Норматив асосларининг қўлланиш миқёси.

Муҳокама ва назорат саволлари

1. Бозор шароитларида режалаштириш ва башорат қилишнинг моҳияти нимада?
2. Бозор шароитларидаги режалаштириш аввалги маъмурий-буйруқбозлик тизимидаги режалаштиришдан нимаси билан фарқ қилади?
3. Хўжалик юретишнинг бозор шароитларида режалаштиришнинг асосий тамойилларини санаб беринг.
4. Режалаштиришдаги иқтисодий таҳлилнинг аҳамияти нимада?
5. Режалаштириш ва эркин тадбиркорлик қай тарзда уйғунлашади?
6. Корхонанинг режалаштириш соҳасидаги ваколатлари қанай?
7. Режалаштиришнинг норматив асослари деганда нимани тушуниш керак?
8. Норма билан норматив ўртасида қандай фарқ бор?
9. Режалаштиришнинг норматив асосларини таснифлаб беринг.

Тавсия этиладиган адабиётлар

1. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ўқув қўлланма. Т.: «Молия», 2002. - 72бет.
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
3. Стратегический менеджмент: стратегический менеджмент и предпринимательство: Возможности для будущего процветания. Ханс Виссема ./ Пер. с англ.- М: Издательство “Финпресс”, 2000.- 272с.
4. Энциклопедия менеджера. Библиотека успешного менеджера. Филип Холден. Пер.с англ.- М: НІРРО, 2003.- 340с.
5. Организационный менеджмент. А. Н. Мардос,
6. О.А Мардос.- СПб.: Питер, 2003.- 336с.
7. Успешный маркетинг для малого бизнеса. Дэйв Паттен -М.: Фаир-пресс, 2003.- 368с.
8. План маркетинга. Как их составлять и использовать. Макдональд М.- М.: Технологии, 2004.- 656с.
9. <http://www.imf.org>
10. <http://www.ifc.org>

3-мавзу. КОРХОНА ФАОЛИЯТИДА БИЗНЕС - РЕЖАЛАШТИРИШ

Режа:

3.1. Корхона ва унинг ишлаб чиқариш фаолияти режалаштиришнинг объекти сифатида

3.2. Бозор шароитларида корхона фаолиятини тартибга солиш ва режалаштириш

3.3. Бизнеснинг ахборот асослари

3.1 Корхона ва унинг ишлаб чиқариш фаолияти режалаштиришнинг объекти сифатида

Режалаштириш бозор билан умуман мос келмайди, деб ҳисоблаган бозор муносабатлари тарафдорлари ҳам бугунги кунда ўзларининг аввалги фикрларида қаттиқ турмаяптилар. Вақт ва ҳаётнинг ўзи, хусусан, кўплаб хорижий компания, фирма ва корхоналар тажрибалари режалаштириш ва башорат қилишнинг муҳим аҳамият касб этишини тасдиқлайдилар. Масалан, Россияда ислохотлар бошида қабул қилинган «тадбиркорлар Россияни қутқарадилар» шиори гарчи нафақат Россия, балки барча собиқ иттифоқ мамлакатларининг барчасида ҳам бизнес ва тадбиркорлик соҳаси иқтисодиётнинг устивор йўналишига айланган бўлсада, юмшоқ қилиб айтганда ўз тасдиғини.

Гап шундаки корхона бу нафақат бозор субъектидир, у шу билан бир пайтда давлат тизимининг элементи ҳам ҳисобланади. У давлат бошқарув тизими ва сиёсатидан тўлиқ мустақил бўла олмайди. Иқтисодиёти марказлашган мамлакатларда бозор муносабатларини эркинлаштириш йўналишида амалга оширилган ислохотлар ишлаб чиқариш жараёнини четлаб ўтиб, шу билан бир пайтда мулкчилик шаклидан қатъий назар корхоналарда меҳнат мотивацияси ва режалаштириш тизимини сезиларли равишда ўзгартириб юборди.

Собиқ СССР иқтисодиёти ўз моҳиятига кўра бозор иқтисодиёти бўлиб қолаверган бўлсада, унинг бошқарув ва режалаштириш тизими капиталистик бозор иқтисодиётидан тубдан фарқ қилган. Эски тизим шароитларида корхона ва унинг раҳбарияти ишининг сифатини ўлчами сифатида аввало ишлаб чиқариш ҳажмини бажариш бўйича режа кўрсаткичлари хизмат қилган. Агар корхона режани юз фоиз бажарган бўлса бу «яхши», 101% ва ундан ортиқ бажарилса «аъло» баҳоланган. Кўплаб корхоналарда «режани бажариш жамоанинг қарзи, ошириб бажариш эча унинг шарафи» деган шиорлар осифлиқ туриши бежиз эмас эди.

Натижада корхонада режалаштиришнинг асосий вазифаси режани бажариш ва ошириб бажаришга қаратилган бўлиб, бу нарса қайси йўллар билан, нималар эвазига эришилиши унчалик аҳамият касб этмаган. Бу эса, ўз навбатида, кўплаб корхоналар раҳбариятини қуйидаги йўналишлардан бирида ҳаракат қилишга ундаган:

1) юқори турувчи бошқарув органидан бажариш осон бўлган топшириқлар олишга интилиш;

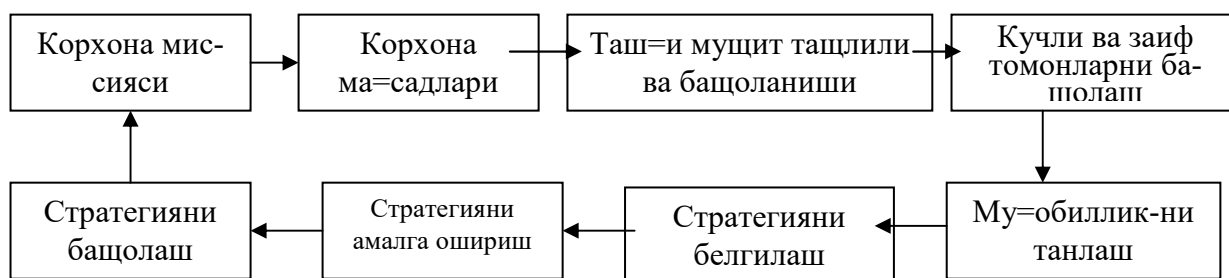
2) олинган топшириқни иқтисодий ва ижтимоий зара келтирсада, ҳар қандай нарх эвазига бажариш.

Ушбу нозик жиҳатларни бир четга қўйиб турамиз, чунки ҳозир бошқа пайт, бошқа ҳўжалик тизими. Менежмент соҳаси мутахассисларининг таъкидлашича, бутун режалаштириш ва бошқарув тизими ходимларнинг иш сифати ва самарадорлигини оширишдан манфаатдорлигига йўналтирилиши лозим бўлиб, бу фирма ривожланишининг муҳим шарти ҳисобланади. Бироқ бу худди бошқа муваффақитлар каби ўзидан-ўзи келмайди. Бунинг учун ресурслар асосларидан ташқари моҳир ташкилотчилик, илмий асосланган режалаштириш ва бошқарув талаб қилинади. Айниқса кишиларнинг ишлаб чиқариш меҳнатидан моддий манфаатдорлиги муҳим аҳамият касб этиб, бугунги кунда бу меҳнат ҳаёти сифати деб номланади.

Масалан, Жанубий Кореянинг «ДЭУ» трансмиллий фирмаси раҳбари Ким У Жунг таъкидлашича: «бизнесда одам бошқа ҳеч қаерда бўлмаган аҳамиятга эга. Инсон–ҳамма нарсадан юқори. У буюк кучдир. Шу сабабли компаниялар тобора кўпроқ кадрлар билан юғлиқ масалаларга эътибор қаратмоқдалар. Чунки умуман олганда одамлар ишлайдилар. Фирманинг гуллаб-яшнаши ёки инқирозга учраши уларга боғлиқ»¹. Шу сабабли бўлса керак, Япония фирмаси «Мацусита» қуйидаги шиорни танлаб олган: «нарсаларни яратишдан аввал «Мацусита» кадрларни яратади»⁴.

Бугунги кунда Ўзбекистонда турли мулкчилик шаклидаги, турли соҳа ва тармоқларга тааллуқли 300 мингдан ортиқ корхона мавжуд бўлиб, улардан 280 мингтаси кичик ва ўрта бизнес ҳамда хусусий тадбиркорлик субъектлари ҳисобланади. Уларнинг ишлаб чиқариш фаолияти, шубҳасизки, режалаштириш ва бошқариш объекти бўлиб, бозорга ва истеъмолчилар талабини қондиришга йўналтирилади.

Амалиётнинг кўрсатишича, ишлаб чиқариш фаолиятини режалаштиришда ҳар бир корхона ўзининг бугунги кундаги ва келажак учун стратегиясини белгилаб олади. Шу сабабли режалаштириш корхонани ривожлантириш стратегиясидан ажралмас бўлиб, буни қуйидаги схема ёрдамида акс эттириш мумкин*.



Стратегик режалаштириш жараёни

Мазкур ҳолатда стратегия келажак учун умумий ғояни шакллантиришга имкон берди. Режалаштириш жараёнининг ўзи ва бевосита стратегик режа эса корхонага аниқлик, индивидуаллик ҳада этиб, бу унга маълум турдаги ходимларни жалб

¹ Ким У Джунг. Эотт великий мир бизнеса. М., «Руслит», 1992, с. 106.

⁴ Якокка Ли. Карьера менеджера. М., «Прогресс», 1990, с.17.

* Ушбу схемани матннинг электрон версияси ор=али слайд шаклида диапроектор ор=али намоиш этиш мумкин. 4-илова

қилиш ва бошқа турдаги ходимларни жалб қилмасликка имкон беради. Бу режа корхона учун истиқболлар очиб бериб, янги ходимларни жалб қилади, маҳсулот ишлаб чиқаришдан ташқари уни сотишга кўмаклашади.

Режалар шундай тузилиши керакки, улар узоқ вақт давомида бузилмаслиги, шу билан бир пайтда зарур ҳолларда йўналишни ўзгартиришга мослашган бўлиши лозим. Амалда режалаштириш жараёнида иккита муҳим саволга жавоб топиш зарур:

1) корхона учун бозордаги вазият билан боғлиқ жорий вазифаларни бажаришда тўсиқлар яратмайдиган стратегик мақсадни қандай танлаш;

2) стратегик мақсадларга таянган ҳолда энг мураккаб ва кутилмаган ҳодиса ва ташқи тенденцияларга муносиб ва самарали жавоб қайтариши учун моддий, молиявий ва кадрлар ресурсларини қандай шакллантириш лозим.

Аввалги буйруқбозлик тизимидагидан фарқли ўлароқ кўплаб корхоналарда, айниқса, кичик ва ўрта корхоналарда режалар мустақил равишда ишлаб чиқилади ва тасдиқланади. Бироқ корхонанинг ишлаб чиқариш фаолиятини режалаштириш худди аввалдаги каби кўрсаткичлар тизими ёрдамида амалга оширилиб, бу кўрсаткичлар сифат ва миқдор, ҳажм ва солиштирма турларга тақсимланади.

Миқдор кўрсаткичлари – абсолют кўрсаткичлар бўлиб, бу қаторга ялпи ва товар маҳсулотлар ҳажми, сотув ҳажми, ходимлар сони, иш ҳақи фонди, фойда ёки даромад миқдори, ишлаб чиқариш ресурсларининг сарфланишини киритиш мумкин.

Сифат кўрсаткичлари нисбий катталиқ ҳисобланади. Улар ишлаб чиқаришнинг иқтисодий самарадорлигини, унинг айрим омилларини акс эттиради. Бу меҳнат маҳсулдорлигининг ўсиши, маҳсулот таннархининг пасайиши ва ҳоказолардир. Бу қаторга шунингдек, ўзаро миқдор кўрсаткичларини ифодаловчи кўрсаткичлар, масалан, ишлаб чиқариш рентабеллиги, фонд сиғими, маҳсулот сифати ва бошқаларни ҳам киритиш мумкин.

Ҳажм кўрсаткичлари ишлаб чиқаришнинг, унинг айрим жараёнлари ва унда иштирок этувчи омилларнинг абсолют катталигини белгилайди. Бу қаторга масалан, ялпи, товар ва сотилган маҳсулот ҳажми, меҳнат харажатлари ҳажми, олинган фойданинг умумий ҳажми ва бошқалар киритилади.

Солиштирма кўрсаткичлар икки ёки ундан ортиқ ўзаро боғлиқ кўрсаткичлар ва маҳсулот бирлиги харажатлари салмоғининг нисбатларини тавсифлайди. Масалан, маҳсулот бирлигига металл, электр энергияси, ёқилғи сарфланиши, ишлаб чиқариш қуввати бирлигига капитал қўйилмалар, жами тўловлар ҳажмида мукофотларнинг салмоғи ва ҳоказолар.

Ушбу барча кўрсаткичлар ўртасида ўзаро алоқалар мавжуд. Бу кўрсаткичлар режалаштириш жараёнида ҳам, корхонанинг хўжалиқ фаолиятини таҳлил қилишда ҳам қўлланади.

3.2. Бозор шароитларида корхона фаолиятини тартибга солиш ва режалаштириш

Бозор муносабатлари шароитларида ҳар бир корхона ишлаб чиқаришнинг тўхтовсиз ўсиши, маҳсулот сифатининг оширилиши ва унинг ўз вақтида сотилиши, шунингдек, режалаштирилган фойда ва даромадни ўз вақтида олиш асосида ўзининг гуллаб-яшнашини таъминлашга интилади. Шу сабабли корхона фаолияти кўп мақсадли ва динамик характерга эга бўлади. Биринчидан, фан-техника тараққиётига йўналтирилган, иккинчидан, ишлаб чиқариш қувватлари ва ресурслардан самарали фойдаланишга эришувчи, учинчидан эса, бозор конъюнктурасига ўз вақтида ва тезкорлик билан жавоб бериши мумкин бўлган корхона рифожланади ва гуллаб-яшнайди.

Истиқболдаги вазиятни қатъий режалаштириш бу ҳолда ўзини оқламайди. Бозор конъюнктураси ва рақобат, талабга мос равишда чиқарилаётган маҳсулот тавсифномасига ўзгартириш киритиш имкониятлари билан боғлиқ бўлган узок муддатли дастур талаб қилинади. Бу вазифа одатда истиқболга йўналтирилган корхона фаолиятини жорий режалаштириш жараёнида аниқланган кўрсаткичларни тартибга солиш йўли билан бажарилади.

Шу сабабли кўплаб корхоналар бозор конъюнктурасининг ўзгариб туришини ҳисобга олган ҳолда ишлаб чиқариш технологиясига оператив ўзгартиришлар киритиш ҳамда бунда асбоб-ускуна ва қурилмаларнинг имкониятларни кенгайтириш, бутловчи қисмлар ва материалларни бир хиллаштириш, маҳсулот сифатини ошириш ва ассортиментини кенгайтиришга мажбур бўладилар.

Корхона фаолиятини режалаштириш вазифалари қайсидир маънода маълум бўлгани сабабли уни режалаштириш ва ишлаб чиқаришни ташкил этиш жараёнида тартибга солиш замонавий фан томонидан нисбатан кам тадқиқ этилган ва умумлаштирилган. Бу ерда амалиёт назариядан анча илгарилаб кетган. Шундай бўлсада, корхона фаолиятининг олдиндан белгилаб қўйилган кўрсаткичларини тартибга солишга тўғри келади. Бу истёъмолчилик талабининг ўзгаришидан ташқари, корхона ҳаётида ва иқтисодий муҳитда рўй бераётган янги вазиятлар, хом-ашё ва материаллар таъминотчилари билан алоқалар, сиёсий вазият ва ҳоказоларга боғлиқ бўлади.

Гап шундаки, бугун ишлаб чиқарилаётган нарса эртага ёки индинга керак бўлмай қолиши мумкин. Шу сабабли режалаштириш нафақат бугунги, балки эртанги кунга ҳам йўналтирилган бўлиши лоим. Ҳеч қайси корхона ўз фаолиятида истиқболни кўздан қочира олмайди. Бу бозор шароитларида корхона барқарорлигининг асосий қоидасидир. Барча ходимлар, айниқса, корхона раҳбарияти шуни аниқ билиши керакки, бугунги кунда осон бажарилаётган ҳар қандай иш 3-5 йилдан сўнг қийинлашиши ёки умуман имкони бўлмай қолиши мумкин. Демак, олдиндан белгилаб қўйилган режа (башорат) кўрсаткичларини тартибга солиш – корхона фаолияти ва ишлаб чиқаришни башорат қилиш ва режалаштиришнинг узвий бир қисми ҳисобланиши мумкин.

Тартибга солиш бу ҳодиса ва жараёнларни йўлга қўйиш, бир тартибга келтириш жараёнидир. Шунингдек у механизмалар ва уларнинг қисмларини улар нормал ва самарали ишлайдиган ҳолатга келтиришни ҳам англатади.

Режалаштиришга нисбатан бу ерда гап шу ҳақда борадики, олдиндан ишлаб чиқилган режа ва дастурларни ўзгариб турувчи шароитларга мослаштириш, улар режали иқтисодиётда бўлгани каби ҳар қандай баҳо эвазига бажарилмасдан, бозор талабларига мос келиши ҳамда корхона мақсадларига эришиш, ишлаб чиқаришнинг даромадли ва фойдали бўлишига хизмат қилиши лозим. Ҳар ҳолда замонавий бизнес ва тадбиркорлик айнан шу тамойилларга асосан фаолият кўрсатади. Режада белгилаб қўйилган, кечаги кун ишлаб чиқилган ва бугунда ўз аҳамиятини йўқотган маҳсулот ишлаб чиқариш, иш бажариш ва хизмат кўрсатиш мумкин эмас.

Гап шундаки, корхона фаолиятининг олдиндан белгилаб қўйилган кўрсаткичларини тартибга солиш малакасиз режалаштиришнинг сабаби ва натижаси бўлиб, ишлаб чиқаришни ташкил қилиш ва режалаштириш жараёнларида турли хато ва камчиликлар натижасида юзага келади. Шу сабабли айрим корхоналарнинг, айниқса, бизнес ва тадбиркорлик соҳасида ҳаётийлик даври юқори бўлмайди, улар зара келтирадиган корхоналарга айланадилар ва ҳатто банкротга ҳам учрайдилар.

Амалиётнинг кўрсатишича, асосланган режалаштириш одатда объектив зарурат талаб қилган ҳоллардан ташқари келгусида тартибга солишни талаб қилмайди. Корхона жорий фаолиятини тартибга солишдан мақсад қуйидагилардан иборат:

- ◆ барқарор ишлашни таъминлаш;
- ◆ минимал харажатлар билан максимал натижаларга эришиш;
- ◆ сиқарилаётган маҳсулотнинг сифат кўрсаткичларини яхшилаш;
- ◆ ишлаб чиқариш рентабеллигини ошириш ва харажатларни камайтириш.

Бугунги кунда, иқтисодиётнинг нодавлат секторини ривожлантиришга катта эътибор қаратилаётган бир пайтда бизнес ва тадбиркорлик соҳаси устивор аҳамият касб этиб, корхоналарнинг иқтисодий фаолиятда эркинлиги кучаймоқда, режалаштириш ва тартибга солиш жараёнларини ҳес ким чеклаб қўймапти. Ҳозирда корхоналарга юқоридан буйруқ ва кўрсатмалар асосида топшириқларни белгилаб берувчи вазирлик ва маҳкамалар конгломерати йўқ. Корхоналарнинг катта қисми ишлаб чиқаришнинг бориши ва натижаларини ўзлари режалаштиради ва тартибга солади.

Шу билан бир пайтда юқорида айтиб ўтилган мустақиллик ва иқтисодий ҳатти-ҳаракатлар эркинлиги корхоналар фаолиятининг давлат томонидан тартибга солинишини инкор қилмайди. Масалан, А+Ш, Япония ва бошқа баъзи мамлакатларда ҳукумат органлари асосан йирик корпорациялар билан биргаликда ишлайди. Бунда улар қуйидагиларни аниқлайди:

- 1) зарур инвестициялар ҳажми ва таркиби;
- 2) техника даражаси, шунингдек, энг муҳим маҳсулот турларининг ҳажми ва пропорцияси;
- 3) ойлик иш ҳақи даражаси ва корхона фаолиятининг бошқа айрим турлари.

Белгиланган умуммиллий вазифалар иқтисодий тартибга солиш воситалари – солиқлар, кредитлар, субсидиялар ва квоталар ёрдамида бажарилади. Шу сабабли давлат бозор механизмига аралашмаслиги лозим ва бозор тўлалигича ўзини-ўзи тартибга солувчи, иқтисодиётнинг бир текисда пропорционал ривожланишини қўллаб-қувватлашга қодир тизим деб ҳисобловчилар унчалик ҳақ бўлиб чиқмайдилар. Давлат ўта эҳтиёткорлик билан бозор механизмига аралашуви, унинг

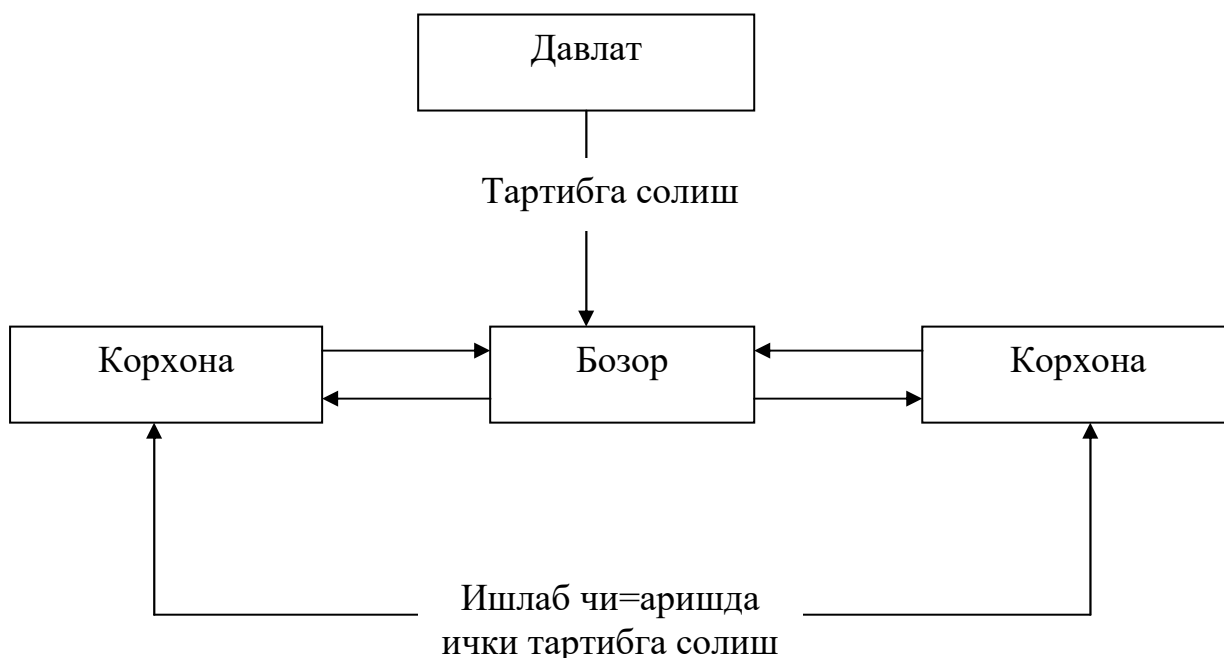
камчиликларини тўғирлаши, рақобатнинг яккаҳокимликка айланишининг олдини олиши, бизнес ва тадбиркорликнинг ҳуқуқий асосларини такомиллаштириши, нарх дискриминацияси ва бошқа салбий тенденцияларга қаршилик кўрсатиши лозим.

Бозор механизмига давлатнинг аралашуви зарурлиги жаҳонда ва мамлакатимизда тўпланган тажрибалардан кўриниб турибди. Президент И.Каримовнинг «Ўзбекистон – бозор иқтисодиётига ўтишнинг ўз йўли» китобида қайд этганидек «Бозор муносабатларига ўтиш даврида давлат ижтимоий ҳаёт ва иқтисодиётнинг барча соҳаларини ўзгартиришни ишлаб чиқиши ва кетма-кетликда амалга ошириши лозим. Ўзини-ўзи тартибга солувчи бозор соф кўринишда умуман мавжуд эмас. Давлат ҳар қачон ҳам ўзининг алоҳида аҳамиятга эга бўлган роли туфайли иқтисодий жараёнларга таъсир кўрсатиб келган. Шу сабабли замонавий бозор бу давлат томонидан тартибга солинувчи бозордир»¹.

+уйидагилар давлат томонидан тартибга солишнинг асосий йўналишлари ҳисобланади:

- ◆ маъмурий-ҳуқуқий тартибга солиш;
- ◆ иқтисодиёт ва бизнес учун ҳуқуқий асосларни яратиш;
- ◆ қонунларга риоя қилинишини таъминлаш;
- ◆ жамият ҳаётининг энг мушим соҳаларини бошқариш;
- ◆ давлат дастурлари ва буюртмалари;
- ◆ молия ва солиқ сиёсати;
- ◆ ижтимоий сиёсат.

Бозор муносабатлари шароитларида давлат ва корхона миқёсидаги тартибга солиш қуйидаги шаклда ифодаланиши мумкин:



Ўзбекистон Республикаси ҳукумати давлатнинг тартибга солиш функциясини жаҳон ҳўжалик амалиётида маълум бўлган ва текшириб кўрилган иқтисодий тартибга солиш воситлаари йрдамида амалга оширади. Масалан, солиқ сиёсати давлат ва маҳаллий бюджетларни шакллантиришнинг фискал функцияларини

бажаришдан ташқари ишлаб чиқариш тузилмаси, динамикаси ва жойлашувига иқтисодий таъсир кўрсатиш механизми вазифасини ҳам бажаради. Имтиёзли солиққа тортиш бизнес ва тадбиркорликни рағбатлантиришнинг энг кучли воситаларида ҳисобланади.

Давлат томонидан тартибга солиш бозор механизмини тўлдириб, унга ўзгартишлар киритади, бизнес ва тадбиркорликнинг оёққа туриб олишига кўмаклашади. Бунда у максимал даражада максимал поғонада, минимал даражада минимал поғонада тарқалади. Тартибга солиш, қайси миқёсда амалга оширилишидан қатъи назар доимий ҳаракат, талаб ва таклиф, даромад ва харажатлар ўртасида мувозанатга интилиш ҳисобланади.

Бу тенглик доим ҳам таъминланмасада, у кўнгилдагидек даражада бўлавермайди. Бироқ барча ҳолларда ҳам давлат томонидан тартибга солиш ва корхонанинг ўзини-ўзи тартибга солиши иқтисодиёт ва бизнесни бошқаришнинг муҳим элементи бўлиб қолаверади. «Экономикс» дарслиги муаллифи Самуэльсоннинг фикрича, бусиз «бир қўл билан қарсак чалгандай» қолаверамиз.

3.3. Бизнеснинг ахборот асослари

«Ахборотга эга бўлган одам дунёни бошқаради» деган ибора бугун ҳаммага маълум. Энг умумий кўринишда ахборот бу табиатда, жамиятда ва иқтисодий ҳаётда рўй бераётган ҳодиса ва жараёнлар ҳолатидан дарак берувчи хабарлардир. У амалиётда одатда миш-миш ва гумонлардан тортиб то оммавий ахборот воситаларида эълон қилинган расмий материаллар, статистика маълумотлари ва илмий нашрларгача турли манбалардан маълумотлар олиш йўли билан амалга оширилади.

Ишончли ва етарли ахборотга таянувчи бизнес одатда кўпроқ муваффақиятга учрайди. Шунингдек, асимметрик ахборот ҳам мавжуд бўлиб, унда бизнес қатнашчиларининг бир қисми эга бўлган муҳим ахборотлардан бошқа манфаатдор шахслар беҳабар бўлади. Шу сабабли бизнесда тижорат сири деган тушунча мавжуд бўлиб, фирма ва компаниялар ўз муваффақиятини таъминлаш билан бирга айёқчиликнинг техник, савдо ва инновацион каби турларига қарши курашадилар.

Бу жиҳатдан бильярд ўйинининг устаси ва бу ўйин билан энди танишган киши ўртасидаги ўйин қизиқиш уйғотади. «Уста» одатда ўз маҳоратини яширишга ҳаракат қилади ва дастлабки паллада рақибига ўйинни бой бериб боради. Агар у бошқача йўл тутганида у рақибини дарҳол «ютган» ва кейинроқ навбатдаги ўйинлар ёрдамида 5-10 баравар кўпроқ олиши мумкин бўлган ютуғидан ажралиб қолган бўлар эди. Шу йўл билан «уста» ўзини қулай рақиб билан таъминлаб олади, чунки ўйинга муккасидан кетган киши кейинги ўйинда ёки эртаси кун албатта ғалаба қозониш иштиёқида юради. Бундан ташқари, «уста» ўз рақибини билан ўйнаётган пайтда ҳам томошабинларни кузатиб боради ва улар орасидан осон пул топиш илинжида юрганларни аниқлаб олишга ҳаракат қилади.

Бильярдхонага ташриф бкюрувчилар қанчалик тез «уста»нинг асл маҳоратини билиб олса, унинг доимий ташриф буюрувчилардан осонгина пул ютиб олиш имкониятлари шунчалик тез йўқолади. Бу эса «уста» учун ҳақиқий инқирозни англатади, шундан сўнг у ўзини ҳеч ким танимайдиган ва билмайдиган бошқа

бильярдхона излаб топишга мажбур бўлади. Агар у бу ерда қолаверадиган бўлса, аҳён-аҳёнда келиб турувчи нотаниш одамлар устидангина ғалаба қозониши мумкин бўлади.

Бильярд ўйинида кузатилган ҳолат ахборотнинг қанчалик муҳим аҳамиятга эга эканлиги яққол кўрсатади.

Юқорида айтилганлар бизнес ўз моҳиятига кўра ютуққа, фойда ёки даромад олишга йўналтирилган, рақибларни алдашга асосланган экан деган фикрга олиб келмаслиги лозим. Аксинча, бизнес, айниқса, цивилизация шароитларида истеъмомчилилик талабини сифатли ва чин кўнгилдан қондиришга асосланади. Шу сабабли ишончли барқарор ахборот манбаларини топиш талаб қилинади, чунки бозордаги вазият тез-тез ўзгариб туаради (истеъмомчилар истаклари, талаб ва таклиф, ижтимоий тенденциялар ва нарх-навонинг ўзгариши). Ахборот таъминоти бизнес самарадорлиги таъминлаш ва қабул қилинувчи қарағорларнинг асосланганлигининг муҳим омили ҳисобланади.

Ахборот таъминоти динамикада жараён сифатида «коммуникация» тушунчаси тақрибига кириб, унинг асосида корхона раҳбарияти самарадорлиги юқори қарорлар қабул қилиш учун ахборотга эга бўлади ва уни бевосита бажарувчиларга етказди. Агар коммуникациялар яхши йўлга қўйилмаган бўлса, ходимлар корхона раҳбарияти улардан нима истаётганлигини тушунмаслиги, антижада ўзаром уносабатларга путур етиши мумкин.

Амалиётнинг кўрсатишича, корхона раҳбари ўз вақтининг 50-80% қисмини коммуникацияга сарфлайди. Бу билан у биринчидан, ишлаб чиқаришни бошқаришда ўз ролини бажариш, иккинчидан ахборот алмашинишда иштирок этиш ва шу асосда бошқарувнинг барча функциялари бўйича тўғри қарорлар қабул қилиш учун шуғулланади. Бунда замонавий компьютер техникаси муҳим роль ўйнайди, чунки унинг ёрдамида зарур ахборотларни минг марталаб тезроқ қайта ишлаш ва узатиш мумкин.

Бироқ ахборот асослари ва улардан фойдаланишни фақат корхона раҳбариятига «боғлаб қўйиш» нотўғри бўлур эди. Раҳбарият учун у асосан воқеа-ҳодисалардан хабардор бўлиб туриш учун керак бўлади. У кўпроқ маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотиш стратегиясини белгилашдан ташқари, янгиликлар киритиш диффузияси, яъни корхона (фирма) доирасидан ташқарига ундай фойдаланиш имкониятлари ва истеъмомчилар учун маҳсулот бериши мумкин бўлган фойда ҳақидаги маълумотларни тарқатиш билан шуғулланувчи маркетинг хизматларига керакдир.

Янги маҳсулот (янгилик киритиш) бозор шароитларида корхонанинг яшовчанлиги учун зарур шарт ҳисобланиши сабабли истеъмомчи ва ишлаб чиқарувчи ўртасида ўзаро алоқа қандай ўрнатилиши, маҳсулот ва унинг истеъмомчилар томонидан баҳоланиши тўғрисидаги ахборотлар қай тарзда амал қилишини тушунишга ўрганиш зарур. Бунда унинг амалда бозордаги маҳсулотлардан фарқ қилиши ёки қилмаслиги умуман аҳамиятга эга эмас. Энг муҳими бу маҳсулот аслида қандай, у ҳақда истеъмомчилар қандай фикрда эканлигидир. Айнан шу ишлаб чиқариш диверсификацияси ва бизнес чегараларини кенгайтириш учун муҳи замин ҳисобланади.

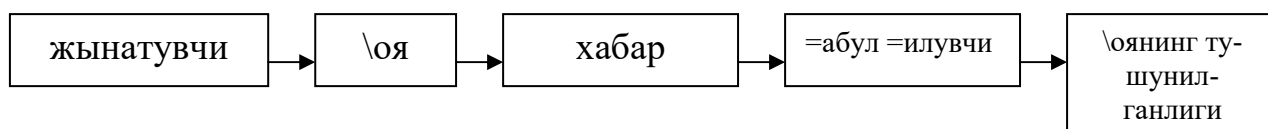
Шу сабабли янгиликлар киритиш диффузиясида иложи борица тезроқ

муствакил ахборот манбаларини жалб қилиш ва улардан махсулот ҳақида объектив баҳолар олиш керак бўлади. Натижалар ижобий бўлганда истеъмолчиларнинг янгиликни қабул қилиш жараёни бошлангани ва одамларда бу махсулотга талаблар пайдо бўлаётгани ҳақида гапириш мумкин бўлади. Агарда натижалар салбий бўладиган бўлса, у ҳолда янги махсулотга истеъмолчилар талаби пайдо бўлиши учун у билан ишлашнинг яна бир босқичи олдинда турган бўлади. Бунда доимо махсулотнинг янгилик даражаси ва унинг аввалги махсулотларга ўхшашлиги ўтрасида мувозанатни сақлашга интилиш лозим.

Ахборот алмашини жараёнида тўртта асосий элементни ажратиб кўрсатиш мумкин:

1. Жўнатувчи – ғояларни яратувчи ёки ахборот тўпловчи ва уни жўнатувчи шахс.
2. Хабюар, зарур ҳолларда рамзий белгилар ёрдамида кодланган ахборот.
3. Ахборот узатиш воситаси, канали.
4. Харидор, яъни ахборотни олувчи шахс.

Ахборот алмашини жараёни моделини қуйидагича акс эттириш мумкин*:



Ахборот алмашини жараёнининг оддий модели

Бизнесда ҳам, бошқа ҳолларда ҳам ахборотни олиш, қайта ишлаш ва ундан фойдаланишдан ташқари кундан-кунга ҳаётнинг барча жабҳаларида ўсиб бораётган ахборот оқимларини тартибга солиш муҳим аҳамият касб этади. Корхона раҳбари ахборот оқимларида «жуда кўп» ва «жуда кам» ахборот чегарасини аниқлаб олиши лозим. Гап шундаки, ахборот оқимининг жуда катталиги доим ҳам муваффақият ва фаровонликни англатавермайди. Ахборот ҳажми жуда катта бўлса, айниқса корхона фаолияти учун бевосита алоқаси бўлмаган ахборотлар кўпинча ишга ҳалақит бериб, ишлаб чиқариш стратегиясида чалашликларни келтириб чиқариши мумкин бўлади. Шу сабабли зарур ахборотлар синчиклаб танлаб олиниши ва уларнинг самарали қўлланиши таъминланиши лозим.

Замонавий фан ва амалиёт ахборотни қуйидагича таснифлайди:

1) объект бўйича – махсулот (товар) сифати, унинг ресурслар сифими, бозор инфратузилмаси кўрсаткичлари, ишлаб чиқаришнинг ташкилий-техник даражаси, жамоанинг ижтимоий ривожланиши, атроф-муҳит муҳофазаси ва ҳоказолар;

2) кимга қарашли бўлиши бўйича – меҳнатни рағбатлантириш, ташкли қилиш, режалаштириш, башорат қилиш ва бошқаришга;

3) ахборотни бериш шакли бўйича – вербал (оғзаки) ахборот ва новербал (техник ва бошқа воситалар ёрдамида) ахборот;

4) вақт бўйича – доимий, шартли-доимий, ўзгарувчан ва шарли-ўзгарувчан;

5) ахборотни бериш режими бўйича – тартибга солинувчи ва тартибга

* Ушбу схемани матннинг электрон версияси ор=али слайд шаклида диапроектор ор=али намоиш этиш мумкин. 4-илова

солинмайдиган, муддатли, сўров бўйича, мажбурий ва ҳоказо;

6) ахборотни бериш усули бўйича – сунъий йўлдош орқали, электрон, телефон орқали, ёзма ва ҳоказо;

7) аҳамияти бўйича – иқтисодий, техник, ижтимоий, сиёсий, халқаро ва ҳоказо;

8) бошқарув объектининг субъектга муносабати бўйича – корхоналар ўртасида, корхона ичида бўлимлар ва хизматлар ўртасида, раҳбарият ва бажарувчилар ўртасида.

Ахборот **сифати**га қўйилувчи асосий талаблар:

- ўз вақтидалик;
- шубҳасизлик;
- етарлилик;
- ишончлилик;
- адреслилик;
- долзарблик;
- кўп марта фойдаланиш имконияти;
- ҳуқуқий жиҳатдан тўғрилиқ ва қоуночилик талабларига мос даражада ошқоралик.

Айтиш керакки, бозор иқтисодиётининг ривожланиш ва бизнес чегараларининг кенгайиш шароитларида ахборот, ахборот технологиялари, компьютерлар тоора кўпроқ ахборот бизнеси соҳасига, тадбиркорлик фаолиятининг янги йўналишига айланмоқда. Банклар, биржалар, аудиторлик ва бошқа компаниялар билан бир қаторда ахборот бизнеси бозор инфратузилмасини ривожлантиради ва унинг муваффақиятли фаолият кўрстаишига хизмат қилади.

Қисқача хулосалар

Корхона иқтисодиётнинг асосий бўғини ва бозорнинг асосий субъекти бўлиб, жамият эҳтиёжларини қондири ва фойда (даромад) олиш мақсадида маҳсулот ишлаб чиқариш, иш бажариш ва хизмат кўрсатиш учун яратилади.

Корхонанинг бутун фаолияти режалаштириш объекти бўлиб, фаолият характерида келиб чиққан ҳолда корхонанинг турли хизмат ва бўлимлари томонидан ишлаб чиқилади.

Режалаштиришда миқдор ва сифат, натурал ва қиймат, ҳажм ва солиштирма каби кўрсаткичлардан фойдаланилади. Бу кўрсаткичлардан ҳар бири фойдали бўлиб, ўзига хос ҳисоб-китоб услубиятига эга.

Бозор муносабатлари шароитларида режалаштириш мажбурийдан кўра истисно характерга эга бўлсада, айрим кўрсаткичларни тартибга солиш зарурати билан ҳамнафас бўлади. Амалиётда тартибга солиш илгари қабул қилинган режа ва мажбуриятга ўзгартиш киритиш бўлиб, барча ҳолларда корхона фаолияти ҳамкорлар ишига зарар етказмаган ҳолда асосланб берилиши лозим.

Режалаштириш ва башорат қилиш ишончли ахборот асослариг, шунингдек, ишлаб чиқаришни бошқариш ва режалаштириш жараёнлари билан шуғулланувчи мутахассисларнинг чуқур билимга эгаллигига таяниши лозим.

Мавзу бўйича таянч иборалар

Корхона бозор субъекти ва давлат тизимининг элементи. Корхонани ривожлантириш стратегияси. Корхона миссияси. Корхона мақсадлари. Ташқи муҳит таҳлили ва баҳоланиши. Кучли ва заиф томонларни баҳолаш. Стратегияни баҳолаш. Стратегияни амалга ошириш. Миқдор кўрсаткичлари. Сифат кўрсаткичлари. Ҳажм кўрсаткичлари. Солиштирма кўрсаткичлар. Тартибга солиш. Давлат томонидан тартибга солиш. Давлат ва корхона миқёсидаги тартибга солиш. Бизнеснинг ахборот асослари. Ахборот. Коммуникация. Ахборот таъминоти. Ахборот алмашини жараёнининг модели. Ахборот сифатига қўйилувчи асосий талаблар.

Муҳокама ва назорат саволлари

1. Режалаштириш жараёнида корхона томонидан қандай вазифалар бажарилади?
2. Бозор шароитларида корхона фаолиятини режалаштириш аввалги маъмурий-буйруқбозлик тизимидан нимаси билан фарқ қилади?
3. Корхона ишлаб чиқариш фаолиятини режалаштиришнинг кўрсаткичлари тизимини асослаб беринг.
4. Ишлаб чиқариш фаолиятини тартибга солиш нима ва у режалаштириш жараёни билан қандай уйғунлашади?
5. Сизнингча, бозор шароитларида режалаштириш жараёни қандай кўринишга эга бўлиши лозим?
6. +айси ҳолларда режа ўзгартириш киритиш мумкин?
7. Корхона фаолияти режаларини ишлаб чиқишда ахборот асосларининг аҳамияти ва заруратини тушунтириб беринг.
8. Ишлаб чиқаришни режалаштириш ва тартибга солиш жараёнларини ким ёки қайси орган бошқаради?

Тавсия этиладиган адабиётлар

1. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ўқув қўлланма. Т.: «Молия», 2002. - 72бет.
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
3. Экономика предприятия: Учебник для вузов / Под ред. Проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара. – 3-е изд., перераб. И доп. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2002.
4. Методы принятия решений бизнес – плана. Эвристика. Иванов Л.Н., Иванов А.Л.- М.: «Приор - издат», 2004.-80с.

5. Энциклопедия бизнес – планов: Методика разработки. 75 реальнѣх образцов бизнес – планов. Горемѣкин В.А., Нестерова Н.В.- М.: «Ось-89», 2003. –1104с.
6. «Пособие по составлению бизнес - плана» Эрик С. Зигель.- М.: МТ-Прес, Сирин,2003.- 224с.
7. Экономика предприятия: Учебник для вузов / Под ред. Проф. В.Я. Горфинке-ля, проф. В.А. Швандара. – 3-е изд., перераб. И доп. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2002. – 718 С.
8. Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. 3-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2002. – 164 с.
9. <http://www.centerasia.ru>
10. <http://www.wta.org>

4-мавзу. КОРХОНАНИНГ БИЗНЕС - РЕЖАСИ

(мавзу янги педагогик ва ахборот технологиялари асосида олиб борилади)*

Режа:

4.1. Бизнес-режанинг моҳияти ва вазифалари

4.2. Бизнес-режани тайёрлаш босқичлари

4.3. Бизнес-режа тузилмаси (структураси)

4.1. Бизнес-режанинг моҳияти ва вазифалари

Иқтисодийнинг бозор муносабатларига ўтиши билан корхоналарда ишлаб чиқилувчи олдинги техника-саноат режалари, қурилиш режалари, транспорт-молия режалари қайси тармоққа қарашли эканига қараб ўз ўрнини бизнес-режаларга бўшатиб берди. Бизнес-режада бизнес фалсафаси, корхонанинг жорий ва истиқболдаги стратегияси акс эттирилади.

Кўпчилик, айниқса, амалиётчилар ушбу ҳужжатни тайёрлашнинг нафақат муҳим, балки жуда мураккаб эканлигидан ҳам хабардорлар. «Бир лаҳзада тайёрланувчи бизнес-режа» китоби муаллифлари Густав Берл ва Пол Киршнернинг «бизнес-режага эга бўлиб, сиз профессионалга айланасиз, ўз бизнесингизни ривожлантиришингиз мумкин бўлади»⁵ деб айтганлиги бежиз эмас, албата. Ҳақиқатдан ҳам, бизнес-режа бу бизнес уммонидаги маёқ, бизнеснинг ҳозирги ва келажакдаги ҳолатининг суратидир. У янги пайдо бўлаётган бизнеснинг юрагидир.

Кўнгилдагидек ишлаб чиқилган бизнес-режа ишлаб чиқаришни фаол ривожлантириш ва шу билан бир пайтда унинг динамикасини назорат қилиш, инвесторлар, ҳамкорлар ва кредит ресурсларини жалб қилишни амалга оширади. Энг асосийси у ёки бу ишлаб чиқаришга пул киритиш жоизми, барча харажатларни қопловчи миқдорда даромад олинadими деган саволларга жавоб беради. Тўғри, бизнес-режа фақат шу билан чекланиб қолмайди, чунки у функционал вазифаларига кўра ишлаб чиқаришни ташкил қилиш, техника ва технологиялар, корхонанинг молиявий режалари билан боғлиқ муҳим масалаларни ҳал қилишга қаратилади. Бу ҳақда биз кейинроқ батафсил тўхталиб ўтамиз.

Айтиш керакки, бизнес-режа хўжалик бошқаруви воситаси сифатида мамлакатимиздаги корхоналар иш амалиётига кўнгилдагидек тез киришиб кетгани йўқ. Масалан, оз фурсат давомида турли ёндашув ва нуқтаи назарларнинг мавжудлиги бизнес-режаларнинг аҳамияти ва моҳиятига ҳам, уларни ишлаб чиқиш усулларига ҳам аниқлик киритмаган. Айниқса, иқтисодий ислохотларнинг дастлабки йилларида зарур илмий-услубий адабиётларнинг етишмаслиги ўз таъсирини кўрсатди. Шу ва бошқа сабабларга кўра кўплаб корхоналарнинг бизнес-режалари юқорида даражада асосланганлик билан ажралиб турмади ва кўп ҳолларда банк муассасалари томонидан уларни молиялаштиришда инкор қилинди.

Бизнесни режалаштириш бўйича хорижий адабиётлар оқимининг ўсиши ушбу соҳага маълум бир аниқлик киритиб, унинг илмий-услубий асосларини бойитди.

* Методик ишланманинг =ис=ачи варианты 54-бетда ва 1-иловада келтирилган

⁵ Густав Берл, Пол Киршнер. Мгновенный бизнес-план.- М.: ИНФРА –М, 2001

Айрим муаллифлик фикр ва мулоҳазаларини келтириб ўтишга ҳаракат қиламиз.

Масалан, юқорида айтиб ўтилган «Бир лаҳзада тайёрланувчи бизнес-режа» асарида бу савол асосан якка тартибда ўз бизнесини очиш ниятида бўлган шахсларга боғлиқдир. Унда, хусусан, «бизнес-режа корхонангиз гуллаб-яшнаши учун керакли йўлни танлаб олишингизга хизмат қилувчи ҳужжатдир. Бизнесингиз билан боғлиқ бўлган энг аҳамиятли ҳолат бу менежментдир. +исқаси бу - сиз».

Эдвард Блэквеллнинг «+андай қилиб бизнес-режа тузиш» асарида кўрсатилишича: «Бизнес-режа банк ёки бошқа молиявий муассасалардан пул олиш керак бўлганда, шунингдек, акциялар эмиссиясида фойдаланилувчи режадир».

1998 йилда Грузинов В.П. муҳаррирлиги остида нашр қилинган «Корхона иқтисодиёти» дарслигида қайд этилишича: «бизнес-режа бирон-бир тижорат лойиҳасини амалга ошириш ёки янги корхона яратиш учун мўлжалланган асосланган ҳатти-ҳаракатлар йиғиндисини ифодаловчи ҳужжатдир»⁶. 1996 йилда Горфинкель В. Л. ва Купрякова Е.М. муҳаррирлиги остида чиқарилган худди шундай китобда айтиладики «тадбиркорлик бизнесининг асосий мақсади фойда олишдир. Кўзда тутилган битимни режалаштиришда аввало қандай сумма олишга умид қилиш ва лойиҳа умуман кутилаётган миқдорда фойда келтиришга қодирлигига ишонч ҳосил қилиш лозим»⁷.

Бизнес-режа қуйида келтирилган учта асосий функцияларни бажаришга боғлиқ деган фикр ҳам мавжуд:

- ◆ бизнес юритиш концепциясини ишлаб чиқиш;
- ◆ корхона фаолиятининг амалдаги натижаларини баҳолаш;
- ◆ пул маблағларини жалб қилиш зарурлигини асослаб бериш.

Юқорида келтирилган шарҳдан кўриниб турибдики, бизнес-режани тузиш зарурати айрим ҳолларда ўз бизнесини яратиш билан, иккинчи ҳолда банк ёки бошқа молиявий муассасадан пул олиш нияти билан, учинчидан эса тижорат лойиҳасини амалга ошириш, янги корхона яратиш зарурати билан асосланади.

/арблик иқтисодчи олимларнинг ўз мамлакатлари ҳукуматлари билан биргаликда жамиятда тадбиркорлик руҳини яратишга ҳаракат қилаётганликларини тушуниш мумкин (Америкаликлар шиорини эслайлик «бизнесмен – миллатнинг олтин фонди»). Шу сабабли улар ўз тавсияларининг аксари қисмини янги иш очиш, ўз бизнеси билан шуғулланиш ниятида бўлган шахсларга йўналтирадilar.

Бироқ оддий, айтилиқ, нон ва нон маҳсулотлари, лок-бўёқ материаллари ёки оёқ кийими ишлаб чиқариш билан шуғулланувчи ҳамда янги қурилиш ёки янги лойиҳани амалга оширишни ҳаёлига ҳам келтирмайдиган корхоналар билан нима бўлади? бу ҳолда бизнес-режа керак бўладими ёки корхона ишлаб чиқариш-хўжалик ва иқтисодий фаолият учун оддий режа тузиш билан чекланиб қолаверадими?

Бизнес-режаларнинг аҳамияти ва зарурлигини шубҳа остига қўймаган ҳолда айтиш жоизки, бу ҳужжатни ишлаб чиқиш хорижда кенг қўлланиши сабаблигина урф-одатга айланиб қолмаслиги лозим. Шунингдек у бошқа корхоналар ҳам шундай қилаётганлиги учунгина ишлаб чиқилмаслиги керак. Бизнес-режани тайёрлаш, унинг мақсад ва вазифаларида аниқлик бўлиши зарур. Бусиз юқорида эслаб ўтилган

⁶ Экономика предприятия. Под ред. проф. Грузинова В.П. - М.: «ЮНИТИ», 1998

⁷ Экономика предприятия. Под ред. проф. Горфинкеля В.Я., Купрякова Е.М. - М.: «ЮНИТИ», 1996

В.П. Грузиновнинг «Корхона иқтисодиёти» дарслигида кўрсатилган ҳолат келиб чиқиши мумкин: «Корхона бизнес-режаси – янги корхона яратишни кўзда тутувчи ҳужжатдир»⁸.

Ўзбекистон шaroитларида корхоналарнинг катта қисми (80% атрофида) ходимлар сони 10 кишидан 50 кишигача бўлган кичик корхона ва микрофирмалардан иборатлиги билан боғлиқ хусусиятни ҳисобга олиш зарур. Айнан улар бизнес ва тадбиркорликнинг ташкилий шакллари ҳисобланади. Шу муносабат билан табиий савол туғилади: бундай корхоналарга замонавий дарсликлар ва ғарб адабиётларида таклиф қилинаётган ҳамдаги ва структуравий мазмунли бизнес-режалар керакми? Кичик корхоналар йирик корхоналарнинг бизнес-режаларидан нусха кўчириб олмайдиларми?

Бизнингча, бизнес-режа аввало йирик корхоналарда ва айрим ҳолларда ўрта корхоналарда ишлаб чиқиши лозим. бунда уни ишлаб чиқиш корхонани ривожлантириш стратегиясидан ташқари, уларни амалга ошириш учун айти пайтда корхонадан қўшимча молиявий ресурслар талаб қилувчи янги лойиҳаларни амалга ошириш, ишлаб чиқаришни кенгайтириш, қайта таъмирлаш ва техник жиҳозлаш, маҳсулот диверсификацияси, ички ва ташқи бозорларда ўзи учун жой эгаллаш билан боғлиқ бўлиши лозим. Чунки бизнес-режа корхонанинг кундалик фаолиятидан кўра банк муассасалари томонидан юқорида кўрсатилган ва шунга ўхшаш тадбирларни молиялаштиришда муҳим аҳамият касб этади. Бошқа ҳолларда эса корхона ўз бизнес-режасини нима деб аташининг унчалик аҳамияти бўлмайди, бу корхонанинг ўз ихтиёрида бўлади.

Гап шундаки бизнес-режа ҳар қандай муаммолардан ҳимоя қилувчи восита бўла олмайди, у корхонанинг ўзи бажариши лозим бўлган вазифаларни ўзидан-ўзи ҳал қилмайди. Амалиётнинг гувоҳлик беришича, режа жуда яхши ишлаб чиқилган бўлсада, ундан нотўғри фойдаланишда корхона зарар кўриши мумкин. Бироқ бу бизнес-режа умуман керак эмас деган фикрга олиб келмасин. Масалан, банклар, инвестиция фирмалари ва бошқа муассасалар аниқ ва тўғри тузилган бизнес-режани олмагунча корхоналардан молиявий қўллаб-қувватлаш бўйича ариза олмасликка ҳаракат қиладилар.

Бизнес-режа *биринчидан*, корхонанинг барча бўлим ва хизматлари мажбуриятлари ва жавобгарлигини аниқлашга имкон беради, *иккинчидан*, уларни корхона истиқболи билан шуғулланиш ҳамда корхона мақсадларини ва уларга эришиш йўллари аниқлашга мажбур қилади, *учинчидан*, корхона фаолиятининг муҳим йўналишлари бўйича кўрсаткичларни белгилаб беради, *тўртинчидан* эса, корхонанинг бозордаги кутилмаган ўзгаришларга янада мослашувчан ва тайёр қилиб қўяди.

Бироқ шундай бўлсада, бизнес-режани банк ёки бошқа муассасалар томонидан корхонанинг иқтисодий ҳолатини яхшилаш ва унинг ишлаб чиқариш салоҳиятидан унумлироқ фойдаланиш ташланган кутқариш воситаси деб тушунмаслик керак. Гап шундаки, турли маслаҳатчилар, банкирлар, ҳуқуқшунослар, молия хизматчилари, бухгалтерлар ва бошқалар режада бизнесни кўрсатиш учун турли нуқтаи назарга эга

⁸ Экономика предприятия. Под ред. проф. Грузинова В.П. - М.: «ЮНИТИ», 1998

бўладилар. Айнан шу момент бизнес-режани корхонанинг оддий режаларидан фарқли қилиб қўяди. Шу сабабли бизнес-режани ишлаб чиқиш биирнчидан, қоғозда қолиб кетмасдан амалиётда қўлланиши, иккинчидан, экспертиза томонидан рад қилинмаслиги ва учинчидан фойданинг ўсиши ва корхонанинг умумий молиявий ҳолати яхшиланишига хизмат қилиши мақсадида ўзига алоҳида эътибор ва чуқур ўйлаб чиқилган ёндашув талаб қилади.

4.2. Бизнес-режани тайёрлаш босқичлари

Мавжуд илмий ва услубий адабиётлар бизнес-режани ишлаб чиқиш учун ягона тўғри йўл йўқлигига алоҳида эътибор қаратади. Бизнес-режанинг таркиби, тузилмаси, кўрсаткичлари ва бошқа жиҳатлари одатда корхонанинг ҳажми (қуввати), йўналиши, иқтисодий ва молиявий ҳолати, шунингдек, гап ўз ишини энди бошлаётган тадбиркорлик ёки мавжуд корхона ҳақида бораётганлигига боғлиқ бўлади. Агар гап барча ташвишлар ўз ишини бошлаш ва бунинг учун зарур бўлган бошланғич капитални, жумладан, банк кредитлари ҳисобига шакллантириш билан боғлиқ бўлган тадбиркорлик ҳақида борса, бизнес-режанинг мазмуни ва уни тайёрлаш босқичлари битта (умумий) кўринишга эга бўлиши, янгиликлар киритиш ёки банкрот ёқасида турган корхона ҳақида борадиган бўлса бошқа кўринишга эга бўлади. Шундай бўлсада, ҳар қандай бизнес-режада танланган бизнес концепцияси очиб берилувчи, таклиф қилинаётган маҳсулот, иш ёки хизматларнинг ўзига хослиги тавсифланувчи, шунингдек, истиқболда олиниши лозим бўлган фойда (даромад) ва бизнесни кенгайтириш акс эттирилувчи бўлимлар мавжуд бўлади.

Хўжалик амалиётининг далолат беришича, умуман режалаштириш, ва хусусан бизнесни режалаштириш икки босқичда амалга оширилади. **Биринчи босқичда** бизнес-режанинг лойиҳа варианты ишлаб чиқилиб, унда ўтган йилда эришилган натижалар таҳлили ва келгуси йиллар учун ўз имкониятларини баҳолаш ҳисобига дастлабки ҳисоб-китоблар амалга оширилади. Бизнес-режа барча ҳисоб-китобларда белгиланган технологик жараёнларга, ички заҳиралардан тўлиқ фойдаланишга асосланиши ҳамда зарур ҳолларда ташкилий ва техник-иқтисодий тадбирлар билан мустаҳкамланиши лозим.

Ушбу босқичда чиқариладиган маҳсулотга жамият эҳтиёжлари ва бозор талабини аниқлаш катта аҳамиятга эга. Гап шундаки, жамиятнинг аниқланган эҳтиёжларидан ташқари истеъмолчилар маҳсулотни харид қилиш учун сарфловчи ва корхона ушбу эҳтиёжларни қондириш учун маҳсулот ишлаб чиқаришга сарфловчи ресурсларнинг чекланганлиги ҳам мавжуд. Шунинг учун «эҳтиёж - ресурслар» боғлиқлиги бизнес-режанинг асосий бўғини ҳисобланади. Эҳтиёжларни аниқлаш корхонани истеъмолчилик талабига эга бўлмаган маҳсулот чиқариш учун харажатлар сарфлашининг олдини олиди, талаб қилинувчи ресурслар ҳисоб-китоби эса хато ва камчиликларга йўл қўймайди.

Иккинчи босқич бу бизнес-режани якуний ишлаб чиқиш ва уни корхонанинг расмий ҳужжати сифатида тасдиқлашдир. Айнан шу сифатда бизнес-режа ҳукукий кучга эга бўлиб, турли идора ва муассасаларга, хусусан, банклардан молиявий ресурслар олиш учун тақдим этилиши мумкин. Агар уни ишлаб чиқиш ўз навбатида корхонанинг ишлаб чиқариш ва иқтисодий (молиявий) стратегиясини ишлаб

чиқишга имкон берувчи маркетинг тадқиқотлари ва бозор таҳлилига асосланса тўғри бўлур эди.

Айрим мутахассислар битта бизнес-режанинг икки хил кўринишга эга бўлишини – ҳамкорлар, инвесторлар, акциядорларга тақдим этилувчи **расмий бизнес-режа** ва корхона раҳбарияти ва унинг командаси учун тузилган **ишчи бизнес-режани** тавсия қиладилар.

Ишчи бизнес-режа худди расмий бизнес-режа каби тартибда ва худди шу бўлим ва номлардан иборат бўлиб, тавсия қилувчиларнинг фикрича, қуйидаги вазифаларни бажаришга хизмат қилиши лозим:

1. Расмий бизнес-режанинг муҳимлигини тушуниш.
2. Янги тадбиркорлик ишини бошлашдан анча аввал бажарилувчи ҳатти-ҳаракатлар дастурини аниқлаш.
3. Юзага келиши мумкин бўлган муаммолар вариантларини деталли кўриб чиқиш.
4. Ички ва ташқи рискларни баҳолаш.
5. Бозор муҳитидаги доимий ўзгаришларни ҳисобга олган ҳолда иш ҳолати назоратини амалга ошириш.

Бугунги кунда корхоналар турли хил ҳисобот, режа, статистика, норматив ва бошқа материаллардан фойдаланадилар. Агар «битта ҳужжат кам, битта ҳужжат кўп» тамойилига риоя қилинадиган бўлса берилаётган тавсия эътироз уйғотмаслиги мумкин. Бироқ маълумки, гап сонда эмас, балки бизнес-режаларнинг амалга ошиши, уларнинг реал воқеликка мос келишидадир. Корхона иккита (расмий ва ишчи) бизнес-режага эга бўлсада, бироқ мувааффиқиятга эришмаслиги ҳам мумкин. Битта, лекин корхонафаолиятининг кучли ва заиф томонларини ҳисобга олувчи, мавжуд ишлаб чиқариш салоҳиятидан энг самарали фойдаланиш ва кутилаётган миқдорда фойда (даромад) олишга йўналтирилган реал бизнес-режа кўпроқ муваффақиятга эришиши мумкин.

Ҳар қандай истиқболли ҳужжат каби, бизнес-режа ҳам истеъмол бозорида ва умуман иқтисодиётда рўй бераётган ўзгаришларни ҳисобга олган ҳолда вазиятга кўра қайта кўриб чиқиши, зарур ҳолларда ўзгартиришлар киритилиши мумкин. Энг асосийси у корхонанинг бозордаги улушини сақлаб қолишга кўмаклашиши, келгусида ишлаб чиқариш ва сотиш бизнес-режанинг асосий қисмидан ўрин эгалловчи маҳсулотнинг ҳаётийлик даврини узайтиришга хизмат қилиши лозим. Бизнес-режани ишлаб чиқишнинг дастлабки босқичи ҳам, якуний босқичи ҳам «бир гап бўлар» қабилида бажарилиши мумкин эмас. Бозор ишлаб чиқаришни ташкил этиш ва режалаштиришда хатоларни, ўйланмай қилинган ҳатти-ҳаракатларни кечирмайди.

Якуний мақсаднинг битталигига қарамай, бизнес-режани ишлаб чиқишнинг ҳар бир босқичи бажариши лозим бўлган белгиланган вазифалар доираси мавжуд. Биринчи босқичда асосан корхонанинг истеъмолчиларга тақдиф қилиши мўлжалланаётган товар ва хизматлар таркибини танлаш (янги маҳсулот, модификацияланган ёки анъанавий маҳсулот), ишлаб чиқариш дастурини бажарувчи бўйича тақсимлаш, талаб қилинадиган хом-ашё, материал ва бошқа зарур воситалар ҳажмини, шунингдек, тайёр маҳсулотни сотиш каналларини аниқлаш, маҳсулот таннархи, кутилаётган фойда ва ҳоказоларни ҳисоб-китоб қилиш

вазифалари бажарилса, иккинчи босқичда барча дастлабки ҳисоб-китоблар бирлаштирилади ва корхона бизнес-режасини шакллантириш якунланади.

Бизнес-режани ишлаб чиқишнинг биринчи босқичидаги ҳисоб-китоблар қанчалик аниқ ва беҳато бажарилган бўлса, унинг бошқарув ҳужжати ва ҳўжалик юритиш воситаси сифатидаги ишончилиги шунчалик юқори бўлади. Бизнес-режа босқичларини ишлаб чиқиш ўртасида узоқ танаффус бўлмаслиги ва ортиқча ахборот билан тўлдириб ташланмаслиги лозим. амалиётнинг кўрсатишича, катта ҳажмди тузилган бизнес-режа ҳали тўлиқлик ва юқори сифатлиликини англатмайди. Масалан, банк хизматчиси корхона икки юз ёки беш юз минг сўм кредит олиш учун юз варақдан ортиқ бизнес-режа олиб келган тақдирда уни ўқиб ҳам ўтирмайди. Унга юз миллион сўм кредит олиш учун тайрланган бизнес-режа бир неча варақдан иборат бўлиб, асосий мазмун бир нечта гап билан ифодаланган бўлиши ҳам катта таъсир кўрсатмайди.

Тўлиқ бизнес-режанинг компьютерда терилган матни эллик варақдан ошмаслиги лозим. Бироқ сўнгги йилларда, хусусан, рақобат кучли бўлган соҳа ва тармоқларда қисқартирилган бизнес-режалар кенг қўлланаётган бўлиб, уларнинг ҳажми 10-15 варақдан ортмаяпти. Шундай бўлсада, бизнес-режа ҳар қандай вариантида корхона миссиясини бажариш ва унинг пировард мақсадларига эришишни таъминлашга хизмат қилиши лозим.

4.3. Бизнес-режа структураси

Бундан олдинги материаллар шундан далолат берадики, бизнес-режа бу оддий бир ҳужжат эмас. У корхонанинг конституцион асосини ташкил этиб, унинг ишлаб чиқариш бизнесини, келгусида ривожланиш стратегиясини белгилаб беради. корхона стратегияси эса, маълумки, турли хил бўлади: кимдир маҳсулдор, яъни ишлаб чиқариш стратегиясини афзал кўрса, бошқаларга молиявий стратегия кўпроқ тўғри келади. Бозорга янги маҳсулдор ғоя билан киришга ҳаркат қилаётган янги корхона ва фирмалар одатда молиявий стратегияга катта эътибор қаратадилар. Бозорда маълум маънода барқарор ўринга эга бўлган бошқа корхоналар эса асосий эътиборни ишлаб чиқариш стратегиясига қаратадилар.

Ҳамма корхоналар бир хил эмаслиги сабабли уларнинг ҳар бири учун бизнес-режани ишлаб чиқиш бўйича деталли тавсия беришнинг имкони йўқ. Шундай бўлсада, замонавий иқтисодиёт фанида бизнес-режанинг тахминий структураси ишлаб чиқилган бўлиб, қуйида унинг айрим вариантлари келтирилган*.

I вариант	II вариант	III вариант	IV вариант	V вариант
1. Бўлажак бизнесни қисқача	1. Бизнес-режага кириш 2. Бизнесни	1. Танланган бизнес концепцияси	1. Кириш 2. Корхонани таърифлаш	1. Фирма имкониятлари (резюме)

* Ушбу схемани матннинг электрон версияси ор=али слайд шаклида диапроектор ор=али намойиш этиш мумкин. 5-илова

таърифлаш 2. Бозор 3. Ходимлар малакаси ва тажрибаси, мавжуд молиявий воситалар 4. Таклиф қилинаётган маҳсулот устунликлари 5. Бўлажак бизнесни ташқил қилиш 6. Келажакка назар 7. Молиявий вазифалар 8. Пул маблағларидан фойдаланиш 9. Илова 10. Бизнес тарихи	идентификация- лаш 3. Мақсад 4. Бизнесни таърифлаш 5. Бозор 6. Рақобат 7. Менежмент 8. Ходимлар 9. Жойлашув 10. Молиявий маълумотлар 11. Ҳисобот 12. Қисқача мазмун	2. Айни пайтдаги вазият 3. Яратилаётган корхона тавсифномаси 4. Бошқарув 5. Бозор тахлили ва тадқиқотлари 6. Маркетинг ҳаракатлари режаси 7. Ишлаб чиқариш режаси 8. Рискни баҳолаш 9. Молиявий режа	3. Маҳсулотни таърифлаш 4. Маркетинг режаси 5. Ишлаб чиқариш режаси 6. Ташкилий режа ва менежмент 7. Молиявий режа 8. Лойиҳа самарадорлиги 9. Илова	2. Товар (хизмат) турлари 3. Товар (хизмат) сотув бозори 4. Сотув бозорида рақобат 5. Маркетинг режаси 6. Ишлаб чиқариш режаси 7. Ташкилий режа 8. Фирма фаолиятининг ҳуқуқий таъминоти 9. Рискни баҳолаш ва суғурталаш 10. Молиявий режа 11. Молиялашти риш стратегияси
--	---	---	--	--

Келтирилган вариантлардан кўриниб турибдики, бизнес-режанинг қатъий тартибга солинган тузилмаси мавжуд эмас. Бироқ бизнес-режаларнинг ҳар бир тури учун характерли бўлимлар мавжуд бўлиб, уларда танланган бизнес (ишлаб чиқариш) концепцияси, таклиф қилинаётган маҳсулот ёки хизматнинг ўзига хосликлари, маркетинг ва менежмент, рискни баҳолаш, молиявий таъминот ва натижалар акс эттирилади. Табул қилинган ҳар бир бизнес-режа тузилмаси қуйидаги саволларга жавоб бериши лозим: ишлаб чиқаришни нимадан ёки қандай бошлаш керак, ишлаб чиқаришни қай тарзда самарали ташқил қилиш мумкин, илк даромад (фойда) қачон олинади, инвесторлар ва кредиторлар билан қанчалик тез ҳисоб-китоб қилиш мумкин, риск даражаси ва уни камайтириш имкониятлари қандай.

Йирик ёки ўрта ҳажмли корхона учун бизнес-режа структурасини қуйидаги схема шаклида акс эттириш мумкин*.

* Ушбу расмни матннинг электрон версияси ор=али слайд шаклида диапроектор ор=али намойиш этиш мумкин. 5-илова

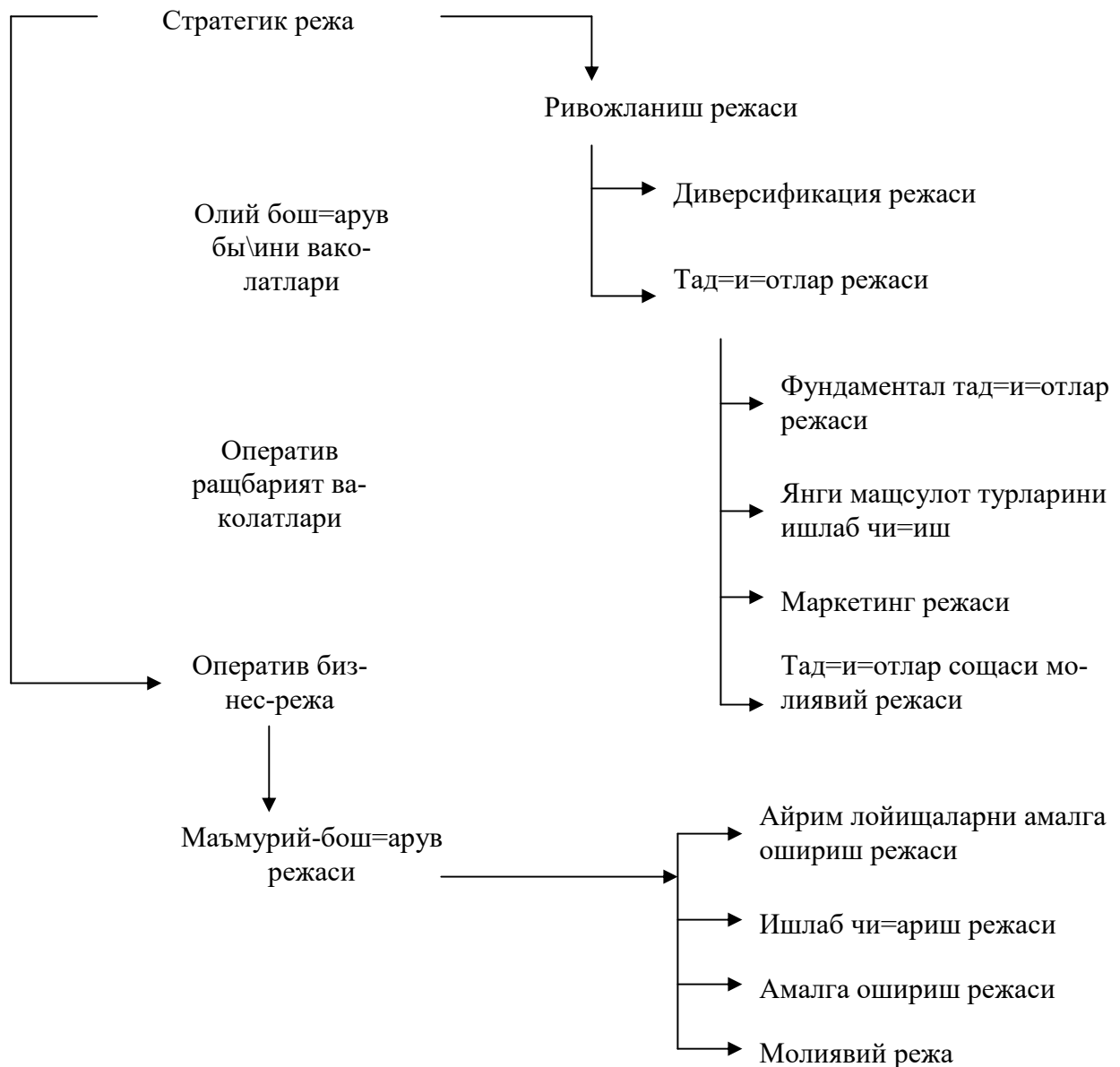


Рис. 4.1 Фирмада ички режаслаштириш

Бизнес-режанинг ҳар бир бўлими ўз мазмунига, кўрсаткичлар тизими ва уларни ҳисоб-китоб қилиш усуллариغا эга бўлади. Бироқ, бу бизнес-режанинг яхлит ва тўлиқлигига путур етказмайди. Барча бўлимлар ўзаро боғлиқ бўлиши ҳамда корхонанинг потенциал ишлаб чиқариш имкониятларини амалга оширишга хизмат қилиши лозим. Бизнес-режанинг бўлимларини мазкур қўлланманинг мос келувчи бобларида алоҳида кўриб чиқишни назарда тутамиз. Бозор муносабатлари шароитларида қонун мақомига эга бўлмаслиги ҳамда бозордаги вазиятга боғлиқ бўлган ҳолда турли ўзгаришларга учраши, истеъмолчиларнинг ҳали қондирилмаган эҳтиёжларига мослаштирилиши лозим. Бироқ бун тарзда қайта кўриб чиқиш ҳар бир ҳолатда жидий равишда етарлича асослаб берилиши зарур.

Айтиш керакки, шўролар даврида амал қилган иқтисодиётдан фарқли ўларок, замонавий бизнес-режаларда асосий эътибор молиявий-иқтисодий, ундан кейин эса илмий-техник ва технологик муаммоларга қаратилади, гарчи илмий-техник ва технологик муаммоларсиз ҳеч бир корхона, ҳеч бир бизнес кўнгилдагидек ривожлана олмасада. Шу сабабли бизнес-режаларда илмий-техник муаммоларга ҳам

етарлича эътибор қаратилиши, улар умумий жиҳатдан акс эттирилиши лозим.

Қисқача хулосалар

Иқтисодиётнинг бозор муносабатларига ўтиши билан аввалги техник, саноат, молиявий режалар ўрнига бизнес-режалар вужудга келган бўлиб, корхона фаолиятининг жорий ва истикболдаги стратегиялари белгилаб берилувчи асосий ҳужжат ҳисобланади.

Бизнес-режа учта асосий функцияни бажаришга имкон беради: биринчидан, бизнес концепциясини ишлаб чиқиш, иккинчидан, бизнес-режани амалга ошириш учун зарур бўлган пул маблағлари миқдорини аниқлаш ва учинчидан, корхонанинг жорий фаолиятини бошқариш воситаси ҳисобланади.

Бизнес-режа бир нечта бўлим ва кўрсаткичлардан иборат бўлиб, уларнинг сони корхонанинг ҳажми, ўзига хосликлари ва бошқа хусусиятларига боғлиқ бўлади. илмий адабиётларда 10-12 бўлимдан иборат бўлган бизнес-режалар тавсия қилинади.

Бизнес-режанинг асосий бўлими ишлаб чиқариш дасутри бўлиб, у бизнес-режанинг бошқа бўлимларини ишлаб чиқиш учун ҳисобланади. Ишлаб чиқариш дастури маҳсулотга бўлган истеъмолчилик талабини синчиклаб ўрганиш асосида тайёрланиши зарур.

Бизнес-режа амалиётда асосан ики босқичда тайёрланиб,бу босқичларнинг ҳар бирида мос келувчи вазифалар бажарилади. Бизнес-режанинг ҳаётийлиги кўп жиҳатдан уни тайёрловчилар, биринчи навбатда иқтисодчиларнинг малакаси ва тажрибасига боғлиқ бўлади.

Мавзу бўйича таянч иборалар

Бизнес-режанинг моҳияти ва вазифалари. Бизнес фалсафаси. Бизнес юритиш концепцияси. Корхона фаолиятининг амалдаги натижаларини баҳолаш. Пул маблағларини жалб қилиш зарурлигини асослаб бериш. Бизнес-режани тайёрлаш босқичлари. Бизнес-режанинг лойиҳа варианты. Бизнес-режани якуний ишлаб чиқиш ва расмий ҳужжат сифатида тасдиқлаш. Расмий бизнес-режа. Ишчи бизнес-режа. Бизнес-режа структураси. Йирик ёки ўрта ҳажмли корхона учун бизнес-режа структураси. Фирмада ички режалаштириш.

Муҳокама ва назорат саволлари

1. Бизнес-режанин мазмуни ва моҳияти нимада?
2. Бизнес-режа қандай маълумотлардан иборат бўлади?
3. Бизнес-режани тузиш учун маълумотларни қайси кетма-кетликда тайёрлаш керак?
4. Бизнес-режани тузиш босқичлари ва уларнинг фарқи нимада?
5. Ишчи бизнес-режа қандай вазифаларни бажаришга қаратилган?
6. Бизнес-режанинг асосий бўлимларини санаб беринг?
7. Бизнес-режа қандай талабларга жавоб бериши лозим?

8. Бизнес-режани ишлаб чиқиш учун жавобгарлик кимнинг масъулиятида бўлади?

Тавсия этиладиган адабиётлар

1. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ўқув қўлланма. Т.: «Молия», 2002. - 72бет.
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
3. Экономика предприятия. Под ред. проф. Грузинова В.П.- М.: «ЮНИТИ», 1998
4. Экономика предприятия. Под ред. проф. Горфинкеля В.Я., Купрякова Е.М. – М.: «ЮНИТИ», 1996
5. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 160 с.: ил.
6. Густав Берл, Пол Киршнер. Мгновенный бизнес-план.- М.: ИНФРА –М, 2001
7. Махмудов Э.Х. Экономика предприятия: учеб. пособ. –Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004. –207 с.
8. Югай Л.П. Бизнес-планирование (тексты лекций). – Т.: ТГЭУ, 2000. – 47 с.
9. “Создайте свое Дело или что необходимо знать предпринимателю” г. Ташкент, ЮНИДО, Проект “Бизнес-консультативный центр”, 2003г .
10. <http://www.konti.ru/irr>
11. <http://www.rosinf.ru>

«КОРХОНАНИНГ БИЗНЕС - РЕЖАСИ»
мавзуси бўйича маъруза матнлари
(янги педагогик технологиялар асосида)

1. Методик ишланманинг қисқача варианты.

Маъруза машғулоти (2 соат)

Режа:

- 1. Бизнес-режанинг моҳияти ва вазифалари (30мин.).**
- 2. Бизнес-режани тайёрлаш босқичлари(30мин.).**
- 3. Бизнес-режа тузилмаси (структураси) (30мин.).**

Талабаларнинг вазифалари (кутилаётган натижалар)

**ТАЛАБАДАН КУТИЛАЕТГАН НАТИЖА ЁКИ УРГАНУВЧИНИНГ ВАЗИ-
ФАСИ**

Нимани билади ва тушунади? (когнитив ёки билиш учун хизмат қиладиган мақсадлар)	Нима қилади? (рухий мақсадлар)	Нимани ҳис қилади? (аффектив ёки эмоционал муҳим мақсадлар)
Бизнес-режа тушунчасини, моҳиятини ва вазифаларини баён қила олиш;	Корхона фаолиятида бизнес-режанинг аҳамияти тўғрисидаги хорижий олимларнинг ёддашувларини баён қилади. Бизнес-режанинг функцияларини санаб беради, ўз фикрини билдиради.	Корхонанинг муваффақиятли фаолиятида бизнес-режанинг заруриятини ҳис қилади;
Бизнес-режани тайёрлаш босқичлари-ги вазифаларни бажара олиш	Бизнес-режани тайёрлаш босқичларидаги вазифаларни билиб олади.	Расмий бизнес-режанинг муҳимлигини тушуниш.
Бизнес-режа тузилмаси тўғри шакллантиришни.	Корхонада бизнес-режа тузилмасини қандай шакллантириш заруратини тушунтириб беради;	Юзага келиши мумкин бўлган муаммолар вариантларини деталли кўриб чиқиш лозимлигини англаш.
		Ички ва

	Бизнес--режанин турли вариантларини таққослаб беради. Корхонада бизнес-режа тузилмасини оптимал шакллантириш масаласи буйича амалиётдан аник масалалар келтира олади;	ташқи рискларни баҳолаш заруриятини ҳис қилиш. Бозор муҳитидаги доимий ўзгаришларни ҳисобга олган ҳолда иш ҳолати назоратини амалга ошириш заруриятини сезиш. Корхона бизнес-режаси тузилмасини қандай шакллантириш лозимлиги масалаларини гуруҳ билан биргаликда муҳокама қилиш кераклигини ҳис қилади; Зарур ҳулосалар қилиш кераклигини узида ҳис қилади.
--	---	--

ТЕХНОЛОГИК КАРТА

Куриладиган саволлар	Укитувчининг фаолияти	Талабанинг фаолияти
1. Бизнес-режанинг моҳияти ва вазифалари (30мин.).	Кискача кириш: Чакириш фазаси Укитувчи гуруҳларга бўлинган талабаларга «Инсерт» усулидан фойдаланиб асосий укув кулланманинг 48-51 бетларини уқиб корхона бизнес-режаси тўғрисида ҳорижий олимлар фикрларини кучириб олишни вазифа қилиб беради.	Талабалар укув кулланмани уқиб чиқиб «Инсерт» усулида белги қуйиб чиқадилар, шундан сунг асосий фондларни асосий турларини кучириб оладилар Сунг кичик гуруҳ лидерлардан бирортаси узларининг таснифланиш вариантларини презен-

	Англаш, фахмлаш фазаси Укитувчи талабаларни 5-6 кишидан иборат булган гурухларга буйиб, кўчириб олинган вазифадан келиб чиқи бизнес-режанинг аҳамияти ва вазифалари бўйича ўз фикрини билдиришни вазифа килиб беради. <u>Ўйлаш, фикрлаш фазаси.</u> Ўкитувчи савол беради: Бизнес режа қандай корхоналар фалиятида муҳимдир? Укитувчи шундан сунг биринчи савол бўйича якун ясайди.	тация килиб беради. Талабалар кичик гуруҳда жавоб тайерлаб, жавобларини презентация килдилар.
2. Бизнес-режани тайёрлаш босқичлари(30мин.).	Чакириш фазаси Укитувчи талабаларга кичик гуруҳда муҳокама килиш учун талабаларга савол беради: бизнес-режани тайёрлашнинг қандай босқичлари мавжуд ва уларнинг вазифаси нимада? Укитувчи 2-3та талабадан берилган саволни сурайди ва қуйилган саволга якун ясайди. <u>Англаш, фахмлаш фазаси.</u>	Талабалар берилган саволни кичик гуруҳда муҳокама килдилар. Кичик гуруҳлар вазифа килиб берилган

	Укитувчи 10 минут давомида маъруза фрагментини укишга утади, шундан сунг у кичик гурухларга бизнес-режани тайёрлаш босқичларини ва уларда қандай рискларни(хавф хатарни) ҳисобга олиш кераклигини тушунтириб беришларини ва уларни бир-биридан фарқини айтиб беришларини вазифа килиб беради. <u>Уйлаш, фикрлаш фаза-си.</u> Укитувчи талабаларга савол беради: «Тонг» ОАЖ ҳисобот маълумотларига кўра корхона бизнес режасидаги асосий мақсадни ва унинг тузилмасини тушунтириб беринг. Укитувчи куйилган саволга яқун ясайди.	саволни тайерлаб, гуруҳдаги лидерлардан бирортаси сузга чиқади. Бу саволга талабалар кичик гуруҳда асосий укув кулланмадан «Бизнес-режани тайёрлаш босқичлари» деган булимлан жавоб кидирадилар. Кичик гурухлар лидерлари берилган саволга сузга чикиб жавоб берадилар.
3. Бизнес-режа тузилмаси (структураси) (30мин.).	<i>Укитувчи 10 мин давомида яна кичик маъруза килади. Шундан сунг у талабаларга савол беради:</i> <i>Бизнес режанинг тузилмаси қандай омилларга асослананиб шакллантирилади?</i> <i>Шундан сунг уки-тувчи куйилган саволга яқун ясаб,</i>	Талабалардан (5-6 таси) укитувчининг талаби буйича берилган саволга жавоб берадилар.

	<i>дарсда актив кат- нашган талабала- рни исми- шарифини айтиб чикади ва уларни рағбатлантиради.</i>	
--	--	--

НАЗОРАТ УЧУН ВАЗИФАЛАР.

9. Бизнес-режанин мазмуни ва моҳияти нимада?
10. Бизнес-режа қандай маълумотлардан иборат бўлади?
11. Бизнес-режани тузиш учун маълумотларни қайси кетма-кетликда тайёрлаш керак?
12. Бизнес-режани тузиш босқичлари ва уларнинг фарқи нимада?
13. Ишчи бизнес-режа қандай вазифаларни бажаришга қаратилган?
14. Бизнес-режанинг асосий бўлимларини санаб беринг?
15. Бизнес-режа қандай талабларга жавоб бериши лозим?
16. Бизнес-режани ишлаб чиқиш учун жавобгарлик кимнинг масъулиятида бўлади?

А с о с и й ў қ у в қ ў л л а н м а л а р

12. Махмудов Э.Х. Исаков М.Ю., Нажимадинов Р.Д. Бизнес-режалаштириш: Маъруза матнлари –Т.: ТДИУ, 2005
13. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ўқув қўлланма. Т.: «Молия», 2002. - 72бет.
14. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
15. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финанс и статистика, 2001. – 160 с.: ил.
16. Густав Берл, Пол Киршнер. Мгновенный бизнес-план.- М.: ИНФРА –М, 2001
17. “Создайте свое Дело или что необходимо знать предпринимателю” г. Ташкент, ЮНИДО, Проект “Бизнес-консультативный центр”, 2003г.
18. Фарберман Б.Л. Передовые педагогические технологии., - Т.: «ФАН». 2000.- 130с.
19. Фарберман Б.Л., Мусина Р.Г. Методологические рекомендации по проектированию и реализации педагогических технологий. – Т.: 2002
20. <http://www.konti.ru/irr>
21. <http://www.rosinf.ru>

Усулубий ишланмани тузувчисининг

ХУЛОСАСИ:

Узимнинг тажрибамдан ва ишланманинг мазмунидан келиб чиккан холда, курилган мавзуни узлаштириш даражасини ва укитишнинг сифатини 40-60% га кутаришни башорат килиш мумкин.

5-мавзу. БИЗНЕС - РЕЖАНИНГ АСОСЛАНГАНЛИГИ ВА ИШОНЧЛИЛИГИ

Режа.

5.1. Бизнес-режани ишлаб чиқишни бошқариш

5.2. Бизнес-режанинг ресурслар билан таъминланганлиги

5.3. Режалаштирилаётган бизнесни суғурталаш

5.1. Бизнес-режани ишлаб чиқишни бошқариш

Бизнес-режанинг асосланганлиги ва ишончлилиги ўзаро боғлиқ бўлган ва бир-бирини тўлдириб турувчи жараёнлардир. Бизнес-режанинг асосланганлик даражаси қанчалик юқори бўлса, унинг ишончлилиги, талаб қилиниши ва фойдалилиги ҳам шунчалик юқори бўлади. Бунинг учун бизнесни режалаштириш жараёнини бошқариш зарур бўлиб, у қуйидагиларга имкон беради:

1) корхона фаолиятининг муайян йўналишларини, мақсадли бозорлар ва корхонанинг улардаги ўрнини аниқлаш;

2) корхонанинг қисқа ва узоқ муддатли мақсадларини, шунингдек, уларга эришиш тактика ва стратегияларини ифодалаш. Танланган ҳар бир стратегия учун жавобгарларни белгилаш;

3) корхонанинг иқтисодий ҳолатини ҳамда белгиланган мақсадларга эришиш учун зарур бўлган мос келувчи моддий, молиявий ва бошқа ресурслар ҳолатини баҳолаш;

4) истеъмол бозорига чиқарилувчи маҳсулот (иш, хизмат) ҳажми ва номенклатурасини аниқлаш ҳамда бир вақтнинг ўзида уларни яратиш ва сотиш харажатларини аниқлаш;

5) кадрларни танлаш, уларнинг белгиланган мақсад ва вазифаларни бажаришга мос келишини баҳолаш, мос келувчи ҳар бир участкада кадрлар меҳнати маҳсулдорлигини рағбатлантириш учун зарур шароитлар яратиш;

6) бизнес-режани амалга оширишга тўсқинлик қилиши мумкин бўлган қийинчиликлар ва «кўзга кўринмас» тўсиқларни олдиндан кўра билиш.

Бизнес-режани ишлаб чиқишда ушбу жараёнда корхона (фирма) раҳбариятининг иштирок этиш даражаси муҳим аҳамият касб этади. Бизнес-режани тайёрлашда раҳбарнинг шахсан иштирок этиши шунчалик муҳимки, хорижий амалиётда кўплаб банклар, инвестиция жамғармалари ва бошқа шу каби муассасалар бизнес-режа корхонадан ташқарида маслаҳатчилар томонидан тайёрланиб, раҳбарият томонидан фақат имзоланган ҳоалтлар маълум бўлиб қолганда умуман бу корхоналарнинг аризаларини кўриб чиқишга ҳам қабул қилмайдилар.

Бироқ бу бизнес-режани ишлаб чиқишда маслаҳатчилар хизматларидан фойдаланмаслик керак дегани эмас, аксинча, экспертларни бу ишга жалб қилиш қўллаб-қувватланади. Гап бу ерда бошқа нарса ҳақида бормоқда – бизнес-режани ишлаб чиқиш корхона раҳбарининг ёки ўз ишини очмоқчи бўлаётган шахсининг шахсан иштирок этишини талаб қилади. Ишга киришар экан, у биринчи навбатда келгуси фаолиятни моделлаштиради ва унинг мақсадга мувофиқлигини текширади,

иккинчидан, мўлжалланаётган ишлаб чиқаришнинг (бизнеснинг) барча ижобий ва салбий натижалари учун жавоб беради, учинчидан эса, бажарилган ҳисоб-китоблар ва ҳар бир кўрсаткичларнинг аҳамиятини яхши ва аниқ билади.

Масалан амалиётда шундай ҳолат кузатилганки, мебель маҳсулотлари ишлаб чиқарувчи бир минтақавий корхона раҳбаридан ошхона жиҳозлари, стол-стул ва бошқаларнинг экспертлар фикрига кўра маҳсулот сифатига унчалик тўғри келемайдиган нархи қай тарзда белгиланган деб сўралганда раҳбар аниқ бир жавоб берал олмаган ва бу иш билан иқтисодчилар шуғулланган, бу уларнинг иши деб жавоб берган.

Генри Минуберг «Бошқарув меҳнати табиати» китобида ёзишича: «жамиятда деярли ҳар бир иш ихтисослашув ва концентрацияни талаб қилади. Станокда бирон-бир деталь тайёрлаш техникасини ўзлаштириб олган ишчилар кейинчалик кўплаб ҳафталар мобайнида бу иш билан шуғулланиши, муҳандис ва дастурчилар бирон-бир кўприк ёки компьютер дастурини тшлаб чиқиш учун бир неча ой сарфлаши мумкин бўлса, савдогарлар ўз ҳаётининг катта қисмини бир турдаги маҳсулот сотиш билан ўтказадилар. Раҳбар эса ўз ишида бундай бир хилликни кутишга ҳақли эмас. Аскинча, унинг фаолиятига қисқа муддатлилик, турли-туманлик ва узук-юлуқлик хосдир»⁹. Бунга қўшимча қилиб айтиш мумкинки, бизнес-режа ва унинг бўлимлари одатда корхонанинг мос келувчи хизматлари ва мутахассислари томоинидан тайёрлансада, раҳбариятнинг чуқур билимга эгалиги корхона муваффақиятли фаолиятининг асосий омили ҳисобланади.

Бошқарув жараёнида бизнес-режанинг асосланганлиги ва ишончилигидан ташқари уни ишлаб чиқишнинг ўз вақтидалиги ҳам муҳим аҳамиятга эга. Бозор шароитларида, истеъмолчилик талаби тез-тез ўзгариб турган бир пайтда режалаштириш тизимида ўтмишдаги каби хатоларга йўл қўйиш мумкин эмас (корхоналар якуний режаси йил бошида эмас, йил ўртаси ва ҳатто охирига бориб тугалланган). Бундай режалар, табиийки, формал характерга эга бўлиб, корхона ривожланишининг белгиланган стратегиясини амалга оширишга хизмат қилмаган.

Шу сабабли бизнес-режани ўз вақтида ишлаб чиқиш муҳим аҳамиятга эга бўлиб, корхонада бошқарув сифатининг баҳолаш кўрсаткич бўлиб хизмат қилади. Бизнес-режани ишлаб чиқиш муддатларининг чўзилиб кетиши ғоянинг эскириши, ҳомийлар ва кредиторларнинг кетиб қолиши, вақт ва ишлаб чиқариш қувватларининг йўқотилиши, ишлаб чиқаришнинг сусайишига олиб келади.

Шундай қилиб, бизнес-режани тайёрлашнинг асосланганлиги, ишончилиги ва ўз вақтидалиги корхона муваффақиятининг гаровидир. Ўз вақтида хориж амалиётида 195 та саноат товарларининг муваффақияти ва муваффақиятсизлиги сабаблари таҳлил қилинган ва чоп этилган (Американинг «Форчун» журнали ҳар йили саноатнинг 33 тармоғида танлаб олинган 300 та компаниянинг рейтингини аниқлаб боради). Уларнинг 102 тасида фирмалар муваффақиятга эришган бўлса, 93 тасида бунинг акси кузатилган. Муваффақиятга эришишнинг учта асосий омили аниқланган:

- товарнинг рақобатчилар товарларидан устунлиги ва унинг

⁹ Генри Минуберг «Природа управленческого труда» – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2002.

истеъмолчилар томонидан қабул қилиниши;

- фирманинг маркетинг «ноу-хау»лари, яъни бозорни, харидорлар хулқ-атвори, янгиликларни қабул қилиш ва амалга ошириш сурати, товарнинг ҳаётийлик даври ва бошқаларни энг яхши тушуниши;
- фирманинг технологик «ноу-хау»лари, яъни ИИТТКИ ва ишлаб чиқариш синергиясининг юқорилиги.

Бироқ ортиқча чақириқлар, хориж тажрибаларини тарғиб қилишнинг ўзи билан бизнес-режанинг мазмунини, уни ишлаб чиқиш жараёнини бошқариш жараёнини яхшилаш мумкин эмас. Имконият реал воқеликка айланиши ҳамда бизнес-режалар корхоналар ҳаётида энг ҳаётий восита бўлиши учун аввало фан-техника тараққиёти билан ҳамнафас қадам ташловчи, юқори малакали ва ўз вақтида тўғри қарор қабул қилиши мумкин бўлган ишбилармон кишилар керак. Бюрократия ва формализмдан йироқ, ишлаб чиқаришни ривожлантириш манфаатларини миллий иқтисодиётнинг ривожланиши билан, жамоа мафаатларини ҳар бир меҳнаткаш манфаатлари билан боғлай олувчи мутахассис ва раҳбарлар керак бўлади. Айнан шундай кишилар бизнес-режалар тайёрлашнинг асосланганлиги, ишончилиши ва ўз вақтидалигини таъминлашга эришадилар ва ўз навбатида бизнесни режалаштириш фаолияти учун кенг имкониятлар очадилар.

5.2. Бизнес-режанинг ресурслар билан таъминланганлиги

Маълумки, бизнес-режа корхона фаолиятининг жорий ва истиқболдаги стратегиясини амалга ошириш, биринчи навбатда, нимани, қанча ва ким учун ишлаб чиқариш вазифасини бажаришга хизмат қилиши лозим. Мазкур ишлаб чиқариш стратегияси, табиийки, бизнес-режани тузиш босқичидаёқ ресурслар таъминоти билан мустаҳкамланиши лозим.

Ресурслар билан таъминланганлик – бизнеснинг асосий қоидаларидан бири бўлиб, мулкчилик қайси шаклида эканлигидан қатъи назар мажбурий ҳисобланади. Моддий, меҳнат, молиявий ва техник-технологик ресурсларсиз маҳсулотни ишлаб чиқариш жараёнининг имкони йўқлиги ҳам исбот талаб қилмайдиган қоидадир. Шу сабабли янги ёки жорий ишлаб чиқаришни ташкил қилиш вазифаси ҳал қилинаётган ҳар сафар ресурслар билан таъминланганлик масаласи юзага чиқади. Тўғри, бу вазифани ҳал қилиш методикаси кўп жиҳатдан ресурслар тури, ишлаб чиқариш миқёси ва характериға боғлиқ бўлади.

Айтиш керакки, ўтмишда, иқтисодиётда давлат мулки асосий ўринни эгаллаган, корхоналарни зарур моддий-техник ва молиявий ресурслар билан таъминлаш давлатнинг вазифаси бўлган пайтларда бу масалар корхоналарнинг «бошини оғритмас» эди. Корхона давлатга қарашли бўлганлиги сабабли давлатнинг ўзи унинг иқтисодий барқарорлиги, жумладан, унинг ресурслар билан таъминланганлиги учун жавобгар бўлган.

Бугунги кунда иқтисодиётда вазият умуман ўзгача. Иқтисодиётнинг асосини мулкчиликнинг турли шакллари ташкил этади. Давлат иқтисодий фаолият ва тадбиркорлик эркинлигини, қонунда кўрсатилган ҳоллардан ташқари корхоналарнинг ишлаб чиқариш-хўжалик фаолиятиға аралашмаслиқни кафолатлайди, мулкчиликнинг барча шакллари тенглиги ва ҳуқуқий ҳимоя

қилинишини таъминлайди. Корхона унга тегишли бўлган мулкни ўз хоҳишига кўра бошқаради. Шу билан бир пайтда у ишлаб чиқаришни зарур ресурслар билан таъминлаш масалаларини мавжуд қонун-қоидаларни бузмасдан, айланма воситаларни товар-моддий қадриятларга айлантириб қўймасдан ҳал қилиши лозим бўлади.

Шуни қайд этиб ўтиш жоизки, бизнес-режа тузиш бўйича, айниқса, хорижий тавсияларда ишлаб чиқариш режаси, менежмент, молиявий ва бошқа масалаларни ҳал қилишда бўлгани каби ресурслар таъминотига бағишланган махсус бўлим йўқ. Бироқ бизнес-режа корхонанинг асосий қонуни эканлиги ҳар дамда эслатиб турилади. Ҳақиқатдан ҳам, ғарб мамлакатлари жамиятда тадбиркорлик руҳини уйғотиш, ўз фуқароларида ишбилармон ва тадбиркорларни кўришдан ташқари уларни бу ишга ўргатади ҳам.

Хорижда ва мамлактаимизда тўпланган тажрибаларнинг кўрсатишича, ҳар қандай иш, ҳар қандай ишлаб чиқариш моддий, материал ва бошқа ресурслар етарли бўлган ҳоллардагина ривожланиши ва кутилаётган натижаларни бериши мумкин. шунинг учун ҳам ресурслар, айниқса, моддий ресурслар бутун йил давомида ишлаб чиқариш суратининг бир хиллигини таъминлаш учун сифат ва миқдор жиҳатидан етарли бўлиши керак. Бунда заҳираларнинг нормативдан ошиб кетишига ҳам йўл қўймаслик керак, чунки бу корхонанинг пул ресурсларини «ушлаб» туради ва уларнинг ҳўжалик айланмасида иштирок этишига йўл қўймайди.

Бизнеснинг (тадбиркорликнинг) ресурслар билан тўлиқ таъминланганлиги ишлаб чиқаришнинг барча босқичларида чиқарилаётган маҳсулот сифатига салбий таъсир кўрсатмаган ва белгиланган технологик жараёнларни бузмаган ҳолда моддий ресурсларни тежаш билан боғлиқ бўлиши лозим. Бошқача қилиб айтганда, корхонанинг ресурслар таъминоти соҳасидаги сиёсатига ресурсларни тежаш сиёсати ҳамкорлик қилиши лозим бўлиб, бу бозор муносабатларидан ташқари айрим ресурс турларининг тақчиллиги ва тўлиқ эмаслиги билан ҳам асосланади.

Моддий ресурсларни тежашнинг асосий йўналишлари сифатида амалиётда қуйидагилардан фойдаланиш мумкин:

- ◆ йўқотиш ва чиқитларни камайтириш;
- ◆ бракни йўқотиш;
- ◆ хом-ашё ва материаллар сарфлашнинг прогрессив усуллари ишлаб чиқиш;
- ◆ янги технологияларни жорий қилиш;
- ◆ ўрнини босувчи моддаларни қўллаш, иккиламчи хом-ашёдан фойдаланиш ва ҳоказо.

Бизнеснинг ривожланиши, корхонанинг муваффақиятли фаолият кўрсатиши учун моддий ресурслар ва улардан оқилона фойдаланиш билан бирга инвестициялар ҳам муҳим аҳамият касб этдаи. Инвестициялар янги корхона яратиш учун ҳам, мавжуд корхонани ривожлантириш учун ҳам керак бўлади. Бугунги шароитларда чет эл инвестицияларини жалб қилишнинг аҳамияти катта бўлиб, улар республиканинг асосий капиталига, жумладан, корхоналарга киритилувчи маблағлар миқдорини оширишда билан бирга ишлаб чиқаришни модернизациялаш, замонавий рақобатбардош маҳсулот турларини чиқариш ва уларни жаҳон стандартлари талабларига етказишга имкон беради.

Бизнесни (тадбиркорликни) ресурслар билан таъминлаш оддий ва бир зумда ечиладиган масала эмаслиги шубҳасиз, албатта. У корхонанинг ишлаб чиқариш дастури ва маркетинг режасини ишлаб чиқиш билан бир пайтда ҳал қилиниши лозим. Корхона ходимларининг малакаси ва маҳорати бу ишда етакчи роллардан бирини ўйнайди. Ресурслар билан таъминланганлик корхона бизнес-режасининг муҳим бўлими бўлиб, иқтисодий, техник, ташкилотчилик ва бошқа билимларни талаб қилади.

5.3. Режалаштирилаётган бизнесни суғурталаш

Суғурталаш — бозор инфратузилмасининг муҳим элементи бўлиб, фуқароларнинг ва ҳўжалик субъектларининг мулкӣ манфаатларини ҳимоя қилиши кўзда тутилади. Суғурталаш суғурталовчининг манфаатларини учинчи шахслар эътирозларидан ҳамда бу шахсларнинг ўз манфаатларини ҳам ҳимоя қилади, чунки суғурталовчининг моддий имкониятларидан қатъи назар етказилган зарарни қоплаш кафолатланади.

Суғурталашни ҳуқуқӣ жиҳатдан тартибга солиш ҳар бир мамлакатда давлат томонидан белгилаб қўйилувчи қонун ва қоидаларга асосан амалга оширилади. Масалан, Францияда уч қисмдан иборат бўлган Суғурта кодекси мавжуд. Унинг биринчи қисмида қонун нормалари, иккинчи қисмида ҳукумат қарорлари мавжуд бўлса, учинчи қисми бошқа маъмурий идораларнинг кўрсатмаларидан иборат.

Буюк Британияда суд жараёнлари суғурта ҳуқуқининг манбаи ҳисобланади. А+Шда ҳам шундай ҳолатни кузатиш мумкин. Швейцарияда эса суғурта ҳуқуқининг асосий манбаи 1908 йилда қабул қилинган ва кейинчалик маълум бир ўзгартиришлар киритилган «Суғурта шартномаси тўғрисида»ги қонун ҳисобланади. Россияда суғурта муносабатлари аввало Фуқаролик кодекси ҳамда 1997 йил 31 декабрда қабул қилинган «Россия Федерациясида суғурта ишини ташкил этиш тўғрисида»ги қонун билан тартибга солинади.

Суғурталаш Ўзбекистонда ҳам ривожланмоқда. мустақиллик қўлга киритилгандан сўнг, 1993 йилнинг майида «Суғурталаш тўғрисида»ги қонун, 2002 йилнинг апрелида эса ўз таркиби ва бажарувчи вазифалари бўйича жаҳон стандарти талабларига яқинлашган «Суғурта фаолияти тўғрисида»ги янги қонун қабул қилинди. Республикамиз суғурта тизимини бугунги кунда «Ўзбекинвест» Миллий суғурта компанияси, «Кафолат» давлат-акциядорлик суғурта компанияси, «Мадад» суғурта компанияси ва бошқалар намоён қилади.

Суғурталаш махсус фан соҳаси ва ҳўжалик амалдиёти бўлганлиги сабабли бу ерда суғурталашнинг тизим сифатидаги моҳиятига чуқур кириб бормаймиз. Суғурталашни фақат бизнесни қўллаб-қувватлаш ҳамда уни табиий офатлар, иқтисодий нобарқарорлик, учинчи шахсларнинг айби каби сабаблар билан юзага келиши мумкин бўлган йўқотиш ва зарарларнинг олдини олиш имконияти сифатида кўриб чиқамиз, холос.

Бизнес, ишлаб чиқариш ёки фаолиятнинг бошқа бир тури, айниқса катта миқдорда моддий ва молиявий ресурсларни жалб қилиш билан боғлиқ бўлиши доим ҳам муваффақият ёки ютуқнинг гарови бўла олмайди. Бу маълум даражада таваккалчилик ҳам бўлиб, бизнес тили билан айтганда олдиндан суғурта қилиниши

ЛОЗИМ.

Бизнес ва тадбиркорлик одатда суғурт объекти бўлмайди. Суғурта тизими бутун дунёда асосан уч йўналишни назарда тутди: **шахсий суғурта, мулк суғуртаси ва жавобгарликни суғурталаш**. Бизнес соҳасида моддий кадриятлар, мулк ва юк, депозитлар, тижорат рисклари ва бошқалар суғурта объекти вазифасини бажаради.

Рисклар, уларни баҳолаш ва башорат қилиш билан боғлиқ масалалар бизнес-режани тайёрлашда ҳам, келгусида уни амалга оширишда ҳам муҳим аҳамият касб этади. Гап шундаки, инвесторлар, банкирлар ва бошқа кредиторлар одатда корхона ёки тадбиркор олдида ишлаб чиқаришни ташкил этишда қандай муаммолар вужудга келиши ва улар бундай вазиятлардан қай тариқа чиқиб кетишини билишни истайдилар. Буни баҳолаш одатда муайян фаолият турига ёки бугунги тил билан айтганда мўлжалланаётган бизнес-лойиҳанинг миқёсига боғлиқ бўлади.

Суғурталаш мажбурий тарзда икки томоннинг – суғуртачи ва суғурталанувчининг иштирок этиши, шунингдек, белгиланган суғурта бадалини назарда тутиши сабабли суғурталанувчи, бизнинг ҳолатда корхона ёки тадбиркор томонидан бу ишнинг барча жиҳатларини чуқур ўйлаб кўриш лозим бўлиб, бу бадаллар асосида келгусида умумий суғурта жамғармаси шаклланади. Хусусан, қуйидагиларни амалга ошириш зарур:

- ◆ вужудга келиши мумкин бўлган барча рискларни аниқлаш;
- ◆ ҳар бир рискнинг вужудга келиш эҳтимолини аниқлаш;
- ◆ улар натижасида етказилиши мумкин бўлган зарар миқдорини ҳисоблаш;
- ◆ уларни вужудга келиш эҳтимоли бўйича ажратиш;
- ◆ йўл қўйиш мумкин бўлган риск даражасини белгилаш ва вужудга келиш эҳтимоли ушбу чегарадан паст бўлган барча рискларни бир четга суриб қўйиш.

Суғурталаш амалда фақат суғурталанувчи рискларга (risk insurable) таъсир кўрсатиб, уларни етказилиши мумкин бўлган зарар ва суғурта ҳолатининг юзага келиш эҳтимоли нуқтаи назаридан пул қийматида баҳолаш мумкин. Яъни риск оқибатлари объектив ўлчаниши ва қиймат баҳосига эга бўлиши лозим.

Риск чайқовчилик характериға эға бўлмаслиғи ва суғуртачи ёки суғурта манфаатига эға бўлган бошқа шахс билан алоқада бўлмаслиғи лозим. Суғурта ҳолати жамият манфаатлари йўлида амалга оширилмаслиғи керак.

Фирма ўз фаолияти мобайнида турли хил рискларға учраши мумкин бўлиб, уларни қуйидагича таснифлаш мумкин:

Ҳуқуқий рисклар. +онунчиликнинг мукаммал эмаслиғи, ҳужжатларнинг аниқ расмийлаштирилмаганлиғи, қонунчиликнинг икки ҳил талқин қилиниши билан боғлиқ бўлади.

Рискни камайтириш учун амалга оширилувчи тадбирлар:

- ◆ ҳужжатларнинг мос келувчи қисмларини аниқ ифодлаш;
- ◆ ҳужжатларни расмийлаштириш учун ушбу соҳада амалий тажрибаға эға бўлган мутахассисларни жалб қилиш.

Ишлаб чиқариш рисклари. Компьютер техникасининг мураккаблиғи, ахборот технологиялари соҳасида техника тараққиётининг юқорилиғи, кўрсатилаётган хизматлар сифатининг пастлиғи билан боғлиқ бўлади.

Рискни камайтириш учун амалга оширилувчи тадбирлар:

- ◆ юқори малакали кадрларни танлаш;
- ◆ ходимлар малакасини оширишни доимий рағбатлантириш;
- ◆ кўрсатилаётган хизматлар сифатини назорат қилиш тизимини ишлаб чиқиш ва ундан фойдаланиш;
- ◆ зарур асбоб-ускуналарни харид қилиш учун ўз вақтида етарлича маблағ ажратиш.

Маркетинг рисклари. Бозорга чиқишда ушланиб қолиш, хизматларни нотўғри танлаш, маркетинг стратегиясини танлашда адашиш, нарх сиёсатидаги хатолар билан боғлиқ бўлади.

Молиявий, инновацион, ижтимоий ва бошқа риск турлари.

Мисол. +уйидаги жадвалда кўрсатилганидек, «Star» компьютер клубининг фаолияти билан боғлиқ риск ҳолатларини кўриб чиқамиз. Турли хил рискларнинг вужудга келиш эҳтимолини қуйидаги шкала бўйича баҳолаймиз:

0 - риск худди йўқдай қабул қилинади;

25- риск амалга ошмаслигининг эҳтимоли юқори;

50- ҳолатнинг рўй бериши ҳақида бирон нарса дейиш қийин;

75- риск юзага келиш эҳтимоли юқори;

100- рискнинг амалга ошиши деярли аниқ бўлади.

Жадвал

Лойиҳани амалга ошириш билан боғлиқ бўлган риск турлари

Рисклар	Салбий оқибатлар	Баҳо, %
1. Молиявий		
Янги рақобатчилар пайдо бўлиши билан талабнинг барқарор эмаслиги	Сотув ҳажмининг камайиши	60
Рақобатчиларнинг нархни пасайтириши	Нархларнинг пасайиши	5
Солиқларнинг ўсиши	Фойданинг камайиши	20
Истеъмолчиларнинг тўлов лаёқатининг пасайиши	Сотув ҳажмининг пасайиши ва фойданинг камайиши	30
Энергия ресурслари нархининг ўсиши	Фойданинг камайиши	50
Айланма воситаларнинг етишмаслиги	+арзга олинган маблағларнинг ўсиши	2
Жами молиявий рисклар бўйича		167
Ўртача риск %и		27,8
2. Ижтимоий		
Маҳаллий ҳокимият идоралари муносабати	Уларнинг талабларини бажариш учун қўшимча харажатлар	5
Кадрлар малкаси	Хизмат сифатининг пастлиги, бузилишнинг кўплиги	10
Жами ижтимоий рисклар бўйича		15
Ўртача риск %и		7,5
3. Техник		
Ишлаб чиқариш воситаларининг эскириши	Ишлаб чиқариш ва фойда ҳажмининг пасайиши	0
Асбоб-ускуналарнинг унчалик ишончли эмаслиги	Аварияларнинг кўпайиши, хизматлар сифатининг пасайиши	7
Заҳираларнинг йўқлиги	Талабнинг энг юқори ҳолларини қондира олмаслик	2

Жами техник рисклар бўйича	9
Ўртача риск %и	3,0
Жами	191
Ўртача риск %и	17,4

Лойиҳа бўйича асосий риск омиллари:

- ◆ янги рақобатчиларнинг пайдо бўлиши;
- ◆ энергия ресурслари нархининг ўсиши;
- ◆ истеъмолчиларнинг тўлов лаёқати пасайиши.

Мазкур омиллар юзага келганда уларнинг таъсирини камайтиришнинг асосий йўллари ишлаб чиқариш харажатларини пасайтириш, кўрсатилаётган хизматлар ассортиментини кўпайтириш ва луарнинг сифатини яхшилаш ҳисобланади.

Умуман олганда эса лойиҳа rischi унчалик сезиларли деб баҳоланмайди.

Қисқача хулосалар

Бизнес-режа – корхонанинг муҳим ҳужжати бўлиб, уни тайёрлаш кўп вақт ва ходимларнинг иштирокини талаб қилади. Шу сабабли бизнес-редани ишлаб чиқиш жараёни корхона раҳбарияти томонидан маълум маънода бошқарилишни талаб қилади.

Бизнес-режани ишлаб чиқаришга раҳбарлик қилиш мос равишда жавобгарлик ва масъулиятни ҳам англатади. Бажарилган ҳисоб-китоблар, кўрсаткичлар ва бизнес-режа таркибининг ишончлилиги учун асосан корхона раҳбари жавобгар ҳисобланади.

Бизнес-режани тайёрлашни самарали бошқаришдан уни тайёрлаш учун энг кам вақт сарфланиши далолат беради. Энг оптимал вариант – режадаги янги йил бошига бизнес-режанинг тайёр бўлишидир.

Бизнес-режанинг ресурслар билан таъминланганлиги ушбу ҳужжатнинг муҳим бир талаби ва шу билан бир пайтда унинг ҳаётийлигини акс эттирувчи кўрсаткич ҳамдир. Бу ерда режадаги давр учун маҳсулот ишлаб чиқаришда қачон, қанча ва қандай ресурслар талаб қилиниши ва уларни қоплаш манбаларини аниқлаш каби масалалар ҳал этилиши лозим.

Корхона бозор субъекти сифатида ҳозирги шароитларда истаса-истамаса бизнес ва тадбиркорлик билан боғлиқ бўлади. Бозор талаби корхона фаолиятини ўлчаб турувчи ўзига хос «барометр» вазифасини бажаради. Бу эса корхонани ўз бизнесини суғурталаш, айниқса, тижорат, молиявий ва бошқа бир қатор рискларнинг олдини олишни талаб қилади.

Мавзу бўйича таянч иборалар

Бизнес-режани ишлаб чиқишни бошқариш. Бизнес-режани тайёрлашда раҳбарнинг шахсан иштирок этиши. Бизнес-режанинг асосланганлиги ва ишончлилиги. Бизнес-режани ўз вақтида ишлаб чиқиш. Муваффақиятга

эришишнинг учта асосий омили. Ресурслар билан таъминланганлик. Моддий ресурсларни тежашнинг асосий йўналишлари. Бизнесни суғурталаш. Рисклар, уларни баҳолаш ва башорат қилиш. Суғурталанувчи рисклар (risk insurable). Ҳукукий рисклар. Ишлаб чиқариш рисклари. Маркетинг рисклари. Молиявий, инновацион, ижтимоий рисклар. Лойиҳани амалга ошириш билан боғлиқ бўлган рисклар. Лойиҳа бўйича асосий риск омиллари.

Муҳокама ва назорат саволлари

1. Бизнес-режани ишлаб чиқиш жараёнини бошқариш қайси элементлардан таркиб топади?
2. Бизнес-режани ишлаб чиқиш жараёнини бошқаришда бажарилувчи асосий вазифаларни санаб беринг?
3. Бизнес-режа қандай талабларга жавоб бериши лозим?
4. Бизнес-режанинг ресурслар билан таъминланганлиги деганда нимани тушунасиш?
5. Бизнес-режанинг асосланганлиги ва ишончлилиги учун ким жавоб беради?
6. Суғурталашнинг бизнесга қандай алоқаси бор?
7. Бизнесда суғуртаоашнинг мақсади ва асосий йўналишларини айтиб беринг.
8. Риск нима ва унинг бизнесга таъсирини қандай ҳисобга олинади?

Тавсия этиладиган адабиётлар

1. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ўқув қўлланма. Т.: «Молия», 2002. - 72бет.
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
3. Генри Минуберг «Природа управленческого труда» – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2002.
4. Фомин Я.А. Диагностика кризисного состояния предприятия: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 439 с.
5. Сборник бизнес-планов деловых ситуаций с рекомендациями и комментариями: Учеб. прак. пос. /Под ред. В.М.Попова, С.И.Ляпунова . –М.: КноРус , 2003
6. Губарев В.Г. Основы экономики и предпринимательства: Учеб. пособ. – Ростовна-Дону: Феникс, 2003. –287 с.
7. Менеджмент организации: современные технологии / Под ред. Проф. Н.Г. Кузнецова, проф. И.Ю. Солдатовой. Учеб. пособ. –Ростов-на-Дону: Феникс, 2002. –480 с.
8. Минетт С. Промышленный маркетинг: Принципиально новый подход к решению маркетинговых задач. –М.; СПб; Киев: Вильямс, 2003
9. <http://www.sorbona.fr>
10. <http://www.harvard.edu>

II БЎЛИМ. БИЗНЕС–РЕЖА, УНИНГ БЎЛИМЛАРИ ВА МАЗМУНИ

6-мавзу. КОРХОНАНИНГ ТАВСИФЛАНИШИ

Режа:

6.1. Бизнес-режанинг резюмеси (қисқача мазмуни)

6.2. Корхонанинг тармоқдаги ва бозордаги ҳолати таҳлили

6.3. Корхонани баҳолаш

6.1. Бизнес-режанинг резюмеси (қисқача мазмуни)

Бизнес-режа юқорида айтиб ўтилганидек, мураккаб структурага эга. Унинг бўлимлари таркиби бизнес турига боғлиқ ҳолда ўзгариши мумкин. Бироқ шунга қарамай, бизнес-режаларнинг деярли барча турлари таркибида энг муҳим бўлим сифатида **резюме** – корхона ва бўлажак бизнеснинг қисқача тарифланиши мавжуд бўлади. У фойдаланувчига бизнес-режанинг бошқа бўлимлари билан деталли равишда танишиб чиқиш мақсадга мувофиқлигини аниқлашга ёрдам бериши лозим.

Ушбу бўлим устида ишлаш жуда ҳам муҳим, чунки бу бўлим инвестор ёки кредиторларга кўнгилдагидек таъсир кўрсата олмаса улар бизнес-режани охиригача кўриб ҳам чиқмайдилар. Унутмаслик керакки, бизнес-режанинг айнан шу қисми тақдимот пайтида гап янги корхона ёки янги инвестицион лойиҳани амалга ошириш ҳақида гап борганда асосий ролни ўйнайди.

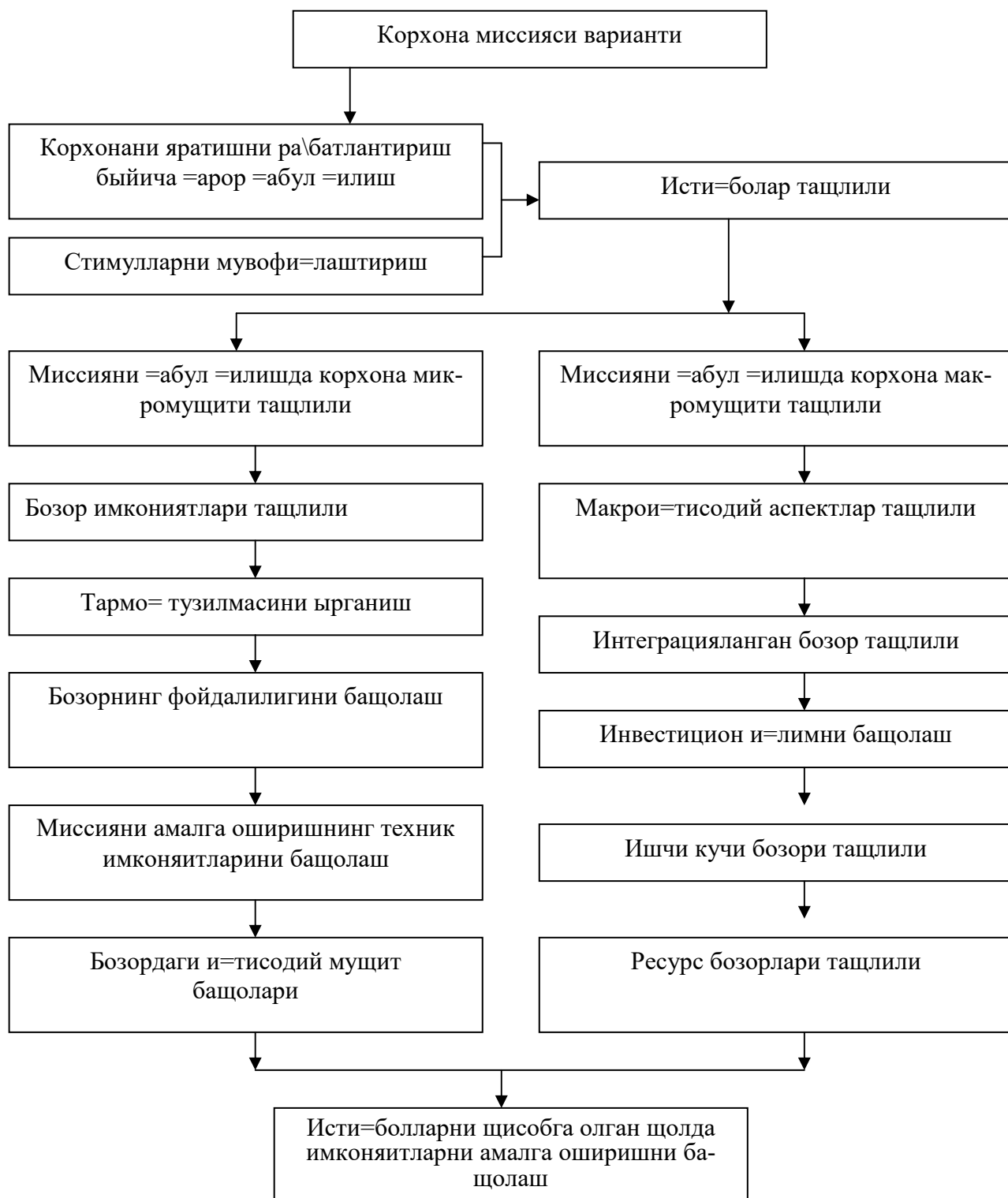
Резюме бизнес-режани тайёрлашнинг сўнгги босқичида, бошқа бўлимлар ҳақида ҳамма нарса маълум бўлгандан сўнг тузилади. Унинг ҳажми бир неча варақдан ошмаслиги ҳамда қисқалик ва аниқлик билан ажралиб туриши лозим.

Резюмеда қуйидаги асосий позицияларни акс эттириш зарур:

- мазкур бизнес-режани тақдим этувчи корхонани, бизнес-режанинг мақсади, ўзига хос жиҳатлари ва тарихини ифодалаш;
- корхонанинг ташкилий-шуқуқий шакли;
- корхона шуғулланиши кутилаётган бизнесни тавсифлаш;
- бошқарув персоналининг малакаси ва корхона капиталидаги иштироки ҳақидаги қисқача маълумотлар;
- бозордаги ва тармоқдаги вазиятни тавсифлаш;
- корхона маҳсулоти (хизматлари) ва унинг рақобатчилар маҳсулотларидан фарқи;
- лойиҳанинг узоқ муддатли ва қисқа муддатли мақсадлари, кутилаётган даромад ва ишлаб чиқаришнинг ўсиши;
- белгиланган мақсад ва вазифаларга эришишнинг тактик режаси;
- зарур инвестициялар миқдори ва улардан фойдаланиш йўналишлари;
- инвестиция қўйилмаларидан фойдаланишнинг молиявий натижалари;
- кутилаётган рисклар ва инвесторлар учун мукофотлар;
- корхонанинг ишлаш шароитлари, уни яратиш ва рўйхатдан ўтказиш ҳақидаги маълумотлар;
- корхона раҳбариятининг телефонлари.

Резюме бизнес-режанинг «юзи», барча ғоялар, фикр-мулоҳазалар ва уларни

амалга ошириш йўллари «йиғиндиси» эканлиги сабабли у биринчидан, батафсил ўйлаб кўрилиши ва ҳар томонлама текширилиши, иккинчидан эса корхонанинг асосий миссиясини амалга ошириш билан боғлиқ бўлиши лозим бўлиб, бу қуйидаги схема ёрдамида акс эттирилади.



шунингдек, уларни қисқа, аниқ ва лўнда ифодалай олиш имокниятини намойиш этиш ҳисобланади. Резюме раҳбариятнинг режанинг аоссий қоидаларига бўлган реал муносабатини акс эттириши лозим.

Мисол тариқасида бизнес-режа тузган ҳолда лойиҳани ишлаб чиқиш ва амалга оширишни кўриб чиқамиз.

Б

ўли
мн
инг
асо
сий
ваз
ифа
си
шу
нда
ки,
мен
едж
ерл
арн
инг
биз
нес
-
реж
ани
нг
асо
сий
қои
дал
ари
ни
ту
шу
ни
шл
ари
ни,

Инвестиция лойиҳасини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш. “Star” компьютер клуби аҳолига компьютер хизматлари кўрсатиши зарур.

Ҳозирги пайтда ахборот технологияларининг роли сезиларли равишда ўсган. Шаҳарда ёшлар (талабалар, ўқувчилар ва ҳоказо) сони кўп бўлганлиги сабабли “Star” компьютер клуби оммавий бўлиши кутилади.

Лойиҳанинг асосий вазифалари қуйидагилардан иборат:

- ◆ компьютерда ишлаш (Office билан);
- ◆ ўйинлар (Need for speed, Quake 3 Arena, Unreal tournament 2003, Grand theft auto 3, Star craft);
- ◆ матнни чоп эттириш;
- ◆ сканердан фойдаланиш.

Лойиҳани яратишдан мақсад аҳолининг мазкур хизмат туралрига бўлган эҳтиёжларини қондириш ва “Star” компьютер клубини ривожлантириш учун қўшимча маблағ олиш ҳисобланади.

Лойиҳани амалга ошириш учун 14 млн. сўм миқдорида капитал қўйилмалар талаб қилинади. кредитни қайтариш учун лойиҳада белгиланган муддат– 1,75 йил (1 йил 9 ой). Шу давр мобайнида корхона кредит ва фойзаларни қайтаргандн сўнг 4561,4 минг сўм миқдорида фойд олади.

6.2. Корхонанинг тармоқдаги ва бозордаги ҳолати таҳлили

Инсоннинг, жамоанинг ва бутун корхонанинг қиладиган барча ишлари вазиятни таҳлил қилиш ва баҳолашдан бошланади. Бизнес, ишлаб чиқариш ва бошқа ҳар қандай иш истисно эмас. Бунинг устига айнан бизнесда тармоқдаги ва бозордаги вазиятни олдиндан таҳлил қилиш бошқа жойларга қараганда кўпроқ талаб қилинади.

Корхонанинг тармоқдаги ва бозордаги ҳолати таҳлили бу ўз моҳиятига кўра ташқи муҳит диагностикасидир. У бизнес-режани тайёрлашда резюмедан кейинги иккинчи қадамдир. Бизнес-режа тузиш бўйича бугунги услубий тавсиялар ушбу бўлимни мазкур корхона фаолият кўрсатувчи муҳитнинг инвестицияларни жалб қилишини таҳлил қилишдан бошлашни таклиф қилади. Тармоқни тавсифлаш қуйидагиларни камраб олиши лозим:

- ◆ тармоқнинг иқтисодий секторини аниқлаш (фан, ишлаб чиқариш, хизмат кўрсатиш ва ҳоказо);
- ◆ мавсумийлик;
- ◆ тармоқ бозорининг географик жойлашуви (маҳаллий, минтақавий, миллий, халқаро);
- ◆ мазкур тармоқ таклиф этувчи асосий маҳсулот ва хизмат турлари;
- ◆ тармоқнинг ҳозирги ҳолати ва ривожланиш истиқболлари;
- ◆ тармоқ бозорининг структураси, сиғими ва унинг ўзгариш тенденциялари;
- ◆ корхона ривожланишига ижобий ёки салбий таъсир кўрсатиши мумкин бўлган омиллари (янги истеъмолчи ва рақобатчилар, қонун ва қоидаларнинг пайдо бўлиш эҳтимоли).

Тармоқ ва бизнес соҳаси тўғрисида қарор қабул қилиш тадбиркорнинг ўзи

учун ҳам, тадбиркорлик лойиҳаси учун ҳам муҳим аҳамият касб этади. Танланган фаолият соҳасининг ривожланиш тенденцияларини тўлиқ ҳисобга олмаслик бизнес-лойиҳани жорий қилишда қутилмаган натижаларга ва иқтисодий самарадорликнинг пасайишига олиб келиши мумкин.

Тармоқнинг жаҳон меҳнат тақсимоотида ва халқаро бозорда тутган ўрни, унинг экспорт имкониятлари, шунингдек, халқ ҳўжалигининг ушбу тармоқ маҳсулотлари қизиқиш уйғотувчи бошқа тармоқлари билан ишлаб чиқариш-техник алоқалари ҳақидаги маълумотлар фойдали ҳисобланади.

Кўплаб тадбиркорлар учун у ёки бу тармоққа кириб боришда иқтисодий ва бошқа турдаги тўсиқлар юзага келиб, улар одатда бошланғич капитал даражасининг юқорилиги, киритилган маблағларнинг ўзини қоплаш муддати узоклиги ва фойда олишдаги ноаниқликларга боғлиқ бўлади.

Шунингдек, тадбиркорлик фаолияти циклик моиллар таъсирига учраши сабабли юзага келган бозор конъюнктурасини ҳам ҳисобга олиш лозим.

Бизнес-режани муваффақиятли амалга оширишда бозорни тўғри аниқлашдан ташқари унинг ҳали эгалланмаган ёки рақобатчилар томонидан тўлиқ фойдаланилмаган қисмини топиш ҳам муҳим аҳамият касб этади. Яъни маълум бир истеъмолчиларга ўналтирилган ва тадбиркорга ўз имкониятларидан самралироқ фойдаланиш имкониятини берувчи тадбиркорлик фаолияти соҳасини ифодаловчи «бозор қисми»ни топиш муҳим. Унинг ҳажми бозор сегменти сигимидан кичик бўлиб, унда рақобатчилар ҳам бўлмаслиги лозим. Бундай таърифлаш бозордан жой қидириш ва уни эгаллаш жараёнининг моҳиятини акс эттиради.

Ушбу жараёни истеъмолчилар доираси аниқ белгиланган ҳолда фаолият соҳаси миқёсини танлаш сифатида белгилаш мумкин бўлиб, умуайян тадбиркорнинг солиштирма устунликларига мос келади.

Бозорни ва асосий рақобатчиларни таҳлил қилишда қуйидаги масалаларга асосий эътиборни қаратиш лозим: бозор ҳажмини (сигимини); бозорнинг тўйинганлик даражасини; яқин истиқболда бозорнинг тўйинганлик даражаси ва ҳажмининг ўзгариш тенденцияларини; энг истиқболли соутв бозорларини аниқлаш (6.1-жадвал); асосий рақобатчиларни баҳолаш (6.2-жадвал).

6.1-жадвал

Сотув бозорларини баҳолаш

№	Кўрсаткичлар	Корхонага энг яқин шаҳар ёки аҳоли пункти	100 км масофадаги аҳоли пунктлари	100 кмдан узокдаги бозорлар
1	Талаб даражаси			
2	Талабни қониқтириш даражаси			
3	Рақобат даражаси			
4	Маҳсулотни харид қилишга тайёр истеъмолчилар салмоғи			

Рақобатчиларни баҳолаш ва таҳлил қилиш

№	Рақобатчилар тавсифномаси	Асосий рақобатчилар	
		Биринчи	Иккинчи
1	Сотув ҳажми, натурал кўрсаткичлар		
2	Бозорда эгаллаган улуши, %		
3	Нарх даражаси		
4	Молиявий ҳолат (рентабеллик)		
5	Технологиялар даражаси		
6	Маҳсулдот сифати		
7	Реклама харажатлари		
8	Ташқи кўринишнинг жозибадорлиги		
9	Корхона фаолият кўрсатаётган вақт, йил		

6.3. Корхонани баҳолаш

Корхона тўғрисидаги ахборот инвесторлар корхонанинг ишончилиги, унинг бозордаги ҳолати барқарорлигига ишонч ҳосил қилишлари учун иложи борича тўлиқ бўлиши лозим. Корхонани тавсифлаш унинг ҳраптилиш тарихи, ташкилий-ҳуқуқий шакли, давлат идоарларида рўйхатдан ўтиши, хўжалик алоқалари, энг йирик фойдали лойиҳалари, менежмент самарадорлиги ҳақидаги маълумотлар ва бошқаларни қамраб олиши лозим.

Корхона тавсифномаси қуйидаги саволларга тўлиқ жавоб бериши зарур:

- корхона тарихи, ўтган давр мобайнида унинг ривожланиши;
- корхонанинг асосий эгалари рўйхати, улардан ҳар бирининг корхонанинг асос топиши ва фаолият кўрсатишидаги роли;
- корхона ривожланишига таъсир кўрсатган ҳодисалар;
- корхонанинг ташкилий тузилмаси ва ходимлар ҳақидаги маълумотлар;
- маҳсулотни сотишда тарихий ва жорий тенденциялар;
- сўнгги уч йил мобайнида корхонанинг техник-иқтисодий ва молиявий кўрсаткичлари;
- корхонанинг асосий ютуқ ва устунликлари;
- сотув ҳажми динамикаси;
- корхонанинг бозордаги улуши ва унинг тенденциялари;
- корхона рекламаси ва реклама имкониятларидан фойдаланиш даражаси;
- корхонанинг ташкилий-ҳуқуқий даражаси;
- корхона харажатлари;
- молиявий-хўжалик фаолиятида корхона олдида вужудга келувчи муаммолар;
- корхонанинг кучли ва заиф томонларини баҳолаш (маҳсулот ёки хизмат сифтаи, сотув имкониятлари, ишлаб чиқариш харажатлари даражаси, ходимлар

малакаси ва тажрибаси, технологиялар даражаси, материаллар ва бутловчи қисмларни етказиб бериш шароилари, менежмент даражаси).

Корхона ва унинг рақобатчиларининг кучли ва заиф томонларини баҳолаш ва таҳлил қилишни жадвал кўринишида акс эттириш мумкин (6.3-жадвал).

6.3-жадвал

**Корхона ва унинг рақобатчиларининг
кучли ва заиф томонлари таҳлили**

Корхонани тавсифловчи омиллар	Устунлик	Камчилик	баҳо
<i>Корхона менежменти</i> ♦ тадбиркорлик маданияти ва фалсафаси ♦ мақсадлар ва стратегиялар ходимларни рағбатлантириш тизими	.		
<i>Ишлаб чиқариш</i> ♦ асбоб-ускуналар ♦ ишлаб чиқариш линияларининг мослашувчанлиги ♦ ишлаб чиқаришни ривожланиш ва бошқариш сифати			
<i>Илмий тадқиқотва лойиҳалар</i> ♦ интенсивлик ва натижалар ♦ ноу-хау ♦ янги ахборот технологияларидан фойдаланиш		.	
<i>Маркетинг</i> ♦ сотувни ташкил қилиш ♦ сотув филиалларини жойлаштириш ♦ энг муҳим маҳсулот турларининг «ҳаётийлик цикли» босқичи			
<i>Кадрлар</i> ♦ ёш таркиби ♦ маълумот даражаси ♦ ходимлар малкаси ва уларнинг меҳнатини рағбатлантириш			
<i>Молия</i> ♦ ўз капитали салмоғи (капитал ва заҳиралар) ♦ молиявий ҳолат даражаси ♦ кредит олиш имкониятлари			

Мазкур лойиҳанинг мақсади «Star» компьютер клубини яратишнинг иқтисодий самарадорлигини асослаб беришдир.

Корхоналар ташкилий-ҳуқуқий шакллариининг барча афзаллик ва камчиликларини ҳисобга олган ҳолда ушбу лойиҳа учун энг мақбули – масъулияти чекланган жамият (МЧЖ) танлаб олинди.

Масъулияти чекланган жамият (МЧЖ) бир ёки бир неча шахс таомнидан таъсис этилиб, низом капитали таъсис ҳужжатларига асосан белгиланган ҳажмлар бўйича улушларга бўлинади. МЧЖ қатнашчилари унинг мажбуриятлари учун жавоб бермайди ва ўзлари киритган маблағ ҳажмида жамият фаолияти билан боғлиқ рискка учрайди.

Масъулияти чекланган жамиятининг фирма номида жамият номи ва «масъулияти чекланган» сўзлари бўлиши керак. МЧЖ қатнашчилари сони қонунда белгилаб қўйилгандан ошмаслиги лозим.

Таъсисчилар томонидан имзоланган таъсис шартномаси ва низом жамиятнинг таъсис ҳужжатлари ҳисобланади.

МЧЖнинг низом капитали қатнашчилар маблағидан ташкил топади ва

кредиторлар манфаатларини кафолатловчи жамият мулкнинг минимал ҳажмини белгилаб беради. Низом капитали миқдори қонунда белгилангандан кам бўлмаслиги лозим.

МЧЖнинг олий органи барча иштирокчиларнинг умумий мажлиси ҳисобланади. Жамият кўнгилли равишда тугатилиши ёки барча қатнашчиларнинг бир овозда қабул қилинган қарорига асосан махсус жамиятга ёки ишлаб чиқариш кооперативига айлантирилши мумкин.

Масъулияти чекланган жамияти қуйидаги мажбуриятларга эга:

- ◆ капиталларни бирлаштиришнинг туралридан бири бўлиб, барча аъзоларнинг жамият ишларида ҳақсан иштирок этишини талаб қилмайди;
- ◆ жамиятнинг низом капитали иштирокчилар улушига бўлинади ҳамда улар жамият қарзлари учун жавобгар бўлмайди;
- ◆ низом капитали қонунда белгилаб қўйилган миқдордан кам бўлмаслиги лозим.

МЧЖ устунликлари:

- ◆ катта миқдорда маблағларни тезлик билан тўплаш имконияти;
- ◆ МЧЖ бир шахс томонидан ташкил этилиши мумкин;
- ◆ жамият аъзолари жамиятнинг мажбуриятлари учун чекланган жавобгарликка эга бўлади.

МЧЖ камчиликлари:

- ◆ низом капитали қонунда белгиланган миқдордан кам бўлмаслиги лозим;
- ◆ МЧЖ кредиторлар учун жозибадорлиги кам, чунки жамият аъзолари жамиятнинг мажбуриятлари учун чекланган жавобгарликка эга бўлади.

МЧЖ низом капитали корхона маблағларининг умумий пул баҳосини ифодалайди. Бу кўрсаткич фирманинг имиджи ҳақида, унинг тадбиркорлик фаолияти кенглиги ҳақида далолат беради.

МЧЖ низом капитали миқдори таъсис ҳужжатлари рўйхатдан ўтказиш учун тақдим этилган пайтда 1600 еуродан кам бўлмаслиги лозим.

Бошланғич низом капитали таъсисчилар маблағлари ҳисобига шакллантирилади. Таъсисчилар таркиби вауларнинг пай улушлари қуйидаги жавдалда келтирилган.

Таъсисчилар таркиби ва уларнинг пай улуши

Таъсисчилар	Пай ҳажми	
	Минг сўм	%
Киселевич Ю.В.	3000	25
Панченко Л.Г.	3000	25
Пашкевич Н.А.	3000	25
Яроцкая Н.В.	3000	25
Итого	12000	100

Янги корхонани ташкил қилишнинг дастлабки босқичида таъсисчилар таркиби белгиланиб, таъсис ҳужжатлари ишлаб чиқилади. Шу билан бирга жамият қатнашчиларининг 1-сонли умумий мажлиси баённомаси расмийлаштирилиб, унда жамият директори ва тафтиш комиссияси раиси тайинланади. Сўнгра банкда

вақтинчалик ҳисоб рақами очилиб, унга корхона рўйхатга олангандан кейин 30 кун ичида низом капиталининг камида 50% қисми ўтказилади. Корхона маҳаллий ҳокимият органларида рўйхатга олинади. Давлат рўйхатидан ўтказиш учун қуйидаги ҳужжатлар тақдим этилади:

- ◆ таъсисчиларнинг рўйхатдан ўтказиш ҳақидаги аризаси;
- ◆ корхона низоми;
- ◆ корхона тузиш ҳақидаги қарор;
- ◆ корхонани ташкил этиш ва унинг фаолияти ҳақида таъсисчилар шартномаси;
- ◆ давлат божини тўлаганлик ҳақида маълумотнома.

Давлат рўйхатидан ўтказилган ва бу ҳақда маълумотнома олингандан сўнг янги корхона ҳақидаги барча маълумотлар давлат реестрига киритиш учун махсус идораларга юборилади. Бу ерда кр ва ташкилотларнинг махсус таснифлаш кодлари берилади.

Янги корхонани яратишнинг якуний босқичида унинг қатнашчилари ўз маблағларини киритиб, банкда доимий ҳисоб рақами очадилар, корхона туман солиқ идорасида рўйхатга олинади, юмалоқ муҳр ва тўртбурчакли штампга эга бўлади. Шу пайтдан бошлаб корхона мустақил ҳуқуқий шахс сифатида фаолият кўрсата бошлайди.

Қисқача хулосалар

Резюме қисқа шаклда ва ишончли тарзда бизнес-режанинг асосий позициялари, молиялаштириш эҳтиёжи, бозор салоҳияти ва барча ва бошқалар ҳақида ахборот беради.

Корхонани тавсифлаш бу корхона фаолият кўрсатувчи тармоқни, унинг ривожланиш ҳолати, инвестицияларни жалб қилишининг баҳоланишини тавсифлаши лозим.

Тармоқни тавсифлаш ундаги иқтисодий вазиятга таъсир кўрсатувчи ички ва ташқи омиллар ҳақидаги маълумотлардан (мавжуд конъюнктура, кутилаётган рақобатчилар ва маҳсулот истеъмолчилари, иқтисодий сиёсатнинг ўзгариши ва ҳоказо) иборат бўлиши керак.

Корхона тўғрисидаги ахборот корхонанинг ҳозирги ҳолати, унинг кучли ва заив томонлари, ташкилий-техник даражаси, менежменти ва замонавий талабларга мос келиши ҳақидаги маълумотларни қамраб олиши лозим.

Мавзу бўйича таянч иборалар

Бизнес-режанинг резюмеси. Корхонанинг ташкилий-ҳуқуқий шакли. Корхона шуғулланиши кутилаётган бизнесни тавсифлаш. Бошқарув персоналининг малакаси. Бозордаги ва тармоқдаги вазиятни тавсифлаш. Корхона маҳсулоти (хизматлари) ва унинг рақобатчилар маҳсулотларидан фарқи. Лойиҳанинг узоқ муддатли ва қисқа муддатли мақсадлари. Кутилаётган даромад ва ишлаб чиқаришнинг ўсиши. Белгиланган мақсад ва вазифаларга эришишнинг тактик режаси. Зарур инвестициялар миқдори. Тармоқни тавсифлаш. Бозорни ва асосий рақобатчиларни таҳлил қилиш. Корхонани баҳолаш. Корхона тавсифномаси. Корхона ва унинг

рақобатчиларининг кучли ва заиф томонларини баҳолаш ва таҳлил қилиш. Таъсисчилар таркиби. Давлат рўйхатидан ўтказиш.

Муҳокама ва назорат саволлари

1. Бизнес-режа резюмеси таркиби нимадан иборат?
2. Бизнес-ингиз фойда кўрсатадиган тармоқдаги вазиятни тавсифлаб бериш. Бунда нималар назарда тутилади?
3. Корхона имиджи нима ва у қандай баҳоланади?
4. «Корхона тавсифлаш» бўлими қандай маълумотлардан иборат бўлиши керак?
5. Корхонанинг ташкилий-техник даражаси деганда нима тушунилади?
6. Корхонанинг кучли ва заиф томонлари қандай баҳоланади?
7. Корхонанинг таъсис ҳужжатлари нималардан иборат ва уларнинг аҳамияти қандай?
8. Корхона давлат рўйхатидан ўтказиш тартиби қандай?

Тавсия этиладиган адабиётлар

1. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ўқув қўлланма. Т.: «Молия», 2002. - 72бет.
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
3. Югай Л.П. Бизнес-планирование (текст лекций). – Т.: ТГЭУ, 2000.
4. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001.
5. Югай Л.П. Бизнес-планирование (текст лекций). – Т.: ТГЭУ, 2000.
6. О Нил У. Как делать деньги на фондовом рынке: Стратегия торговли на росте и падении; Пер. с англ.. – М.: Альпина Паблишер, 2003. – 328 с.
7. Основы государственного регулирования финансового рынка: Учеб. пос. – М.: Юстицинформ., 2002. – 507 с.
8. Риски в экономике: Учеб. пос. для вузов/ под. ред. проф. В.А. Швандара. – М.: Юнити-Дана, 2002. – 370 с.
9. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций: Монография. – М.: Дашков и К, 2003. – 554 с.
10. Васильченко Н.Г. Современная система управления предприятием: учебно-практическое пособие. – М.: ЗАО «Бизнес-школа» Интел-Синтез, 2003. – 319 с.
11. <http://www.essaybank.co.uk>
12. <http://www.ox.ac.uk>

7-мавзу. КОРХОНА МАҲСУЛОТИНИ ТАВСИФЛАШ

Режа:

7.1. Корхона маҳсулотининг комплекти тавсифномаси ва баҳоланиши

7.2. Маҳсулотни баҳолаш усуллари

7.3. Товарнинг ҳаётийлик даври

7.1. Корхона маҳсулотининг комплекти тавсифномаси ва баҳоланиши

Корхона маҳсулоти (иши, хизмати) беш тавсифномага – сифат даражаси, хусусиятлар йиғиндиси, ўзига хос безаги, марка номи ва ўзига хос ўровига эга бўлиши лозим.

Бизнес-режада маҳсулотни тавсифлаш бозорга сотувга киритилаётган товар каби ифодаланиши лозим. Товарни ўз истеъмол қиймати билан одамларнинг у ёки бу эҳтиёжларини қондирувчи товар ҳақида тушунча эканлиги ҳақида тасаввур пайдо бўлишининг олдини олиш керак. Товарнинг бу хусусиятлари унинг бозор тушунчаси сифатидаги хусуситларининг ярмини ташкил қилади, холос. Иккинчи ярми маҳсулотни стиш ва истеъмолга тайёрлаш, унги тахник хизматкўрсатиш, эҳтиёт қисмлар билан таъминлаш, товар белгиси, ўрови ва ҳоказолардан иборат бўлади.

Маҳсулотни баҳолашда таклиф қилинаётган товарнинг ҳаётийлик циклини аниқлаш ҳам муҳим аҳамия касб этади.

Ҳар қандай товарнинг ҳаётийлик даври маълум бир қонуниятларга бўйсунди ва бир қатор босқичлардан (намойиш этиш, ўсиш, тарқалиш, тўйиниш, сўниш) иборат бўлади. товарнинг бу босқичлардан ўтиш тезлиги бозор конъюнктурасига таъсир кўрсатувчи бир қатор ҳолатларга боғлиқ бўлади.

Товарнинг ҳаётийлик цикли босқичлари бўйича олдиндан ҳисоблаб чиқилган ва белгиланган тарзда ҳаракатланиши нарх, товарни тарқатиш усуллари, реклама, ишлаб чиқариш объектлари ва товар ҳаракатланиши билан маневр қилиш каби воситалардан фойдаланган ҳолда зарур чора-тадбирларни ўз вақтида қабул қилишга имкон беради. Уларнинг барчаси сотув ҳажми ва даражасига, демак, бизнес-режанинг молиявий натижаларига ҳа мтаъсир кўрсатади.

Товар уни истеъмолчи томонидан қабул қилиш нуқтаи назаридан кўриб чиқиши зарур. Бу мақсадда товар ҳақида қуйидаги маълумотлар келтирилади:

1. Товар қондирувчи эҳтиёжлар

Эҳтиёжларни тавсифловчи асосий ахборот қуйидагилардан иборат:

- ◆ товар номи;
- ◆ товарнинг вазифалари, фойдали самараси;
- ◆ товардан фойдаланишнинг универсаллиги, билвосита фойда, иккинчи даражали қўллаш соҳалари (масалан, чангютгичдан биноларни оҳаклашда фойдаланиш имконияти);
- ◆ товарнинг ўзига хослиги таъминловчи омиллар.

2. Сифат кўрсаткичлари

Маҳсулот хусусиятларига унинг қуйидаги сифат кўрсаткичлари бевосита

боғлиқ бўлади: узоқ муддат хизмат қилиш, ишончлилик, оддийлик, хавфсизлик ва ҳоказо. Айрим сифат кўрсаткичлари миқдорий жиҳатдан баҳоланиб, мос келувчи маълумотлар бизнес-режада келтирилиши мумкин. Хусусиятлар йиғиндисини худди сифат даражаси каби харидорлар тасаввурига мос келувчи тушунчалар сифатида ўлчаш зарур.

3. Иқтисодий кўрсаткичлар

Иқтисодий кўрсаткичлар қуйидагилар:

- истеъмол нархи;
- битта маҳсулот бирлиги таннархи ва у келтирувчи фойда. Истеъмол нархи товарнинг хизмат қилиш муддати давомида унга сарфланувчи харажатларни акс эттириб, қуйидагилардан биорат бўлади:
- сотув нархи;
- транспорт харажатлари;
- ўрнатиш харажатлари;
- ходимларни ўқитиш харажатлари;
- эксплуатация харажатлари;
- техник хизмат кўрсатиш ва таъмирлаш харажатлари;
- солиқлар;
- суғурта бадаллари ва ҳоказо.

4. Товарнинг ташқи безалиши

Товарнинг ташқи безалишини тавсифлашда унинг замонавий дизайн ва истеъмолчилар талабларига мос келиши акс эттириш, маҳсулот шакли унинг функцияларига қанчалик жавоб бериши, материал ва ранг нима асосида танланганлиги ва ҳказоларни кўрсатиш лозим.

5. Янги товарни тавсифлаш

Янги товарни тавсифлаш айрим хусусиятларга эга. Аввало товар «бозор янгилиги» талабларига жавоб бериши кўрсатилади. Бу атама билан белгиланувчи товарлар қуйидаги хислатларга эга бўлади:

- истеъмолчи олдида энг янги эҳтиёжларни қондириш имокниятини очиб беради (пионер товар);
- оддий, маълум бўлган эҳтиёжни бир поғона юқорига кўтаради (оқ-қора телевизор ўрнига рангли телевизор);
- истеъмолчиларнинг кенгроқ доирасига маълум даражада эҳтиёжни қондиришга имокн беради.

6. Бошқа товарлар билан сотиштириш

Товарнинг хусусиятларин кўриб чиқишда бозорда мавжуд бўлган товарлар ва корхона таклиф қилаётган товар хусусиятлари ўртасидаги фарқлар кўрсатилади. Янги ёки мавжуд товарнинг рақобатчилар товарларидан фарқи аниқ кўрсатилиши лозим.

Агар корхона таклиф қилаётган товарнинг ўзига хос хусусиятлари бўлмаса, у бозордаги бошқа товарлардан ажралиб турмаса бу белгилаб қўйилиши ҳамда бизнес-режада харидорларни нима ҳисобига жалб қилиш мўлжалланаётганлиги кўрсатилиши лозим. Бу хислатлар ёки харидор учун қўшимча фойдалар бизнес-режанинг маркетингга бағишланган бўлимида батафсил кўрсатиб ўтилади.

7. Патент ҳуқуқлари

Ушбу қисмда корхонанинг бозорга рақобатчилар кириб келишига тўсқинлик қилиши мумкин бўлган турли хил ихтироларга эгалик ҳуқуқи тавсифланади:

- фойдали моделлар;
- товар белгилари;
- товарнинг келиб чиқиш жойи номланиши.

Ушбу объектларга, «ноу-хау»га эгалик лицензиялари кўрсатилади.

8. Экспорт кўрсаткичларива унинг имкониятлари

Маҳсулотнинг айрим турлари ташқи бозорга чиқариладиган бўлса, экспортни тавсифловчи асосий кўрсаткичлар: мамлакат, сотув ҳажми, валюта тушумини кўрстайиш лозим. бошқа товарлар бўйича ички бозорга мўлжалланган маҳсулотни чет эллик истеъмолчилар талабларига мослаштиришнинг мақсадга мувофиқлиги ва имкониятлари кўрсатилади.

9. Маҳсулотни такомиллаштиришнинг асосий йўналишлари

Ушбу бўлимда истеъмолчилар сўровларини кўпроқ қондириш мақсадида маҳсулотни модернизациялашнинг асосий ғоялари, йўналишлари ва имкониятлари келтирилади. Мазкур бўлим юқорида қайд қилинган лойиҳада қандай тузилишини кўриб чиқамиз.

Хизмат кўрсатиш соҳаси иқтисодиётнинг энг тез ривожланаётган соҳалардан бири ҳисобланади. Жаҳон савдосида хизмат кўрсатиш салмоғи 25% атрофида бўлиб, экспертлар башоартига кўра 2005 йилда хизматлар савдоси ҳажми товар савдоси ҳамидан ортиши кутилмоқда.

Мисол. «Star» компьютер клуби аҳолига хизмат кўрсатиш соҳасида фаолият кўрсатади. Клуб қуйидаги хизмат тураларини кўрсатади:

- ❖ компьютерда ишлаш (Office)
- ❖ ўйинлар
- ❖ матнни чоп эттириш
- ❖ сканердан фойдаланиш.

Хизмат мезонлари:

- ишончлилиқ (фирманинг ўз ваъдасини аниқ ва ўз вақтида бажариш хусуситини белгилайди)
- Доступность (мижознинг хизмат кўрсатиш учун узоқ вақт кутиб қолмаслигини тавсифлайди)
- хавфсизлик (мазкур хизмат мижоз учун хавф туғдирмаслигини баҳолайди)
- ишонч (хизмат кўрсатувчи фирма ёки шахсларга қанчалик ишониш мумкинлигини кўрсатади)
- мижозни тушуниш (фирманинг ўз мижозларини таниш ва уларнинг эҳтиёжларини тушунишга қаратилган ҳатти-ҳаракатларини баҳолайди).

Кўрсатилаётган хизмат сифатини оширишга хизмат кўрстайиш стандарти – мижозларга хизмат кўрсатишда бажариш мажбурий бўлган, амалга оширилувчи барча операцияларнинг белгиланган сифат даражасини кафолатлаши лоим бўлган чора-тадбирлар мажмуини ишлаб чиқиш ва унга сўзсиз амал қилиш йўли билан эришилади. Хизмат кўрсатиш стандарти қуйидаги мезонларга эга: мижозларга хизмат кўрсатиш вақти; шикоят ва эътирозлар билан ишлаш тизими; офисда

реклама-ахборот воситаларининг мавудлиги; телефон орқали кутиш вақти; тўлов тартиби ва ҳоказолар.

7.2. Маҳсулотни баҳолаш усуллари

Товар мураккаб тушунча бўлиб, бир қатор хусусиятлар йиғиндисини қамраб олади. Улардан асосийси истеъмолчилик сифатлари, яъни товарнинг ўз эгаси эҳтиёжларини қондира олиши ҳисобланади. Товарнинг кўпчилик томонидан қабул қилинган таърифи - «сотиш учун ишлаб чиқарилган меҳнат маҳсули» тўғри бўлсада, товарни пулга айирбошлашдаги ролини эмас, ундан фойдаланиш имкониятларининг аҳамиятини кўрсатиш муҳим: **товар бу – маълум бир эҳтиёжни қондириш воситасидир**. Товарнинг бошқа яна бир таърифига кўра – бу буюмнинг фойдали хусусиятлари йиғиндисидир. Шу сабабли у истеъмолчилар эҳтиёжларини моддий қондириш учун зарур бўлган барча таркибий элементларни автоматик равишда қамраб олади.

Товарнинг истеъмол қиймати товарнинг ўзи ва унга қўшимча хизматлар билан боғлиқ хусусиятлар йиғиндиси бўлиб хизмат қилади. Корхонанинг барқарор муваффақияти учун доимий мижозлар тўғрисида ғамхўрлик қилиш зарурлиги сабабли рақобатли бозорда товар нархи, ўрови, дизайни, эргономик хусусиятлари ва унга тегишли ҳужжатларга алоҳида эътибор қаратиш лозим. Шу билан бирга автомобиль, трактор ёки станок дизайнининг ажойиблиги уни бозорда муваффақиятсизликка учрашидан ҳимоя қила олмайди.

Товарларни тадқиқ этишнинг пировард мақсади бозордаги товарлар сифати ва техник-иқтисодий кўрсаткичларининг харидорлар сўров ва талабларига мос келиши, шунингдек уларнинг рақобатбардошлигини таҳлил қилиш ҳисобланади. товарларни тадқиқ этиш истеъмолчи нимага эга бўлмоқчилиги, у маҳсулотнинг қайси истеъмол кўрсаткичларини (дизайн, ишончилилик, нарх, эргономика, сервис, функционаллик) кўпроқ қадрлаши ҳақидаги маълумотларни олишга имкон беради. Шу билан бирга реклама кампанияси учун энг омадли далилларни олиш, тўғри келувчи савдо воситачиларини танлаш ҳам мумкин. Тадқиқот объектлари – ўхшаш товарлар ва рақобатчи товарларнинг истеъмол хусусиятлари, истеъмолчиларнинг янги товарларга реакцияси, товар ассорименти, ўрови, сервис даражаси, истеъмолчиларнинг истиқболдаги талаблари ҳисобланади. Тадқиқот натижалари корхонага харидорлар талабларига мос равишда ўз товар ассортиментини ишлаб чиқиш, уларнинг рақобатбардошлигини ошириш, товар ҳаётийлик даврининг босқичларидан келиб чиққан ҳолда фаолият йўналишларини танлаш, ғояни излаб топиш ва янги товарларни ишлаб чиқиш, товар маркаланишини такомиллаштириш, фирма стилини ишлаб чиқиш, патентларни ҳимоя қилиш усуллари аниқлашга имкон беради.

Корхона томонидан ишлаб чиқарилган товар ёки маҳсулотни тўғри кўрсата билиш ҳам муҳим аҳамият касб этади. Бу ерда товарнинг тахминий нархи ва уни ишлаб чиқариш учун зарур бўлган харажатлар миқдорини кўрсатиш тавсия қилинади. Уларга кўра ҳар бир товар бирлиги келтириши мумкин бўлган фойда ҳажмини аниқлаш мумкин.

Товарнинг асосий хислатларини, унинг дизайни ва ўровининг афзалликларини

аниқ тавсифлаш катта аҳамиятга эга. Буларнинг барчаси ташқи ва ички бозорда сотиш учун мўлжалланган товарлар учун муҳим аҳамият касб этади.

Агар товар харидорлар талабларини қондира олмаса уни сотиш учун ҳеч қандай ҳатти-ҳаракатлар кўнгилдагидек тижорат натижаларини бермайди. Ишлаб чиқарилаётган товарнинг бозор талабларига мос келмаслиги ҳозирги кун шароитларида катта молиявий йўқотишларга олиб келиши мумкин. Товарнинг «сотилувчанлиги»ни баҳолашнинг энг самарали усули танланган бозорларда синов тариқасида сотиш ҳисобланади. Бу биринчи навбатда шахсий истеъмол товарларига тааллуқлидир. Бозор синовларини ташкил қилишнинг қийинлиги ва қимматлиги сабабли ишлаб чиқариш йўналишидаги товарларни синов тариқасида сотиш камдан-кам амалга оширилади.

Ишлаб чиқариш йўналишидаги товарлар, айниқса, машиналар, асбоб-ускуна ва қурилмаларни истеъмолчиларга бепул асосда синаш учун етказиб бериш тавсия қилинади. Бундай синов натижалари корхонага маҳсулот рақобатбардошлигини ошириш унинг техник даражаси ва сифатини энг юқори бозор талабларига етказишга имкон берувчи муҳим маълумотларни беради. Синов натижасида олинган маълумотлар товарни оммавий ишлаб чиқаришни бошлашдан аввал унга зарур ўзгартиришлар киритиш ва уни муайян бозорларга мослаштириш учун катта имконият беради. синов тариқасидаги сотувлар тўлиқ муваффақиятсизликка учраганда товар умуман ишлаб чиқаришдан олиб ташланади.

Бўлимда маҳсулот сервисини ташкил қилиш ҳам тавсифланиши лозим (агар маҳсулот техник маҳсулот бўлса). Эътиборни товарнинг камдан-кам учрайдиган хислатларига қаратиш тавсия этилмайди. Яхшиси бозорни максимал қондириш, ўзига хос истеъмол хусусияларига кўпроқ эътибор қаратган маъқул. Бу йўналишда биринчи қадам ўз товарини тўлиқ ва яхши билиш, унинг кутилаётган харидор учун келтириши мумкин бўлган фойдаларидан хабардор бўлиш ҳисобланади.

Ташқи бозор учун мўлжалланган товарларни танлашда ички бозорда сотув натижаларини баҳолаш катта фойда беради. Ташқи бозор учун мўлжалланувчи товарлар нарх, эстетика ва функциялар нуқтаи назаридан ўзига хос баҳолашни талаб қилишини ёддан чиқармаслик зарур.

Жавоб топиш лозим бўлган саволлар қуйидагилардан иборат:

рақобатчилар маҳсулотларини баҳолаш бўйича:

- рақобатчи маҳсулотларнинг функционал ва истеъмол хусусиятларини тавсифлаш;

- рақобатчиларда нарх ҳосил бўлиш тамойиллари;

- рақобатчилар томонидан қўлланувчи сотувни рағбатлантириш усуллари;

тадқиқот ва лойиҳалар давомида:

- режалаштирилаётган ИИТКИ ва уларнинг мақсадларини баён қилиш;

- рақобатдош фирмаларнинг технологик ҳолати;

- бўлғуси маҳсулот авлодинини ривожлантириш концепциясини баён қилиш.

Товарнинг кучли ва заиф томонларини жадвал кўринишда акс эттириш мумкин (7.1-жадвал).

7.1-жадвал

Товарнинг кучли ва заиф томонлари

№	Товарнинг кучли ва заиф томонларини ўрганишда саволнинг қўйилиши	Кучли томон	Заиф томон
1	Сизнинг маҳсулот йўналтирилган бозор сегментини аниқлай оласизми?		
2	Мижозлар сўровларини ўрганиб чиққанмисиз?		
3	Сизнинг маҳсулот (хизмат) мижозлар учун қандай афзалликлар ҳада эта олади?		
4	Маҳсулотингизни мўлжалланган истеъмолчилар томон самарали етказиб бера оласизми?		
5	Сизнинг маҳсулот (хизмат) бошқа ишлаб чиқарувчилар маҳсулоти (хизмати) билан қуйидагилар бўйича рақобатлаша оладими: ♦ сифати, ишончлилиги, эксплуатация ва бошқа товар тавсифномлари бўйича; ♦ нарх; ♦ тўловни рағбатлантириш; ♦ тарқатиш жойлари;		
6	Сизнинг маҳсулот (хизмат) ҳаётийлик дарининг қайси босқичида эканлигини тушунасизми?		
7	Янги маҳсулот турларига доир ғояларингиз борми?		
8	Турли-туманлик ва маънавий эскириш даражаси нуктаи назаридан мувофиқлаштирилган маҳсулот (хизмат) ассортиментига эгамисиз?		
9	Мижозлар сўровларига асосан маҳсулот модификациясини мунтазам амалга оширасизми?		
10	Янги маҳсулот яратиш сиёсатини қўллаб турасизми?		
11	Сизнинг маҳсулот (хизмат) рақобатдошлар томонидан нусха кўчириб олиниши мумкинми?		
12	Ишлаб чиқариш ғояларингиз мос келувчи савдо ва фабрика маркалари, патенларга эгами?		
13	Харидорларнинг эътироз ва шикоятларини кузатиб борасизми?		
14	Харидорлар томонидан эътироз ва шикоятлар сони камайяптими?		

7.3. Товарнинг ҳаётийлик даври

Маълумки, ҳар бир товар ўзининг ҳаётийлик даврига эга бўлиб, тўрт босқичдан иборат:

- ♦ товарнинг бозорга киритилиши;
- ♦ ўсиш;
- ♦ етуклик;
- ♦ қариш.

Турли хил товарларга нисбатан ҳаётийлик даври узоқ муддатли, оддий ва қисқа муддатли бўлиши мумкин. Тадбиркор учун у ишлаб чиқаришни мўлжаллаётган товарнинг ҳаётийлик даври ҳақида ишончли маълумотларни олиш муҳим аҳамият касб этади. Бунинг аҳамияти, айниқса, бозорда ўхшаш ёки худди шундай товарлар мавжуд бўлган ҳолларда ортади. Акс ҳолда тадбиркор ишлаб чиққан товарни бозорга киритиш ўрнини босувчи товарнинг қариш босқичига тўғри

келиши мумкин. бунда бозорга яна таклиф қилинган товар сотилмайди ва уни ишлаб чиқаришни дарҳол тўхтатишга тўғри келади.

Албатта, ҳаётийлик даврининг босқичини аниқлаш жуда қийин, чунки товарнинг ҳаётийлик даврини у тутаган тақдирдагина аниқ билиш мумкин бўлади. Шу сабабли ҳаётийлик даври тутагандан сўнг мазкур товар қайси пайт қайси босқичда бўлганлигини айтиб бера олсак, «ҳаёт» даврида барча ҳисоб-китоблар тахминий характерга эга бўлади.

Фирмалар товар ҳақиқатда ўсиш босқичида турган бир пайтда у етуклик босқичга кирди деб, унга эътиборни сусайтирган ҳамда қўшимча фойда олиш имкониятидан маҳрум бўлган ҳоллар кўп кузатилган. Кўпинча бунинг акси ҳам бўлиб туради. Товар ўсиш босқичида деб ҳисоблаган фирма уни ўзлаштиришга киришади. Текшириб кўрилганда эса, товарнинг етуклик босқичидан ўтганлиги маълум бўлиб, фирманинг омборларида сотилмай қолган маҳсулотлар тўпланиб қолади. Айнан шу сабабли «иккинчи тўлқин»даги ишлаб чиқарувчилар улар ишлаб чиқаришни мўлжаллаб турган товарнинг ҳаётийлик даври босқичини тўғри топа олишлари лозим бўлади. Бу янги товарларни ишлаб чиқиш стратегиясини тўғри танлашга имкон беради.

Шундай қилиб, янги товарларни ишлаб чиқишда ишлаб чиқиладиган товар ва бошқа фирмаларнинг ўхшаш товарларининг ҳаётийлик даври босқичларини солиштириш муҳим аҳамият касб этади. Муваффақиятли ривожланиш учун ҳар бир корхона ўсиш босқичидаги рақобатбардош товарларга эҳтиёж сезади.

Товар ўсиш босқичида бўлган ва тез сотиладиган пайтда фирма барча ҳатти-ҳаракатларини уни сотишга қаратади ва кўп ҳолларда келгуси авлод товарларини ишлаб чиқиш имкониятиг аэга бўлмайди. Бироқ, ўсиш сурати пасайишни бошлаган пайтда бу ҳақда ўйлаш кеч бўлади.

Фирма ишлаб чиқарадиган товар етуклик босқичга яқинлашган пайтда бу товар қариш босқичига кириши билан янги товарлар кириб келиши учун келгуси авлод товарларини ишлаб чиқишга киришиш лозим.

Юқорида айтиб ўтилганларни ҳисобга олгач, ишлаб чиқиладиган товарларнинг ҳаётийлик даврини комплексли ўрганишнинг муҳимлиги тушунарли бўлади. Бундай ўрганиш бошқа фирмаларнинг ўхшаш товарлари билан биргаликда фирманинг ўз товарлари ҳаётийлик босқичини таҳлил қилишни талаб қилади.

Албатта, тақчиллик шароитларида кўплаб тадбиркорлар асосий эътиборни товарнинг ҳаётийлик даврини ўрганишга эмас, балки умуман бошқа, товарни ишлаб чиқариш ва бозорга етказиш билан боғлиқ муаммоларни ҳал қилишларига тўғри келмоқда. Бироқ товарнинг ҳаётийлик даврини таҳлил қилиш заруратига эътибор қаратмаслик ҳам кўп ҳолларда ишлаб чиқариш самарадорлигининг энг юқори бўлишига эришига имкон бермайди. Энг урфга кирган товарларни ишлаб чиқариш билан шуғулланувчи бир қатор тадбиркорларнинг эса товарнинг ҳаётийлик даври муаммоларига мурожаат этиши шубҳасиз. Бундан ташқари, бозорга мурожаат қилишга кўпинча янги товарни ишлаб чиқиш ёки чиқариладиган товарнинг ҳаётийлик даврига ўзгартириш киритиш зарурати мажбур қилади. бозор ҳақида, унда рўй берадиган жараёнлар ҳақидаги ахборотни маркетинг тадқиқотлари беради.

Қисқача хулосалар

Бизнес-режанинг «Корхона маҳсулотини тавсифлаш» бўлими корхона маҳслоти, иш ва хизматларини тавсифлаши мўлжалланган бўлиб, уларнинг ўзига хос хусусиятларини ҳам қамраб олади.

Корхона маҳсулоларини тавсифловчи кўрсаткичлар қаторига маҳсулотнинг функционал кўрсаткичлари в атовсифномаси, ўзига хос ва оригинал жиҳатлари, маҳсулотнинг ҳаётийлик даври сифат кўрсаткичлари, шунингдек, корхонанинг маҳсулотни муваффақиятли чиқариш ва тарқатишини таъминлаш имкониятларини киритиш мумкин.

Мавзу бўйича таянч иборалар

сифат даражаси, хусусиятлар йиғиндиси, ўзига хос беаги, марка номи ва ўзига хос ўрови, комплекли тавсифнома, тавсиф, товарнинг ҳаётийлик цикли, товар қондирувчи эҳтиёжлар, сифат кўрсаткичлари, иқтисодий кўрсаткичлар, товарнинг ташқи безалиши, янги товарни тавсифлаш, бошқа товарлар билан сотиштириш, патент ҳуқуқлари, экспорт кўрсаткичлари ва унинг имкониятлари, маҳсулотни такомиллаштиришнинг асосий йўналишлари, товар маҳсулот сервисини ташкил қилиш, ички бозор, ташқи бозор, рақобатчилар маҳсулотларини баҳолаш, тадқиқот ва лойиҳалар, товарнинг кучли ва заиф томонлари, товарнинг бозорга киритилиши, ўсиш, етуклик, қариш.

Муҳокама ва назорат саволлари

1. Маҳсулот(хизмат)нинг тавсифланиши ва унинг вазибалари.
2. Бизнес объектининг реал баҳоси, асосий тавсифномаси.
3. Миқдорий таҳлил (нархнинг пастлиги ҳисобига олинувчи морливий ютук, эксплуатация харажатларининг паасайиши ва ҳоказо).
4. Номоддий фойдалар (дизайннинг яхшиланиши, соғлиқ учун хавфсизлик).
5. Маҳсулотнинг ўзига хослиги – сизнинг нуқтаи назарингизда ва бозор нуқтаи назаридан.
6. Маҳсулот ҳаёт даврига таъсир этувчи омилларни таърифланг.
7. Асосий истеъмолчилар. Айнан сизнинг маҳсулотингизни танлаш сабаблари.
8. Сизнинг маҳсулотингизга бўлган талабни башорат қилиш.

Тавсия этиладиган адабиётлар

1. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ўқув қўлланма. Т.: «Молия», 2002. - 72бет.
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
3. Новая конкуренция. Институт промышленного развития. Бест М.- М.: ТЕИС, 2002.- 356 с.

4. Конкурентные стратегии транснациональных компаний в 90-е гг. XX начала XXI в. Лучко Ш.Л.- М.: Эконом. Факульт., 2004.- 256 с.
5. Регион на перекрестке Востока и Запада: глобализация и конкурентоспособность. Под. Науч. Ред. Н.Я. Калужновой, К.Л. Лидина, Н.Я. Якобсона.- М.: ТЕИС, 2003.- 359с.
6. Цены и ценообразование. И.К. Салимжанов, О.В. Португалова, В.Е.Новиков и др.- М.: ТК Велби, Изд. Проспект, 2004.- 360с.
7. Финансовый менеджмент. Колб Р.В., Родригес Р. Дж. Пер. 2-го англ. издания. Предисл. к русск. изд. к.э.н. Драчевой Е.Л.- М: изд. “Финпресс”, 2001.- 496с.
8. Любанова Т.П., Мясоедова Л.В., Грамотенко Т.А., Олейникова Ю.А. Бизнес – план. Учебно-практическое пособие. – М.: «Издательство ПРИОР»,2000.
9. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001.
10. <http://www.aport.ru>
11. <http://www.rol.ru>

8-мавзу. КОРХОНАНИНГ МАРКЕТИНГ РЕЖАСИ

Режа

8.1. Маркетинг моҳияти ва функциялари

8.2. Бозорни баҳолаш ва истеъмолчилик талабини ўрганиш

8.3. Маҳсулотни бозорга чиқариш стратегияси

8.4. Маркетинг режаси ва дастури

8.1. Маркетинг моҳияти ва функциялари

Замонавий маркетинг бу корхонанинг юқори фойда олиш мақсадида харидорларнинг реал сўровлари ва бозорни комплекс ўрганиш асосида хизмат кўрсатиш, товар ишлаб чиқариш ва сотиш фаолиятини ташкил этиш тизимидир. Айтиш мумкинки, бизнес-режанинг барча юўлимларини шакллантириш маркетингнинг улкан салоҳиятидан тўлиқ ва кенг миқёсда фойдаланган ҳолда маркетинг тадқиқотларини амалга оширишга асосланади.

Маркетингда асосийси икки ёқлама ва бир-бирини тўлдирувчи ёндашувдир. Бир томондан корхонанинг бутун фаолияти, айниқса, унинг маҳсулотни ишлаб чиқариш ва сотиш дастурини яратиш, фан-техника тадқиқотлари, капитал қайилмалар ва бошқалар бозор ва ундаги ўзгаришларни чуқур билишга асосланса, иккинчи томондан бозорга ва мавжуд талабга фаол таъсир кўрсатиш, яъни эҳтиёжлар ва истеъмолчилик афзалликларини шакллантириш туради. Бундан маркетингнинг асосий тамойили ишлаб чиқаришнинг якуний натижалари истеъмолчилар талаб ва таклифларига йўналтирилиши келиб чиқади.

Ушбу комплекс вазифани бажариш учун маркетинг таҳлилий, ишлаб чиқариш ва сотув функцияларини бажариши лозим. **Таҳлилий функция** асосан истеъмолчилар ва рақобатдошларни, шунингдек, товар ҳаркатланиши ва сотув характери, нарх ҳосил бўлиш тизими ва рекламани ўрганишга бориб тақалади. Шу билан бирга корхонанинг чиқи муҳити, унинг ишлаб чиқариш имкониятлари, рақобатбардошлиги ва ҳоказолар ҳам таҳлил қилинади.

Ишлаб чиқариш функцияси доирасида қуйидаги функциялар бажарилади:

- ◆ янги товарлар ишлаб чиқаришни ташкил этиш;
- ◆ янада мукамал технологияларни ишлаб чиқиш ва жорий қилиш;
- ◆ ишлаб чиқаришни моддий-техника ресурслари билан таъминлаш;
- ◆ маҳсулот сифати ва унинг рақобатбардошлигини баҳолаш.

Сотув функциясига қуйидагилар киради:

- ◆ товарни ҳаракатлантириш тизимини ташкил этиш;
- ◆ сервисни ташкил қилиш;
- ◆ талабни шакллантириш ва сотувни рағбатлантириш тизимини ташкил этиш;
- ◆ мақсадли йўналтирилган товар сиёсатини амалга ошириш;
- ◆ нарх сиёсатини юрғатиш.

Маркетингда **бошқарув ва назорат функцияси** ҳам катта аҳамиятга эга бўлиб, у қуйидагиларни назарда тутди:

- ◆ корхонада стратегик ва оператив режалаштиришни амалга ошириш;

- ◆ жамоани бошқаришнинг ахборот таъминоти;
- ◆ корхонада коммуникация тизимини ташкил қилиш;
- ◆ маркетинг назоратини ташкил қилиш (тескари алоқа, вазият таҳлили).

Маркетингнинг бу ва бошқа функциялари унинг асосий вазифаси – тадбиркорлик муҳити динамикасини кузатиш, яъни атроф-муҳитнинг режалаштириш характери ва тенденциялари бизнесни юритишга ижобий таъсир кўрсатиши ёки унинг олдига тўсиқлар қўйишини кузатишни таъминлаши лозим. Тадбиркорлик муҳитини таҳлил қилиш ва баҳолашда аввало қуйидаги омиллар ҳисобга олиниши лозим:

- 1) *иқтисодий реаллик* – ички миллий маҳсулот, дисперсион ёндашув, яъни айни пайтда эришилган турмуш даражаси;
- 2) *ижтимоий омиллар* – аҳоли таркиби, қадриятлар, рақобат, тенденциялар;
- 3) *техник ривожланиш даражаси* – техник тараққиёт, бозорнинг техник тараққиётни сезувчанлиги;
- 4) *ҳуқуқий-норматив муҳит* – қонунчилик, норматив ҳужжатлар.

Агар тадбиркорлик муҳити корхонага танланган бизнес соҳасида муваффақиятли фаолият кўрсатишга имкон берса, маркетинг хизматининг фаолияти у ишлаши лозим бўлган товар бозорига қаратилиши лозим. Бунда корхонанинг бозорга чиқишида уч вариант мавжуд: қўшилиш, илгари мавжуд бўлганни сақлаб қолиш ва камайиш.

У ёки бу йўналишни танлаш кўплаб масалаларни бажаришга, биринчи навбатда корхонанинг юқори сифатли рақобатбардош маҳсулот чиқариш имкониятларига боғлиқ бўлади. Бироқ бунгача бошқа масалани ҳал қилиб олиш керак: корхона у чиқараётган ёки мўлжаллаётган маҳсулотга талаб қандай вужудга келиши, унинг нарх ўзгариши қанчалик мослашуви ва бу мослашувчанликнинг якуний натижа фойда(даромад)га қанчалик таъсир кўрсатишини билиши лозим.

Умуман олганда бизнес стратегиясида маркетингнинг моҳияти тўртта «Р» – маҳсулот (product), ҳаракатлантириш (promotion), жой (place) ва нархни (price) бажаришга бориб тақалади ва ҳозирги кунда иқтисодий назарияда «маркетинг формуласи» деб номланади. Ушбу формуланинг моҳияти шундаки, маҳсулот (товар) таклифи, нарх белгиланиши, жой танланиши ва сотувни рағбатлантириш маркетингнинг моҳиятини акс эттирувчи ягона жараён сифтаида кўриб чиқилади.

8.2. Бозорни баҳолаш ва истеъмолчилик талабини ўрганиш

Маркетинг тадқиқотлари маркетинг фаолиятининг барча жабҳалари бўйича қарор қабл қилиш билан боғлиқ. Бозорни баҳолаш ва истеъмолчилик талабини ўрганиш бўйича маркетинг тадқиқотларининг асосий йўналишларини тавсифлаймиз.

Бозорни ва сотувни тадқиқ қилиш. У корхонанинг келгуси фаолиятини белгилаш учун бозор шароитлари тўғрисида маълумотлар олиш мақсадида амалга оширилади. Бозорни ва сотувни тадқиқ қилишнинг асосий йўналишлариқуйидагиларни қамоаб олади:

- бозор сигимини баҳолаш;

- бозорни сегментлаш;
- бозор ўзгаришлари ва ривожланиш тенденциялари таҳлили, хусусан, иқтисодий, фан-техника, демографик, экологик, қонунчилик ва бошқа омилларни таҳлил қилиш;

- бозорнинг фирма структурасини ўрганиш;
- сотув ҳажмини башоарт қилиш.

Бозор сиғимини аниқлаш бозор тадқиқотларининг асосий вазифаси ҳисобланади. товар бозори сиғим деганда товарни сотиш даражаси ва нарх нисбатлари тушунилади. У аҳли талаби ҳажми ва товар таклифи миқдори билан тавсифланади. Бозор сиғими тадқиқотлари кутилаётган сотув ҳажмини башорат қилишга имкон беради.

Бозор сиғимининг икки хил даражаси мавжуд: потенциал ва реал (ҳақиқий). Бозорнинг ҳақиқий сиғими биринчи босқич саналади. Потенциал даража шахсий ва жамият эҳтиёжлари билан белгиланади ҳамда уларга мос келувчи товар сотувини акс эттиради. Реал бозор сиғими потенциал бозор сиғимига мос келмаслиги ҳам мумкин.

Бозор сиғимини баҳолаш натурал ва қиймат ўлчамида ўлчаниб, қуйидаги формулага асосан топилади:

$$БС \text{ қ } ММ + ИХ - ЭХ,$$

бу реда

БС – бозор сиғими;

ММ – миллий маҳсулот ишлаб чиқариш;

ИХ – импорт ҳажми;

ЭХ - экспорта ҳажми.

Бозорнинг импорт сиғими қуйидагича аниқланади

$$БИС \text{ қ } БС - ММ + НЭ,$$

бу ерда

БИС - бозорнинг импорт сиғими;

МЭ - миллий экспорт, аниқланиши **МЭ қ ЭХ – РЭ**;

РЭ – реэкспорт ҳажми.

Нисбий бозор улуши корхонанинг бозордаги улуши ва рақобатчилар улушининг нисбати сифатида аниқланади:

$$НБУ \text{ қ } ЎБУ / РБУ$$

бу ерда

ЎБУ – ўз бозор улуши;

РБУ – рақобатчилар бозор улуши.

Бозорни сегментлаш бир томондан корхонанинг маркетинг фаолияти йўналтирилган бозор қисми ва объектларини аниқлаш, маркетинг элементларининг тўғри йиғиндисини ифодалайди. Бошқача қилиб айтганда бозорни сегментлаш бу кўрсаткичлари ва у ки бу фаолият турига реакцияси бўйича бир-биридан фарқ қилувчи сегментларга ажратишдир.

Сегментлаш объекти биринчи навбатда истеъмолчилардир. Алоҳида ажратиб кўрсатилар экан, умумий хислатларга эга бўлган ҳолда улар бозор сегментини ташкил этади. сегментлар сони кўп бўлганда луарнинг ҳар бири талабларига мослашиш жуда қимматга тушиши мумкин. Шу сабабли шахсий фойдаланиш товарларига нисбатан йирик сегментларни белгилаш лозим.

Сегментлашда товар ўз харидорини топиши лозим. бозорнинг фирма структурасини тадқиқ этиш бунга энг кам харажатлар билан эриши имкониятини беради. Бунда бозор конъюнктурасини билиш ҳам муҳим бўлиб, у мазкур товар турига талаб ва таклиф нисбати ҳамда нарх даражаси ва нисбати билан тавсифланади. Бозор конъюнктурасини ўрганишдан асосий мақсад саноат ва савдо фаолияти бозор ҳолатига қанчалик таъсир кўрсатиши, унинг келажакдаги ривожланиши ҳамда аҳолининг товарларга бўлган талабларини тўлароқ қондириш учун нималар қилиш кераклигини аниқлаш ҳисобланади.

Истеъмолчиларни тадқиқ қилиш истеъмолчиларни товарни танлашга ундовчи омиллар мажмуини (даромад, ижтимоий ҳолат, ёш структураси, маълумоти ва ҳоказо) аниқлаш ва ўрганишга имкон беради. Якка тартибда истеъмолчилар, оилалар, уй хўжаликлари ҳамда истеъмолчи ташкилотлар бу ерда объект вазифасини бажаради. Тадқиқот предмети истеъмолчиларнинг бозордаги хулқ-атвори ва уни белгилаб берувчи омиллар ҳисобланади. Истеъмол структураси, товарлар билан таъминланганлик, истеъмол талаби тенденциялари ўрганилади.

Маркетинг учун товарни харид қилиш психологияси ва эҳтиёжларни ушбу товар билан қондириш механизмини аниқлаш катта аҳамиятга эга. Фақат шундагина маҳсулот кўп сотилишига умид қилиш мумкин. таклиф этилувчи маҳсулот аввало, истеъмолчи учун фойдали бўлиши, ундан кейингина ишлаб чиқарувчининг ўзига ёқиши лозим.

Рақобатчиларни ўрганишдан асосий мақсад бозорда рақобатли афзалликка эга бўлиш, кутилажак рақиблар билан ҳамкорлик қилиш учун зарур маълумотларни олишдан иборат. Шу мақсадда рақобатчиларнинг кучли ва заиф томонлари таҳлил қилиниб, уларнинг бозордаги улуши, истеъмолчиларнинг рақобатчилар маркетинг воситаларига (товарни такомиллаштириш, товар маркалари, реклама компаниялари, сервисни ривожлантириш) реакцияси ўрганилади. Рақобатчиларнинг моддий, молиявий ва меҳнат салоҳияти, меҳнат фаолиятини бошқаришни ташкил қилиши ўрганилади. Бундай тадқиқотлар натижасида бозорда рақобатчиларга нисбатан қулай ҳолатга эришиш учун имконият ва йўл танлаш, таклиф этилаётган товарларнинг нарх ва сифат бўйича устунлигини таъминлаш стратегиясини аниқлаш мумкин бўлади.

Нарх тадқиқотлари нархнинг энг кам харажатлар билан энг кўп фойда олиш имкониятини берувчи даражаси ва унга мослигини аниқлашга қаратилади. Нарх сиёсатининг моҳияти фирма товарларига шундай нарх ўрнатиш ва бозордаги ҳолатдан келиб чиққан ҳолда алмаштиришдан иборатки, бунда белгиланган бозор улушига эга бўлиш, белгиланган фойда ҳажмини таъминлаш ҳамда бошқа стратегик ва оператив вазифаларни бажариш таъминланиши лозим. Айниқса ташқи бозор учун нарх белгилашда эҳтиёт бўлиш керак.

Нарх сиёсатини ишлаб чиқишда қуйидагиларни белгилашга таяниш лозим:

- ◆ фирма фаолият кўрсатувчи ҳар бир бозорда рақобат кураши воситалари

ичида нарх қандай ўринга эга;

- ◆ фирма нарх бўйича етакчиликни ўз қўлида сақлаб қола оладими ёки бошқа етакчи ортидан борадими, «нарх уруши»га дош бера оладими;
- ◆ янги товарларга нисбатан нарх сиёсати қандай бўлиши лозим.

Корхонанинг нарх сиёсати товарлар нарhini бозорлар ва уларнинг товар ҳаётийлик даврига мос равишда ўзгариши, рақобатчиларнинг ҳатти-ҳаракатларидан келиб чиққан ҳолда белгилайди. Маркетинг амалиётида одатда нарх сиёсатининг **беш тури** қўлланади:

- ◆ «нарх бўйича етакчи» — бозорда катта улушга эга ва йирик монополист фирмалар учун характерли.
- ◆ «етакчи ортидан бориш» — йирик фирмалар сиёсатини қабул қилувчи кичик фирмалар учун сиёсати.
- ◆ «хужум қилиш» — маҳсулот таннарhini кескин камайтириш ёки янги технологияларни жорий қилиш ҳисобига бозорда етакчи ўринларни эгаллаш мақсадида амалга оширилувчи сиёсат.
- ◆ «қаймоғини олиш» — бозорга янги товар киритишда фойдаланилувчи сиёсат.
- ◆ «жорий қилиш» — техник жиҳатдан ҳеч қандай янгиликка эга бўлмаган товарни киритиш сиёсати, товарни дастлаб жуда паст нархда сотиш ва аста-секинлик билан нархни кўтариб бориш йўли билан амалга оширилади. Нарх сиёсатида чегирмалар муҳим роль ўйнайди.

8.3. Маҳсулотни бозорга чиқариш стратегияси

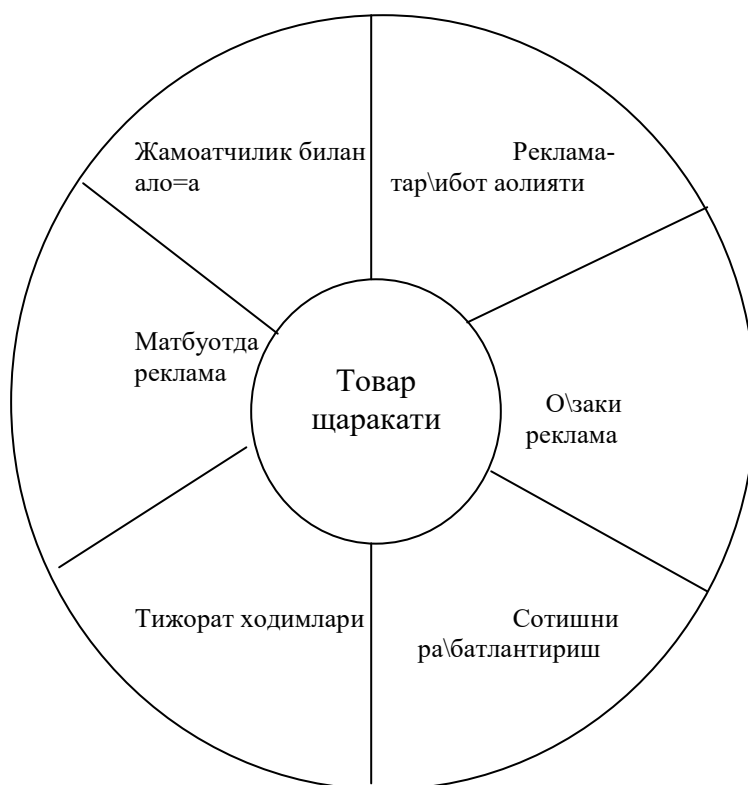
Товар ҳаракатланиши ва сотувни тадқиқ қилиш товарни истеъмолчига тез етказиб бериш ва сотишнинг энг самарали ва оқилона йўллари, усуллари ва воситаларини аниқлашга имкон беради. Савдо каналлари, воситачилар, сотувчилар, сотув шакл ва усуллари, муомала харажатлари (савдо харажатларини олинadиган фойда билан солиштириш) тадқиқот объектлари ҳисобланади. Шунингдек, чакана ва улгуржи савдода турли хил корхоналар фаолиятининг ўзига хос хусусиятлари таҳлил қилиниб, уларнинг кучли ва заиф томонлари, товар ишлаб чиқарувчилар билан вужудга келган муносабатлар характери аниқланади. Бундай маълумотлар корхона товар айланмасини ошириш, товар захираларини оптималлаштириш, самарали товар ҳаракатланиши каналларини танлаш мезонларини ишлаб чиқиш, товарни пировард харидорларга сотиш усуллариини ишлаб чиқиш, муомала харажатларини камайтиришга имкон беради.

Реклама ва сотувни рағбатлантиришни тадқиқ қилиш қачон, қаерда ва қандай воситалар ёрдамида товарлар сотувини рағбатлантириш, товар ишлаб чиқарувчининг бозордаги нуфузини ошириш, реклама тадбирларини муваффақиятли ўтказишни аниқлашга имкон беради. Объектлар: бозорда таъминотчилар, воситачилар ва харидорлар хулқ-атвори; реклама самарадорлиги; харидорлар билан мулоқотлар. Олинган натижалар «паблик рилейшнз» сиёсатини ишлаб чиқиш; корхона ва унинг товарларига илиқ муносабат уйғотиш; корхона имиджини яратиш; аҳоли талабларини шакллантириш ҳамда таъминотчи ва

воситачиларга таъсир кўрсатиш усуллари аниқлаш; коммуникация алоқалари, жумладан, рекламанинг самарадорлигини оширишга имкон беради.

Ҳар қандай товарга талаб иккита компонентнинг: кутилаётган харидорнинг тўлов лаёқатига эгаллиги ва унинг ўз муаммоларини таклиф этилаётган товар билан ҳал қилиш, яъни ўз эҳтиёжини қондириш истаги мавжудлиги натижасидир. Бозорда бир вақтда бир нечта рақобатдош товарлар мавжудлиги сабабли ҳар бир корхона ва фирма харидорнинг товар танлашда ўзига эътибор қаратишига таъсир кўрсатишга интилади. Бундай таъсир воситаси реклама, товарнинг истеъмол хусусиятларини тарғиб қилиш ҳисобланади. бундан ташқари, ҳозирги пайтда сотувни рабатлантириш ва рекламада маҳсулот тақсимоли ва уни истеъмолчиларга етказиб бериш каналларига катта роль ажратилмоқда.

Чет элда амалиётда товарларни ишлаб чиқарувичдан истеъмолчи томон ҳарактлантиришнинг икки усули ишлаб чиқилган бўлиб, биринчи усул **силжитиш стратегияси** номи билан машҳур. Бу ҳолда корхона дилерларни харид қилинган ҳар ўнта товар учун битта товарни бепул бериш йўли билан рағбатлантиради. Иккинчи усул интенсив реклама кампаниясини ўтказиш йўли билан **харидорларни жалб қилиш стратегиясидир**. Унинг мақсади харидорларни таклиф этилаётган товар ёки



хизмат тавсифномалари билан таништиришдан ташқари, уларда реклама қилинаётган товар ёки хизматни харид қилиш истагини уйғотиш ҳисобланади. Сотувни рағбатлантириш воситалари тўпламини юқоридаги расм ёрдамида акс эттириш мумкин.

Товарни бозор томон ҳаракатлантиришни рағбатлантириш сўнгги пайтда ФОССТИС тизими (талабни шакллантириш ва сотувни рағбатлантириш хизмати) ёрдамида амалга оширилиб, унда товарни ишлаб чиқариш, уни ҳаракатлантириш ва реклама қилиш жамият эҳтиёжлари билан боғланади. бу тизим тахминан қуйидаги структурага эга бўлади (8.1-жадвал).

Талабни шакллантириш ва сотувни рағбатлантириш

№	Объектни тадқиқ қилишда масаланинг қўйилиши ёки уни таҳлил қилиш усули	Иш тавсифномаси ва амалдаги ҳолати	Иш ҳолати башорати, унинг кўрсаткичлари билан уни яхшилаш учун ҳатти-ҳаракатларни баҳолаш
1	2	3	4
1	ФОССТИС дастури борми?		
2	Уни амалга ошириш натижалари қандай?		
3	ФОССТИС қайси усуллари фойдаланилади?		
4	Ҳар бир усулнинг самарадорлиги қандай?		
5	Сотувни рағбатлантириш учун пулини бўлиб-бўлиб тўлаш ва бошқа кредит усулларида фойдаланасизми?		
6	Потенциал харидорларга кредит усуллари маълумми? Агар йўқ бўлса бунинг учун нима қилиш керак?		
7	Товар намунасини текшириб кўришга берасизми?		
8	ФОССТИС ахборот тарқатиш усулларида қайсиларидан фойдаланасиз: «директ мейл» (почта), ОАВ, коммивояжерлар, радио, телевидение, виставка ва ярмаркалар, симпозиумлар, намоишлар		
9	Юқорида санаб ўтилган 8 каналдан қайсилари ва қайси мезон бўйича самаралироқ?		
10	Савдо персоналини ундашнинг қайси усуллари кўллайсиз?		
11	Савдода мукофотлардан фойдаланасизми?		
12	Савдо тармоғи фирманинг белгиланган мақсадларига жавоб берадими?		
13	Ходимлар бозор ва товарлар бўйича ихтисослашганми?		
14	Кутилаётган сотув ҳажми қандай аниқланади?		
15	Савдо ходимларининг иш натижалари қандай баҳоланади?		
16	Реклама олдида қандай мақсадлар қўйилади?		
17	Унга қанча маблағ ажратилади?		
18	Харидорлар реклама матнлари сифатини қандай баҳолайдилар?		
19	Реклама тақсимоти каналларини танлашда қайси мезонлардан фойдаланасиз?		

1	2	3	4
20	Реклама фаоллиги ҳамда сотув ва фойда даражаси ўртасида алоқа борми?		
21	Сизнинг рекламанингизда фирма стили мавжудми?		
22	Товар белгингиз рақобатчилар ўртасида танилиб турадими?		
23	Товар ўрови сотув ҳажмини ошириш, эътиборни жалб қилишга қанчалик хизмат қилади?		
24	Товар ўрови уни шикастланишдан сақлайдими?		
25	Товар ўрови сотувчининг ишини енгиллаштирадими?		
26	Харидор товарни харид қилгандан сўнг товар ўровидан фойдаланиш мумкинми?		
27	Корхона товари дўконда ёки кўчада бошқа тоўварлар орасида осон таниладими?		
28	Товарнинг шубҳасиз танилиши учун нималар қилиш керак?		
29	Товарни қадоқлаш (партияларга ажратиш) мазкур бозор талабларига мос келадими?		

илова. ФОССТИС — талабни шакллантириш ва сотувни рағбатлантириш хизмати.

Мисол. «Star» компьютер клуби мисолида сотув бозори таҳлили ва маркетинг стратегияси

Маркетинг тадқиқотлари натижасида кўрсатиладиган хизматларнинг потенциал харидорлари аниқланди:

талаба ва ўқувчилар – доимий мижозлар сифатида;

фуқароларнинг бошқа тоифалари – вақти-вақти билан фойдаланиб турувчилар сифатида.

Компьютер хизматлари кўрсатиш соҳасидаги асосий рақобатчилар “Байт”, “Арена”, “Cyber”, “Gamer” компьютер клублари ҳисобланади.

2-жадвалда рақобатчилар хизматларини ассортименти ва нархи бўйича таққослашга имкон берувчи маълумотлар келтирилган.

2-жадвал.

Компьютер хизматлари тарифлари (01.11.2002.га), сўм.

<i>Хизматлар тури</i>	<i>“Star”</i>	<i>"Cyber"</i>	<i>"Байт"</i>	<i>"Арена"</i>	<i>"Gamer"</i>
<i>Компьютерда ё соат ишлаш</i>	<i>650</i>	<i>750</i>	<i>800</i>	<i>600</i>	<i>700</i>
<i>1 варақ чоп этиш.</i>	<i>120</i>	<i>-</i>	<i>150</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
<i>1 варақ сканер қил.</i>	<i>80</i>	<i>-</i>	<i>100</i>	<i>-</i>	<i>-</i>

Компьютер хизматлари кўрсатиш соҳаси жуда ривожланганлигини ҳисобга олиб, хизматларни бозор томон ҳаракатлантиришда асосий эътиборни сотувчи ва харидор ўртасидаги ўзаро муносабатларга, хизмат кўрсатувчи ходимнинг малакаси ва чуқур билимга эгаллигига қаратиш лозим.

Хизматларни бозор томон ҳаракатлантириш бозорда талабни шакллантиришнинг усулларида фойдаланади. Улар қаторига ОАВ рекламасини

киритиш мумкин.

Истеъмолчилар доираси қатъий белгиланган бўлиб, бу аввало талаба ва ўқувчилардир. Шу сабабли реклама кампаниясини уларга йўналтирган ҳолда ўтказиш лозим. Телевидение орқали реклама тўғри келмайди, чунки унинг аудиторияси тор бўлиб, нархи жуда катта бўлади. Радио ва маҳаллий матбуот воситалари орқали реклама ҳам кутилажак натижага бермайди.

Сотувни рағбатлантириш ва янги мижозларни жалб қилиш мақсадида “Star” компьютер клубида компьютер ўйинлари бўйича чемпионатлар ўтказиш, шунингдек, компьютерда 3 соатдан ортиқ ишлаганлар учун 20% чегирма бериш режалаштирилган.

Маҳсулотни (хизматни) сотишга микро ва макромужит омиллари ҳам таъсир кўрсатади.

Уларнинг таҳлил 3-4-жадвалларда келтирилган.

3-жадвал.

Сотувга таъсир кўрсатувчи микромуҳит омиллари

Ижобий омиллари	Салбий омиллари
1. Клуб ишининг тўхтовсизлиги	1. Клуб ишидаги тўхтаб қолишлар
2. Янги мижозларнинг жалб қилиниши	2. Мижозлар билан алоқанинг йўқотилиши
3. Мижозлар кўрсатиладиган хизматлар сифатидан мамнун	3. Мижозларнинг кўрсатиладиган хизматлар сифатидан қониқмаслиги
4. Мулоқот доирасининг ижобий муносабати	4. Мулоқот доирасининг салбий муносабати

Юқорида санаб ўтилган омиллarning салбий таъсирини қуйидаги йўллар билан камайтириш мумкин:

1. Янги мижозлар билан алоқа ўрнатиш.

2. Мунтазам равишда янги алоқалар излаш, бироқ бунда эски, синовдан ўтган алоқаларнинг ишончли эканлигини унутмаслик лозим.

3. Хизматлар сифатини доимий назорат қилиш.

4. Вазиятга қараб иш тутиш.

4-жадвал.

Сотувга таъсир кўрсатувчи макромужит омиллари

Ижобий омиллари	Салбий омиллари
1. Ишлаб чиқарувчилар учун имтиёзлар берувчи қонунлар қабул қилиниши	1. Ишлаб чиқарувчилар ҳуқуқини камситувчи қонунлар қабул қилиниши
2. Инфляциянинг сўниши	2. Инфляциянинг ўсиши
3. Арзон энергия	3. +иммат энергия (эл., иссиқлик)
4. Умумий харид қобилиятининг ўсиши	4. Умумий харид қобилиятининг пасайиши

Юқоридагиларни таҳлил қилиб, клубнинг самарали фаолият кўрсатиши учун кўрсатиладиган хизматлар ассортиментини ошириш ва сифатини яхшилаш, янги мижозларни жалб қилиш зарур деган хулосага келиш мумкин.

8.4. Маркетинг режаси ва дастури

Маркетинг дастурлари маркетинг режасининг асоси ҳисобланади. Улар корхонанинг ҳар бир хўжалик бўлинмасида ҳар бир маҳсулот бўйича ишлаб чиқаришни режалаштиришга асос қилиб олинади.

Маркетинг режаси бу энг асосий ҳужжат бўлиб, ким, қачон, қаерда, нима ва қандай қилиши лозимлигини белгилаб беради. Маркетинг дастурлари доирасида қуйидаги йўналишлар оптимал бириқиши лозим:

- ◆ сифат жиҳатидан янги техник-иқтисодий тавсифномага эга, принципиал жиҳатдан янги маҳсулот турлавларини ишлаб чиқиш;
- ◆ муайян харидорларнинг сўров ва талабларига нисбатан янги маҳсулот турларини модификациялаш;
- ◆ фирманинг ўз фан-техника ишланмалари асосида чиқарилаётган маҳсулотни такомиллаштириш;
- ◆ сотиб олинган патент ва лицензияларни қўллаш асосида янги маҳсулот турларини яратиш.

Маркетинг режаси корхона фаолиятининг йўналишини белгилаб бериб, унга истеъмолчиларни ўрганиш, маҳсулотни режалаштириш, ҳаракатлантириш ва сотиш, шунингдек, нархни режалаштириш жараёнларини яхши тушунишга имкон беради. У корхонани рақобатчилар нуктаи назаридан ўзининг кучли ва заиф томонларини, атроф муҳитдан кутилажак хавф-хатарни баҳолаш, мос келувчи ҳатти-ҳаракатларни амалга оширишга мажбур қилади.

Маркетинг дастурларига бошқа вазифа кутилаётган фойда ҳажмини олишга йўналтирилган ишлаб чиқариш, режалаштирилган маҳсулотни чиқаришнинг оптимал структурасини аниқлаш имкониятини бериш ҳам юклатилади. Маркетинг дастурининг асосий вазифалари қуйидагилардан иборат:

- ◆ жорий ва истиқболдаги давр учун чиқариладиган (янги ёки такомиллаштирилган) маҳсулот ҳажмини натурал ва қиймат шаклида аниқлаш;
- ◆ маҳсулот эҳтиёжи ва талабларини ҳисобга олган ҳолда якуний истеъмолчи ёки мақсадли бозорни танлаш;
- ◆ ҳар бир маҳсулот бўйича ишлаб чиқариш харажатлари, нарх ва фойдани солиштириш.

Маркетингни режалаштиришга батафсил тўхталиб ўтамиз. Маркетинг режаси қуйидаги бўлимлардан иборат бўлади:

- а) назорат кўрсаткичлари маълумотлари;
- б) жорий маркетинг вазиятини баён қилиш;
- в) хавф-хатар ва имкониятлар рўйхати;
- г) муаммо ва вазифалар таҳлили;
- д) маркетинг стратегияси;
- е) ҳатти-ҳаракатлар дастури;

- ж) бюджетлар;
- з) назорат тартиби.

Аввало корхона ушбу молия йилида эришиш лозим бўлган асосий кўрсаткичлар ҳақида қисқача маълумот тўпланиши лозим. Бу режанинг йўналишини белгилаб беради. Корхонанинг жорий ҳолати аниқланади ва мақсадли бозор тавсифлаб бериледи. Товар олдида пайдо бўлиши мумкин бўлган хавф-хатар ва имкониятлар баҳоланади. Хавф-хатарлар бу ноқулай тенденциялар ёки муайян ҳодиса натижасида юз берувчи ҳолат қийинчилик бўлиб, товарнинг ҳалок бўлишига ҳам олиб келиши мумкин. Маркетинг имкониятлари бу – маркетинг ҳатти-ҳаракатларининг жалб қилувчи йўналиши бўлиб, улар ёрдамида корхона рақобатда устунликка эга бўлиши мумкин.

Маркетинг стратегияси - рационал қурилма бўлиб, унга амал қилган ҳолда корхона ўзининг маркетинг вазифаларини бажаради. У мақсадли бозорлар, маркетинг мажмуи ва харажатлари бўйича муайян стратегияларни қамраб олади. Мақсадли бозорларни, яъни корхона асосий эътибор қаратиши лозим бўлган бозорларни аниқлаш муҳим аҳамият касб этади. Менеджер янги товар, реклама, сотувни рағбатлантириш, маркетинг режасининг олдинги пунктлари асосида нархлар каби маркетинг элементлари бўйича муайян стратегияларни баён қилиши лозим. Бу босқичда маҳсулот сотуви даражаси билан тўғридан-тўғри боғлиқ бўлган маркетинг харажатлари даражаси белгиланади. Маркетинг бюджетининг рентабеллигини ҳам эсдан чиқармаслик керак. Ҳатти-ҳаракатлар дастури тавсифланади: нима қилиш керак, ким, қаерда ва қанча иш бажаради. Кейин эса бюджет асосида муайян хом-ашё харид қилиш режаси, ишчи кучига бўлган эҳтиёжлар ва фойда даражаси белгиланади. Энг охирида белгиланган ишларнинг бажарилишини назорат қилиш тартиби баён қилинади. оралиқ бўғинлар натижаларини баҳолаш ва уларга ўзгартиришлар киритиш белгиланган вазифаларга асосан бажарилади.

Маркетинг режаси юқоридан пастга ҳам, пастдан юқорига ҳам ишлаб чиқиши мумкин. Кейинги ҳолатда бу – мақсадлар, бюджетлар, башоартлардир. Маркетинг стратегиялари ва муддатлари сотувчилар, реклама бўлими ва бошқа бўлимлар ходимлари берган маълумотлар асосида белгиланади. Ушбу режалар ҳаққоний бўлиб, психологик муҳитга ижобий таъсир кўрсатади, чунки ходимлар қабул қилинган қарорлар учун жавобгар бўладилар. Бироқ бунда қуйида ишлаб чиқилган режаларни мувофиқлаштириш, ягона интеграцияланган режага айлантириш ва турли муаммоларни ҳао қилишда бир қатор қийинчиликлар пайдо бўлиши мумкин.

Дастлабки ҳолатда эса бу нарсa кузатилмайди. Режали фаолият марказлашган тарзда бошқарилади ва назорат қилинади ҳамда маркетингнинг ягона йўналиши таъминланади. Шунга қарамай, реалистик режалаштириш, ходимларни қарор қабул қилишга жалб қилиш имконияти пасайиб, жамоада психологик муҳит ёмонлашади. Ушбу икки ёндашув раҳбарият юқори мақсад ва йўналишларни белгиланган, товар, реклама ва сотув билан шуғулланувчи ходимлар эса белгиланган вазифаларни амалга ошириш режасини ишлаб чиқиш билан шуғулланган ҳолларда уйғунлашуви мумкин.

Сотув реакцияси функциясини олдиндан баҳолашнинг 3 усули мавжуд.

Статистик усул. Статистика усуллари ёрдамида аввалги сотувлар ва маркетинг мажмуининг ўзгариш даражаси ҳақидаги маълумотларни тўплаш ва сотув реакцияси функцияларини баҳолаш.

Экспериментал усул (тажриба усули). Маркетинг харажатлари вариацияси ва уларнинг географик ёки бошқа бирликлар бўйича эришилган сотув ҳажмига тақсимлашни талаб қилади.

Экспертлар баҳоси усули. Зарур харажатлар даражаси белгиланганч, экспертлар асослаб берган мулоҳазаларга амал қилинади.

Маркетинг режаларини амалга оширишда бир қатор кутилмаган ҳолатлар юзага келиши мумкин, шу сабабли уларнинг бажарилишини доимий назорат остига олиш лозим. маркетинг назоратининг уч турини ажратиб кўрсатиш мумкин:

- ◆ тайёр режаларнинг бажарилишини назорат қилиш. Маркетинг бўйича мутахассислар йиллик режадаги назорат рақамларига эга жорий кўрсаткичларни тузади ва зарур ҳолларда вазиятни ўзгартирши учун чора-тадбирларни амалга оширади;
- ◆ фойдалиликни назорат қилиш. Турли товарларнинг, бозор сегментларининг, ҳудудлар ва сотув каналларининг амалдаги рентабеллигини аниқлаш;
- ◆ стратегик назорат. Фирманинг бошланғич стратегик кўрсатмаларининг мавжуд бозор имкониятларига мос келишини мунтазам текшириб бориш.

Йиллик режаларнинг бажарилишини назорат қилишдан мақсад корхона ҳақиқатдан ҳам режадаги мақсадли кўрсаткичлар даражасига чиққанлигини аниқлашдир. Ушбу турдаги назорат тўрт босқичдан иборат.

1. Раҳбарият йиллик режага назорат кўрсаткичларини ой ва чораклар бўйича тақсимлаб киритиши лозим (нимага эришиш керак).

2. Раҳбарият фирманинг бозор фаолияти кўрсаткичларини улчайди (нима рўй беради).

3. Раҳбарият ҳар қандай жиддий хато ва камчиликлар сабабини аниқлайди (нима учун шундай бўлди).

4. Раҳбарият вазиятни тўғирлаш ҳамда белгиланган мақсад ва эришилган натижалар ўртасидаги узилишларни йўқотиш учун чора-тадбирларни амалга оширади (ўзгартириш киритиш ҳатти-ҳаракатлари).

Сотув динамикаси фирманинг рақобатчиларга нисбатан ҳолати ҳақида ҳеч нарса демайди. Айтайлик, сотув ҳажми ўсиб борсин. Бу ўсиш иқтисодий шароитларнинг яхшиланиши ёки корхона фаолиятининг рақобатчиларга нисбатан такомиллашуви билан изоҳланиши мумкин. Агар бозор улуши ўсиб борадиган бўлса. Корхонанинг рақобатдаги ҳолати мустаҳкамланади, акс ҳолда корхона ўз рақобатчиларига ўрнини бўшатиб беришга мажбур бўлиши ҳам мумкин.

Амалдаги кўрсаткичлар йиллик режада белгилаб қўйилган кўрсаткичлардан сезиларли фарқ қилган ҳолларда корхона ишлаб чиқаришни қисқартириши ёки нархларни пасайтириши, машина ва асбоб-ускуналар харид қилиш учун капитал қўйилмаларни қисқартириши, реклама ва хайрия йўлидаги харажатларни камайтириши мумкин.

Фойдалилик ва рентабелликни назорат қилиш корхонага у ёки бу товарлани ишлаб чиқаришни кенгайтириш ёки камайтириш, у ёки бу маркетинг стратегиясини

амалга ошириш масалаларини ҳал қилишга ёрдам беради. Масалан, турли сотув каналлари: техник товарлар дўконлари, боғдорчилик ва дала ҳовли учун дўконлар ва универмаглар бўйича ўт ўриш машиналарини сотиш рентабеллигини текшириш улардан фойдаланиш самарадорлиги ва мақсадга мувофиқлигини кўрсатиши мумкин. Улардан биринчилари зарар келтириши, иккинчилари ўз харажатларини қоплаши, учинчилари эса асосий фойда оқимини бериши мумкин.

Шундай қилиб, маркетинг корхона фаолиятини ташкил этиш ва тартибга солишдан ташқари товарларнинг ишлаб чиқарувчидан истеъмолчи томон ҳаракатланишини тезлаштирувчи ҳамда ўзини-ўзи тартибга солувчи ва такомиллаштирувчи тизим ҳисобланади. Корхона фаолиятининг маркетинг режаси ва дастурини қуйидаги схема ёрдамида акс эттириш мумкин.

1. Маркетинг тадқиқотлари					
1. Тадбиркорлик мухитини ўрганиш		2. Комплекли бозор тадқиқотлари		3. Бозор имкониятларини баҳолаш	
4. Мақсадли бозор					
II. Маркетинг дастури					
1. Бозор шарҳи ва башорати			2. Бозорга киришдан мақсад		
3. Бозорга кириш стратегияси			4. Ассортиментни режалаштириш		
5. Нарх сиёсати			6. Сотув сиёсати		
7. Кадрлар сиёсати			8. Харажатлар бюджети		
9. Самарадорликни баҳолаш			10. Коммуникация сиёсати		
11. Назорат					
III. Ишлаб чиқариш дастурини тузиш, корхонанинг барча бўлим ва хизматлари фаолиятини уйғунлаштириш					
Ишлаб чиқаришга қабул қилинган маҳсулот ассортиментни, миқдори ва муддати	Янги товар ИИТКИ				
	Техник ва ташкилий вазифаларни ҳал қилиш	/ояни танлаш	Танлаш ва ҳатти-ҳаракатлар	Асосий ғоя	Топширик
	IV. Синов намунаси				
		Синов тўлови	Лаборатория синови	Оммавий ишлаб чиқариш	
V.Коммуникация сиёсати	Реклама				
	Индивидуал тарзда сотиш				
Реклама	Кўргазма				
Кўргазма	Ярмарка				
Ярмарка	Сотувни рағбатлантириш				
Савдо белгиси	Сувенирлар				

Сотувни рағбатлантириш	+адоқлаш
Техник хизмат кўрсатиш	Техник хизмат кўрсатиш
Сервис сиёсати	Сервис
VI. Сотиш каналлари	
Истеъмолчилар	

8.2-расм. Корхонанинг маркетинг фаолияти схемаси

Қисқача хулосалар

Бизнес-режа структурасида маркетинг режаси корхонанинг маҳсулот сотув бозорларини ва рақобатчиларини баҳолаш ҳамда маркетинг стратегиясини асослаб бериши мўлжалланган.

Маркетинг режаси доирасида бозор сиғими ҳақидаги, бозорнинг тўйинганлиги ва сиғимининг ўзгариши ҳақидаги маълумотлар шакллантирилади, бозорни сегментлаштириш усуллари аниқланади, сотув ҳажми ва рақобатчилар ҳатти-ҳаракатлари башорат қилинади, товарни тарқатишнинг принципаи схемалари, нархнинг ҳосил бўлиш усуллари ишлаб чиқилади ва рентабеллик даражаси асослаб берилади.

Маркетинг режалари ишлаб чиқиш усуллари, миқёси ва муддати бўйича таснифланади. Улар худди башоратлар каби қисқа муддатли, ўрта муддатли ва узоқ муддатли бўлиши мумкин.

Маркетинг режалари юқоридан қуйига ёки қуйидан юқорига ишлаб чиқилиши мумкин. Барча ҳолларда ҳам улар асосланганлиги ва корхонанинг муваффақиятини таъминлаши лозим.

Мавзу бўйича таянч иборалар

замонавий маркетинг, сотув функцияси, ишлаб чиқариш функцияси, таҳлилий функция, бошқарув ва назорат функцияси, тадбиркорлик муҳити, иқтисодий реаллик, ижтимоий омиллар, техник ривожланиш даражаси, ҳуқуқий-норматив муҳит, тўртта «Р», бозорни баҳолаш, истеъмолчилик талабини ўрганиш, бозорни ва сотувни тадқиқ қилиш, бозор сиғими, бозорни сегментлаш, истеъмолчиларни тадқиқ қилиш, нарх тадқиқотлари, нарх сиёсати, нарх сиёсатининг беш тури, товар ҳаракатланиши ва сотувни тадқиқ қилиш, реклама ва сотувни рағбатлантиришни тадқиқ қилиш, силжитиш стратегияси, харидорларни жалб қилиш стратегияси, талабни шакллантириш ва сотувни рағбатлантириш, маркетинг дастурлари, маркетинг режаси, сотув реакцияси функциясини олдиндан баҳолашнинг 3 усули.

Муҳокама ва назорат саволлари

1. Маркетинг мажмуи қандай ва у қай тарика туваффақиятга олиб келади?
2. Барча бозор сегментлари бўйича маркетинг стратегияси қандай амалга оширилади?
3. Корхонанинг маркетинг стратегиясида қисқа муддатли ва узок муддатли мақсадлар.
4. Тақсимлаш каналларини танлашни белгилаб берувчи омиллар (географик жойлашув, божхона чекловлари, мавсумий шароитлар ва ҳоказо).
5. Маркетинг режасининг бўлимларини изоҳлаб беринг.
6. Товар белгилари ва «фирма стили»дан фойдаланиш нимани англатади.
7. Корхонада реклама турлари.
8. Корхонанинг маркетинг фаолияти схемасини тушунтириб беринг.

Тавсия этиладиган адабиётлар

1. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ўқув қўлланма. Т.: «Молия», 2002. - 72бет.
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
3. Стратегический менеджмент: стратегический менеджмент и предпринимательство: Возможности для будущего процветания. Ханс Виссема ./ Пер. с англ.- М: Издательство “Финпресс”, 2000.- 272с.
4. Энциклопедия менеджера. Библиотека успешного менеджера. Филип Холден. Пер.с англ.- М: НІРРО, 2003.- 340с.
5. Организационный менеджмент. А. Н. Мардос, О.А Мардос.- СПб.: Питер, 2003.- 336с.
6. Успешный маркетинг для малого бизнеса. Дэйв Паттен -М.: Фаир-пресс, 2003.- 368с.
7. План маркетинга. Как их составлять и использовать. Макдональд М.- М.: Технологии, 2004.- 656с.
8. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001.
9. Жафяров А.Ж. и др. Функции маркетинга. Новосибирск, 2001.
10. Югай Л.П. Бизнес-планирование (тексты лекций). – Т.: ТГЭУ, 2000.
11. <http://www.tsue.uz>.
12. <http://www.press-review.uz>

9-мавзу. ИШЛАБ ЧИ+АРИШ РЕЖАСИ

Режа

9.1. Ишлаб чиқариш режаси таркиби ва кўрсаткичлар тизими

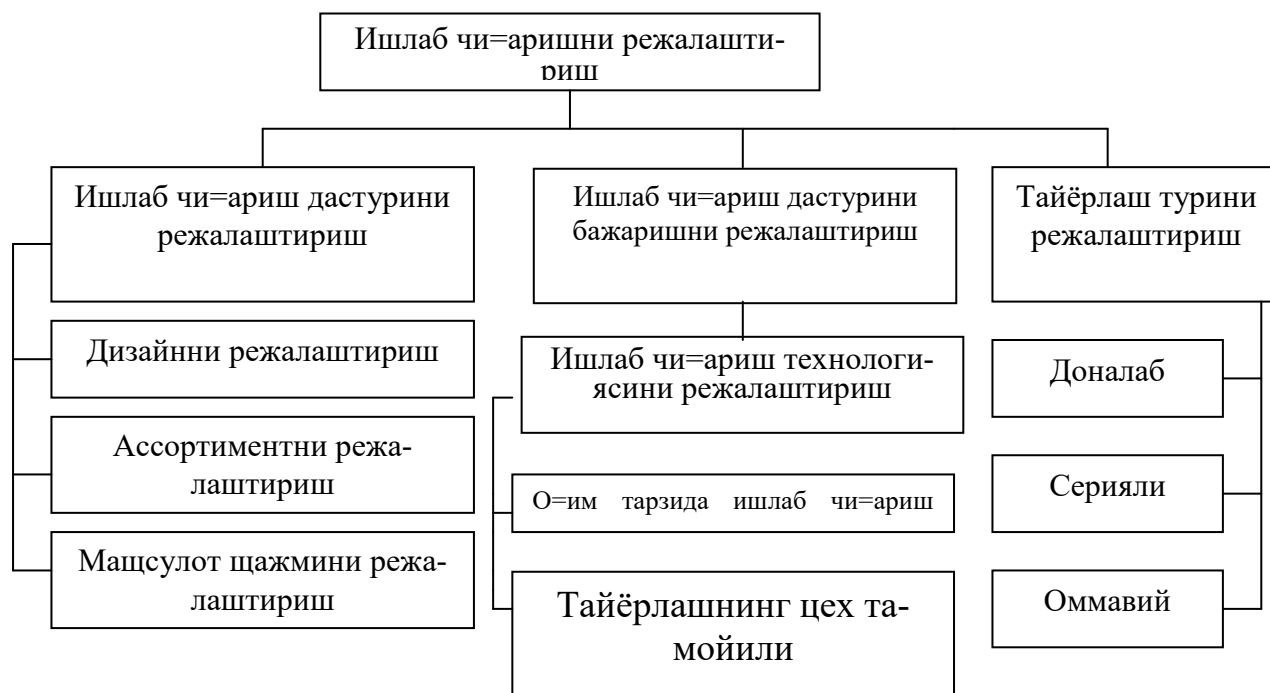
9.2. Ишлаб чиқариш режасининг ишлаб чиқариш қувватлари билан асослаб берилиши

9.3. Ишлаб чиқариш режасининг ресурслар билан таъминланганлиги

9.1. Ишлаб чиқариш режаси таркиби ва кўрсаткичлар тизими

Маҳсулотни ишлаб чиқариш режаси бизнес-режанинг муҳим бўлими бўлиб, одатда ишлаб чиқариш фаолияти билан шуғулланувчи корхона томонидан ишлаб чиқилади. Ушбу бўлимда корхонанинг ишлаб чиқариш стратегияси акс эттирилиб, ишлаб чиқариш жараёни технологик ва ташкилий нуқтаи назарлар кўрсатилган ҳолда батафсил баён қилинади. Ишлаб чиқариш режасининг асосий вазифаси корхонанинг белгиланган муддатда керакли маҳсулотни керакли миқдорда ишлаб чиқариш имкониятларини асослаб беришдан иборат.

Ишлаб чиқариш режасининг таркибини умумий кўринишда қуйидаги схема ёрдамида акс эттириш мумкин.



9.1-расм. Ишлаб чиқаришни режалаштириш

Ишлаб чиқариш дастури бозорни ўрганиш, корхона қувватларини баҳолаш ва сотув ҳажмини башорат қилишдан сўнг ишлаб чиқилади. Гап шундаки, лойиҳаларнинг аксари қисми учун корхона иш бошлаган дастлабки йилдаёқ муваффақиятга эриши реал вазифа эмас. Ишлаб чиқариш фаолияти бошланган заҳоти ҳисоб-китоб қилинган куч-қувват билан маҳсулот ишлаб чиқариш мумкин

бўлган енгил ва озиқ-овқат саноати учун ҳам биринчи йилда ишлаб чиқариш ҳажми корхона қувватлари йўл мумкин бўлгандан кам миқдорда режалаштирилади. Бироқ бу доимий қоидага айланиб қолмаслиги керак.

Ишлаб чиқариш дастурининг асосий кўрсаткичлари ялпи маҳсулот, тайёр (товар) маҳсулот ва тугалланмаган ишлаб чиқариш (ишлов бериш тугалланмаган маҳсулот) ҳисобланади.

Тайёр (товар) маҳсулот ҳажми ишлаб чиқариш дастурига мувофиқ, ҳар бир маҳсулот тури учун белгиланган нархлар бўйича қуйидагича аниқланади:

$$P_z = \sum_1^a N_a C_a + \sum_1^b N_b C_b + \dots + \sum_1^n N_n C_n,$$

бу ерда

P_T — тайёр маҳсулот қиймати – сўм;

$a, b, \dots n$ — маҳсулот (иш, хизмат) номенклатураси;

$N_a, N_b, \dots N_n$ — мос келувчи маҳсулот турлари ишлаб чиқариш йиллик ҳажми (бирл.);

$C_a, C_b, \dots C_n$ — мос келувчи маҳсулот бирлигининг бозор нархи (сўм/бирл.).

Тугалланмаган ишлаб чиқариш ҳажми қуйидаги формулага асосан ҳисобланади:

$$P_{\text{туг}} \text{ қ } V_c \times T_{\text{ц}} \times C_p \times K_{\text{мах}}$$

бу ерда

$P_{\text{туг}}$ — тугалланмаган ишлаб чиқариш ҳажми (сўм);

V_c — ўртача 1 суткада маҳсулот чиқариш (бирл.);

$T_{\text{ц}}$ — ишлаб чиқариш даври (цикли) муддати (кун);

C_p — режадаги маҳсулот таннархи (сўм/бирл.);

$K_{\text{мах}}$ — маҳсулот бўйича харажатлар ўсишининг ўртача коэффиценти (0,5—0,75 атрофида).

Ялпи маҳсулот қуйидагича аниқланиши мумкин:

$$M_{\text{я}} \text{ қ } P_T \pm \Delta P_{\text{туг}}$$

бу ерда $\Delta P_{\text{туг}}$ — йил бошида ва йил охирида тугалланмаган ишлаб чиқариш қолдиқларининг ўзгариши.

9.2. Ишлаб чиқариш режасининг ишлаб чиқариш қувватлари билан асослаб берилиши

Корхонанинг ишлаб чиқариш қуввати бу белгиланган муддат ичида тайёрланиши мумкин бўлган маҳсулот бирлиги ёки ҳажмидир. +исқа вақт учун олинган корхона қувватлари доимий катталик бўлиши мумкин. Бунда ишлаб чиқариш ҳажми ва чиқарилаётган маҳсулот номенклатураси ўзгарган сари ўзгартиришлар киритиш зарурлигини назарда тутиш керак.

Корхонанинг зарур қувватларини аниқлаш қуйидагиларни ҳисобга олган ҳолда техник-иқтисодий тадқиқот давомида амалга оширилади:

- ◆ муайян маҳсулот тури учун бозорга кириб бориш даражаси ва талаб башорати;
- ◆ талаб қилинувчи ресурсларнинг мавжудлиги;
- ◆ ишлаб чиқариш тури (доналаб, серияли ва ҳоказо);
- ◆ чиқарилаётган маҳсулот ёки кўрсатилаётган хизмат тури;
- ◆ қўлланаётган технология;
- ◆ мазкур ишлаб чиқаришнинг ўзини қопловчи (рентабелли) минимал ҳажми.

Корхонанинг **бошланғич** (йил бошидаги), **чиқиш** (йил охиридаги), **ўртача йиллик** ва **лойиҳа қувватини** ажратиб кўрсатиш мумкин. Булардан охиргиси қурилиш лойиҳасида кўрсатилган қувватдир. +айта таъмирлаш, кенгайтириш ва техник жиҳатдан қайта жиҳозлашдан сўнг лойиҳа қувватига ўзгартириш киритиш мумкин. Шу сабабли амалиётда кўпинча лойиҳа қуввати корхонанинг амалдаги қуввати билан таққсолаб кўрилади. Корхонанинг амалдаги қуввати ишлаб чиқариш дастурини тайёрлаш учун асос бўлиб хизмат қилади.

Корхонанинг ишлаб чиқариш қуввати одатда етакчи (асосий) цехларнинг қувватига, цехлар қуввати етакчи участкалар қувватига, участкалар қуввати эса етакчи асбоб-ускуналар қувватига асосан аниқланади. Корхонанинг ишлаб чиқариш қувватини белгилаб берувчи асосий элементлар қуйидагилардан иборат:

- ◆ асбоб-ускуналар таркиби ва турлар бўйича сони;
- ◆ асбоб-ускуна, қурилма ва станоклардан фойдаланишнинг техник-иқтисодий нормалари;
- ◆ асбоб-ускуналарнинг ишлаш вақти фонди;
- ◆ ишчилар сони;
- ◆ чиқарилаётган маҳсулот номенклатураси ва ассортименти.

Корхонадаги етакчи бўғин (цех) ишлаб чиқариш қувватини қуйидаги формула асосида ҳисоблаш мумкин:

$$M = \frac{n \times \Phi_{\text{макс}}}{M_t}$$

бу ерда:

M – цехнинг, участканинг белгиланган ўлчам бирлигида ишлаб чиқариш қуввати;

n – цехда (участкада) етакчи асбоб-ускуналар сони;

$\Phi_{\text{макс}}$ – етакчи асбоб-ускуна ишлаб бериши мумкин бўлган максимал вақт фонди, соат;

M_t – етакчи асбоб-ускунада маҳсулот тайёрлаш учун меҳнат сиғими прогрессив нормаси, соат.

Корхонада мавжуд қувватларнинг ишлаб чиқариш дастурига мос келишини аниқлаш учун ўртача йиллик ишлаб чиқариш қуввати ҳисоблаб чиқилади. У қуйидагича топилади:

$$M_{\text{ср.год}} = M_n + \frac{M_e \times n_1}{12} - \frac{M_l \times n_2}{12}$$

бу ерда:

$M_{\text{ср.год}}$ – корхонанинг ўртача йиллик қуввати;

M_n – йил бошидаги корхона қуввати;

M_v – йил давомида киритилган қувват;

M_d – йил давомида ишлаб чиқаришдан чиқиб кетувчи (йўқ бўлувчи) қувват;

n_1 , n_2 – мос ҳолда қувватларни киритиш ва чиқиб кетиши давридан йил охиригача бўлган тўлиқ ойлар сони.

+увватларни киритиш, чиқиб кетиши ва асосий ишлаб чиқариш фондларидан фойдаланишни яхшилаш билан боғлиқ бошқа тадбирлар кўпинча ишлаб чиқариш қувватларининг балансини тузиш йўли билан ҳал қилинади. Бунда корхонанинг зарур қувватларга эҳтиёжи ва уарни қоплаш манбалари аниқланади.

9.3. Ишлаб чиқариш режасининг ресурслар билан таъминланганлиги

Ишлаб чиқариш дастури ҳисоб-китоб қилинган ва қувватлар танлангандан сўнг моддий ресурсларга эҳтиёж аниқланади. Бунинг учун материаллар оқими диаграммасидан фойдаланиш мумкин бўлиб, унда ишлаб чиқаришнинг турли босқичларида материаллар ва ўрдамчи воситалар баланси акс эттирилади. Моддий ва молиявий ресурслар эҳтиёжларини ҳисоблаш қуйидагилар бўйича амалга оширилади:

- ◆ асосий материаллар, масалан, хом-ашё, ярим тайёр маҳсулотлар, эҳтиёт қисмлар;
- ◆ ўрдамчи материаллар;
- ◆ асосий ўрдамчи материаллар;
- ◆ ишчи кучи.

Ресурсларга эҳтиёжни аниқлаш учун **детерминант** (норматив), **статистик ва эмпирик** каби турли усуллар қўлланиши мумкин:.

Детерминант (норматив) йўл билан маҳсулот чиқариш учун ресурсларга бўлган эҳтиёжни аниқлаш мақсадга мувофиқ. Бошқа материаллардан таъмирлаш ва эксплуатация харажатлари, заҳираларни шакллантириш учун фойдаланиш мумкин.

Моддий заҳиралар ҳажмини аниқлаш. Заҳиралар асосан ишлаб чиқариш жараёнини номаълум характерли харидларга боғлиқлигини камайтириш, технологик ишлов бериш бўйича келгуси операцияларни ишлаб чиқариш босқичидаги аввалги хатолардан мустақил бўлиши, шунингдек, харидорлар талаби барқарор бўлмаган ҳолларда тайёр маҳсулотнинг барқарор таклифини таъминлаш учун мўлжалланади.

Моддий заҳираларни режалаштиришда уларнинг оптимал ҳажмига риоя қилиш керак, чунки заҳираларнинг камайиб кетиши маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотишда узилишларга сабаб бўлиши, ортиқча заҳираларнинг тўпланиб қолиши эса айланма воситаларнинг боғланиб қолиши, кредиторлик қарзларининг кўпайиши, материалларни олиб келиш ва сақлаш учун харажатларнинг ортишига олиб келиши мумкин. Бу эса корхонанинг молиявий ҳолатини ёмонлаштиради.

Ушбу вазифани ҳал қилиш учун корхона заҳираларнинг белгиланган нормаси – моддий ресурслар минимал ҳажмига амал қилиши лозим бўлиб, бу ресурслар корхонанинг тўхтовсиз сураатларда ишлашини таъминлаши лозим бўлади.

Заҳиралар ҳажмини учта асосий омил белгилаб беради:

- ◆ кундалик материал истеъмоли ҳажми;
- ◆ материаллар сарфланиши характери (истеъмолнинг бир хиллик даражаси);
- ◆ иккита марта материал олиб келиш ўртасидаги вақт.

Хом-ашё ва материаллар хариди корхонанинг хўжалик фаолиятида муҳим қадам ҳисобланади. Бунда вазифа харид қилинаётган материаллар оптимал ҳажми қандай бўлишини аниқлашга бориб тақалади, чунки бир марталик харид қилинадиган материаллар партияси қанчалик катта бўлса, шунча кўп айланма маблағларни «боғлаб» қўйишга тўғри келади ва аксинча.

Ресурслардан фойдаланишни баҳолаш. Бизнес-режани ишлаб чиқишда корхонанинг ресурслардан фойдаланишини ёритиб бериш зарур.

Гап шундаки, талаб қилинувчи ресурслар ҳажмини аниқлаш бу ҳали режалаштиришнинг бошланиши бўлиб, амалдаги бизнесда бу ресурслар қандай фойдаланилиши муҳим аҳамият касб этади.

Ресурслардан фойдаланиш стратегиясини қуйидаги кетма-кетликда амалга ошириш мақсадга мувофиқ:

1. Барча ресурслардан фойдаланиш кўрсаткичларини аниқлаш.
2. Асосий ишлаб чиқариш фондларидан фойдаланиш кўрсаткичларини аниқлаш.
3. Айланма ишлаб чиқариш фондларидан фойдаланиш кўрсаткичларини аниқлаш.

Натурал ва қиймат ўлчамидаги амалдаги (ўтган йилги) ва режадаги (башорат қилинган) кўрсаткичлар ресурслардан фойдаланишни тавсифлаш учун асос бўла олади. Режадаги кўрсаткичларнинг амалдаги кўрсаткичлардан ортиб кетиши корхонанинг ресурслардан фойдаланиш сиёсатида ижобий ўзгаришлар рўй берганлигидан дарак беради.

Айланма воситалар таркиби. Айланма воситалар бу айланма ишлаб чиқариш фондлари ва муомала фондларига аванс тариқасида берилган пул маблағларидир.

Хўжалик фаолияти жараёнида айланма воситалар тўхтовсиз айланишда бўлиб, буни шартли равишда уч босқичга жаратиш мумкин. Биринчи босқичда (П—Т) айланма воситалар (П) ишлаб чиқариш мақсадлари учун харид қилинувчи товарга (Т) айланади. Иккинчи босқичда (Т—П—Т) харид қилинган товар шаклидаги айланма воситалар ишлаб чиқаришга киритилади ва бу жараёнда тайёр маҳсулот, ярим тайёр маҳсулот ва ишлов бериш тугалланмаган маҳсулот шаклини олади. Учинчи босқичда (Т—П) тайёр маҳсулот шаклидаги айланма воситалар уни сотиш жараёнида яна пулга айланади. Айланма воситалар битта ишлаб чиқариш циклида тўлиқ истеъмол қилинади ва ўз қийматини ишлаб чиқарилган маҳсулот таннархига ўтказди.

Айланма воситалардан фойдаланишнинг асосий кўрсаткичи айланиш коэффициенти (K_o) ва битта айланиш муддати (T_o) ҳисобланади.

Айланиш коэффициенти йил давомида асосий воситаларнинг айланиш сонини тавсифлайди ва (ПТ) пул тушуми ҳажмининг фойдаланилган ўртача айланма маблағларга (АМ) нисбати сифатида аниқланади:

K₀ қ ПТ / АМ

Битта айланиш муддати айланма воситалар ҳажми ва маҳсулот (пул тушуми) ҳажми билан аниқланади:

$$T_0 \text{ қ (АМ х 360) / ПТ, ёки } 360 / K_0$$

Режадаги йилда асосий воситаларнинг айланиш муддатини аввалги йилдаги кўрсаткич билан солиштириш унинг тезлашгани ёки секинлашганидан дарак беради.

Юқорида келтирилган мисолда ишлаб чиқариш режаси қўйидагича тузилади.

Мазкур лойиҳани амалга ошириш учун 30 кв.м ҳажмидаги бинони ижарага олиш талаб қилинади. Ижара тўлови ойига 200 минг сўмни ташкил этади. Асбоб-ускуналар Минск шаҳридаги фирмадан харид қилиниб, унинг умумий қиймати 5-жадвалда акс эттирилган.

5-жадвал.

Инвестицияларга эҳтиёжни ҳисоблаш

Харид қилинган қурилма номи	Миқдори	Биттаси-нинг нархи, минг сўм	Ҳаммасининг нархи, минг сўм
Компьютерлар	10	1223	12230
Столлар	10	80	800
Стуллар	10	40	400
Сканер	1	110	110
Принтер	1	160	160
Ҳами асосий фондлар	-	-	13700
Транспорт харажатлари	-	-	200
Ўрнатиш ва ходимларни ўқитиш	-	-	100
Ҳами инвестициялар	-	-	14000

Мўлжалга кўра «Star» компьютер клуби бир суткада 14 соат (8.00–23.00) ишлайди, техник танаффус – 14.00 дан 15.00 гача, дам олиш кунни - душанба.

Рақобатчилар ишини таҳлил қилиш натижасида 1 та компьютер кунига 10 соат (10 та компьютер-100 соат) ишлаши, кунига 50 бет матн чоп этилиши ва 20 бет матн сканер ёрдамида ишлов берилиши ҳисоб-китоб қилинган.

6-жадвал.

Хизмат кўрсатиш ҳажмини ҳисоблаш

Хизмат тури	1 йилда кўрсатилган хизмат ҳажми	
	2003 йил	2004 йил
Компьютерда 1 соат ишлаш	22500	30000
1 бет чоп эттириш	11250	15000
1 бет сканер билан ишлов бериш	4500	6000

Клубда ишлаш учун 3 киши ёлланган. Ходимлар меҳнати тақсимланган ҳолда штатлар рўйхати 7-жадвалда келтирилган.

7-жадвал.

Хизмат кўрсатувчи ходимларнинг штатлар рўйхати

Лавозими	Вазифаси	Кишилар сони
Техник персонал	Бинони тозалаш	1
ЭХМ оператори	+урилмалар билан ишлаш, мижозларга хизмат кўрсатиши	2
Жами		3

Штатлар рўйхатига кўра ходимлар тоифаси бўйича ойлик иш ҳақи фонди белгиланади. Олинган натижалар 8-жадвалда акс эттирилган.

8-жадвал.

Лойиҳа бўйича ойлик иш ҳақи фондини ҳисоблаш

Ходимлар тоифаси	Кишилар сони	Ойлик иш ҳақи фонди, минг сўм	2003 йилда иш ҳақи фонди, минг сўм	2004 йилда иш ҳақи фонди, минг сўм
Техник персонал	1	80	720	960
ЭХМ оператори	2	200	1800	2400
Жами	3	-	2520	3360
Иш ҳақи фонди плюс 32%	-	-	3326,4	4435,2

Ишлаб чиқариш харажатларини ҳисоблаш учун амортизация чегирмалари ҳажмини аниқлаш зарур (9-жадвал).

9-жадвал.

Лойиҳа бўйича амортизацияни ҳисоблаш, минг сўм

Баланс қиймати	Киришган йил	қиймати	Амортизация нормаси, %	Амортизация ажратмалари					
				2003 й	2004 й	2005 й	2006 й	2007 й	2008 й (3 ой)
Компьютер	2003 2 кв.	12497,8	20	1874,7	2499,6	2499,6	2499,6	2499,6	624,9
Стол	2003 2 кв.	817,5	20	122,6	163,5	163,5	163,5	163,5	40,9
Стул	2003 2 кв.	408,8	20	61,3	81,8	81,8	81,8	81,8	20,5
Сканер	2003 2 кв.	163,5	20	24,5	32,7	32,7	32,7	32,7	8,1
Принтер	2003 2 кв.	112,4	20	16,9	22,5	22,5	22,5	22,5	5,6
жами		14000		2100	2800	2800	2800	2800	700
+олдиқ қиймати				11900	9100	6300	3500	700	0

10-жадвал.

Кўрсатилган битта хизмат таннархини ҳисоблаш, сўм.

<i>Харажатлар моддаси</i>	<i>1 соат ишлаш</i>	<i>1 бет принт</i>	<i>1 бет скан.</i>
<i>1. Моддий харажатлар:</i>			
<i>Электр энергияси</i>	6	0,22	0,83
<i>+оғоз</i>	0	14,5	0
<i>Бошқа моддий харажатлар</i>	1,2	19,95	5,4
<i>Жами 1-бўлим бўйича</i>	7,2	34,67	6,23
<i>2. Номоддий харажатлар</i>			
<i>Иш ҳақи фонди (ИХФ)</i>	133,06	20,70	22,18
<i>ИХФ ажратмалари (35%)</i>	46,6	7,2	7,8
<i>Умумлашган солиқ (5%)</i>	6,7	1,0	1,1
<i>Амортизация</i>	90	1,5	5,4
<i>Умумхўжалик харажатлари</i>	20,65	2,35	1,85
<i>Ижара тўлови</i>	78	3	2,5
<i>Ер солиғи</i>	0,06	0,04	0,01
<i>Жами 2-бўлим бўйича</i>	375,0	35,9	40,8
<i>3. жами 1 ва 2 бўлимлар бўйича</i>	382,2	70,5	47,0
<i>4. фойда (3-п.дан 50 %)</i>	114,7	21,2	14,1
<i>5. жами (3п+4п)</i>	496,8	91,7	61,1
<i>6. маҳаллий стабилизация фондларига мақсадли йиғимлар (п.5*2,5%/(100-2,5%))</i>	12,7	2,4	1,6
<i>7. жами (5п + 6п)</i>	509,6	94,0	62,7
<i>8. республика фондига ажратмалар (п.7*2%/(100-2%))</i>	10,4	1,9	1,3
<i>9. жами (7п+8п)</i>	520,0	96,0	64,0
<i>10. ++C (п.9*20%/100-20%)</i>	130,0	24,0	16,0
<i>11. сотув нархи (п.9+п.10)</i>	650,0	120,0	80,0
<i>Жами харажатлар</i>	382,2	70,5	47,0
<i>Шундан, Доимий харажатлар</i>	365,1	28,7	35,7
<i>Ўзгарувчан харажатлар</i>	17,1	41,8	11,3

Қисқача хулосалар

Бизнес-режанинг “Ишлаб чиқариш режаси” бўлими корхонанинг белгиланган муддатда керакли маҳсулотни керакли миқдорда ишлаб чиқариш имкониятларини асослаб беришдан иборат.

Ишлаб чиқариш режаси ишлаб чиқариш жараёнини баён қилиш, корхонанинг ишлаб чиқариш қувватлари ва ресурслар таъминотини асослаб бериш, ишлаб чиқариш режаси кўрсаткичларини ҳисоб-китоб қилишни қамраб олиши лозим.

Ишлаб чиқариш режасини ишлаб чиқариш қувватлари билан таъминланганлигини асослаб бериш ишлаб чиқариш муддатининг узоқлиги, ишлов берилувчи деталлар ҳажми ва операциялар йиғиндисиди каби ҳисоб-китобларни назарда тутди.

Ишлаб чиқариш дастурининг асосланганлиги моддий ва хом-ашӣ ресурсларига эҳтиёжлар билан мустаҳкамланади. Бундай ҳисоб-китобларни улардан фойдаланиш самарадорлигини, шунингдек, харид қилиш ва молиялаштириш манбаларини ҳисобга олган ҳолда амалга ошириш зарур.

Мавзу бўйича таянч иборалар

ишлаб чиқариш режаси, ишлаб чиқариш дастури, ялпи маҳсулот, тайёр (товар) маҳсулот, тугалланмаган ишлаб чиқариш, корхонанинг ишлаб чиқариш қуввати, техник-иқтисодий тадқиқот, моддий ва молиявий ресурслар, ресурсларга эҳтиёжни аниқлаш, детерминант (норматив), статистик ва эмпирик усуллар, моддий заҳиралар ҳажмини аниқлаш, хом-ашё ва материаллар хариди, ресурслардан фойдаланишни баҳолаш, айланма воситалар таркиби, айланиш коэффициенти, битта айланиш муддати.

Муҳокама ва назорат саволлари

1. Ишлаб чиқариш дастурининг асосий кўрсаткичлари нималардан иборат?
2. Сизнинг маҳсулотингизни ишлаб чиқариш технологияси.
3. Ишлаб чиқариш жараёнининг асосий босқичлари.
4. Асбоб-ускуна, хом-ашё, бутловчи қисмларга эҳтиёж ва уларнинг қандай таъминланиши.
5. Ишлаб чиқариш режасининг ишлаб чиқариш қувватлари билан асосланганлиги.
6. Ишлаб чиқаришнинг экологик тозалигини таъминлаш.
7. Ресурслардан фойдаланишни баҳолаш кўрсаткичларини асослаб беринг.
8. Ресурсларга бўлган талабни аниқлашнинг қандай услублари мавжуд?

Тавсия этиладиган адабиётлар

1. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ўқув қўлланма. Т.: «Молия», 2002. - 72бет.
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
3. Методы принятия решений бизнес – плана. Эвристика. Иванов Л.Н., Иванов А.Л.- М.: «Приор - издат», 2004.-80с.
4. Энциклопедия бизнес – планов: Методика разработки. 75 реальнўх образцов бизнес – планов. Горемўкин В.А., Нестерова Н.В.- М.: «Ось-89», 2003. – 1104с.
5. «Пособие по составлению бизнес - плана» Эрик С. Зигель.- М.: МТ-Прес, Сирин,2003.- 224с.
6. Экономика предприятия: Учебник для вузов / Под ред. Проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара. – 3-е изд., перераб. И доп. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2002. – 718 С.
7. Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. 3-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2002. – 164 с.
8. Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. 3-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2002. – 164 с.
9. Югай Л.П. Бизнес-планирование (тексты лекций). – Т.: ТГЭУ, 2000. – 47 с.
10. <http://www.imf.org>

11. <http://www.ifc.org>

10-мавзу. ТАШКИЛИЙ РЕЖА ВА МЕНЕЖМЕНТ

Режа:

10.1. Вазифаси ва асосий қоидалари

10.2. Бошқарувни ташкил этиш

10.3. Кадрлар сиёсати ва персонални бошқариш

10.1. Вазифаси ва асосий қоидалари

Ташкилий режа ва менежмент – бизнес-режанинг муҳим бўлими бўлиб, унда корхона бошқарувининг ташкилий тузилмаси қандай бўлиши, мулкчилик шакли, команда таркиби ва ҳоказолар ҳақида ҳикоя қилинади.

Ушбу бўлимда қуйидагилар аниқ акс эттирилиши лозим: ким ва нима билан шуғулланади, бўлинмалар бир-бири билан ўзаро қандай алоқа қилади, уларнинг фаолиятини қай тариқа мувофиқлаштириш ва назорат қилиш мумкин, бошқарув командасининг асосий аъзолари ўртасида роллар қандай тақсимланади ва улар қай тарзда бир-бирини тўлдириб туради? У ёки бу структура бирликлари зиммасига қайси мажбуриятлар юклатилади? Ташкилий чалкашликлар сабабли кўп ҳолларда энг умидли лойиҳалар ҳам барбод бўлиши туфайли бундай ахборот корхонанинг бизнес-режасидан ташқари маркетинг, молия ва ишлаб чиқаришни бошқаришга қодир бўлган командани ҳам кўриш истагида бўлган инвестор ва банкирларни ҳам қизиқтиради.

Бир сўз билан айтганда, бўлим ишнинг «жонли» томонини, яъни корхонанинг ташкилий тузилмаси қандай шаклланиши ва унинг кадрлар билан таъминланиши, шунингдек, мутахассисларнинг доимий ёки вақтинчалик ишга олинишини ва ниҳоят корхона махсус ташкилотлар хизматларидан фойдаланишини акс эттириши лозим. Бошқарув ходимлари учун «касб пиллапоysi бўйлаб ҳаракатланиш» тизими, шунингдек, корхонанинг юқори иқтисодий кўрсаткичларга эришишидан манфаатдорлигини рағбатлантириш тизими яратилиши зарур.

Айтиш мумкинки, менежмент ва ташкилот режасини ишлаб чиқиш бизнес-режанинг бошқа бўлимларидан аввал ишлаб чиқилиши зарур. Гап шундаки ҳар қандай ишнинг муваффақиятга эришувини инвестициялар, молиявий, моддий ва бошқа ресурслардан ташқари биринчи навбатда мутахассислар, ўз касбининг усталари белгилаб беради. Иқтисодий назария классикларидан бири айтиб ўтганидек, инсонсиз, унинг меҳнати ва ресурсларга қўл теккизишисиз ҳар қандай ресурс, ҳар қандай нарса «ўлик» нарса бўлиб қолаверади. Амалиётда, айниқса, бизнес соҳасида битта мутахассиснинг ақл-идроки ва топқирлиги бир гуруҳ одамларга қараганда кўпроқ фойда келтириши мумкин, корхона структурасидаги қўшимча бирлик эса ҳали мос келувчи муваффақиятни англатмайди, унинг учун улкан истиқболларни кафолатламайди. Шунинг учун ҳам мазкур бўлимни тайёрлашда ишлаб чиқариш режасини асослаб бериш, корхона қувватларини ҳисоб-китоб қилиш, зарур моддий ва бошқа ресурсларни аниқлашдан кам аҳамият касб этмайди.

Ташкилий тузилма ва менежмент бу ўз моҳиятига кўра бизнес-режани амалга ошириш бўйича хатти-ҳаракатлар дастури бўлиб, унда қуйидагилар ўз аксини

ТОПИШИ ЛОЗИМ:

- *корхона бошқарувининг ташкилий тузилмасига қўйилувчи талаблар;*
- *менежментга қўйилувчи талаблар;*
- *ишлаб чиқаришни жойлаштириш ва фойда марказлари;*
- *кадрлар сиёсати ва уни амалга ошириш йўналишлари;*
- *ҳомийлик ва хайрия-васийлик фаолияти.*

Ушбу бўлимнинг аниқ ва муайян тўлдирилиши корхона тури ва мулкчилик шаклига боғлиқ бўлади. Агар гап давлат корхонаси ҳақида бораётган бўлса, бу ҳолда бўйсунуш тизими ва давлатнинг корхона хўжалик фаолиятига аралашуви чегаралари очиб берилиши лозим. Акциядорлик жамиятида эса директорлар кенгаши, асосий раҳбарларнинг вазифалари акс эттирилиши, акциядорлик капиталининг акциядорлар ўртасида қай тариқа тақсимланиши белгилаб олиниши лозим. Корхона фаолиятида иштирок этишни истаган бошқа инвесторлар ҳақида, айниқса, уларга тегишли акциялар сони ва улуши, уларни сотиб олиш вақти ва кациялар қиймати ҳақида маълумот бериш ҳам ишга ҳалақит бермайди.

Бу ерда яна бир нарсa муҳим роль ўйнайди – корхона олдиндан бор бўлганми ёки энди ташкил қилиняптими. Дастлабки ҳолатда корхона олдиндан чизиб берилган йўлдан бориши ва бизнес-режа тузиш бўйича тўпланган тажрибалардан фойдаланиши мумкин. Кейинги ҳолатда эса тадбиркор у ёки бу мулкчилик шаклини танлаш сабабларини изоҳлаб бериши, бу шаклни ўзгартириш истикболлари белгилаши ҳамда нима сабабдан бу стратегияни энг яхши деб ҳисоблашини тушунтириб бериши зарур. Бундан ташқари, ушбу ҳужжатда корхонани ташкил қилиш ва унинг келгусидаги фаолиятини тартибга солишни тавсифловчи барча қонун ҳужжатлари акс эттирилиши лозим.

Менежмент ва режалаштириш соҳасида меҳнат қилувчи иқтисодчи ва олимлар бизнес-режанинг ушбу бўлимида энг муҳим ва мустақил масалар сифатида қуйидагиларни кўриб чиқишни таклиф қилади:

- бизнес-режанинг ишбилармонлик жадвали;
- бошқарувни ташкил этиш;
- кадрлар сиёсати ва персонални бошқариш.

Ишбилармонлик жадвали бу корхонанинг яратилиши ва келгуси фаолиятидаги энг муҳим ҳодисалар белгиланган жадвалдир. Унда маҳсулотни ишлаб чиқиш ва ишлаб чиқариш жараёни, бозорни баҳолаш, сотув дастурини тайёрлаш ва ҳоказоларнинг вақт бўйича графигини белгилаш тавсия қилинади.

Шунингдек, бизнес-режанинг муваффақиятга эришишини таъминловчи энг муҳим топшириқлар: дизайннинг яқунланиши, маҳсулотнинг кўргазмаларда намойиш этилиши, хом-ашё, материал ва бутловчи қисмларга зарур миқдорда буюртма бериш, ишлаб чиқаришнинг бошланиши, биринчи буюртманинг олиниши, биринчи тўловларни кўрсатиш тавсия этилади. Ишбилармонлик жадвали бутун ишнинг асосий ҳолатларини назорат қилиш, пайдо бўлувчи муаммоларни бартараф қилиш ва етказилувчи зарарни камайтиришга имкон беради.

Тўғри тузилган жадвал ҳамкорларга бошқарув командасининг маҳорати юқори эканлигидан далолат беради. Тадбиркорлар турли вазифаларни бажариш учун талаб қилинувчи вақтни нотўғри баҳолашлари мумкинлиги сабабли реал

имкониятлардан чиқиб келиш зарур.

Кўплаб чет эллик компания ва фирмалар ўз бизнесида янада кўпроқ муваффақиятга эришиш мақсадида рекламадан кенг фойдаланиб, турли буклетлар, экспресс-ахборотлар чиқарадилар. Бизнеснинг ушбу жиҳати корхонанинг ишбилармонлик жадвалида ҳисобга олинса ёмон бўлмас эди. Масалан, унда ёзма ва график шаклида қуйидагилар акс эттирилиши мумкин:

- ◆ корхонани яратиш;
- ◆ бизнес бўйича ҳамкорлар;
- ◆ ишлаб чиқаришнинг бошланиши;
- ◆ дастлабки товар партиясини етказиб бериш;
- ◆ савдо ваколатхоналари билан келишувга келиш;
- ◆ савдо кўргазмаларига чиқиш;
- ◆ улгуржи савдогарлар билан келишув имзолаш;
- ◆ ишлаб чиқариш учун зарур миқдорда материаллар буюртма қилиш;
- ◆ ҳисоб рақамига келиб тушган биринчи тўлов ва тушумларни олиш.

Кўзга яққол ташланиб туриши учун махсус графикда ишлаб чиқаришнинг тўлиқ циклини – хом-ашё харид қилишдан то чиқарилаётган ҳар бир маҳсулот учун пул тушуми олишгача акс эттириш тавсия қилинади.

Шундай қилиб, бизнес-режадаги ишбилармонлик жадвали қуйидагиларни назарда тутати:

- ◆ корхона фаолиятининг асосий, ҳаёт учун энг муҳим соҳаларини ажратиб кўрсатиш;
- ◆ ҳар бир ишнинг бошланиши ва тугаш вақтини аниқ белгилаш;
- ◆ фаолиятнинг ҳар бир муҳим соҳаси учун жавобгар шахсларни тайинлаш;
- ◆ жадвалда юз бериши мумкин бўлган узилишларни ва уларни тўғирлаш учун амалга оширилувчи ҳатти-ҳаракатларни белгилаш;
- ◆ жавалдан четга чиқишнинг бизнес-режага таъсирини муокама қилиш.

Бўлимнинг критик жиҳати ташкилий тузилманинг бизнес вазифаларига мос келишини намойиш этиш ҳисобланади. Гап шундаки, бизнесда ташаббус алоҳида аҳамиятга эга бўлиб, у кўпинча анъанавий ёндашувлар билан зиддиятга учрайди. +абул қилинувчи қарорларнинг устиворлигини белгилашда муаммоларнинг олдини олиш учун барча имкониятлардан фойдаланиш ҳамда максимал фойдани таъминловчи бўлинмаларни самарали рағбатлантиришни таъминлаш лозим.

Мисол (давоми). Ташкилий-ҳуқуқий шаклига асосан «Star» компьютер клубини бошқариш таъсисчилар томонидан амалга оширилади. Клуб фаолиятидан олинган даромад киритилган капиталга пропорционал равишда тақсимланади. Ходимларнинг самарали ишлашини таъминлаш учун мукофот, бир марталик ёрдам пули каби рағбатлантириш усулларидан фойдаланиш мумкин.

10.2. Бошқарувни ташкил этиш

Замонавий менежмент фан ва амалиётдан кўра одамларни бошқариш санъати сифатида кўпроқ намоён бўлади. Корхонанинг ташкилий режасида кўзда тутилган барча тадбирлар, амалиётнинг кўрсатишича, ишлаб чиқаришни ривожлантириш вазифаси корхона раҳбариятдан ташқари ходимлар жамоасининг ҳам зиммасида

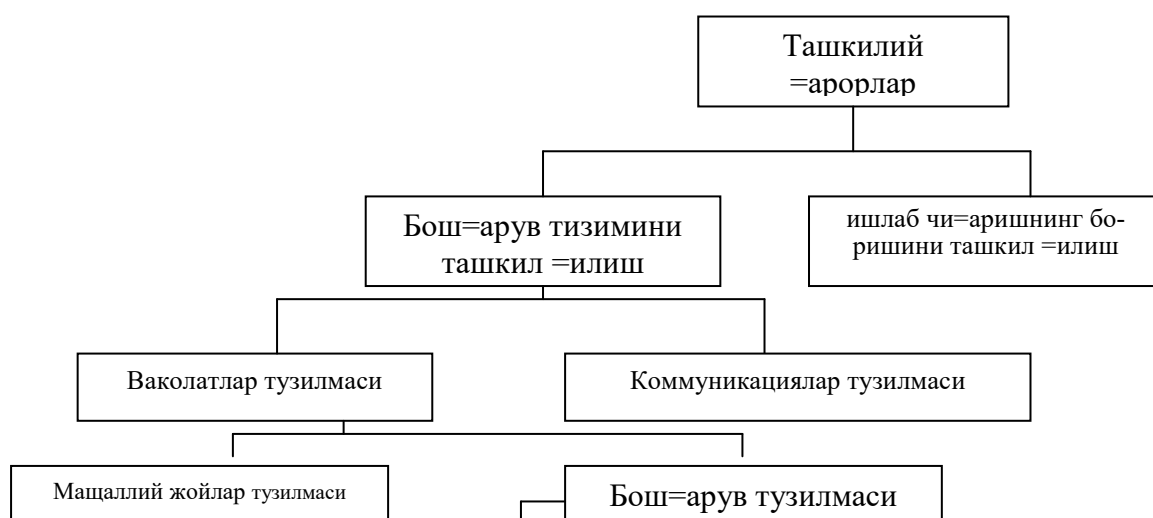
бўлса муваффақиятли тузилиши, келгусида эса ўз вақтида ва самарали амалга оширилиши мумкин. Ходимлар иқтисодиётда бошқарувнинг акциядорлик шакллари етакчилик қилаётган, бизнес ва тадбиркорлик фақатгина бизнес учун туғилган, танланган шахсларнинг эмас, балки ҳар бир шахс шуғулланиши мумкин бўлган ҳозирги шароитларда кўплаб хўжалик субъектларининг хўлқ-атвори учун қоидага, деярли заруратга айланиб бормоқда.

Бироқ, корхона муваффақияти ҳақида қайғурувчи жамоа илмий менежмент тамойиллари ва талабларига зид келиши ҳам мумкин. Биринчидан, жамоанинг ҳар бир аъзоси – оддий ишчидан то биринчи раҳбаргача корхонада белгиланган қоун-қоидаларга асосан ўз вазифа ва мажбуриятларини бажариши, иккинчидан, мансабдор шахслар, бўлинма ва хизматлар ўртасида субординация таъминланиши, учинчидан эса, бошқарувни ташкил қилишда чуқур билимга эгаллик ва самарадорлик таъминланиши лозим.

Маълумки, ҳар бир шахс ўзига яраша индивидуал бўлади. Агар раҳбар ходим, мутахассис ўз салоҳиятини тўлиқ очиб беришини истаса бошқарув жараёнида ҳар бир шахсга ўзига хос ёндашиши зарур. Инсон табиатини яхши билмаган раҳбар муваффақиятга умид қилиши қийин, ташкилий режа эса қоғозда қолиб кетади. Тажрибаларнинг кўрсатишича, кўплаб кўл остидаги ходимлар фаолияти кўп жиҳатдан раҳбарият билан муносабатлар характериға боғлиқ бўлади. Айнан раҳбарият кимнинг нима иш қилиши ва ким нима учун жавобгар бўлишини белгилаб беради.

Бошқарув санъатидан яхши хабардор бўлиш раҳбариятнинг турли хил ички ва ташқи вазият омилларини олдиндан кўра билиш қобилиятини англатади. Бу жараённинг асосини режа кутилаётган натижаларни берадиган даражада одамлар фаолияти ва ишни ташкил қилиш ҳисобланади. Бу эса кўп жиҳатдан тўпланган иж тажрибасидан ташқари, бошқарув усулларига, асосий вазифаларни иккинчи даражали вазифалардан ажрата олиш, жамоанинг ва ҳар бир шахснинг ҳатти-ҳаракатларини баҳолаш ва рағбатлантириш қобилиятиға боғлиқ бўлади.

Кўриниб турганидек, бошқарувни ташкил қилиш кўп қиррали жараён бўлиб, ўз мазмунига кўра оддий бошқарувдан кўпроқ маънони англатади. У одатда, аввало, корхона раҳбарияти томонидан бошқарув тузилмаси ва коммуникация тизимини шакллантириш, икчнинг боришини назорат қилиш бўйича белгиланган бошқарув қарорининг қабул қилиниши билан боғлиқ бўлади. бошқача қилиб айтганда, бошқарувни ташкил қилиш икки хил аспектға эга: ишлаб чиқаришни ташкил қилиш ва ишлаб чиқаришни бошқаришни ташкил қилиш. Схема кўринишида буни қуйидагича акс эттириш мумкин:



10.1-расм. Ташкилий қарорлар ва бошқарув

Ташкил қилиш жараёнида корхонанинг танланган ривожланиш стратегияси билан унинг бошқаруви ташкилий тузилмаси ўртасидаги муносабат муҳим аҳамият касб этади. Кўплаб олим ва мутахассислар фикрига кўра бошқарув тузилмасининг ривожланиш стратегиясига мос келиши энг юқори иқтисодий самарадорликка эришишдан ташқари, ортиқча бошқарув харатларини камайтириш, бошқарувнинг тизим сифатида мослашувчанлиги ҳамда корхонанинг рақобтли муҳитда яшовчанлиги ва унинг ўсишида ҳам катта аҳамиятга эга. Бундай мутаносибликка эриши корхонада бошқарувни ташкил қилишнинг асосий вазифаларидан биридир.

Бироқ бу ерда кўп нарса корхона ҳажми, мулкчилик шакли, иш фаолияти ва бошқа белгиларига ҳам боғлиқ бўлади. Масалан, корхона ҳажми ўсиши билан унинг структураси ҳам ўзгаради, у янада стандартлашган ва формаллашган бўлади. Корхона ҳажмининг каттариши ёки кичрайиши мос равишда бошқарув бўғинлари сонига таъсир кўрсатади, бошқарув фаолияти билан машғул бўлган ходимлар сонига ўзгартириш киритади, бошқарув харажатларининг ўсиши ёки камайишига олиб келади.

Айрим корхоналар ўз структурасини ташкилот бўйича махсус справочниклар чиқариш йўли билан формаллаштиради. Бу справочникларда одатда корхонанинг тарихи ва унинг такилий тузилмаси, ишлаб чиқариш мақсади ва турлари, раҳбарият фаолиятининг баён қилиниши, кадрлар сиёсати, бандлик шароитлари, энг кам ва энг юқори иш ҳақи каби маълумотлар ўрин олади. Бундай ахборотлар шунингдек, кўп ҳолларда корхона фаолиятини реклама қилиш ва бозордаги имиджини оширишга хизмат қилади.

Бизнес-режа ва унинг бўлимлари ҳаётийлигини таъминлаш мақсадида бошқарув тизими – менежментни маркетинг билан боғлаш муҳим. Улар у ёки бу даражада ташкилий режа билан боғлиқ бўлиб, корхонанинг ишлаб чиқариш муваффақияти ва кутилаётган фойда даражасига эришишига хизмат қилади. Айнан шундай боғлиқлик бошқарувни ташкил қилишда нафақат ўз истеъмолчиси ва бозорига, балки барча бозорлар ва истеъмолчиларга, қабул қилинган ва амалга оширилаётган қарорларнинг оқилоналигига йўналтирилган тўлиқ бир тизимни

кўришга имкон беради. Масалан, самарадорлик нуқтаи назаридан корхона ва унинг бизнеси кимлар ва нима сабабдан корхона маҳсулотини сотиб олаётганлиги бефарқ қолдирмаслиги керак. Корхона харидорлари бошқалардан нима сотиб олади? Улар учун ушбу харидлар қандай қийматга эга? Бизнесни жонлантириш ва истеъмолчилик талабининг ўсиши учун қандай ташкилий ва бошқарув қарорларини қабал қилиш зарур? Бошқарувни ташкил қилиш бошқа бирон мақсадни кўзламаган мақсад эмаслиги сабабли шу ва шу каби бошқа саволларнинг жавоби ҳар бир ишлаб чиқариш корхонаси раҳбариятининг бошқарув ҳатти-ҳаракатлари асосида ётиши лозим.

Янги ташкил этилаётган корхона учун юқорида айтиб ўтилган вазифалардан ташқари бизнес миқёсига мос келувчи ташкилий тузилмани шакллантириш муҳим аҳамиятга касб этади. Уни тавсифлаб беришда одатда қуйидаги масалалар ёритилади:

- асосий бошқарув лавозимлари ва бошқарув ходимларининг умумий сони;
- бошқарув тизимининг иерархия босқичлари сони;
- у ёки бу лавозимларга мутахассислар резюмесини тўплаш ва бошқарув командасини шакллантириш;
- бошқарув командаси аъзолари ўртасида ролларни тақсимлаш ва зар бир команда аъзосининг функцияларини белгилаб олиш;
- бошқарув командасининг ҳар бир аъзоси учун ойлик иш ҳақи миқдорини белгилаш;
- бошқарув командаси аъзоларини ёллаш шартлари.

Корхонанинг оптимал ташкилий тузилмасини шакллантириш бир вақтнинг ўзида амалга ошириладиган нарса эмас. Унинг ечими кўп ҳолларда нафақат кўп вақт, балки ташкилий ҳаракатлар ҳам талаб қилади. Айниқса бошқарув командасини тузиш оғир ва мураккаб иш ҳисобланади. Бунда қуйидаги тамойилларга риоя қилиш зарур:

- команда аъзоларининг психологик жиҳатдан бир-бирига мос келишини таъминлаш;
- команда ягона организм каби фаолият кўрсатади;
- ҳар бир команда аъзоси жамоа олдига қўйилган мақсадни тўлиқ тушуни олиши лозим;
- команда аъзоси ўз малакасини мунтазам ошириб бориши керак;
- қонуний асосда корхона нуфузи ва фойдасини ўстириш учун барча зарур ишларни амалга ошириш.

Лойиҳани амалга ошириш календар режасига асосан бажарилади. 2003 йилнинг биринчи чораги мобайнида фирма яратилади ва давлат рўйхатидан ўтказилади, мос келувчи бино ижарага олинади, бозор ҳолати таҳлил қилинади ва бизнес ғояси ишлаб чиқилади. Бу даврда шунингдек, зарур асбоб-ускуналар харид қилиниб, ходимларни ўқитиш амалга оширилади. Компьютер клуби ўз ишини йилнинг иккинчи чорагидан бошлайди.

10.3. Кадрлар сиёсати ва персонални бошқариш

Бошқарувни ташкил қилиш, ташкилий тузилмани танлаш, бошқарув аппарати ва органларини шакллантириш – буларнинг барчаси корхонанинг кадрлар сиёсатига, кадрлар салоҳиятидан унумли фойдаланишга боғлиқ.

Кўплаб хорижий фирма ва компаниялар тажрибаси шуни кўрсатадики, тадбиркорлик лойиҳаларини амалга оширишдаги муваффақиятсизликларнинг 90%дан кўпи бошқарувнинг кўнгилдагидек ташкил этилмаслиги, бошқарув қонун-қоидаларидан беҳабарлик, ходимларнинг тўлиқ эмаслиги ва касб малакасининг пастлиги раҳбариятда бошқарув тажрибасининг камлигига бориб тақалади. Афсуски, бу камчиликлар мамлакатимиздаги корхоналар орасида ҳам кўп учрамоқда. Бунга далил сифатида корхоналарнинг банкротга учраши, айрим бизнес-лойиҳаларнинг экспертиза ва танлов пайтида рад қилинишини кўрсатиш мумкин. Шу сабабли кадрлар ва ходимларни бошқариш масаласи доимо корхона раҳбарияти нигоҳи остида бўлиши ҳамда ишлаб чиқаришни режалаштириш ва бошқаришда мунтазам ҳисобга олиб борилиши лозим.

Кадрлар салоҳияти бу корхона ходимларининг корхона олдида турган ишлаб чиқариш, фан-техника ва ижтимоий-иқтисодий вазифаларни ўз вақтида ва самарали бажари имконияти ва юир вақтнинг ўзида қобилияти ҳамдир.

Кадрлар салоҳиятидан самарали фойдаланиш корхонадан кадрлар билан шилаш бўйича бир қатор тадбирларни талаб қилади, хусусан:

- кадрларни танлаш ва жойлаштириш мезон ва усулларини такомиллаштириш;
- ходимлар малакасини ошириш мақсадида кадрларни аттестациядан ўқазиш;
- ходимларни корхонада ушлаб қолиш мақсадида иш ҳақи структурасини яхшилаш ҳамда рағбатлантириш ва имтиёзлар тизимини ривожлантириш;
- меҳнат фаолиятини баҳолаш мезонларини ишлаб чиқиш ва уларни ходимларга етказиш;
- меҳнат шароитлари ва ташкил этилишини такомиллаштириш, яъни меҳнат сифатини ошириш;
- бошқа лавозимга ёки иш жойига ўтказиш йўли билан ходимлар тажрибасини ошириш;
- жамоадаги ижтимоий-психологик муҳитни такомиллаштириш.

Ходимларни бошқариш бу меҳнат вазифаларини бажаришда ходимларнинг ақлий ва жисмоний қобилиятларидан энг унумли фойдаланиш мақсадида уларнинг манфаатлари, ҳуқ-атвори ва фаолиятига таъсир кўрсатиш тамойиллари, усуллари, шакллари ва воситалари йиғиндисидир.

Ходимларни бошқариш менежментнинг таркибий қисмларидан бири бўлиб, одамлар ва уларнинг корхона ичидаги муносабатлари билан боғлиқ бўлади. Айнан одамлар ижод, ташаббус ҳамда корхона олдида турган вазифаларни бажариш учун куч-қувват манбаидир. Одамларни бошқаришсиз ҳеч бир ташкилот ҳақ у катта ёки кичик бўсин, ҳоқ у тижорат ёки нотижорат ташкилот бўлсин, фаолият кўрсата олмайди. Ходимларни бошқариш улар ўртасидаги муносабатларда адолат ва самарадорликка эришишга йўналтирилади. ходимларни бошқариш схема шаклида 10.4-жадвалда акс эттирилган.

Ходимларни бошқариш схемаси

Кадрлар сиёсатини ишлаб чиқиш ва ўтказиш	Меҳнатга ҳақ тўлаш ва рағбатлантириш	Гуруҳ бошқаруви, жамоадаги ва касаба уюшмаси билан муносабатлар	Бошқарувнинг ижтимоий-психологик жиҳатлари
Ходимларга эҳтиёжни аниқлаш ва улар сонини режалаштириш	Меҳнатга ҳақ тўлаш шакллари	Ходимларни қуйи даражада бошқарувга жалб қилиш	Ходимлар меҳнат мотивацияси ва ижодий ташаббуслари
Ходимларни ёллаш, танлаш ва ишдан бўшатиш шартлари	Меҳнат маҳсулдорлигини ошириш йўллари	Ишчи бригадалар ва уларнинг вазифалари	Корхонанинг ташкилий маданияти
Ходимлар малакасини ошириш ва ўқитиш	Меҳнатга ҳақ тўлашнинг рағбатлантириш тизими	Жамоадаги ўзаро муносабатлар	Бошқарув ходимларининг корхона фаолиятига кўрсатувчи таъсири
Корхона ходимлари ва хизматлари ишини баҳолаш		Касаба уюшмалари билан ўзаро муносабатлар	

Ходимларни бошқариш соҳасида асосий вазифа ҳар бир ходимнинг ўз имкониятларини амалга ошириши учун шароит яратиш ва ҳар бир муайян ҳолатда инсонга унинг олдида турган вазифаларни ҳал қилиш мақсадида зарур таъсир кўрсатиш воситаларини топиш.

Ходимларни бошқариш тузилмаси қуйидаги фаолият йўналишларини қамраб олади:

- ресурсларни режалаштириш: инсон ресурсларига бўлган эҳтиёж ва бунинг учун зарур харажатларни қондириш;
- ходимларни тўплаш: барча лавозимлар бўйича потенциал номзодлар заҳирасини яратиш;
- танлов: номзодларнинг иш жойига мослигини баҳолаш, улардан энг яхшилари заҳирадан танлаб олиш;
- ойлик иш ҳақи ва товон пулларини белгилаш: ходимларни жалб қилиш, ишга ёллаш ва ушлаб қолиш мақсадида ойлик иш ҳақи ва имтиёзлар тузилмасини ишлаб чиқиш;
- касб йўналиши ва мослашув: ёлланган ходимларни ташкилот ва бўлинмаларга киритиш, ходимларда ташкилот улардан нимани кутаётганлиги ва қандай меҳнат муносиб баҳоланишини тушунтириш;
- ўқитиш: ходимлар меҳнати самарадорлигини ошириш мақсадида уларни ўқитиш дастурларини ишлаб чиқиш;
- меҳнат фаолиятини баҳолаш: меҳнат фаолиятини баҳолаш услубиятини ишлаб чиқиш ва уни ходимларга етказиш;
- лавозимини ошириш, пасайтириш, бошқа ишга ўтказиш, ишдан бўшатиш: ходимларни жавобгарлик дарааси кўпроқ ёки камроқ юўлган бошқа ишга ўтказиш усулларини ишлаб чиқиш, бошқа лавозим ёки иш жойига ўтказиш йўли билан ходимлар тажрибасини ошириш, шунингдек, ишга ёллаш шартномасини бекор

қилиш;

- раҳбар кадрларни тайёрлаш, хизмат пиллапояси бўйлаб ҳаракталанишни бошқариш: раҳбар кадрлар қобилиятларини ривожлантириш ва самарадорлигини оширишга қаратилган дастурларни ишлаб чиқиш;

- мешнат муносабатлари: жамоа шартномлари имзолаш бўйича музокаралар олиб бориш;

- бандлик: бандик бўйича бир хил имкониятларни таъминлаш дастурини ишлаб чиқиш (бандлик кафолатлари ва кадрлар қўнимсизлигининг патселиги иқтисодий самарани оширади ва ходимларни меҳнат самарадорлигини оширишга ундайди).

Меҳнат ресурсларини тўғри режалаштириш ходимларни бошқаришда катта аҳамиятга эга бўлиб, тоифа бўйича ишчи ва хизматчиларга юўлган эҳтиёжни аниқлаш йўли билан амалга оширилади. Бу мақсадда ишчи ва хизматчилар учун алоҳида штатлар рўйхати тузилади.

Кадрларга эҳтиёж жорий ва истиқболли бўлиши мумкин.

Жорий эҳтиёж бир йил муддатга, истиқболли эҳтиёж эса бир йилдан ортиқ муддатга белгиланади. режалаштириш жараёни босқичма-босқич амалга оширилади: мавжуд ресурсларни баҳолаш, бўлажак эҳтиёжларни баҳолаш ва уларни қондириш бўйича дастурлар ишлаб чиқиш.

Кадрлар таркиби сонини режалаштиришда ишлаб чиқариш дастури, штатлар рўйхати, ташкилий-техник тадбирлар режаси, кадрлар ҳарактланиши, уларнинг қўнимсизлиги, иш вақти бюджети бошланғич маълумотлар ҳисобланади.

Кадрларга эҳтиёжни режалаштиришда тирик меҳнат кучи харажатларини камайитириш мақсадида ишлаб турган ходимларнинг оптимал сонини ўрнатишга интилиш лозим.

Ходимлар сонини аниқлаш иш ўринлари сони, хизмат кўрсатиш нормлари ва меҳнат сиғими каби турли усуллар ёрдамида аниқланади.

Меҳнат сиғими бўйича ҳисоб-китоб усули асосан нормалаштирилиувчи ишларда қўлланади. Бу усул ёрдамида корхонадаги ходимлар сони структура бўлинмалари бўйича, касби ва малакаси бўйича аниқланади.

Бу катталик белгиланган иш ҳажмининг (норма-соатда) битта ишловчининг соатда ва норма бажариш фоизида фойдали (самарали) вақтга нисбати билан топилади. Асосий ишчи ходимлар сони шунингдек, натурал қийматда акс эттирилиувчи режадаги маҳсулот ҳажмининг ҳар бир ишчига режадаги маҳсулот нормасига бўлиш йўли билан ҳам топилиши мумкин.

Белгиланган технологияларда зарур бўлган ходимлар сони маҳсулотт чиқариш дастури, ишчи вақтини сарфлаш нормаси ва белгиланган иш вақти ёрдамида аниқланади:

$$H_{\text{ч}} \text{ к } \sum P_{\text{к}} H_{\text{тк}} / F_{\text{р}}$$

бу ерда

$H_{\text{ч}}$ – мазкур гуруҳдаги ходимлар сони нормаси;

$P_{\text{к}}$ - ҳар бир маҳсулот тури бўйича режадаги йиллик ҳажм;

$H_{\text{тк}}$ – мазкур гуруҳдаги ходимларнинг битта маҳсулот бирлигига сарфловчи вақт харажатлари нормаси;

F_p - мазкур гуруҳдаги битта ходимнинг йиллик вақт фонди.

Цехлардаги ишчилар сони вақт нормаси (битта тайёр маҳсулотга) бўйича ёки ишлаб чиқариш нормаси бўйича ҳар бир ходимнинг белгиланган вақт ичида сарфлаган иш вақти фонди ва ишлаб чиқариш дастурини ҳисобга олган ҳолда аниқланиши мумкин.

Ишчилар сони вақт нормаси бўйича қуйидагича аниқланади:

$$N_1 \text{ к } \sum (n \times t) / (3600 \times T)$$

бу ерда

N_1 – бевосита ишлаб чиқаришда банд бўлган ходимлар сони, киши;

n – бир кунда тайёрланувчи маҳсулот сони (натурал кўрсаткичда);

t – битта маҳсулот бирлигини тайёрлаш учун вақт нормаси;

T – иш куни узунлиги.

Ишчилар сони ишлаб чиқариш нормаси бўйича қуйидаги формулага асосан аниқланади:

$$N_1 \text{ к } \sum (n / H_B),$$

бу ерда:

n — бир кунда тайёрланувчи маҳсулот ёки қайта ишланувчи хом-ашё;

H_B – битта ходимнинг бир кунда ишлаб чиқариш нормаси.

Вақтинчалик ишловчи ходимлар сони мазкур тармоқ ёки корхона учун белгиланган хизмат кўрсатиш нормалари ёки иш жойлари сони асосида аниқланади.

Муҳандис-техник ходимлар ва хизматчиларга эҳтиёжни ҳисоблаш корхона фаолияти мақсадлари, уни бошқариш структураси ва схемаси, ходимлар ва уларнинг гуруҳлари лавозими бўйича бажариши лозим бўлган вазифалар рўйхати, корхонанинг ўзида ишлаб чиқилган тармоқ бўйича норма ва нормативлардан келиб чиққан ҳолда аниқланади.

Қисқача хулосалар

Бизнес-режанинг «Ташкилий режа ва менежмент» бўлими бизнес-режани амалга оширишни бошқариш усуллари тавсифномаси, корхона бошқарувининг ташкилий тузилмаси, бажарувчиларнинг ҳатти-ҳаракатларини мувофиқлаштириш усуллари қамраб олади.

Корхона бошқарувининг ташкилий тузилмаси турлича бошқарув функцияларини бажарувчи, ўзаро боғлиқ бўлган ва бир-бирига бўёсинувчи бирлик ва бўғинлар таркибини ифодалайди.

Ходимларни бошқариш корхона айна пайтда эҳтиёж сезаётган ёки келажакда эҳтиёж падо бўлиши мумкин бўлган ходимлар, корхона учун зарур бўлган мутахассислар сонини, ишга қабул қилиш ва меҳнатга ҳақ тўлаш шартлари ҳамда кадрлар тайёрлаш сиёсатини аниқлашни назарда тутди.

Мавзу бўйича таянч иборалар

ташкилий режа ва менежмент, ишбилармонлик жадвали, реклама, бошқарувни ташкил этиш, кадрлар сиёсати ва персонални бошқариш, ташкилий қарорлар ва

бошқарув, ташкилий тузилма, кадрлар салоҳияти, ходимларни бошқариш, кадрларга эҳтиёж.

Муҳокама ва назорат саволлари

1. Корхонанинг ташкилий тузилмаси ва коммуникация алоқалар тизими нима?
2. Ташкилий-ҳуқуқий шакл ва мулкчилик шаклининг бизнесга мос келиши, таклиф этилувчи ўзгартиришлар.
3. Ишчи кучига эҳтиёж, ишга ёллаш тизими ва фойдада иштирок этиш.
4. Бизнесни профессионал қўллаб-қувватлаш манбалари (ҳуқуқий, банк, суғурта компаниялар, тадбиркорлар иттифоқлари).
5. Ходимларни бошқариш тузилмаси қандай фаолият йўналишларини қамраб олади?
6. Кадрлар салоҳиятини тушунтириб беринг.
7. Бошқарув командасини қандай тамойилларга риоя қилиш зарур?
8. Бизнес-режадаги ишбилармонлик жадвали нималарни назарда тутди?

Тавсия этиладиган адабиётлар

1. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ўқув қўлланма. Т.: «Молия», 2002. - 726бет.
2. М. Шарифхўжаев, Ё. Абдуллаев. Менежмент. Дарслик. Т.: «Ўқитувчи» 2001. - 702 бет.
3. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
4. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А.Саломатина. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2003. - 716 с.
5. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 160 с.: ил.
6. Махмудов Э.Х. Экономика предприятия: учеб. пособ. –Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004. –207 с.
7. Югай Л.П. Бизнес-планирование (тексты лекций). – Т.: ТГЭУ, 2000. – 47 с.
8. “Создайте свое Дело или что необходимо знать предпринимателю” г. Ташкент, ЮНИДО, Проект “Бизнес-консультативный центр”, 2003г.
9. Экономика предприятия: Учебник для вузов / Под ред. Проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара. – 3-е изд., перераб. И доп. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2002. – 718 С.
10. Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. 3-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2002. – 164 с.
11. Стратегический менеджмент: стратегический менеджмент и предпринимательство: Возможности для будущего процветания. Ханс Виссема ./ Пер. с англ.- М: Издательство “Финпресс”, 2000.- 272с.
12. Энциклопедия менеджера. Библиотека успешного менеджера. Филип Холден. Пер.с англ.- М: НІРРО, 2003.- 340с.

13. Организационный менеджмент. А. Н. Мардос, О.А Мардос.- СПб.: Питер, 2003.- 336с.
14. <http://www.konti.ru>
15. <http://www.rosinf.ru>

11-мавзу. МОЛИЯВИЙ РЕЖА

Режа

11.1. Молиявий режанинг моҳияти ва асосий бўлимлари

11.2. Даромад ва харажатларни режалаштириш

11.3. Корхонанинг пул оқимлари, башорат баланси ва зарар кўрмаслигини режалаштириш

11.1. Молиявий режанинг моҳияти ва асосий бўлимлари

Молиявий режа бу бизнес-режанинг якунловчи бўлимидир. Унда корхона фаолиятини молиявий таъминлаш ҳамда мавжуд пул маблағларидан жорий молиявий ахборот ва маҳсулотни сотиш башоратлари асосида энг самарали фойдаланиш масалалари кўриб чиқилади. Айнан шу бўлимдан инвестор ёки банкир олиш мумкин бўлган фойда миқдорини, қарз берувчи эса потенциал қарз олувчининг ўз қарзини қайтариш учун имкониятларини билиб олиши мумкин.

Молиявий режа бизнес-режанинг бошқа бўлимларида келтирилган маълумотларга зид келмаслиги лозим. Молиявий режадаги номутаносибликлар молиячи мутахассисларнинг малакаси камлигидан ёки инсофсизлигидан дарак беради. Сифатсиз тайёрланган молиявий режа нотўғри хулоса чиқаришга ва корхона нуфузини пасайтиришга олиб келиши мумкин.

Молиявий режада молиявий ресурслар (капитал) қачон, қаерда ва нима мақсадда сарфланиши, бизнеснинг муваффақиятга эришиши учун корхона олдида турган мақсадлар батафсил ёритиб берилади. Бошқача қилиб айтганда, нафақат харажатлар, балки даромадлар ва бошқа молиявий тушумлар ҳам кўрсатилади. Кўнгилдагидек тайёрланган молиявий режадан корхона заҳираларини баҳолаш ва жалб қилиш, молиявий барқарорликни мустаҳкамлаш учун фойдаланиш мумкин.

Молиявий режанинг шунга ўхшаш анъанавий режалардан фарқи шундаки, у бозордаги вазиятни тўлалигича, хусусан, фонд бозоридаги вазиятни ҳисобга олишни мажбурий қилиб қўйган. Молиявий муҳит тўғрисидаги тўлиқ ахборотнинг мавжудлиги бизнесда муваффақиятга эришиш учун муҳим замин тайёрлайди. Бироқ, айрим ахборотлар етишмаётган, бозор тўлиқ ўрганиб чиқилмаган, ишлаб чиқариш масалаларининг баъзилдари охиригача ишлаб чиқилмаган бўлса ҳам, бизнес-режанинг ушбу бўлими барибир тузилиши лозим. Бунда энг катта маъно молиявий кўрсаткичларда бўлиб, улар корхонанинг молиявий барқарорлигини таъминлайди ва бир вақтнинг ўзида инвестиция, ташкилий ва техник қарорлар қабул қилишда фойдали бўлади.

Молиявий режа бизнес-режа билан бир хил муддатга ишлаб чиқилади. мавжуд тавсияларга кўра уни 3-5 йилга ишлаб чиқиш маъқул. Бунда дастлабки йил учун режадаги кўрсаткичларни ойлар бўйича, иккинчи йил учун чораклар бўйича ва кейинги давр учун йиллар бўйича гуруҳларга тақсимлаш мақсадга мувофиқ. Масалан, хорижий амалиётда бизнеснинг биринчи йили (янги корхона очилиши) учун молиявий режа кўрсаткичлари ойлар бўйича ва зар бир модда бўйича тақисмланади. Кейинги йилларда бу кўрсаткичлар йил давомида маҳсулотни сотиш ҳажми фоизларида аниқланади. Бундай режанинг умумий схемаси қуйида шаклда бўлиши мумкин:

Бир йилда сотув ҳажми – 100

жумлада:

ишлаб чиқариш харажатлари – 50

юклама харажатлар ва фойда – 50

шундан:

а) маркетинг ва сотув харажатлари – 15

б) жорий қилиш харажатлари - 10

в) бошқарув харажатлари – 8

г) солиқлар тўланмасдан олдинги фойда – 17

Молиявий режанинг муҳим қисми бу маҳсулотни сотиш ҳажмининг башорат қилинишидир. У корхона ўз товар ва хизматлари билан «эгаллаб» олишни мўлжаллаган бозор улуши ҳақида тасаввурга эга бўлишга ёрдам бериши лозим. Шу сабабли башоартни биринчидан, ишлаб чиқариш режаси билан, иккинчидан, маркетинг режаси билан боғлаш талаб қилинади. Бозорни жиддий равишда таҳлил қилмасдан утриб маҳсулот сотувини башорат қилиш у ёқда турсин, ишлаб чиқариш ҳажмини режалаштириш ҳам ўз аҳамиятини йўқотади.

Маҳсулотни сотиш ҳажми башоратлари одатда корхонанинг маркетинг хизмати томонидан ишлаб чиқилади. Мавжуд тавсияларга кўра у қуйидаги кўриниш ёки шаклда бўлиши лозим.

11.1-жадвал

Маҳсулотни сотиш ҳажми башоратлари

Кўрсаткичлар	Йил чораклари									
	I		II		III		IV		йилда	
	Режа	Амал	Режа	Амал	Режа	Амал	Режа	Амал	Режа	Амал
1. Корхонанинг бозор салоҳияти (мазкур товар бирлигида)										
2. Товар нархи										
3. Сотиш ҳажми										
4. Мазкур товар бўйича тармоқ бозорида корхона улуши										
5. Корхона чиқарган маҳсулотлар сони										
6. Режадаги йил бошида корхона омборларида мазкур товар заҳиралари										

Одатда бундай башоратлар 3-5 йилга қилинади. бунинг сабаби шундаки, дастлабки йилда корхона бозордаги вазият блан таниш бўлиб, ким учун маҳсулот ишлаб чиқаришни билади, кейинги йиллар учун эса биз буни таъкидлай олмаймиз. Шу сабабли иккинчи йилдан бошлаб корхона башорат баҳолари билан шуғулланишга мажбур бўлади.

Бозор салоҳияти корхонада ишлаб чиқарилаётган мазкур товарга тармоқ бозоридаги талаб катталигини кўрсатади. У корхонанинг тармоқ бозоридаги

улушини белгилаб беради. Сотув ҳажми кўрсаткичи корхонанинг ишлаб чиқариш имкониятлари ва бозор талаби ўртасидаги муносабатлар натижасини тавсифлайди. Сотув ҳажми талабдан ортмайди.

Башоратларни ҳақиқий кўрсаткичларга яқинлаштириш муҳим аҳамият касб этади. Гап шундаки, молиявий режанинг бошқа бўлимлари айнан шу муҳим элементга асосланади.

Молиявий режанинг иккинчи муҳим бўлими тушум ва харажатлар баланси бўлиб, у бизнес-лойиҳанинг (янги иш, янги ишлаб чиқаришни ташкил этиш ва ҳоказо) фойда келтириши ёки келтирмаслиги, шунингдек, бундай ишлаб чиқаришни ташкил қилиш учун қанча маблағ киритиш лозимлигини баҳолашга имкон беради. Одатда у корхонанинг даромад ва харажатлари баланси деб аталади.

Мазкур бўлимнинг асосий вазифаси пул маблағлари келиб тушиши ва сарфланишининг синхронлигини, яъни ҳар бир лаҳза учун ушбу маблағларнинг етарли эканлигини аниқлаши лозим. Бошқача қилиб айтганда, корхона активларини тезда пул маблағларига айлантириш ёки лойиҳани амалга оширишда унинг ликвидлигини аниқлатади. Шунингдек, олиш керакки, ликвидлик билан боғлиқ муаммо бозор муносабатлари шароитларида корхоналарнинг муваффақиятсизликка учраши сабабларидан бири ҳисобланади.

Умуман даромад ва харажатлар баланси корхонанинг қанчалик самарали ишлашини тавсифлайди. У шунингдек, солиқ декларацияларини тўлдириш, кредит сўраб мурожаат қилишда ҳам катта аҳамиятга эга.

Молиявий режанинг ушбу бўлимида акс эттирилувчи асосий кўрсаткичлар қаторига қуйидагиларни киритиш мумкин:

- 1) мазкур товарни сотишдан келиб тушган пул тушуми;
- 2) маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотиш билан боғлиқ ишлаб чиқариш харажатлари (моддалар бўйича);
- 3) умумишлаб чиқариш харажатлари (моддалар бўйича);
- 4) солиқ ва бошқа тўловлар;
- 5) соф фойда;
- 6) корхона тасарруфида қолувчи фойда.

Юқорида кўрсатиб ўтилган кўрсаткичларни ҳисоблаш механизми уларга хос бўлган ишлаб чиқаришнинг молиявий жиҳатларини акс эттириб, худди ишлаб чиқаришни режалаштириш, маҳсулотни сотиш ҳажмини башорат қилиш ва бизнес-режанинг бошқа бўлимларидаги каби алоҳида жадвалда умумлаштирилади. Йиллик даромад ва харажатлар баланси чораклар бўйича, чораклик баланс эса ойлар бўйича тақсимлаган ҳолда ишлаб чиқилади. Кейинги ҳолатда ушбу ҳужжат оператив характерга эга бўлиб, корхонанинг молиявий фаолиятини тартибга солишга хизмат қилади.

Даромад ва харажатлар баланси билан бирга корхона йил боши ва охирида актив ва пасивлар йиғма балансини туради. Бу ҳужжатнинг аҳамияти даромад ва харажатлар баланси каби юқори бўлмасда, бизнес-режани усиз тузиш мумкин эмас. Ушбу баланс тижорат банки мутахассислари томонидан турли типда киритиш мўлжалланаётган активларнинг мақсадга мувофиқлиги ва уларнинг суммасини баҳолаш, шунингдек, ушбу активларни қайси пасивлар ҳисобига молиялаштиришга ҳаракат қилинаётганлигини аниқлаш нуктаи назаридан синчиклаб ўрганадилар.

Корхонанинг ўзи учун бу ҳужжат молиялаштириш манбаларининг ишончлилиги ва сифатлилигини баҳолаш учун керак бўлади.

11.2. Даромад ва харажатларни режалаштириш

Даромад ва харажатларни режалаштириш бизнес-режани ишлаб чиқишнинг якунловчи босқичи бўлиб, у иқтисодий ривожланиш тенденциялари, бозор, инфляция, ишлаб чиқариш технологияси ва ташкил қилинишида рўй бериши мумкин бўлган ўзгаришлар тенденциялари ҳақидаги объектив ахборотларга таяниши лозим. Корхоналарни давлат тасарруфидан чиқариш ва хусусийлаштириш жараёни бораётган, корхоналар мустақил хўжалик субъектларига айланиб, ишлаб чиқаришдаги «плюс» ва «минус»лар учун ўзлари тўлиқ жавоб бераётган ҳозирги шароитларда даромад ва харажатлар кўрсаткичларини аниқлаш объектив заруратга айланиб бормоқда.

Бироқ даромад ва харажатлар режаси – молиявий режалаштиришнинг материаллашган натижалари – бозордан олдинги иқтисодиётда хўжалик шароитларида ҳам мавжуд бўлган. У бизнес-режадаги каби, техник-молиявий-саноат режаларида ҳам якуний бўлим ҳисобланган. Ҳозирги ва илгари амал қилган ҳужжатлар ўртасида фарқ шундаки, илгари даромад ва харажатлар давлатга тегишли бўлган бўлса, ҳозирги кунда уларнинг барчаси корхона эгаси қўлидадир. Айнан у биринчи навбатда корхонанинг зарар кўрмасдан ишлаши, сарфланган харажатлар фойда келтириши, ишлаб чиқаришнинг ретабеллик даражаси юқори бўлишидан манфаатдор бўлади.

Даромад ва харажатлар режасида корхонани молиялаштириш натижалари фаолият турлари бўйича фойдалилик нуқтаи назаридан келтирилади. Унда корхонанинг режадаги давр учун даромад ва харажатларининг ҳисоб-китоб баҳоси берилади. Молиявий натижалар ва харажатлар моддаларини режалаштириш 1999 йил 5 февралда тасдиқланган «Молиявий натижаларни шакллантириш тартиби ва маҳсулот (иш, хизмат) ишлаб чиқариш ва сотиш харажатлари таркиби тўғрисидаги Низом»¹⁰ га асосан амалга оширилади.

Ушбу қоидалар маҳсулот (иш, хизмат) ишлаб чиқариш ва сотиш харажатларини аниқлашнинг ягона методолгик асослари ва корхонанинг молиявий натижаларини шакллантириш тартибини белгилаб беради.

Унда харажатлар гуруҳланиб, молиявий натижаларни шакллантиришнинг асосий қоидадари келтирилади.

Корхона фаолиятининг молиявий натижалари қуйидаги фойда кўрсаткичлари билан тавсифланади:

1. *Маҳсулотни сотишдан олинувчи ялпи фойда*, маҳсулот сотишдан келиб тушган соф тушум билан сотилган маҳсулотнинг ишлаб чиқариш таннари ўртасидаги фарқ сифатида аниқланади:

ЯФҚ ССТ - ИТ,

¹⁰ «Молиявий натижаларни шакллантириш тартиби ва маҳсулот (иш, хизмат) ишлаб чиқариш ва сотиш харажатлари таркиби тўғрисидаги Низом» 1999 йил 5 феврал

бу ерда

ЯФ – ялпи фойда;

ССТ – сотишдан келиб тушувчи соф тушум;

ИТ – сотилган маҳсулотнинг ишлаб чиқариш таннарихи;

2. *Асосий фаолиятдан кўрилган фойда* - маҳсулот сотишдан олинувчи ялпи фойда билан вақт харажатлари ўртасидаги фарқ сифатида плюс бошқа даромадлар ва минус асосий фаолиятнинг бошқа харажатлари:

$$\text{АФФ қ ЯФ} - \text{ДХ} + \text{БД} - \text{БЗ},$$

бу ерда

АФФ – асосий фаолиятдан олинган фойда;

ДХ – давр харажатлари;

БД – асосий фаолиятнинг бошқа даромадлари;

БЗ - асосий фаолиятдан кўрилган бошқа зарарлар;

3. *Умумхўжалик фаолияти натижасидан фойда (ёки зарар)*, қуйидагича ҳисобланади: асосий фаолиятдан олинувчи миқдори плюс даромадлар минус молиявий фаолият бўйича харажатлар.

$$\text{УФ қ АФФ} + \text{МД} - \text{МХ},$$

бу ерда

УФ- умумхўжалик фаолияти натижасидаги фойда;

МД – молиявий фаолият даромадлари;

МХ - молиявий фаолият харажатлари;

4. *Солиқ тўланмасдан олдинги фойда*, умумхўжалик фаолиятидан олинувчи фойда плюс фавқулодда фойда минус фавқулодда харажатлар сифатида аниқланади.

$$\text{СТФ қ УФ} + \text{ФП} - \text{ФЗ},$$

бу ерда

СТФ - солиқ тўланмасдан олдинги фойда;

ФП - фавқулодда вазиятларда олинган фойда;

ФЗ - фавқулодда вазиятларда кўрилган зарар;

5. *Йиллик соф фойда*, солиқлар тўлангандан сўнг хўжалик субъекти тасарруфида қолади, солиқ тўланмасдан олдинги фойдадан даромад (фойда) солиғи ҳамда қонунчиликда белгиланган бошқа солиқ ва мажбурий тўловларни чиқариб ташлаш йўли билан топилади:

$$\text{СФ қ СТФ} - \text{ДС} - \text{БС},$$

бу ерда

СФ – соф фойда;

ДС – даромад (фойда) солиғи;

БС – бошқа солиқ ва тўловлар.

Низомга кўра барча харажатлар қуйидаги гуруҳларга тақсимланади: маҳсулотнинг ишлаб чиқариш таннарихига киритилувчи харажатлар:

а) бевосита ва билвосита моддий харажатлар;

б) бевосита ва билвосита меҳнат харажатлари;

в) бошқа бевосита ва билвосита харажатлар, жумладан, ишлаб чиқариш характеридаги юклама харажатлари;

ишлаб чиқариш таннархига киритилмаган, бироқ давр харажатлари таркибига киритилувчи харажатлар, асосий фаолиятдан олинувчи фойдани аниқлашда ҳисобга олинади:

а) сотиш харажатлари;

б) бошқарув харажатлари (маъмурий харажатлар);

в) бошқа операцион харажатлари;

хўжалик субъектининг молиявий фаолияти бўйича харажатлар, унинг умумхўжалик фаолиятида олувчи фойда ёки зарарини аниқлашда ҳисобга олинади:

а) фоизлар бўйича харажатлар;

б) хорижий валюталар билан операцияларда валюта курсидаги салбий арқлар;

в) қимматли қоғозларга киритилган маблағларнинг қайта баҳоланиши;

г) молиявий фаолият бўйича бошқа харажатлар;

фавқулодда харажатлар, даромад (фойда) солиғи тўланмасдан олдинги фойда ёки зарар миқдорини аниқлашда ҳисобга олинади.

Даромад ва харажатлар баланси қуйидаги кўринишга эна бўлади:

№	Кўрсаткич номи	Сумма (минг сўм)
1	2	3
	Даромадлар ва пул тушумлари	
1	Маҳсулот, иш ва хизматларни сотишдан олинувчи фойда	
2	Бошқа активларни, хусусан, моддий заҳира ва номоддий активларни сотишдан олинувчи фойда	
3	Асосий воситаларни сотишдан олинувчи фойда	
4	Бошқа корхоналардаги улушлардан олинувчи фойда	
5	Акция, облигация ва бошқа қимматли қоғозлардан олинувчи фойда	
6	Валюта курсидаги фарқлар, ким ошди савдоларида валюта сотиш ёки сотиб олишдан олинувчи даромад	
7	Асосий воситаларни тўлиқ тиклаш учун амортизация ажратмалари	
8	Узоқ муддатли банк ссудалари	
9	Лизинг бўйича мулк қийматидан юқори ижара тўлови	
10	Айланма воситаларнинг ўсишига ссуда	
11	Бошқа даромадлар ва пул тушумлари	
	Жами даромадлар ва пул тушумлари	
	Харажатлар ва пул ажратмалари	
1	Фойда солиғи	
2	Мулк солиғи	
3	Акциядорларга берилувчи дивидендлар	
4	Капитал қўйилмалар (узоқ муддатли инвестиция)	
5	Узоқ муддатли молиявий қўйилмалар	
6	Узоқ муддатли ссудалар ва улар бўйича фоизларнинг тўланиши	

7	Айланма воситаларнинг ўсиши	
8	Айланма воситаларнинг ўсишига берилувчи ссудаларнинг тўланиши	
9	Товарларни арзонлаштириш	
10	Умидсиз қарзларни тўлаш заҳираси	
11	Жамғарма фонлига ажратмалар	
12	ИИТКИ фондига ажратмалар	
13	Ижтимоий эҳтиёжларга йўналтирилувчи маблағлар фондига ажратмалар	
14	Моддий ёрдам фондига ажратмалар	
15	Сугурта (заҳира) фонди	
16	Бошқа харажат ва ажратмалар	
	Жами харажат ва ажратмалар	

Мисол (давоми). Инвестиция лойиҳасидан фойдаланган ҳолда «Star» компьютер клубига мазкур лойиҳани амалга ошириш учун 14000 минг сўм керак бўлади. Бу пуллар асбоб-ускуналар харид қилиш ва 11-жадвалда келтирилган турли хил хизматлар учун тўлашга сарфланади.

11-жадвал.

Молиялаштириш манбалари ва инвестицияларга эҳтиёжни ҳисоблаш

<i>+урилмалар номи</i>	<i>сони</i>	<i>1 тасининг нархи, минг сўм</i>	<i>Ҳаммаси нархи, минг сўм</i>
<i>Компьютерлар</i>	<i>10</i>	<i>1223</i>	<i>12230</i>
<i>Столлар</i>	<i>10</i>	<i>80</i>	<i>800</i>
<i>Стуллар</i>	<i>10</i>	<i>40</i>	<i>400</i>
<i>Сканер</i>	<i>1</i>	<i>110</i>	<i>110</i>
<i>Принтер</i>	<i>1</i>	<i>160</i>	<i>160</i>
<i>Жами асосий фондлар</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>13700</i>
<i>Транспорт харажатлари</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>200</i>
<i>+урилмаларни ўрнатиш, ходимларни ўқитиш</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>100</i>
<i>Жами инвестициялар</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>14000</i>
<i>Шундан кредит ресурслари</i>			<i>2000</i>
<i>Корхонанинг ўз ресурслари</i>			<i>12000</i>

Лойиҳани молиялаштириш манбаси йилига 80% ставкада 21 ойга (1,75 йилга) кредит ажратувчи банк бўлиши мумкин. Кредитни тўлаш ҳар бир чорак охирида бир хил миқдорда пул тўлаш йўли билан амалга оширилади.

Кредитни тўлаш тартиби 12-13-жадвалларда акс эттирилган.

12-жадвал.

Кредитни тўлаш графиги, минг сўм

<i>ой</i>	<i>Кредит</i>	<i>Кредитни тўлаш</i>	
		<i>2003 йил</i>	<i>2004 йил</i>

	суммаси				
		асосий қарз	фоизлар	асосий қарз	фоизлар
январь					76,2
февраль					76,2
март	2000			285,7	76,2
апрель			133,3		57,1
май			133,3		57,1
июнь		285,7	133,3	285,7	57,1
июль			114,2		38,1
август			114,2		38,1
сентябрь		285,7	114,2	285,7	38,1
октябрь			95,2		19,1
ноябрь			95,2		19,1
декабрь		285,7	95,2	285,8	19,1
Жами	2000	857,1	1028,1	1142,9	571,5
Тўланган кредит ҳажми -2000			Тўланган кредит ҳажми –1600		

13-жадвал.

+арз мажбуриятларини тўлашни ҳисоб-китоб қилиш, минг сўм

Кўрсаткичлар	Жами	2003	2004
Кредит миқдори	2000		
Йил бошига кредит бўйича қарзлар		2000	
Кредит учун ҳисобланган %	1600		
Тўланган %		1028,1	571,5
Асосий қарзни тўлаш		857,1	1142,9
Йил охирига кредит бўйича қарзлар		1142,9	0
Жами қарзга хизмат қилиш қиймати		1885,2	1714,4

11.3. Корхонанинг пул оқимлари, башорат баланси ва зарар кўрмаслигини режалаштириш

Пул маблағларининг ҳаракатланиш режаси нақд пулнинг шаклланиши ва четга чиқиши, шунингдек, корхонада қолган пул маблағлари динамикасини тавсифлайди. У молиявий менеджерга келгусидаги пул оқимларини баҳолаш, қолган пул маблағларини оптимал даражада ушлаб туриш ҳамда пулнинг ортиқчалиги ва тақчиллигининг олдини олишга имкон беради.

Пул оқимлари режаси одатда тўртта асосий бўлимдан иборат бўлади:

- пул тушумлари бўлими, давр бошидаги пул маблағлари қолдиғи, мижозлардан келиб тушувчи пул тушуми ва бошқа пул тушумларидан иборат;
- пул маблағлари харажатлари бўлими;
- пул маблағларининг ортиқчалиги ёки тақчиллиги бўлими (пул маблағларининг келиб тушиши ва сарфланиши ўртасидаги фарқ);
- қарз маблағлари ва уларни тўлаш батафсил баён қилинувчи бўлим.

Пул оқими режасидаги якуний рақам корхона фойдасини эмас, балки унинг пул маблағлари айланмаси сальдосини акс эттиради. Даромад ва харажатлар режасидан фарқли равишда, пул оқимлари режаси барча манбалардан амалда келиб тушувчи пул маблағларини, хусусан, маҳсулот (иш, хизмат) сотишдан келиб

тушувчи тушумлар, акциялар ва корхонанинг бошқа активларини сотишдан келиб тушувчи тушумларни акс эттиради. Харажатларга келадиган бўлсак, пул оқимлари режасига амалда тўланувчи барча аражатлар киритилади.

Молиявий режанинг кейинги асосий ҳужжати бу башорат баланси бўлиб, унинг асосий вазифаси режалаштириш оралиқлари бўйича корхона мулкининг (активлар) ўзгариши ва унинг шаклланиш манбалари (пассивлар) динамикасини акс эттириш ҳисобланади. Башорат баланси йириклаштирилган шаклдаги бухгалтерия балансининг анъанавий шаклида ҳисоблаб чиқилади.

Башорат баланси корхона учун кўнгилсиз натижалар келтириб чиқарувчи қарорларни аниқлаш, молиявий коэффициентларни ҳисоблаш ва молия бозори талаблари нуқтаи назаридан уларнинг даражасини баҳолаш, келажакдаги молиявий манба ва мажбуриятлар структурасини ажратиб кўрсатишга имкон беради.

Молиявий режанинг, шунингдек, ҳар қандай тадбиркорлик лойиҳасининг яқунловчи босқичи зарарсизлик нуқтасини таҳлил қилиш, яъни маҳсулотни сотишдан олинувчи даромад уни ишлаб чиқариш харажатларига тенг бўлувчи маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмини аниқлаш ҳисобланади.

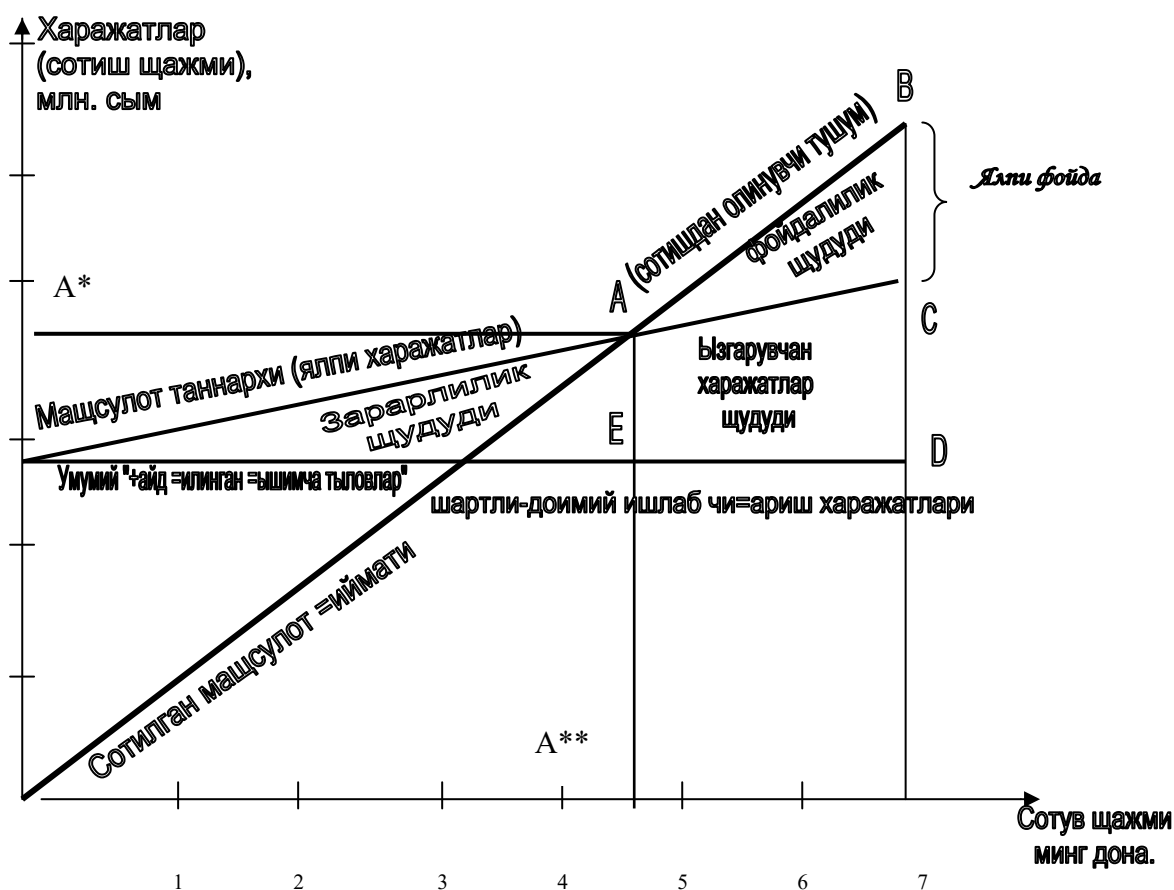
Зарарсизлик нуқтаси корхонанинг ишлаб чиқариш қувватларидан фойдаланишнинг маълум бир даражаси сифатида ифодаланиши ҳамда маҳсулотни сотиш нархининг (Π) сотилган маҳсулотлар сони (X) ва жами ишлаб чиқариш ҳажмининг доимий харажатлари миқдори ($I_{\text{доим}}$) плус жами ўзгарувчан харажатлар ($I_{\text{ўзг}}$) кўпайтирув сотилган маҳсулотлар сони (X) кўринишида акс эттирилиши мумкин:

$$\Pi \times X \text{ к } I_{\text{доим}} + I_{\text{ўзг}} \times X$$

Бундан келиб чиққан ҳолда зарарсизлик нуқтаси доимий ишлаб чиқариш ($I_{\text{доим}}$) харажатларининг нарх (Π) ва маҳсулот таннархининг ўзгарувчан ($I_{\text{ўзг}}$) таркиби ўртасидаги фарққа нисбати сифатида аниқланади

$$X \text{ к } I_{\text{доим}} / (\Pi - I_{\text{ўзг}})$$

Зарарсизлик нуқтасини график шаклида кўрсатиш ҳам мақсадна мувофиқ бўлиб, у корхона фойда олишни бошлайдиган ишлаб чиқариш ҳажмини (критик дастур) аниқлашга имкон беради. Графикни қуриш учун доимий ва ўзгарувчан харажатларни, сотув ҳажмини билиш зарур. Зарарсизлик нуқтаси графикда схема кўринишида бўлиб, ишлаб чиқариш ҳажми, сотув нархи ва маҳсулот таннархининг фойдага кўрсатувчи таъсирини акс эттиради. У қуйидаги кўринишга эга бўлиши мумкин.



11.1-расм. Зарарсизлик нуқтасини аниқлашнинг график усули.

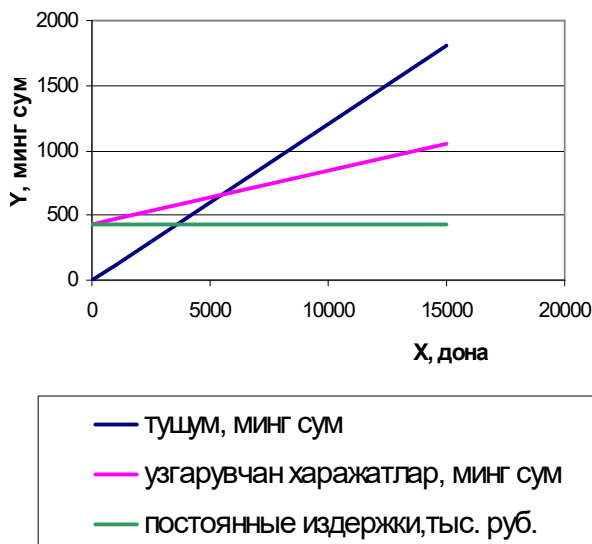
(A – зарарсизлик нуқтаси – критик дастур, яъни кассада нақд пул тўплана бошлайдиган сотув шажми; A* - ишлаб чиқариш зарарсизлик нуқтасига чиққандаги маҳсулот сотиш шажми; A** - сотув шажмининг зарарсизлик катталиги).

Умуман олганда молиявий режанинг мақсади корхона (бизнес) салоҳиятини кўрсатиш ва молиявий ҳаёт лаёқатига эришиш графигини тақдим этишдир. Келгусида ундан корхонанинг молиявий ресурсларини оператив бошқаришда фойдаланиш мумкин.

Мисол (давоми). Фойда ва зарар шажми сотув даражасига боглиқ бўлади. Корхонанинг фойда олиши учун сотув даражасининг қандай бўлишини аниқлаш учун зарарсизлик нуқтасини таҳлил қилиш зарур.

Матнни чоп этириш каби хизмат тури бўйича зарарсизлик нуқтасини таҳлил қилиб кўрамиз. Бунинг учун график усулдан фойдаланамиз. Ҳар бири 120 сўмдан 15000 варақ матнни принтердан чиқариш мўлжалланган. Кўрсатиладиган хизмат шажми сотув шажмига тенг, яъни 1800 минг сўм. Доимий харажатлар 430,5 минг сўмни ташкил қилади. Битта хизмат учун ўзгарувчан харажатлар – 41,8 сўм, режадаги хизмат кўрсатиш шажми учун эса -627 минг сўм, фойда миқдори 742,5 минг сўмга тенг бўлади (1800-627-430,5).

Фойда, хизмат кўрсатиш ҳажми ва унинг таннархи ўртасидаги боғлиқлик



Горизонтал бўйича кўрсатиладиган хизмат ҳажми (неча варақ), вертикал бўйича хизмат таннархи ва сотувдан олинувчи тушумдан иборат бўлган фойда акс эттирилади.

График бўйича сотув ҳажми қандай бўлганда фирма фойда олишини аниқлаш мумкин. Шунингдек, харажатлар сотувдан олинувчи пул тушумига тенг бўлган нуқтани, яъни зарарсизлик нуқтасини ҳам аниқлаш мумкин. Бизнинг мисолда бу нуқта сотиладиган хизматлар ҳажмининг тахминан 35% атрофида бўлади.

Қисқача хулосалар

Бизнес-режанинг молиявий режаси даромад ва харажатлар режаси, баланс-режа ва пул оқимлари ҳаракатланиши режасидан иборат бўлади.

Молиявий режани ишлаб чиқиш маҳсулот сотиш ҳажмини башорат қилиш, режадаги фойдани ҳисоблаш ва зарарсизлик нуқтасини таҳлил қилишни назарда тутади.

Даромад ва харажатлар режасида фаолият турлари бўйича фойдалилик нуқтаи назаридан корхона фаолиятининг натижалари акс эттирилади.

Пул оқимлари ҳаракатланиши режаси пул маблағларининг шаклланиши ва четга чиқишини, шунингдек, корхонада қолган пул маблағлари динамикасини тавсифлайди.

Зарарсизлик нуқтаси маҳсулотни сотишдан олинувчи даромад ишлаб чиқариш харажатларига тенг бўлувчи маҳсулот ишлаб чиқариш минимал ҳажмини аниқлаб беради.

Мавзу бўйича таянч иборалар

молиявий режа, маҳсулотни сотиш ҳажми, тушум ва харажатлар баланси, даромад ва харажатлар режаси, маҳсулотни сотишдан олинувчи ялпи фойда, асосий фаолиятдан кўрилган фойда, умумхўжалик фаолияти натижасидан фойда (ёки зарар), солиқ тўланмасдан олдинги фойда, йиллик соф фойда, маҳсулотнинг ишлаб чиқариш таннархига киритилувчи харажатлар, давр харажатлари таркибига киритилувчи харажатлар, хўжалик субъектининг молиявий фаолияти бўйича харажатлар, фавқулодда харажатлар, пул оқимлари режаси, башорат баланси, зарарсизлик нуқтаси.

Муҳокама ва назорат саволлари

1. Башорат қилинувчи даромад нима?
2. Корхона балансининг таркиби нималардан иборат?
3. Корхонанинг пул маблағлари ҳақидаги ҳисобот.
4. Корхонанинг ишбилармонлик фаоллиги кўрсаткичлари.
5. Бизнеснинг зарарсизлик даражаси.
6. Даромад ва харажатлар балансида акс эттирилувчи асосий кўрсаткичлар қаторига қайсиларни киритиш мумкин?
7. Маҳсулотни сотиш ҳажми башоратлари қандай кўриниш ёки шаклда бўлиши лозим?
8. Корхона фаолиятининг молиявий натижалари қандай фойда кўрсаткичлари билан тавсифланади
9. Пул оқимлари режаси одатда нечта асосий бўлимдан иборат бўлади?

Тавсия этиладиган адабиётлар

1. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ўқув қўлланма. Т.: «Молия», 2002. - 72бет.
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
3. Фомин Я.А. Диагностика кризисного состояния предприятия: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 439 с.
4. Сборник бизнес-планов деловых ситуаций с рекомендациями и комментариями: Учеб. прак. пос. /Под ред. В.М.Попова, С.И.Ляпунова . –М.: КноРус , 2003
5. Губарев В.Г. Основы экономики и предпринимательства: Учеб. пособ. – Ростовна-Дону: Феникс, 2003. –287 с.
6. Менеджмент организации: современные технологии / Под ред. Проф. Н.Г. Кузнецова, проф. И.Ю. Солдатовой. Учеб. пособ. –Ростов-на-Дону: Феникс, 2002. –480 с.
7. Минетт С. Промышленный маркетинг: Принципиально новый подход к решению маркетинговых задач. –М.; СПб; Киев: Вильямс, 2003
8. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 160 с.: ил.

9. Югай Л.П. Бизнес-планирование (тексты лекций). – Т.: ТГЭУ, 2000. – 47 с.
10. <http://www.sorbona.fr>
11. <http://www.harvard.edu>

12-мавзу. БИЗНЕС-РЕЖАНИНГ САМАРАДОРЛИГИНИ БАҲОЛАШ

Режа

12.1. Вақт бўйича пул қиймати

12.2. Инфляцияни баҳолаш

12.3. Бизнес-режани амалга ошириш учун инвестициялар самарадорлигини баҳолаш кўрсаткичлари ва уларни ҳисоблаш услубияти

12.1. Вақт бўйича пул қиймати

Бизнес-режани амалга ошириш учун пул маблағлари киритишни амалга ошириш турли вақт мобайнида пул маблағлари оқими билан боғлиқ бўлган молиявий-иқтисодий ҳисоб-китобларни амалга оширишни талаб қилади. Бундай баҳолаш концепцияси шунга асосланадики, пул қиймати вақт ўтиши билан пул бозоридаги фойда нормасини ҳисобга олган ҳолда ўзгариб, бу норма сифатида одатда ссуда фоизи нормаси қабул қилинади. мазкур ҳолатда фоиз деганда пул бозорида пулдан фойдаланиш натижасида олинувчи даромад миқдори тушунилади. Инвестициялаш узок муддатли жараён эканлигини ҳисобга олган ҳолда, инвестиция амалиётида кўпинча инвестиция киритилган пайтдаги пул қиймати уни бўлажак фойда, амортизация ажратмалари ва бошқа шаклда қйтариш пайтидани қиймати билан таққосланади.

Инвестиция киритиш ва пул маблағларини қайтиб олиш пайтидаги пул қийматини таққослашда иккита асосий тушунча – пулнинг ҳозирги қиймати ва келажакдаги қийматидан фойдаланиш қабул қилинган.

Пулнинг келажакдаги қиймати ҳозирги пайтда инвестиция қилинган пул маблағларининг белгиланган вақт ўтгандан сўнг маълум бир фоиз ставкасини ҳисобга олган ҳолда айланиши лозим бўлган миқдорини ифодалайди. Пулнинг келажакдаги қийматини аниқлаш ушбу қийматнинг ўсиш жараёни билан боғлиқ бўлиб, пулнинг бошланғич миқдориға фоиз суммасини (фоиз тўловларини) қўшиб бориш йўли билан босқичма-босқич катталаштиришни акс эттиради. Бу сумма фоиз ставкаси бўйича ҳисобланади. Инвестиция ҳисоб-китобларида бу ставка нафақат пул маблағлари қийматини ўстириш воситаси сифатида, балки янада кенг маънода – инвестиция операцияларининг даромадлилик даражасини ўлчаш учун ҳам фойдаланилади.

Пулнинг ҳозирги қиймати келажакда келиб тушадиган пул маблағларининг белгиланган фоиз ставкасини ("дисконт ставкаси") ҳисобга олган ҳолда ҳозирги даврга келтирилган миқдорини ифодалайди. Опулнинг ҳозирги қийматини аниқлаш бу қийматнинг дисконтлашуви билан боғлиқ бўлиб, пул маблағларининг белгиланган якуний ҳажмида ўсишга тесқари операцияни ифодалайди. Бу ҳолда фоиз (дисконт) миқдори пул маблағларининг якуний миқдоридан (келажакдаги қийматдан) чиқариб ташланади.

Бундай ҳолат бугунги кунда маълум бир вақт ўтгандан сўнг олдиндан белгилан суммани олиш учун қанча маблағ инвестиция қилиш кераклигини аниқлаш зарур бўлган ҳолларда вужудга келади.

Пул маблағларини инвестициялаш билан боғлиқ молиявий-иқтисодий ҳисоб-

китобларни амалга оширишда қийматнинг ўсиш ва дисконтлашув жараёнлари оддий ҳамда мураккаб фоизлар бўйича амалга оширилиши мумкин. Оддий фоизлар одатда қисқа муддатли инвестицияларда, мураккаб фоизлар эса узоқ муддатли инвестицияларда қўлланади.

Оддий фоиз деб пул маблағларини инвестициялаш шартлари билан белгиланган тўлов даври (чорак, ой ва ҳоказо) якунида қўйилманинг бошланғич (ҳозирги) қийматига ҳисобланувчи суммани англатади.

+қўйилманинг ўсиш жараёнида оддий фоиз суммасини ҳисоблашда қуйидаги формуладан фойдаланилади:

$$J \text{ қ } P \times n \times i,$$

бу ерда

J – инвестициялашнинг белгиланган даври учун фоиз суммаси;

P – бошланғич қўйилма (инвестиция) суммаси;

n – инвестициялаш муддати (ҳар бир фоиз тўлови амалга оширилувчи даврлар сони);

i – фоиз ставкаси (ўнли каср билан ифодаланади).

Мисол: қуйидаги шартларга кўра бир йил учун оддий фоиз ставкасини аниқлаш керак бўлсин: бошланғич қўйилма миқдори -1000 сўм; ҳар чорак тўланувчи фоиз ставкаси - 20%. Ушбу кўрсаткичларни формулага қўйиб, қуйидагига эга бўламиз.

$$J \text{ қ } 1000 \times 4 \times 0,2 \text{ қ } 800 \text{ сум.}$$

Бу ҳолда қўйилманинг келажакдаги қиймати (S) ҳисобланган фоиз суммасини инобатга олган ҳолда қуйидаги формулага асосан аниқланади:

$$S \text{ қ } P + J \text{ қ } P (1 + ni).$$

Бизнинг мисолда қўйилманинг келажакдаги қиймати 1800 сўмга тенг бўлади (1000+800).

(1+ni) кўпайтирувчи оддий фоизларни ўстириш коэффиценти деб аталади. Унинг қиймати ҳар доимо бирдан катта бўлиши лозим.

Пул маблағларининг дисконтлаш жараёнида оддий фоиз суммасини ҳисолашда қуйидаги формула қўлланади:

$$D = S - S \times \frac{1}{1 + ni}$$

бу ерда

D – инвестициялашда белгиланган давр учун дисконт суммаси (оддий фоизлар бўйича);

S – синов шартлари билан асосланувчи якуний қўйилма миқдори;

n – инвестиция муддати (фоиз тўловлари назарда тутилувчи даврлар сонига);

i – фойдаланилувчи дисконт ставкаси, ўнли каср шаклида ифодаланади.

Мисол. қуйидаги шартларга кўра бир йил учун оддий фоиз бўйича дисконт суммасини аниқлаш керак бўлсин: якуний сумма 1000 сўм; дисконт ставкаси ҳар чорак учун 20%. Ушбу кўрсаткичларни формулага қўйиб, қуйидагига эга бўламиз

$$D_{\kappa} 1000 - 1000 \times (1 / (1 + 4 \times 0.2))_{\kappa} 444 \text{ сум.}$$

Бу ҳолда пул маблағлари қиймати (P) ҳисобланган дисконт суммасини инобатга олган ҳолда қуйидаги формула бўйича топилади:

$$P_{\kappa} S - D_{\kappa} S \times (1 / (1 + ni))$$

Бизнинг мисолда бир йилдан сўнг 1000 сўм олиш учун зарур бўлган инвестицияларнинг ҳозирги қиймати 556 сўмга тенг (1000-444).

Иккала ҳолатда ҳам қўлланувчи $(1 / (1 + ni))$ кўпайтирувчи дисконт коэффиценти деб аталади, унинг қиймати ҳар доим бирдан кичик бўлиши лозим.

Мураккаб фоиз деб, инвестициялаш натижасида ҳар бир давр бўйича ҳисобланган фоиз суммаси ҳар сафар тўланмасдан, асосий қўйилма миқдорига қўшиб борилган ҳамда кейинги тўлов пайтида ўзи ҳам фойда келтирган ҳолларда шаклландувчи даромад суммасига айтилади.

Унинг миқдорини ҳисоблашда қуйидаги формуладан фойдаланилади:

$$S_{\kappa} P \times (1 + i)^n$$

Мос равишда фоиз суммаси (J_{κ}) бу ҳолатда қуйидаги формула бўйича топилади:

$$J_{\kappa} S_{\kappa} - P$$

Мисол. қуйидаги шартларга кўра қўйилманинг келажакдаги қиймати ва мураккаб фоиз суммасини ҳисоблаш зарур: қўйилманинг бошланғич қиймати - 1000 сўм. Фоиз ставкаси ҳар чорак учун 20%; инвестициялаш муддати – бир йил. Ушбу кўрсаткичларни формулага қўйиб, қуйидагига эга бўламиз:

$$S_{\kappa} \kappa 1000 \times (1 + 0,2)^4 \kappa 2074;$$

$$J_{\kappa} \kappa 2074 - 1000 \kappa 1074.$$

Мураккаб фоизлар бўйича (P_{κ}) дисконтлаш жараёнида пул маблағлари ҳозирги қийматини ҳисоблашда қуйидаги формула қўлланади:

$$P_{\kappa} S / (1 + i)^n.$$

Мос равишда дисконт суммаси (D_{κ}) бу ҳолатда қуйидаги формула бўйича топилади:

$$D_{\kappa} \kappa S - P_{\kappa}.$$

Мисол. қуйидаги шартларга кўра бир йил учун пул маблағлари ҳақиқий қиймати ва мураккаб фоизлар бўйича дисконт суммасини топиш керак бўлсин: пул маблағларининг келажакдаги қиймати-1000 сўм; мураккаб фоиз бўйича фойдаланиладиган дисконт ставкаси ҳар чорак учун 20%. Ушбу кўрсаткичларни формулага қўйиб, қуйидагига эга бўламиз:

$$P_{\kappa} \kappa 1000 / (1 + 0,2)^4 \kappa 482 \text{ сўм.}, D_{\kappa} \kappa 1000 - 482 \kappa 518 \text{ сум.}$$

$(1 + i)^n$ ва $1 / (1 + i)^n$ кўпайтирувчилар мос равишда ўсиш кўпайтирувчиси ва мураккаб фоизларни дисконтлаш кўпайтирувчиси деб аталади. Математик усуллар билан аниқланган ўсиш ва мураккаб фоизларни дисконтлаш кўпайтирувчиларини

ҳисобга олган ҳолда махсус жадваллар ишлаб чиқилган бўлиб, улар ёрдамида белгиланган фоиз ставкалари ҳажми ва тўлов даври сони билан пул маблағларининг ҳозирги ёки келажакдаги аниқлаш осон бўлади.

12.2. Инфляцияни баҳолаш

Инвестиция амалиётида инфляция омили билан мунтазам ҳисоблашишга тўғри келади. Унинг вақт ўтиши билан пул маблағлари қийматини пасайтириб бориши, инфляциянинг (ўртача нархлар индексининг) ўсиши мос равишда пулнинг харид қилиш қобилиятини пасайтиришга олиб келиши билан боғлиқ.

Инфляцияни ҳисобга олган ҳолда инвестиция жараёнларида пул оқимларини тўғирлаш билан боғлиқ ҳисоб-китобларда иккита асосий тушунча – пул маблағларининг номинал ва реал (ҳақиқий) қийматидан фойдаланиш қабул қилинган.

Номинал қиймат пул маблағларининг катталигини пулнинг харид қобилиятидаги ўзгаришларни ҳисобга олмаган ҳолда баҳолашни ифодалайди.

Реал қиймат эса пул маблағлари катталигини инфляция жараёни натижасида пулнинг харид қобилиятини йўқотишини ҳисобга олган ҳолда баҳолашни назарда тутаяди. Бундай баҳолашни пул маблағларининг келажакдаги қийматини аниқлашда ҳам, ҳозирги қийматини аниқлашда ҳам қўллаш мумкин.

Инвестиция фаолияти билан боғлиқ молиявий-иқтисодий ҳисоб-китобларда инфляция қуйидаги ҳолатларда ҳисобга олинади ва баҳоланади:

- 1) пул маблағларининг ўсган қийматини тўғирлашда;
- 2) дисконтлаш учун фойдаланилувчи фоиз ставкасини инфляцияни ҳисобга олган ҳолда шакллантиришда;
- 3) инфляция суратларини ҳисобга олувчи инвестициядан олинувчи даромад даражасини шакллантиришда.

Инфляцияни баҳолаш жараёнида иккита асосий кўрсаткич қўлланади:

а) инфляция сурати (T_j), кўриб чиқиладиган даврда (n) ўртача нарх даражасининг ўсишини тавсифлайди ва ўнли каср билан ифодаланади;

б) инфляция индекси (I_j) кўриб чиқиладиган даврда (n), $1+T_j$ кўринишида аниқланади.

1. Инфляцияни ҳисобга олган ҳолда пул маблағлари қийматининг ўсишини тўғирлаш (корректировка қилиш) қуйидаги формула бўйича амалга оширилади:

$$S_p \text{ к } S / I_j$$

Ушбу формула бўйича амалга оширилган ҳисоб-китоблар пул маблағларининг ўсиш жараёнида унинг инфляцион таркибий қисми элиминация қилинмаган бўлса пул маблағларининг келажакдаги реал қийматини аниқлашга имкон беради.

Агарда бу жараёнда реал фоиз ставкаси ва кутиладиган инфляция суратини ажратиш кўрсатиш мумкин бўлса, унда пул маблағларининг реал қийматини қуйидаги формулага асосан аниқлаш мумкин бўлади:

$$S_p \text{ к } P \times ((1+i)/(1+T_j))^n.$$

Мисол. +уйидаги шартларга кўра инвестиция қилинаётган пул маблағларининг келажакдаги реал қийматини аниқлаш лозим бўлсин: инвестиция ҳажми - 200 млн. сўм; инвестиция муддати - 2 йил; инфляцияни ҳисобга олган ҳолда фоиз ставкаси – йилига 30%; кутилатган инфляция сурати йилига 20%. Ушбу кўрсаткичларни формулага қўйиб, қуйидагига эга бўламиз:

$$S_p \text{ қ } 200 \times ((1+0.30)/(1+0.20)) \text{ қ } 234,7 \text{ млн.сум.}$$

2. Инфляцияни ҳисобга олган ҳолда реал фоиз ставкасини нормалаштириш, пул маблағларини ўстириш ёки дисконтлаш учун фойдаланилади ва қуйидагича аниқланади:

$$J_p \text{ қ } J - T_j$$

бу ерда

J_p - реал фоиз ставкаси;

J – пул бозорида вужудга келган инфляцияни ҳисобга олган ҳолда номинал фоиз ставкаси.

Пул маблағларини реал фоиз ставкаси бўйича ўстириш жараёнида пул маблағларининг келажакдаги реал қийматини аниқлашда уч хил вазиятга дуч келиш мумкин:

а) $J \text{ қ } T_j$. Бу вазиятда пул маблағларининг реал қийматини ўстириш юз бермайди, чунки ўларнинг ўсиши инфляция билан бир хил бўлади;

б) $J > T_j$. Бу вазиятда пул маблағларининг реал қиймати инфляцияга қарамай, ўсиб боради;

в) $J < T_j$. Бу вазиятда пул маблағларининг реал қиймати пасайиб боради, яъни инвестициялаш жараёни зарар келтиради.

3. Инфляцияни ҳисобга олувчи инвестиция даромади даражасини шакллантириш «инфляция мукофоти» (inflation Premium) ҳажмини аниқлашни назарда тутлади. Бу мукофот ҳажми инфляция натижасида инвесторнинг реал даромад суммасини йўқотишининг ўрнини босишга қаратилган бўлиб, қуйидаги формулага асосан ҳисобланади:

$$Pi \text{ қ } D_p \times T_i$$

бу ерда

Pi – инфляция мукофоти миқдори;

D_p – инвестициялар бўйича реал ўртача бозор даромади даражаси.

Мос равишда инвестиция бўйича умумий даромад миқдори (D_n) қуйидагига тенг бўлади:

$$D_n \text{ қ } D_p + Pi,$$

Шуни қайд этиш керакки, инфляция суратларини башорат қилиш жуда қийин ва кўп меҳнат талаб қилувчи жараёндир. Бундан ташқари, инфляция суратлари айрим пайтларда башорат қилиш қийин бўлган субъектив омиллар таъсирига учрайди. Шу сабабли инвестиция амалиётида инфляция омилини ҳисобга олишнинг

янада соддароқ усулидан фойдаланиш мумкин.

Шу мақсадда инвестиция маблағлари қиймати ёки уларни қайтариш қиймати миллий валютадан эркин конвертацияланувчи валюталардан бирига қайта ҳисобланади.

Бунда усул мамлакат ичида ҳисобкитоблардан инфляция омилини умуман чиқариб ташлашга имкон беради.

12.3. Бизнес-режани амалга ошириш учун инвестициялар самарадорлигини баҳолаш кўрсаткичлари ва уларни ҳисоблаш услубияти

Инвестициялар самарадорлигини баҳолаш инвестицион қарорлар қабул қилиш жараёнидаги масъулияти энг юқори бўлган босқичлардан биридир.

Компаниянинг ривожланиш суръати ва киритилган капитални қайтариш муддатлари баҳолашнинг қанчалик объектив ва ҳар томонлама амалга оширилганлигига боғлиқ бўлади. Буни кўп жиҳатдан баҳолашнинг замонавий усуллардан фойдаланиш белгилаб беради.

Шуни айтиб ўтиш керакки, ҳозирги пайтда мамлакатимизда капитал қўйилмалар самарадорлигини баҳолаш усуллари унчалик сипо деб ҳисоблаш тўғри эмас. Бу мақсадда қўлланувчи иккала кўрсаткич самарадорлик коэффиценти (ўртача йиллик фойда миқдорининг капитал қўйилмалар ҳажмига нисбати) ва ўзини қоплаш муддати (унга тескари кўрсаткич) бир қатор жиддий камчиликларга эга бўлиб, улар реал инвестициялар самарадорлигини баҳолашда объектив маълумот олишга имкон бермайди.

Бу камчиликлар нималардан иборат? Улардан бири санаб ўтилган кўрсаткичларнинг ҳар биттасини ҳисоб-китоб қилишда вақт омили ҳисобга олинмаслигидадир – на фойда ва на инвестиция маблағлари ҳажми ҳақиқий қийматга келтирилмайди. Демак, ҳисоб-китоб жараёнида олдиндан солиштириб бўлмайдиган кўрсаткичлар – инвестициялар суммаси ҳозирги қийматда ва фойда суммаси келажакдаги қийматда берилади. Яна бир камчилика кўра инвестиция қилинган капитални қайтариш кўрсаткичи сифатида фақат фойда қабул қилинган. Бироқ амалда инвестициялар соф фойда ва амортизация ажратмалари кўринишида ҳам қайтариб берилади. Демак, инвестициялар самарадорлигини фақат фойда асосида баҳолаш ҳисоб-китоб натижаларини жуда ўзгартириб юборади. Ва ниҳоят, учинчи камчилик шундан иборатки, кўриб чиқиладиган кўрсаткичлар инвестиция лойиҳаси тўғрисида фақат бир томонлама баҳо олишга имкон беради, чунки уларнинг иккаласи ҳам бир хил бошланғич маълумотлардан фойдаланишга асосланади.

Реал инвестициялар самарадорлигини баҳолашда хорижда амал қилувчи, сўнгги пайтларда Ўзбекистонда ҳам қўллана бошлаган асосий тамойил ва услубий ёндашувларни кўриб чиқамиз.

Бундай тамойиллардан бири инвестиция қилинган капиталнинг пул оқими кўрсаткичи (cash flow) асосида қайтарилишига боғлиқ бўлиб, инвестиция лойиҳасини эксплуатация қилиш давомида амортизация ажратмалари ва соф фойда ҳисобига шакллантирилади. Бунда пул оқими кўрсаткичи инвестиция лойиҳасининг ҳар бир йили бўйича алоҳида ёки ўртача йиллик кўрсаткич сифатида баҳоланиши

ЛОЗИМ.

Баҳолашнинг иккинчи тамойили инвестиция қилинувчи капитални ҳам, пул оқимлари миқдорини ҳам пул маблағларининг ҳозирги қийматиға келтиришдир. Бир қарашда инвестиция қилинувчи маблағлар доимо ҳозирги қийматида акс эттирилган бўлади, чунки пул оқимлари шаклида уларни қайтариш муддати бўйича анча илгарилаб кетади. Ҳақиқатда эса бундай эмас – инвестициялаш жараёни кўп ҳолларда бир вақтнинг ўзида эмас, балки бир нечта босқичда амалга оширилади. Шу сабабли биринчи босқичдан ташқари келгусида инвестиция қилинувчи барча суммалар пул маблағларининг ҳозирги қийматиға келтирилиши лозим бўлади. худди шу тарзда пуо маблағлари оқими ҳам ҳозирги қийматга келтирилади.

Баҳолашнинг учинчи тамойили турли инвестиция лойиҳалари учун пул оқимларини дисконтлаш жараёнида дифференцияланган фоиз ставкасини (дисконт ставкасини) танлаш ҳисобланади. Юқорида айтиб ўтилганидек, инвестициялардан олинувчи даромад ҳажми (реал инвестициялашда бундай даромад вазтфасини пул оқимлари бажаради) қуйидаги тўрт омил асосида шакллантирилади: ўртача реал депозит ставкаси; инфляция сурати (ёки инфляция мукофоти); риск мукофоти; паст ликвидлик учун мукофот. Шу сабабли риск даражаси турлича бўлган иккита инвестиция лойиҳасини таққослашда турлича фоиз ставкали дисконтлаш қўлланиши лозим (юқори фоиз ставкасидан риск даражаси юқори бўлган лойиҳа бўйича фойдаланиш лозим). Худди шу тарзда умумий инвестициялаш даври (инвестициялар ликвидлиги) ҳар хил бўлган инвестиция лойиҳалари учун юқори фоиз ставкаси амалга ошириш муддати узоқроқ бўлган лойиҳа учун қўлланиши керак.

Ва ниҳоят **баҳолашнинг тўртинчи тамойили** баҳолаш мақсадларидан келиб чиққан ҳолда дисконтлаш учун фойдаланилувчи фоиз ставкалари вариацияси ҳисобланади. Инвестициялар самарадорлигининг турли кўрсаткичларини ҳисоблашда дисконтлаш учун танлаб олинувчи фоиз ставкаси сифатида қуйидагилардан фойдаланиш мумкин: ўртача депозит ёки кредит ставкаси; инфляция даражаси, рис даражаси ва инвестициялар ликвидлигини ҳисобга олган ҳолда инвестициялар даромадлигининг индивидуал нормаси; бошқа инвестиция турлари бўйича даромадлиликнинг муқобил нормаси; жорий хўжалик фаолияти бўйича даромад нормаси.

Юқорида айтиб ўтилган тамойилларни инобатга олган ҳолда турли кўрсаткичлар асосида реал инвестициялар самарадорлигини баҳолаш услубиятини кўриб чиқамиз.

Соф келтирилган даромад инвестициялаш натижаларининг энг умумлашган тавсифномасини, яъни унинг якуний саарасини абсолют суммада олиш имконини беради. Соф келтирилган даромад деганда инвестиция лойиҳасининг эксплуатация даврида ҳозирги қийматга келтирилган (дисконтлаш йўли билан) пул оқимлари суммаси билан уни амалга оширишга инвестиция қилинувчи маблағлар ўртасидаги фарқ тушунилади. Бу кўрсаткич қуйидаги формула асосида ҳисобланади:

ЧПДкДП-ИС,

бу ерда

ЧПД – соф келтирилган даромад;

ДП – инвестиция лойиҳасининг эксплуатация давридаги (янги инвестициялар киритилмасдан аввалги) пул маблағлари оқими (ҳозирги қийматда). Агар мазкур объектга янги инвестициялар киритилгунча тўлиқ эксплуатация даврини аниқлаш мушкул бўлса, ҳисоб-китобларда бу кўрсаткич 5 йил (бу муддат ўтгандан сўнг асбоб-ускуналар алмаштирилиши лозим бўлган ўртача амортизация даври) деб қабул қилинади;

ИС – инвестиция лойиҳасини амалга оширишга юборилувчи инвестиция маблағлари миқдори.

Бунда фойдаланилувчи дисконт ставкаси риск даражаси ва ликвидликни ҳисобга олган ҳолда дифференцияланади.

Мисол. Инвестиция компаниясига иккита муқобил лойиҳанинг бизнес-режаси келиб тушган. Бу лойиҳаларни тавсифловчи маълумотлар 12.1-жадвалда келтирилган.

12.1-жадвал

Соф келтирилган даромад кўрсаткичини ҳисоблаш учун маълумотлар

Кўрсаткичлар	Инвестиция лойиҳалари	
	«А»	«Б»
1. Инвестиция қилинувчи маблағ миқдори, А+Ш долл.	7000	6700
2. Инвестиция лойиҳасининг эксплуатация даври, йил	2	4
3. Пул оқимлари миқдори - жами, А+Ш долл.	10000	11000
Жумладан 1-йил	6000	2000
2 –йил	4000	3000
3 –йил	-	3000
4 –йил	-	3000

«А» лойиҳаси бўйича пул маблағлари оқимини дисконтлаш учун 10%ли фоиз ставкаси, «Б» лойиҳаси учун эса 12% қабул қилинган (уни амалга ошириш даври узоқ бўлгани сабабли). Пул маблағлари оқимини дисконтлаш натижалари 12.2-жадвалда келтирилган.

Инвестиция лойиҳалари бўйича пул оқимларининг ҳозирги қийматини ҳисоблаш

Йиллар	Инвестиция лойиҳалари					
	10% ставкали «А»			12% ставкали «Б»		
	Келажакдаги қиймат	Дисконтлаш коэффициенти $1/(1+i)^n$	Ҳозирги қиймат	Келажакдаги қиймат	Дисконтлаш коэффициенти $1/(1+i)^n$	Ҳозирги қиймат
1 –йил	6000	0,909	5454	2000	0,893	1786
2 –йил	4000	0,826	3304	3000	0,797	2391
3 –йил	-	-	-	3000	0,712	2135
4 –йил	-	-	-	3000	0,636	1908
Жами	10000	-	8758	11000	-	8221

Пул оқимларининг ҳисоб-китоб қилинган ҳозирги қийматини ҳисобга олган ҳолда соф келтирилган даромадни аниқлаймиз. Биринчи лойиҳа бўйича: 8758-7000қ1758 А+Ш долл. США. Ккинчи лойиҳа бўйича эса: 8221-6700қ1521 А+Ш долл. США. Шундай қилиб, кўриб чиқиладиган лойиҳалар бўйича соф келтирилган даромад кўрсаткичларини таққослаш шуни кўрсатадики, «А» лойиҳасининг «Б» лойиҳасига нисбатан самарадорлиги юқори (гарчи «А» лойиҳаси бўйича инвестиция қилинувчи маблағ миқдори кўпроқ, уларнинг келажакда пул оқими сифатида қайтиши «Б» лойиҳасига қараганда камроқ бўлсада).

«Соф келтирилган даромад» кўрсаткичини тавсифлашда бу кўрсаткични инвестиция лойиҳаларини солиштирма баҳолашдан ташқари, уларни амалга оширишнинг мақсадга мувофиқли мезони сифатида ҳам қўллаш мумкин. Соф келтирилган даромад кўрсаткичи нолга тенг ёки манфий бўлган инвестиция лойиҳаси рад қилиниши озим, чунки у киритилган капитал учун инвесторга қўшимча даромад келтирмайди. Соф келтирилган даромад кўрсаткичи нолга тенг ёки мусбат бўлган инвестиция лойиҳалари инвесторнинг капиталани кўпайтиришга хизмат қилади.

Бу кўрсаткичнинг камчилиги қуйидагича: дисконтлаш учун танлаб олинган фоиз ставкаси (дисконт ставкаси) одатда бутун инвестиция лойиҳаси даври учун ўзгармас деб қабул қилинади. Аслида эса келажакда иқтисодий шарт-шароитларнинг ўзгариши билан бу кўрсаткич ҳам ўзгариши мумкин. Бироқ, ушбу кмчиликка қарамай, инвестициялар самарадорлигини баҳолаш кўрсаткичлари тизимда қўлланувчи бу кўрсаткич хорижий мамлакатлар амалиётида ишончли ҳисобланади.

«Соф келтирилган даромад» кўрсаткичи амалиётда бошқа бир неча хил ном билан ҳам аталади: «интеграл самара», «соф келтирилган (ёки соф замонавий) қиймат», «Net Present Value (NPV)», «соф келтирилган самара».

Даромадлилик индекси услубий жиҳатдан илгари «капитал қўйилмалар самарадорлик коэффициенти» кўрсаткичи бўйича фойдаланилган баҳолашни эслатиб туради. Шу билан бирга иқтисодий таркибига кўра умуман бошқача кўрсаткич ҳисобланади, чунки инвестициялардан олинувчи даромад сифатида соф фойда эмас, балки пул оқимлари қабул қилинади. Бундан ташқари

инвестициялардан олиш кутилатган даромад (пул оқимлари) баҳолаш жараёнида ҳозирги қийматга келтирилади. Даромадлиликни ҳисоблаш қуйидаги формула бўйича амалга оширилади:

$$\text{ИД к ДП / ИС}$$

бу ерда

ИД – инвестиция лойиҳаси бўйича даромадлилик индекси;

ДП – ҳозирги қийматда пул оқимлари миқдори;

ИС – инвестиция лойиҳасини амалга оширишга жўнатилувчи инвестиция маблағлари миқдори (қўйилмалар вақти турлича бўлганда ҳам ҳозирги қийматга келтирилади).

Мисол. Юқорида кўриб чиқилган икки лойиҳа маълумотлари бўйича уларнинг даромадлилик индексини аниқлаймиз. «А» лойиҳаси бўйича даромадлилик индекси: 8758:7000 қ 1,25. Иккинчи лойиҳа бўйича эса: 8221:6700 қ 1,23. Инвестиция лойиҳаларини «даромадлилик индекси» бўйича солиштириш шуни кўрсатадики, «А» лойиҳасининг самарадорлиги юқори.

Даромадлилик индекси кўрсаткичи солиштира баҳолашдан ташқари лойиҳани амалга оширишнинг мақсадга мувофиқлиги мезони сифтаида ҳам қўлланиши мумкин. Агар даромадлилик индекси қиймати бирга тенг ёки ундан кичик бўлса, лойиҳа инвесторга қўшимча даромад келтирмалиги сабабли рад этилиши лозим. Бошқача қилиб айтганда, даромадлилик индекси қиймати 1 дан катта бўлган инвестиция лойиҳаларигина амалга оширишга қабул қилиниши мумкин.

«Даромадлилик индекси» ва «соф келтирилган даромад» кўрсаткичларини солиштиришда улар ёрдамида инвестициялар самарадорлигини баҳолаш натижалари бир-бирига тўғридан-тўғри боғлиқлигига эътибор қаратиш лозим: соф келтирилган даромаднинг абсолют қиймати ўсиши билан даромадлилик индекси ҳам ўсади ва аксинча. Бундан ташқари, соф келтирилган даромад нолга тенг бўлганда даромадлилик индекси доимо 1 га тенг бўлади. Бу эса шуни англатадики, инвестиция лойиҳасини амалга оширишнинг мақсадга мувофиқлиги мезони сифатида улардан фақат биттаси қўлланиши мумкин. Солиштира баҳолашни ўтказишга келадиган бўлсак, бу ҳолатда иккала кўрсаткични ҳам қараб чиқиш лозим, чунки улар инвесторга инвестиция лойиҳаси самарадорлигини ҳар томонлама баҳолашга имкон беради.

Даромадлилик индекси қуйидаги кўрсаткичлар билан бир хил маънога эга: “рентабеллик индекси”, “фойдалилик индекси”, Profitability Index (PI).

Ўзини қоплаш даври инвестициялар самарадорлигини баҳолашнинг энг тарқалган ва тушунарли кўрсаткичларидан бири ҳисобланади. Бизнинг амалиётда қўлланилган «капитал қўйилмалар ўзини қоплаш муддати»дан фарқли ўлароқ, у фойдага эмас, балки ҳозирги қийматга келтирилган инвестиция маблағлари ва пул оқимларига асосланади. Ушбу кўрсаткич қуйидаги формула бўйича аниқланади:

$$\text{ПО к ИС / ДП}_{\text{п}}$$

бу ерда

ПО – инвестиция лойиҳаси бўйича киритилган маблағларнинг ўзини қоплаш даври;

ИС – инвестиция лойиҳасини амалга оширишга йўналтирилувчи инвестиция маблағлари миқдори (қўйилмалар киритиш вақти турлича бўлганда ҳозирги қийматга келтирилади;

ДП_п – шу даврга тўғри келувчи ўртача пул оқими миқдори (ҳозирги қийматда). Қисқа муддатли қўйилмалар киритишда бу кўрсаткич 1 ой, узоқ муддатли қўйилмаларда эса 1 йил деб қабул қилинган.

Мисол. Юқорида кўриб чиқилган инвестиция лойиҳалари бўйича маълумотлардан фойдаланиб, уларнинг ўзини қоплаш муддатини топамиз. Бунинг учун биринчи навбатда ҳозирги қийматдаги ўртача пул оқими миқдорини аниқлаймиз. «А» лойиҳаси бўйича: 8758:2қ4379 долл. «Б» лойиҳаси бўйича эса мос равишда 8221:4қ2055 А+Ш долл.. Ўртача йиллик пул оқими қийматини ҳисобга олган ҳолда «А» лойиҳаси бўйича ўзини қоплаш муддати 7000:4379қ1.6 га, «Б» лойиҳаси бўйича эса 6700:2055қ3.3 га тенг. Инвестиция лойиҳаларини «ўзини қоплаш даври» бўйича солиштириши «А» лойиҳасининг «Б» лойиҳасига нисбатан устунликка эга эканлигини кўрсатади («соф келтирилган даромад» ва «даромадлилик индекси» кўрсаткичлари бўйича солиштиришда бу унчалик сезиларли бўлмаган).

«Ўзини қоплаш даври» кўрсаткичини тавсифлашда шунга эътибор қаратиш керакки, бу кўрсаткич инвестициялар самарадорлигини башроашдан ташқари инвестициялар ликвидлиги билан боғлиқ риск даражасини аниқлашда ҳам қўлланиши мумкин (яхши биламизки, лойиҳани амалга ошириш даври қанчалик узоқ бўлса, инвестиция рисклари ҳам шунчалик юқори бўлади). Бу кўрсаткичнинг камчилиги шундаки, у инвестициялар ўзини қоплаган даврдан кейин шаклланган пул оқимларини ҳисобга олмайди. Масалан, эксплуатация муддати узоқ бўлган инвестиция лойиҳалари бўйича олинган соф келтирилган даромад миқдори эксплуатация муддати қисқа бўлган инвестиция лойиҳалари бўйича олинган соф келтирилган даромад миқдоридан анча кўп бўлади.

Ички даромадлилик нормаси муайян инвестиция лойиҳасининг дисконт ставкаси ёрдамида фойдаланувчи даромадлилик даражасини тавсифлайди, унга кўра пул оқимларининг келажакдаги қиймати инвестиция маблағларининг ҳозирги қийматига келтирилади. Ички даромадлилик нормасини соф келтирилган даромад дисконтлаш жараёнида нолга келтирилувчи дисконт ставкаси сифатида ҳам тавсифлаш мумкин.

Мисол. Юқорида кўриб чиқилган инвестиция лойиҳалари маълумотларидан фойдаланиб, уларнинг ички даромадлилик нормасини ҳисоблаб чиқамиз. «А» лойиҳаси бўйича пул оқимининг ҳозирги қиймати (8758 долл) икки йил ичида инвестиция маблағлари (7000 долл) миқдорига келтирилувчи дисконт ставкасини топиш керак. Бу кўрсаткич 11,9% га тенг бўлиб, мазкур лойиҳанинг ички даромадлилик нормасини акс эттиради. «Б» лойиҳаси бўйича пул оқимининг ҳозирги қиймати (8221 долл) икки йил ичида инвестиция маблағлари (6700 долл) миқдорига келтирилувчи дисконт ставкаси 5,2%ни ташкил қилади. Ички даромадлилик нормасини солиштиришда шунини кўриш мумкинки, «А» лойиҳасида бу кўрсаткич

икки марта кўп бўлиб, унинг «Б» лойиҳасига қараганда устунлиги катта эканлигидан далолат беради.

«Ички даромадлилик нормаси» кўрсаткичини тавсифлашда шунга эътибор қаратиш керакки, у солиштирма баҳолаш учун энг тўғри келувчи кўрсаткич ҳисобланади. Бунда солиштирма баҳолаш нафақат инвестиция лойиҳалари доирасида, балки ундан кенг миқёсда ҳам қўлланиши мумкин (масалан, инвестиция лойиҳаси бўйича ички даромадлилик нормасини компаниянинг жорий хўжалик фаолияти жараёнида фойдаланилувчи активларнинг фойдалилик даражаси билан; инвестициялар фойдалилигининг ўртача нормаси билан; муқобил инвестициялаш бўйича фойдалилик нормаси солиштириш ва ҳоказо).

Бундан ташқари, ҳар бир компания ўзининг инвестиция rischi даражасини ҳисобга олган ҳолда ўзи учун инвестиция лойиҳаларини баҳолашда ички даромадлилик нормасининг мезон кўрсаткичини белгилаши мумкин. Ички даромадлилик нормаси пастроқ бўлган лойиҳалар автоматик равишда реал инвестициялар самарадорлигига мос келмаслиги сабабли рад қилинади. Бундай кўрсаткич инвестиция лойиҳаларини баҳолаш амалиётида "ички даромадлилик нормасининг йўл кўйиш мумкин бўлган ставкаси" номини олган.

«Ички даромадлилик нормаси» кўрсаткичи шунингдек, бошқа номларга ҳам эга, масалан, «инвестициялар рентабеллик нормаси», Internal Rate of Return (IRR).

Юқорида кўриб чиқилган кўрсаткичларнинг барчаси ўртасида ўзаро алоқа мавжуд. Шу сабабли реал инвестициялар самарадорлигини баҳолашда бу кўрсаткичларни комплексли равишда кўриб чиқиш мақсадга мувофиқ.

Шундай қилиб, компьютер клуби мисолида кўриб чиқилган лойиҳа бўйича кўрсатиладиган хизмат турлари ва уларнинг тарифларидан келиб чиқиб, клуб кўрсатувчи хизматлар таннархи ва хизмат кўрсатишдан келиб тушувчи пул тушумини ҳисоблаб чиқамиз (14-жадвал).

14-жадвал.

Кўрсатиладиган хизматлар таннархи ва хизмат кўрсатишдан келиб тушувчи пул тушуми ҳисоб-китоби

Хизмат тури	Кўрсатилган хизмат ҳажми		Таннарх, минг сўм		Пул тушуми, минг сўм	
	2003 й	2004 й	2003 й	2004 й	2003 й	2004 й
1 соат компьютерда ишлаш	22500	30000	8599.5	11466	14625	19500
1 варақ принт.	11250	15000	793.1	1057.5	1350	1800
1 варақ скан.	4500	6000	211.5	282	360	480
Жами			9604,1	12805,5	16335	21780

Кредитдан фойдаланиш вақти учун фойда ва зарарлар ҳисоб-китобини келтирамиз (15-жадвал).

15-жадвал.

Фойда ва зарарлар ҳисоб-китоб, минг сўм

Кўрсаткичлар	2003 й	2004 й
1) Хизмат кўрсатишдан келиб тушган пул тушуми	16335	21780
2) ++С (20%)	3267	4356
3) республика қишлоқ хўжалик ва озиқ-овқат маҳсулотлари ишлаб чиқарувчиларни, аграр фанларни қўллаб-қувватлаш жамғармасига ажратмалар ва автойўللاردан фойдаланиш воситалари эгаларининг ажратмалари	261,2	348,3
4) Маҳаллий стабилизация жамғармаларига мақсадли тўловлар	320	426,6
5) Ўзгарувчан харажатлар	905,9	1207,8
6) Ўзгарувчан фойда (п.1-п.2-п.3-п.4-п.5)	11580,9	15441,3
7) Доимий харажатлар	8698,2	11597,7
8) Маҳсулотни сотишдан олинувчи фойда (п.6-п.7)	2882,7	3843,6
9) Кўчмас мулк солиғи (1%)	119	91
10) Солиққа тортилувчи фойда	2763,7	3752,6
11) Фойда солиғи (30%)	829,1	1125,8
12) Соф фойда, жами (п.8 - п.9 - п.11)	1934,6	2626,8
Соф фойдадан фойдаланиш		
13) Кредит бўйича тўловлар	857,1	1142,9
14) Кредит бўйича фоизлар	1028,1	571,5
15) Соф даромад (п.12+амортизация)	4034,6	5426,8

Шундай қилиб, барча ташилотлар ва бюджет билан ҳисоб-китоб қилгандан сўнг корхона тасарруфида лойиҳани амалга оширишнинг дастлабки икки йили учун 4564,1 минг сўм соф фойда қолади.

16-21-жадваллар нақд пул оқими ҳақида ахборот беради. Жадвалда келтирилган маълумотлардан келиб чиқадики, ишлаб чиқариш ҳажми ва хизматларни сотиш нархлари харажатларни қоплаб, кредитлар ва улар бўйича фоизларни тўлашга имкон беради.

22-жадвалда келтирилган қарзларни қоплаш коэффициентини ҳисоблаш лойиҳа қарзларни қоплаш учун юқори иқтисодий самарага эга эканлигидан, яъни кредитни қайтариб бермасилик рискининг жуда пастлигидан далолат беради.

22-жадвал.

+арз мажбуриятларини тўлаш ҳисоб-китоблари, минг сўм

Кўрсаткичлар	2003 г.	2004 г.
Солиқлар тўлангандан кейин соф фойда	1934,6	2626,8
Амортизация	2100	2800
Жами (п.1+п.2)	4034,6	5426,8
Асосий қарзни тўлаш	857,1	1142,9

<i>Кредит бўйича фоизларни тўлаш</i>	<i>1028,1</i>	<i>571,5</i>
<i>Жами (n.4+n.5)</i>	<i>1885,2</i>	<i>1714,4</i>
<i>+арзни қоплаш коэффиценти (n.3/n.6)</i>	<i>2,1</i>	<i>3,2</i>

Лойиҳани амалга оширишдан олинувчи соф фойдани дисконтлаймиз ва олинган ахборотни таҳлил қиламиз. Лойиҳа бўйича соф келтирилган қийматни (NPV) қуйидаги формула бўйича топамиз:

$$NPV_{\text{қ3,0}} * (1/(1+0,6)) + 3,7 * (1/(1+0,8)^2) + 5,4 * (1/(1+0,8)^3) + 5,4 * (1/(1+0,8)^4) + 5,4 * (1/(1+0,8)^5) + 5,4 * (1/(1+0,8)^6) + 0,5 * (1/(1+0,2)^7) - 14\text{қ} - 8,9$$

Қисқача хулосалар

Инвестициялар самарадорлигини баҳолаш инвестиция қарорлари қабул қилиш жараёнидаги масъулият энг юқори бўлган босқичдир.

Инвестициялар самарадорлигини баҳолаш қанчалик объектив ва ҳар томонлама ўтказилганлигига киритилган капитални қайтариш ва компаниянинг ривожланиш суратлари боғлиқ бўлади. Бунга эса баҳолашнинг замонавий усулларида фойдаланиш ҳисобига эришилади.

Бизнес-режа самарадорлигини баҳолаш соф келтирилган даромад, даромадлилик индекси, ўзини қоплаш даври, ички даромадлилик нормаси каби кўрсаткичлар ёрдамида амалга оширилади.

Инвестиция амалиётида инфляция омили билан мунтазам ҳисоблашишга тўғри келади. Унинг вақт ўтиши билан пул маблағлари қийматини пасайтириб бориши, инфляциянинг (ўртача нархлар индексининг) ўсиши мос равишда пулнинг харид қилиш қобилиятини пасайтиришга олиб келиши билан боғлиқ.

Инфляцияни ҳисобга олган ҳолда инвестиция жараёнларида пул оқимларини тўғирлаш билан боғлиқ ҳисоб-китобларда иккита асосий тушунча – пул маблағларининг номинал ва реал (ҳақиқий) қийматидан фойдаланиш қабул қилинган.

Мавзу бўйича таянч иборалар

вақт бўйича пул қиймати, пулнинг келажакдаги қиймати, пулнинг ҳозирги қиймати, оддий фоиз, пул маблағларини дисконтлаш, мураккаб фоиз, инфляция омили, пул маблағларининг номинал ва реал (ҳақиқий) қиймати, пул маблағларининг келажакдаги реал қийматини аниқлаш, «инфляция мукофоти», пул оқими кўрсаткичи (cash flow), соф келтирилган даромад, даромадлилик индекси, ўзини қоплаш даври, ички даромадлилик нормаси.

Муҳокама ва назорат саволлари

1. Бизнес-лойиҳанинг иқтисодий самарадорлиги деганда нима тушунилади?
2. Вақт бўйича пул қандай баҳоланади?
3. Бизнес-лойиҳанинг иқтисодий самарадорлигини ҳисоблашда инфляция қандай баҳоланади?
4. Инвестициялар самарадорлигини баҳолашда қайси тамойиллар қўлланади?
5. Инвестициялар самарадорлигини баҳолашда қайси асосий кўрсаткичлар қўлланади?
6. Инфляция мукофоти нимани билдиради?
7. Соф келтирилган даромаднинг мазмуни нимада?
8. Даромадлилик индекси қандай ҳисобланади?
9. Ички даромадлилик нормаси нима?

Тавсия этиладиган адабиётлар

1. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ўқув қўлланма. Т.: «Молия», 2002. - 72бет.
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
3. О Нил У. Как делать деньги на фондовом рўнке: Стратегия торговли на росте и падении; Пер. с англ.. –М.: Альпина Пובлишер, 2003. –328 с.
4. Основы государственного регулирования финансового рўнка: Учеб пос. –М.: Юстицинформ., 2002. –507 с.
5. Риски в экономике: Учеб пос. для вузов/ под. ред. проф. В.А. Швандара. –М.: Юнити-Дана, 2002. –370 с.
6. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций: Монография. –М.: Дашков и К, 2003. –554 с.
7. Васильченко Н.Г. Современная система управления предприятием: учебно-практическое пособие. –М.: ЗАО “Бизнес-школа” Интел-Синтез, 2003. –319 с.
8. <http://www.aport.ru>
9. <http://www.rol.ru>

«ТДИУ ва МДХ мамлакатлари иқтисодиёт мутахассисликлари бўйича бакалаврият битирув-малакавий ишлари, магистрлик, номзодлик ва докторлик диссертацияларининг намунавий мавзулари» (15000 мавзу) руйхатидаги БМИ ишларини бажаришда қўллаш мумкин бўлган мавзулар руйхати

БМИ мавзулари	Маърузалар матнидаги мос келувчи мавзулар
1. Корхона иқтисодиётида бизнес-режалаштиришнинг ўрни ва уни ишлаб чиқиш асослари.	3-мавзу. Корхона фаолиятида бизнес - режалаштириш 4-мавзу. Корхонанинг бизнес - режаси 5-мавзу. Бизнес - режанинг асосланганлиги
2. Саноат корхоналари ишлаб чиқариш тузилмасини такомиллаштириш йўллари.	9-мавзу. Ишлаб чиқариш режаси 10-мавзу. Ташкилий режа ва менежмент
3. Саноат корхонасининг молиявий аҳволини яхшилаш йўллари.	11-мавзу. Молиявий режа 12-мавзу. Бизнес-режанинг самарадорлигини баҳолаш
4. Корхона тижорат фаолиятини самарали ташкил этиш йўналишлари.	8-мавзу. Корхонанинг маркетинг режаси
5. Корхонанинг маркетинг фаолиятини такомиллаштириш йўллари.	8-мавзу. Корхонанинг маркетинг режаси
6. Корхонада ресурс тежамкорлиги ва уни амалга ошириш йўналишлари.	12-мавзу. Бизнес-режанинг самарадорлигини баҳолаш
7. Корхонада фойдани шакллантириш ва ундан самарали фойдаланиш йўллари.	11-мавзу. Молиявий режа 12-мавзу. Бизнес-режанинг самарадорлигини баҳолаш
8. Саноат корхонасида ишлаб чиқариш ҳаражатларини камайтириш имкониятлари ва йўллари.	11-мавзу. Молиявий режа 12-мавзу. Бизнес-режанинг самарадорлигини баҳолаш
9. Саноат корхонасида молиявий режалаштиришни такомиллаштириш.	11-мавзу. Молиявий режа 4-мавзу. Корхонанинг бизнес - режаси
10. Саноат корхонаси рентабеллигини оширишнинг асосий омиллари.	12-мавзу. Бизнес-режанинг самарадорлигини баҳолаш 11-мавзу. Молиявий режа
11. (9285)Денежнўе средства предприятия (фирмў).	11-мавзу. Молиявий режа 12-мавзу. Бизнес-режанинг самарадорлигини баҳолаш

12. (9269)Планирование производства и жизненный цикл продукции.	7-мавзу. Корхона маҳсулотини тавсифлаш 9-мавзу. Ишлаб чиқариш режаси
(9270)Внутрипроизводственное планирование выпускаемой продукции.	9-мавзу. Ишлаб чиқариш режаси
13. (9267)Организация маркетинговой деятельности на предприятии (фирме).	8-мавзу. Корхонанинг маркетинг режаси
14. (9266)Маркетинговёе исследования рўнка.	8-мавзу. Корхонанинг маркетинг режаси
15. (9265)Формирование бизнес-плана предприятия (фирмў).	3-мавзу. Корхона фаолиятида бизнес - режалаштириш 4-мавзу. Корхонанинг бизнес - режаси 5-мавзу. Бизнес - режанинг асосланганлиги
16. (9264)Система планирования в условиях рўночной экономики.	3-мавзу. Корхона фаолиятида бизнес - режалаштириш
17. Саноат корхонасида ишлаб чиқариш жараёнларини ташкил этишни такомиллаштириш йўналишлари.	9-мавзу. Ишлаб чиқариш режаси 10-мавзу. Ташкилий режа ва менежмент
18. Корхонанинг иқтисодий салоҳиятидан фойдаланиш самарадорлиги.	12-мавзу. Бизнес-режанинг самарадорлигини баҳолаш 11-мавзу. Молиявий режа
19. Корхона ишлаб чиқариш дастурини ва уни шакллантириш асослари.	9-мавзу. Ишлаб чиқариш режаси 10-мавзу. Ташкилий режа ва менежмент
20. Саноат корхонаси фаолиятида таваккалчиликни камайтиришнинг асосий йўналишлари.	12-мавзу. Бизнес-режанинг самарадорлигини баҳолаш 11-мавзу. Молиявий режа 5-мавзу. Бизнес - режанинг асосланганлиги ва ишончлилиги

АСОСИЙ АДАБИЁТЛАР ШАРҲИ

- 1. Энциклопедия бизнес – планов: Методика разработки. 75 реальнўх образцов бизнес – планов. Горемўкин В.А., Нестерова Н.В.- М.: «Ось-89», 2003. –1104с.**

+ўлланмада тушунарли ва лўнда шаклда бизнес-режа барча бўлимларини асослашнинг методологик асослари ва методикаси ёритиб борилган.

+ўлланмада 75 та реал бизнес режа келтирилган бўлиб, истеъмол товарларини ишлаб чиқариш, қурилиш ва хизмат кўрсатиш, банк иши, медицина хизмати, савдо ва мультимедия соҳаларига оиддир.
- 2. Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. 3-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2002. – 164 с.**

+ўлланма 4 та бобдан иборат бўлиб, уларда бизнес режалаштиришнинг услубий асослари, бизнес-режани ишлаб чиқиш тамойиллари, бизнес-режа асосий кўрсаткичларини ишлаб чиқиш услубиятини, турли корхоналар учун бизнес-режа ишлаб чиқишнинг хусусиятлари ёритилган.
- 3. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финансў и статистика, 2001. – 160 с.: ил.**

+ўлланма икки қисмдан иборат

1-қисмда янги маҳсулот ишлаб чиқриш бўйича бизнес-режани тайёрлаш услубияти ва керамик плитка ишлаб чиқариш бўйича бизнес-режани ишлаб чиқиш наъмунаси ёртилган.

2-қисмда эса молиявий таҳлил ёритилиб, реал мисол келтирилган.
- 4. Сборник бизнес-планов деловўх ситуаций с рекомендациями и комментариями: Учеб. прак. пос. /Под ред. В.М.Попова, С.И.Ляпунова . –М.: Кно-Рус, 2003.**

+ўлланмада фирмада бизнес-режалаштириш жараёни қисқача баён қилинади, бизнес режани ишлаб чиқиш ва мониторингининг дастурий воситалари таҳлил қилинади. Бизнес-режаларнинг реал наъмуналари келтирилган. Бизнес-режани амалга ошириш ва силжитиш бўйича ишларни ташкил этишнинг мазмуни ёритиб берилади. Халқаро бизнес талабларига мос келувчи наъмунавий хужжатлар келтирилади, бизнес-режа ишлаб чиқувчилар томонидан йўл қўйиладиган анъанавий хатолар таҳлили берилади.
- 5. Бринк И.Ю., Савельево Н.А. Бизнес-план предприятия. теория и практика. - Ростов н/д. «Финикс», 2003. 384 с.**

+ўлланма икки қисмдан иборат

1-қисмда корхона бизнес-режалаштиришнинг асослари бўйича 8 та савол ёритилган.

2-қисмда бизнес-режани тайёрлаш услубияти 12 та савол орқали ёритилган.

+ўлланмада бизнес-режани тайёрлашда Интернет ресурсларидан фойдаланиш ва дастурларни қўллаш бўйича кўрсатмалар, масалалар (практикум), таблица ва жадваллар келтирилган.

6. О.И. Волков, Экономика предприятия, Учебник. М., “ИНФРА-М”, 2000.
Дарслик 4 бўлим, 19 бобдан иборат.

1-бўлим «Корхона. Бирлашма» деб номланади. У 6 бобни ўз ичига олган ва уларда ишлаб чиқариш корхонаси - иқтисодиётнинг асоси; хўжалик бирлашмалари; корхонанинг моддий асоси (базаси); корхонанинг айланма маблағлари; корхона молияси; ходимлар ва меҳнат мотивацияси каби муаммолар кўриб чиқилади.

2-бўлим корхонанинг тадбиркорлик фаолиятига бағишланган бўлиб, унда 5 та боб мавжуд.

3-бўлим корхонани бошқариш ва унинг фаолиятини тартибга солишга бағишланган бўлиб, унда асосий масалалар 5 та бобда кўриб чиқилади.

4-бўлимда ривожланиш омиллари ва корхонада ишлаб чиқаришни тўхтатилиши муаммолари 3 та бобда ўрганлади.

7. Г.И. Шепеленко. Экономика, организация и планирование производства на предприятии. Учебное пособие. Ростов-на-Дону, Изд. Центр “МАРТ”, 2000.

Ўқув қўлланма иқтисодий йўналишдаги талабаларга мўлжалланган бўлиб, иқтисодиёт. ишлаб чиқаришни ташкил этиш ва режалаштиришнинг амалий жиҳатларини ўрганишга бағишланган.

+ўлланма 3 та бўлим ва 18 та мавзуни ўз ичига олган бўлиб, 1- бўлим «Корхона бозор муносабатлари тизимида»,

2-бўлим «Корхона ва ишлаб чиқаришни ташкил этиш»,

3-бўлим «Корхона фаолиятини режалаштириш».

1-бўлимда 5 та мавзу бўлиб, уларда корхона ва иқтисодий ислохотлар; корхоналарнинг ташкилий-ҳуқуқий шакллари; монопол корхоналарни назорат қилиш; кичик бизнес корхоналари ва баҳони шакллантириш масалалари ёритилган.

2-бўлим эса корхонада ишлаб чиқаришни ташкил этиш усулларига бағишланган.

3-бўлимда эса корхонанинг ишлаб чиқариш қувватини режалаштириш, бизнес-режалаштириш, корхона ва ишлаб чиқариш дастурини режалаштириш ва бошқа режалаштиришга оид масалалар ёритилган.

8. Экономика предприятия / Под ред. Е.Л. Кинтора Спб. Питер, 2003. -352 с.

Дарсликдаги материаллар ишлаб чиқариш корхоналари фаолиятига объектив иқтисодий қонунларнинг таъсирини ўрганишга ҳамда меҳнат самарадорлигини оширишнинг омиллари ва резервларини социологик таълил қилиш муаммоларига, маҳсулот сифатини бошқаришга ҳамда корхонанинг самарали инвестицион сиёсатини ишлаб чиқишга катта эътибор қаратилган.

Дарслик 11 бобдан иборат бўлиб, унда кутиладиган муаммолар ТДИУ дастурига тўла мос келади.

9. В.П. Грузинов, В.Д.Грибоев. Экономика предприятия: Учеб. пособие. - 7-е изд. -М.: Финансў и статистика, 2001. -208 с.

+ўлланма 4 та бўлим 18 мавзудан иборат.

1-бўлимда «Бозор шароитларида корхона фаолиятининг иқтисодий асослари» масалалари ёритилган бўлиб, у 5 та мавзунини ўз ичига олган.

2-бўлимда корхона ресурслари ва улардан фойдаланиш кўрсаткичлари 4 та мавзу орқали ёритилиб берилган.

3-бўлим корхона фаолияти натижаларининг иқтисодий кўрсаткичларга бағишланган бўлиб, 5 та мавзунини ўз ичига олади.

4-бўлим эса корхона тадбиркорлик фаолиятини бошқаришга бағишланган бўлиб, корхонанинг инновацион ва инвестицион фаолияти, тадбиркорликнинг тижорат ҳисоби каби мавзулар кенг тавсифланган.

10. Экономика предприятия. 3-е изд., перераб. и доп. Учебник для вузов / Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А.Швандара М.: ЮНИТИ-ДАНА 2004.

Дарслик 3 марта босмадан чиқиб, янги материаллар билан бойитилган. Дарсликка бозор иқтисодиёти шароитида корхоналарни таркибий қайта қуриш, тадбиркорлик ҳавф-хатари ва рақобат, корхона молиясини бошқариш ва солиққа тортиш бўйича янги маълумотлар киритилган. Дарслик 3 та бўлим, 31 бобдан иборат бўлиб, 1-бўлим бозор иқтисодиёти шароитидаги корхона фаолиятига бағишланган бўлиб, 7 та бобни ўз ичига олади. 2- бўлим эса корхона фаолиятининг ишлаб чиқариш омилларига бағишланган бўлиб 11 бобни ўз ичига қамраб олади. 3-бўлимда корхонани бошқаришнинг иқтисодий механизмлари 13 та бобда ёритилади.

Ушбу дарсликни дастурдан ташқари мустақил тайёрланиш учун ҳам қўплаб маълумотларни олиш мумкин.

АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

1. «Микрофирмалар ва кичик корхоналарни ривожлантиришни рағбатлантиришдаги қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида»ги Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2005 йил 20 июндаги ПФ-620-сонли Фармони // Халқ сўзи, 21 июнь, №118.
2. «Бозор ислохотларини чуқурлаштириш ва иқтисодий янада эркинлаштириш соҳасидаги устувор йўналишлар амалга оширилишини жадаллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2005 йил 14 июндаги Фармони // Халқ сўзи, 15 июнь.
3. «Ўзбекистон Республикаси ижтимоий-иқтисодий ривожланиши 2005 йил 1-чорак асосий яқунлари тўғрисида» // Халқ сўзи, 6 май, №87.
4. Ўзбекистон иқтисодиёти. Таҳлилий шарҳ/ №8, Самамарали иқтисодий сиёсат маркази, Иқтисодий ислохотлар Лойиҳаси USAID , Т.: март 2005.
5. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ўқув қўлланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
6. Бринк И.Ю., Савельево Н.А. Бизнес-план предприятия. теория и практика. - Ростов н/д. «Финикс», 2003. 384 с.
7. М. Шарифхўжаев, Ё. Абдуллаев. Менежмент. Дарслик. Т.: «Ўқитувчи» 2001. - 702 бет.
8. Конкурентнўе стратегии транснациональнўх компаний в 90-е гг. XX начала XXI в. Лучко Ш.Л.- М.: Эконом. Факульт., 2004.- 256 с.
9. Регион на перекрестке Востока и Запада: глобализация и конкурентоспособность. Под. Науч. Ред. Н.Я. Калюжновой, К.Л. Лидина, Н.Я. Якобсона.- М.: ТЕ-ИС, 2003.- 359с.
10. Ценў и ценообразование. И.К. Салимжанов, О.В. Португалова, В.Е.Новиков и др.- М.: ТК Велби, Изд. Проспект, 2004.- 360с.
11. Финансовўй менеджмент. Колб Р.В., Родригес Р. Дж. Пер. 2-го англ. издания. Предисл. к русск. изд. к.э.н. Драчевой Е.Л.- М: изд. “Финпресс”, 2001.- 496с.
12. Стратегический менеджмент: стратегический менеджмент и предпринима-тельство: Возможности для будущего процветания. Ханс Виссема ./ Пер. с англ.- М: Издательство “Финпресс”, 2000.- 272с.
13. Энциклопедия менеджера. Библиотека успешного менеджера. Филип Холден. Пер.с англ.- М: НІРРО, 2003.- 340с.
14. Организационнўй менеджмент. А. Н. Мардос, О.А Мардос.- СПб.: Питер, 2003.- 336с.
15. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А.Саломатина. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2003. - 716 с.
16. Успешнўй маркетинг для малого бизнеса. Дэйв Паттен -М.: Фаир-пресс, 2003.- 368с.
17. Планў маркетинга. Как их составлять и использовать. Макдональд М.- М.: Технологии, 2004.- 656с.
18. Методў принятия решений бизнес – плана. Эвристика. Иванов Л.Н., Иванов А.Л.- М.: «Приор - издат», 2004.-80с.

19. Энциклопедия бизнес – планов: Методика разработки. 75 реальнѣх образцов бизнес – планов. Горемѣкин В.А., Нестерова Н.В.- М.: «Ось-89», 2003. –1104с.
20. «Пособие по составлению бизнес - плана» Эрик С. Зигель.- М.: МТ-Прес, Сирин,2003.- 224с.
21. Экономика предприятия: Учебник для вузов / Под ред. Проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара. – 3-е изд., перераб. И доп. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2002. – 718 С.
22. Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. 3-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2002. – 164 с.
23. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финансѣ и статистика, 2001. – 160 с.: ил.
24. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
25. Махмудов Э.Х. Экономика предприятия: учеб. пособ. –Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004. –207 с.
26. Югай Л.П. Бизнес-планирование (текстѣ лекций). – Т.: ТГЭУ, 2000. – 47 с.
27. “Создайте свое Дело или что необходимо знать предпринимателю” г. Ташкент, ЮНИДО, Проект “Бизнес-консультативнѣй центр”, 2003г.
28. Фомин Я.А. Диагностика кризисного состояния предприятия: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 439 с.
29. Сборник бизнес-планов деловѣх ситуаций с рекомендациями и комментариями: Учеб. прак. пос. /Под ред. В.М.Попова, С.И.Ляпунова . –М.: КноРус , 2003
30. Губарев В.Г. Основѣ экономики и предпринимательства: Учеб. пособ. – Ростовна-Дону: Феникс, 2003. –287 с.
31. Менеджмент организации: современнѣе технологии / Под ред. Проф. Н.Г. Кузнецова, проф. И.Ю. Солдатовой. Учеб. пособ. –Ростов-на-Дону: Феникс, 2002. –480 с.
32. Минетт С. Промѣшленнѣй маркетинг: Принципиально новѣй подход к решению маркетинговѣх задач. –М.; СПб; Киев: Вильямс, 2003
33. О Нил У. Как делать деньги на фондовом рѣнке: Стратегия торговли на росте и падении; Пер. с англ.. –М.: Альпина Пблишер, 2003. –328 с.
34. Основѣ государственного регулирования финансового рѣнка: Учеб пос. –М.: Юстицинформ., 2002. –507 с.
35. Риски в экономике: Учеб пос. для вузов/ под. ред. проф. В.А. Швандара. –М.: Юнити-Дана, 2002. –370 с.
36. Шапкин А.С. Экономические и финансовѣе риски. Оценка, управление, портфель инвестиций: Монография. –М.: Дашков и К, 2003. –554 с.
37. Васильченко Н.Г. Современная система управления предприятием: учебно-практическое пособие. –М.: ЗАО “Бизнес-школа” Интел-Синтез, 2003. –319 с.

Фойдаланиш учун Internet да мавжуд сайтлар рѣяхати

1. <http://www.imf.org>
2. www.ceep.uz, www.bearingpoint.uz, www.pca.uz
3. <http://www.ifc.org>
4. [http://www.sentr.азия.ru](http://www.sentr.azия.ru)

5. <http://www.wta.org>
6. <http://www.konti.ru/irr>
7. <http://www.tsue.uz>
8. <http://www.press-review.uz>
9. <http://www.rosinf.ru>
10. <http://www.essaybank.co.uk>
11. <http://www.ox.ac.uk>
12. <http://www.sorbona.fr>
13. <http://www.harvard.edu>
14. <http://www.aport.ru>
15. <http://www.rol.ru>
16. <http://www.informatika.ru>
17. <http://www.vqi.freenet>
18. http://artlib.osu.ru/cgi-bin/booksupport/go_year_r
19. <http://www.mc.misis.ru/vk/list.html>
20. <http://www.management.com.ua/qm/qm031.html>
21. <http://www.finec.ru/rus/chairs/quaman.htm>
22. <http://quality.eup.ru/download.html>
23. http://www.skags.ru/discip.php?disc_type&main&disc
24. <http://www.e-ducate.ru/info/390>
25. <http://lib.kstu.ru/litindex/bull03-1/03-04-31.htm>
26. <http://www.insur-today.ru/experts/26> -

«КОРХОНАНИНГ БИЗНЕС - РЕЖАСИ»
мавзуси бўйича маъруза матнлари
(янги педагогик технологиялар асосида)

1. Методик ишланманинг қисқача варианты.

Маъруза машғулоти (2 соат)

Режа:

- 1. Бизнес-режанинг моҳияти ва вазифалари (30мин.).**
- 2. Бизнес-режани тайёрлаш босқичлари(30мин.).**
- 3. Бизнес-режа тузилмаси (структураси) (30мин.).**

Талабаларнинг вазифалари (кутилаётган натижалар)

**ТАЛАБАДАН КУТИЛАЕТГАН НАТИЖА ЁКИ УРГАНУВЧИНИНГ ВАЗИ-
ФАСИ**

Нимани билади ва тушунади? (когнитив ёки билиш учун хизмат қиладиган мақсадлар)	Нима қилади? (рухий мақсадлар)	Нимани ҳис қилади? (аффектив ёки эмоционал муҳим мақсадлар)
Бизнес-режа тушунчасини, моҳиятини ва вазифаларини баён қила олиш;	Корхона фаолиятида бизнес-режанинг аҳамияти тўғрисидаги хорижий олимларнинг ёддашувларини баён қилади. Бизнес-режанинг функцияларини санаб беради, ўз фикрини билдиради.	Корхонанинг муваффақиятли фаолиятида бизнес-режанинг заруриятини ҳис қилади;
Бизнес-режани тайёрлаш босқичлари-ги вазифаларни бажара олиш	Бизнес-режани тайёрлаш босқичларидаги вазифаларни билиб олади.	Расмий бизнес-режанинг муҳимлигини тушуниш.
Бизнес-режа тузилмаси тўғри шакллантиришни.	Корхонада бизнес-режа тузилмасини қандай шакллантириш заруратини тушунтириб беради;	Юзага келиши мумкин бўлган муаммолар вариантларини деталли кўриб чиқиш лозимлигини англаш.
		Ички ва

	Бизнес--режанин турли вариантларини таққослаб беради. Корхонада бизнес-режа тузилмасини оптимал шакллантириш масаласи буйича амалиётдан аник масалалар келтира олади;	ташқи рискларни баҳолаш заруриятини ҳис қилиш. Бозор муҳитидаги доимий ўзгаришларни ҳисобга олган ҳолда иш ҳолати назоратини амалга ошириш заруриятини сезиш. Корхона бизнес-режаси тузилмасини қандай шакллантириш лозимлиги масалаларини гуруҳ билан биргаликда муҳокама қилиш кераклигини ҳис қилади; Зарур ҳулосалар қилиш кераклигини узида ҳис қилади.
--	---	--

ТЕХНОЛОГИК КАРТА

Куриладиган саволлар	Укитувчининг фаолияти	Талабанинг фаолияти
1. Бизнес-режанинг моҳияти ва вазифалари (30мин.).	Кискача кириш: Чақириш фазаси Укитувчи гуруҳларга бўлинган талабаларга «Инсерт» усулидан фойдаланиб асосий укув кулланманинг 48-51 бетларини уқиб корхона бизнес-режаси тўғрисида хорижий олимлар фикрларини қучириб олишни вазифа қилиб беради.	Талабалар укув кулланмани уқиб чиқиб «Инсерт» усулида белги қуйиб чиқадилар, шундан сунг асосий фондларни асосий турларини қучириб оладилар Сунг кичик гуруҳ лидерлардан бирортаси узларининг таснифланиш вариантларини презен-

	Англаш, фахмлаш фазаси Укитувчи талабаларни 5-6 кишидан иборат булган гурухларга бўлиб, кўчириб олинган вазифадан келиб чиқи бизнес-режанинг аҳамияти ва вазифалари бўйича ўз фикрини билдиришни вазифа килиб беради. <u>Ўйлаш, фикрлаш фазаси.</u> Ўқитувчи савол беради: Бизнес режа қандай корхоналар фалятида муҳимдир? Укитувчи шундан сунг биринчи савол бўйича якун ясайди.	тация килиб беради. Талабалар кичик гурухда жавоб тайерлаб, жавобларини презентация киладилар.
2. Бизнес-режани тайёрлаш босқичлари(30мин.).	Чақириш фазаси Укитувчи талабаларга кичик гурухда муҳокама килиш учун талабаларга савол беради: бизнес-режани тайёрлашнинг қандай босқичлари мавжуд ва уларнинг вазифаси нимада? Укитувчи 2-3та талабадан берилган саволни сурайди ва куйилган саволга якун ясайди. <u>Англаш, фахмлаш фазаси.</u> Укитувчи 10 минут да-	Талабалар берилган саволни кичик гурухда муҳокама киладилар. Кичик гурухлар вазифа килиб берилган саволни тайерлаб, гу-

	вомида маъруза фрагментини укишга утади, шундан сунг у кичик гурухларга бизнес-режани тайёрлаш босқичларини ва уларда қандай рискларни(хавф хатарни) ҳисобга олиш кераклигини тушунтириб беришларини ва уларни бир-биридан фарқини айтиб беришларини вазифа килиб беради. <u>Уйлаш, фикрлаш фаза-си.</u> Укитувчи талабаларга савол беради: «Тонг» ОАЖ ҳисобот маълумотларига кўра корхона бизнес режасидаги асосий мақсадни ва унинг тузилмасини тушунтириб беринг. Укитувчи қуйилган саволга якун ясайди.	рухдаги лидерлардан бирортаси сузга чиқади. Бу саволга талабалар кичик гуруҳда асосий укув кулланмадан «Бизнес-режани тайёрлаш босқичлари» деган булимлан жавоб қидирадилар. Кичик гуруҳлар лидерлари берилган саволга сузга чиқиб жавоб берадилар.
3. Бизнес-режа тузилмаси (структураси) (30мин.).	Укитувчи 10 мин давомида яна кичик маъруза қилади. Шундан сунг у талабаларга савол беради: Бизнес режанинг тузилмаси қандай омилларга асосланганиб шакллантирилади? Шундан сунг укитувчи қуйилган саволга якун ясаб, дарсда актив қатнашган талабаларни исми-шарифини айтиб чиқади ва уларни рағбатлантиради.	Талабалардан (5-6 таси) укитувчининг талаби буйича берилган саволга жавоб берадилар.

НАЗОРAT УЧУН ВАЗИФАЛАР.

1. Бизнес-режанин мазмуни ва моҳияти нимада?
2. Бизнес-режа қандай маълумотлардан иборат бўлади?
3. Бизнес-режани тузиш учун маълумотларни қайси кетма-кетликда тайёрлаш керак?
4. Бизнес-режани тузиш босқичлари ва уларнинг фарқи нимада?
5. Ишчи бизнес-режа қандай вазифаларни бажаришга қаратилган?
6. Бизнес-режанинг асосий бўлимларини санаб беринг?
7. Бизнес-режа қандай талабларга жавоб бериши лозим?
8. Бизнес-режани ишлаб чиқиш учун жавобгарлик кимнинг масъулиятида бўлади?

А с о с и й ў қ у в қ ў л л а н м а л а р

1. Махмудов Э.Х. Исаков М.Ю., Нажимадинов Р.Д. Бизнес-режалаштириш: Маъруза матнлари –Т.: ТДИУ, 2005
2. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ўқув қўлланма. Т.: «Молия», 2002. - 72бет.
3. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
4. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финанс и статистика, 2001. – 160 с.: ил.
5. Густав Берл, Пол Киршнер. Мгновенный бизнес-план.- М.: ИНФРА –М, 2001
6. “Создайте свое Дело или что необходимо знать предпринимателю” г. Ташкент, ЮНИДО, Проект “Бизнес-консультативный центр”, 2003г.
7. Фарберман Б.Л. Передовые педагогические технологии., - Т.: «ФАН». 2000.- 130с.
8. Фарберман Б.Л., Мусина Р.Г. Методологические рекомендации по проектированию и реализации педагогических технологий. – Т.: 2002
9. <http://www.konti.ru/irr>
10. <http://www.rosinf.ru>

Усулубий ишланмани тузувчисининг

ХУЛОСАСИ:

Узимнинг тажрибамдан ва ишланманинг мазмунидан келиб чиққан ҳолда, курилган мавзунини узлаштириш даражасини ва уқитишнинг сифатини 40-60% га кутаришни башорат қилиш мумкин.

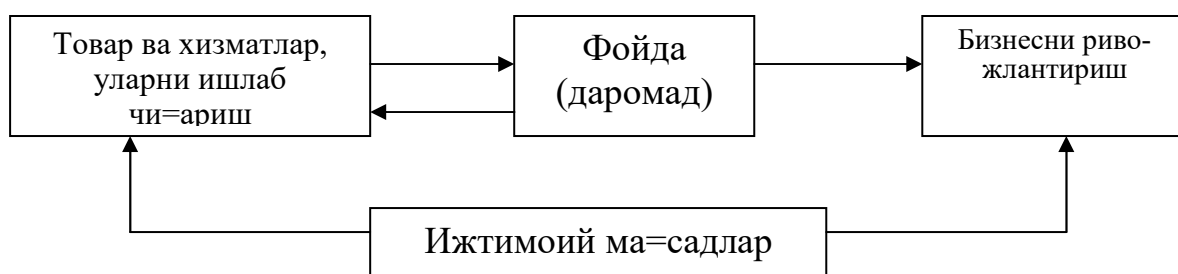
Ишлаб чиқувчи: доц. М. Исаков

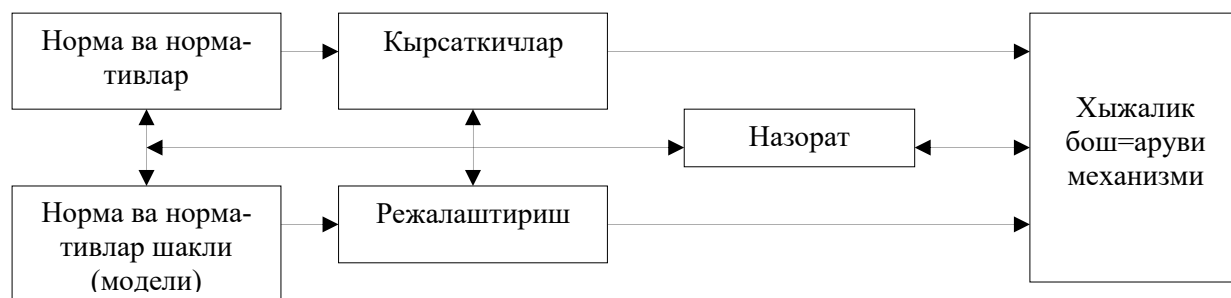
Ахборот технологиялари асосида ўтиладиган машғулотлар учун материаллар

Бизнес ва тадбиркорлик ўртасидаги фарқлар

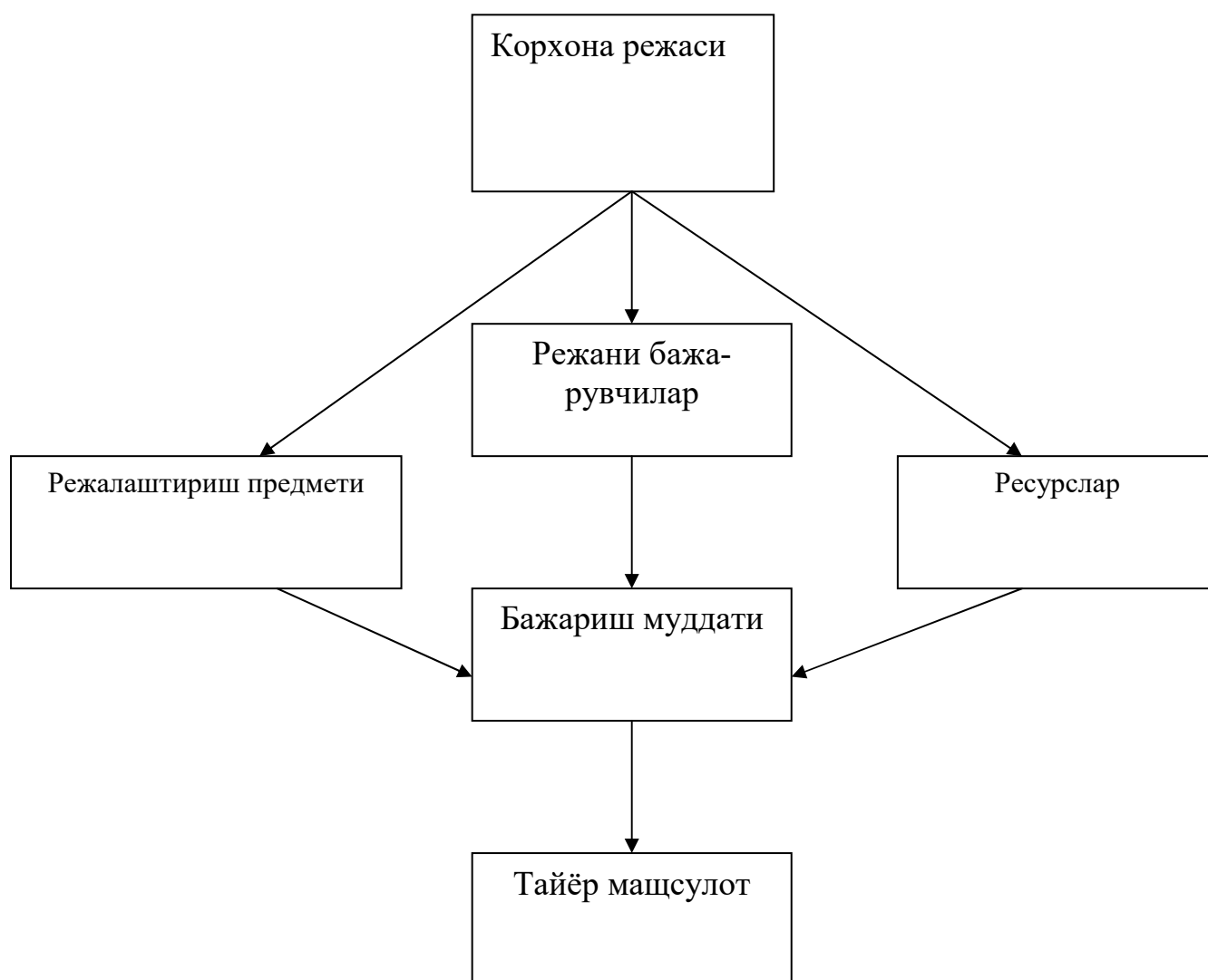
Бизнес	Тадбиркорлик
1. Эришилган муваффақиятни мустаҳкамлашга интилиш, фаолиятнинг репродуктив характери	1. Ташаббускорлик, уддабурронлик, изланувчанлик, ижодкорлик, серғайратлик
2. Фойда (даромад) келтирадиган ишга эга бўлган шахс	2. Ишга эга бўлган шахс
3. Капиталга эга	3. Бошланғич капиталга эга бўлмаслиги мумкин
4. Менежерлик иқтидорига эга, доимийликка интилади, фикран ва ҳатти-ҳаракатларда консерватор	4. Таваккалчиликка мойиллик, новаторлик, «илоҳий» иқтидорга эгалик
5. Капиталдан даромад олиш	5. Тадбиркорликдан фойда олиш
6. Амалиётда кўпроқ учрайди	6. Амалиётда камроқ учрайди

Бизнеснинг пировард мақсади

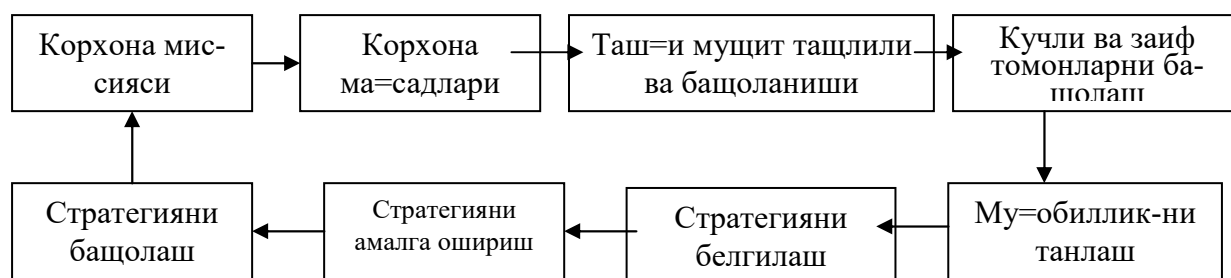




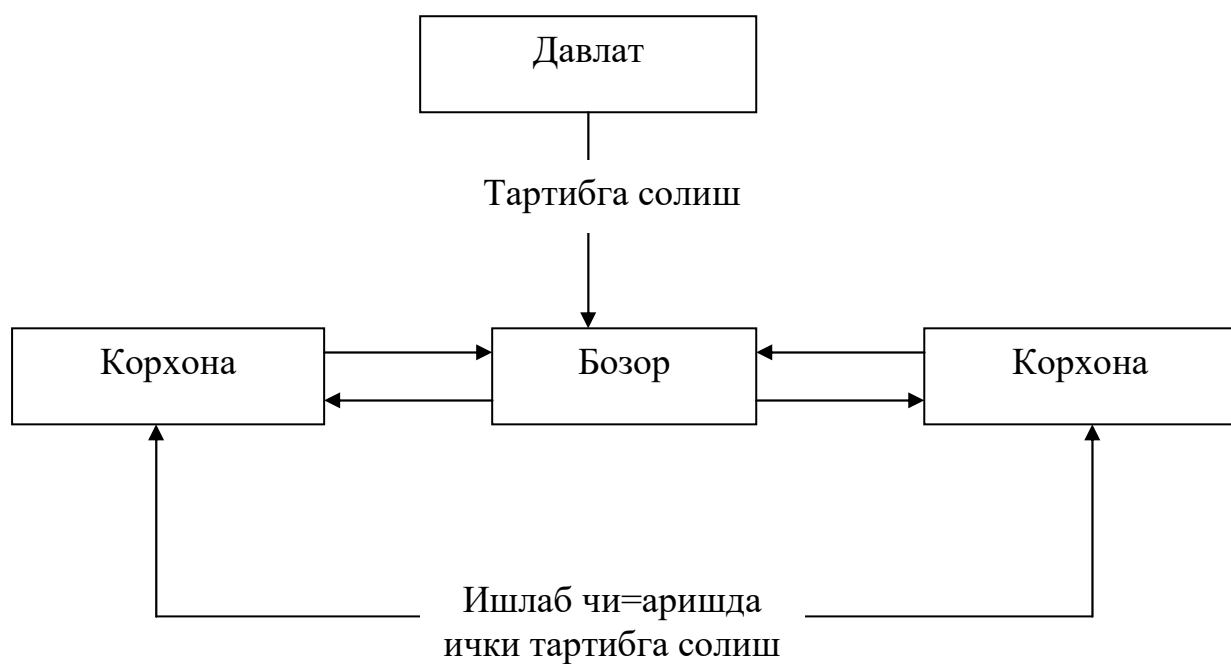
Хыжалик бошкарув механизмининг тузилмаси



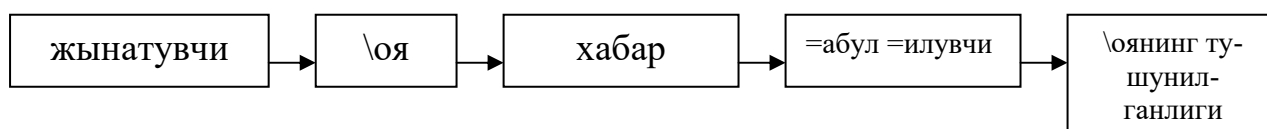
Корхона миқёсида режалаштиришнинг мақсадли функциялари ва таркиби.



Стратегик режалаштириш жараёни



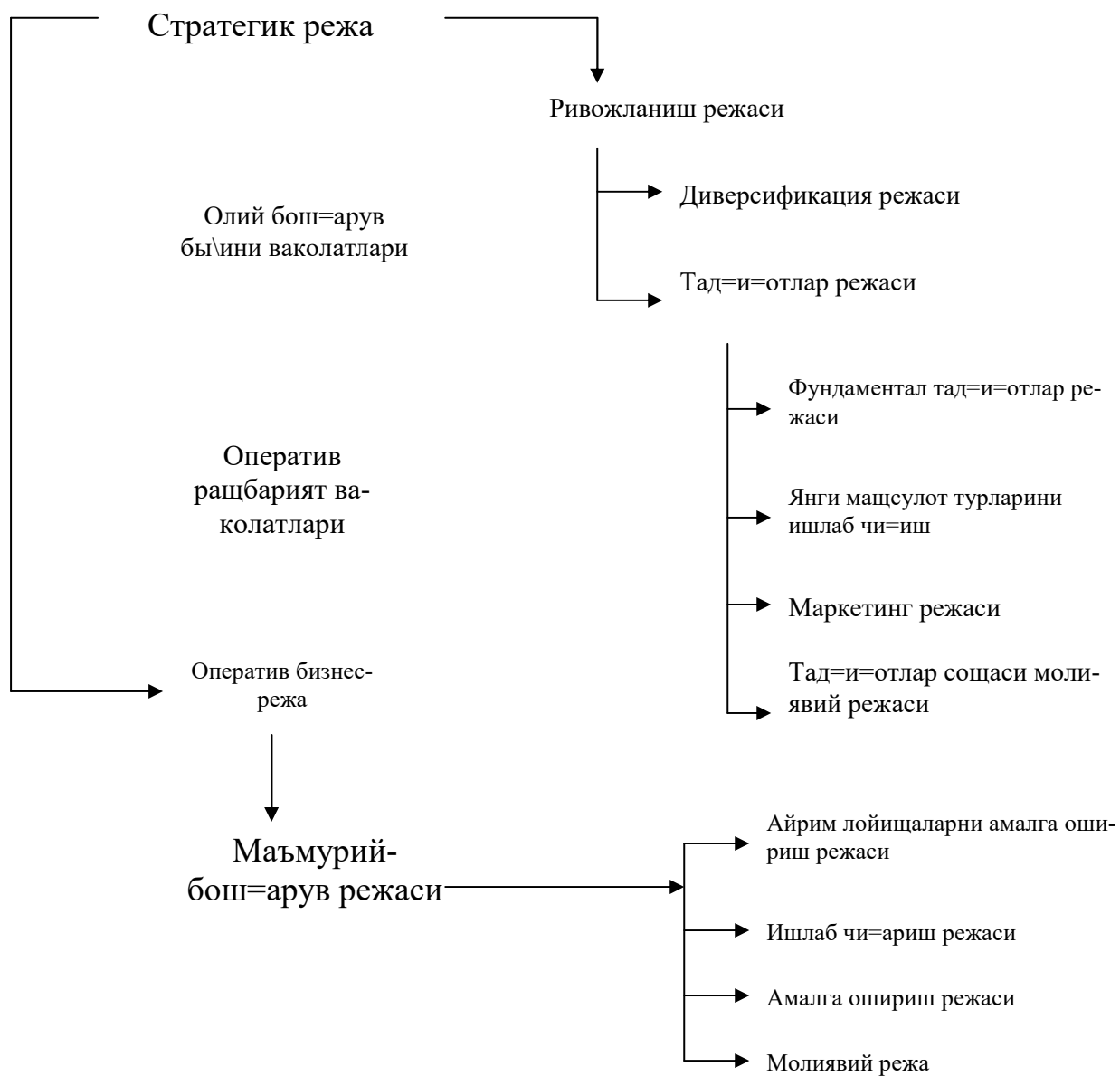
Бозор муносабатлари шaroитларида давлат ва корхона миқёсидаги тартибга солиш



Ахборот алмашилини жараёнининг оддий модели

I вариант	II вариант	III вариант	IV вариант	V вариант
1. Бўлажак бизнесни қисқача таърифлаш 2. Бозор 3. Ходимлар малакаси ва тажрибаси, мавжуд молиявий воситалар 4. Таклиф қилинаётган маҳсулот устунликлари 5. Бўлажак бизнесни ташқил қилиш 6. Келажакка назар 7. Молиявий вазифалар 8. Пул маблағларидан фойдаланиш 9. Илова 10. Бизнес тарихи	1. Бизнес- режага кириш 2. Бизнесни идентификация- лаш 3. Мақсад 4. Бизнесни таърифлаш 5. Бозор 6. Рақобат 7. Менежмент 8. Ходимлар 9. Жойлашув 10. Молиявий маълумотлар 11. Ҳисобот 12. Қисқача мазмун	1. Танланган бизнес концепцияси 2. Айни пайтдаги вазият 3. Яратилаётган корхона тавсифномаси 4. Бошқарув 5. Бозор таҳлили ва тадқиқотлари 6. Маркетинг ҳаракатлари режаси 7. Ишлаб чиқариш режаси 8. Рискни баҳолаш 9. Молиявий режа	1. Кириш 2. Корхонани таърифлаш 3. Маҳсулотни таърифлаш 4. Маркетинг режаси 5. Ишлаб чиқариш режаси 6. Ташкилий режа ва менежмент 7. Молиявий режа 8. Лойиҳа самарадорлиги 9. Илова	1. Фирма имкониятлари (резюме) 2. Товар (хизмат) турлари 3. Товар (хизмат) сотув бозори 4. Сотув бозорида рақобат 5. Маркетинг режаси 6. Ишлаб чиқариш режаси 7. Ташкилий режа 8. Фирма фаолиятининг ҳукуқий таъминоти 9. Рискни баҳолаш ва суғурталаш 10. Молиявий режа 11. Молиялашти риш стратегияси

Бизнес-режанинг тахминий структураси



Расм 4.1 Фирмада ички режалаштириш