ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА
МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ

ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ

МАҲМУДОВ Э.Х. ИСОҚОВ М.Ю.

БИЗНЕС - РЕЖАЛАШТИРИШ

Ўқув қўлланма

ТОШКЕНТ – 2006

Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес - режалаштириш. Ўқув қўлланма – Т.: ТДИУ, 2006.

Ҳозирги кунда, замонавий шароитларда бизнес-режа туза олиш қобилияти тадбиркорликда муваффақиятга эришишнинг гарови ҳисобланади. Таклиф қилинаётган маърузалар матнида бизнес-режа корхонанинг ишлаб чиқариш соҳасидаги стратегияси, унинг моддий-техник ва молиявий (инвестиция) таъминоти ҳамда молиявий натижалари акс эттирилувчи асосий ҳужжат сифатида кўриб чиқилади. Иқтисодий ислоҳотлар ва замонавий бозор талабларини ҳисобга олган ҳолда инвестицион лойиҳа бизнес-режаси ва корхона бизнес-режаси ўртасидаги фарқларга алоҳида эътибор қаратилади.

Корхона бизнес-режасини, унинг асосий бўлимлари ва кўрсаткичларини тузиш услубияти, корхонанинг иқтисодий барқарорлигини таъминлаш, рискларни камайтириш ва бизнесда муваффақиятга эришишда бизнес-режанинг роли кўриб чиқилади.

Ўқув қўлланма иқтисодий мутахассисликлар бўйича таълим олаётган талабалар, аспирантлар ва ўқитувчилар, шунингдек, бизнес-режа масалалари билан қизиқувчи барча шахслар учун мўлжалланган.

Ушбу ишланмани янада бойитиш ва тўлдириш бўйича таклиф ва мулоҳазарингизни билдирсангиз, биз сиздан маъмнун бўлар эдик

Тақризчилар: и.ф.д., профессор Абдуллаев Ё.А.
и.ф.д., профессор Салимов Б.Т.

Мундарижа

Кириш……. 4
I-БЎЛИМ. БОЗОР, ИқТИСОДИЁТ ВА БИЗНЕС……. 6
I-боб. БОЗОР, ИқТИСОДИЁТ ВА БИЗНЕС …….. 6
1.1. Бозор иқтисодиёти, унинг тамойиллари ва ўзига хос хусусиятлари…… 6
…. 9
1.2. Бизнес – бозор иқтисодиётининг устивор соҳаси……. 13
1.3. Бизнес ва аҳоли бандлиги…….. 18
қисқа хулосалар…….. 18
Муҳокама ва назорат саволлари…… 18
Тавсия этиладиган адабиётлар…… 19
2-боб. 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 29
хулосалар……. 30
Муҳокама ва назорат саволлари……..... 30
Тавсия этиладиган адабиётлар……. 30
3-боб. 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
…. 38
3.3. Бизнеснинг ахборот асослари…… 41
қисқа хулосалар……..….. 42
Муҳокама ва назорат саволлари……..…… 42
Тавсия этиладиган адабиётлар…… 43
4-боб. КОРХОНАНИНГ БИЗНЕС - РЕЖАСИ (боб 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
қисқа хулосалар……..…… 53
Муҳокама ва назорат саволлари…… 53
Тавсия этиладиган адабиётлар…… 53
5-боб. БИЗНЕС - РЕЖАНИНГ АСОСЛАНГАНЛИГИ ВА ИШОНЧЛИЛИГИ …… 54
5.1. Бизнес-режани ишлаб чиқишни бошқариш……
5.2. Бизнес-режанинг ресурслар билан таъминланганлиги…….. 61
5.3. Режалаштирилаётган бизнесни су\урталаш…… 61

қисқа хулосалар…….. 63
Муҳокама ва назорат саволлари…… 65
Тавсия этиладиган адабиётлар…….. 68
II БЎЛИМ. БИЗНЕС–РЕЖА, УНИНГ БЎЛИМЛАРИ ВА 69
МАЗМУНИ…… 69
……. 69
6-боб. КОРХОНАНИНГ ТАВСИФЛАНИШИ……
6.1. Бизнес-режанинг резюмеси (қисқача мазмуни) …….. 71
6.2. Корхонанинг тармоқдаги ва бозордаги ҳолати таҳлили……. 71
6.3. Корхонани баҳолаш……. 71
қисқа хулосалар…….. 73
Муҳокама ва назорат саволлари…… 75
Тавсия этиладиган адабиётлар…… 78
7-боб. КОРХОНА МАҲСУЛОТИНИ ТАВСИФЛАШ…….. 78
7.1. Корхона маҳсулотининг комплекли тавсифномаси ва 79
баҳоланиши…… 79
…… 81
7.2. Маҳсулотни баҳолаш усуллари…….
7.3. Товарнинг ҳаётийлик даври…….. 81
қисқа хулосалар…….. 94
Муҳокама ва назорат саволлари…… 86
Тавсия этиладиган адабиётлар…… 88
8-боб. КОРХОНАНИНГ МАРКЕТИНГ РЕЖАСИ …….. 88
8.1. Маркетинг моҳияти ва функциялари……. 88
8.2. Бозорни баҳолаш ва истеъмолчилик талабини ўрганиш…… 89
8.3. Маҳсулотни бозорга чиқариш стратегияси…….. 90
8.4. Маркетинг режаси ва дастури……. 90
91
94
. 99
қисқа хулосалар…….. 103
Муҳокама ва назорат саволлари…… 103
Тавсия этиладиган адабиётлар…… 103
9-боб. ИШЛАБ ЧИқАРИШ РЕЖАСИ …… 104
9.1. Ишлаб чиқариш режаси таркиби ва кўрсаткичлар тизими…….. 105
9.2. Ишлаб чиқариш режасининг ишлаб чиқариш қувватлари билан 105
асослаб берилиши……..
9.3. Ишлаб чиқариш режасининг ресурслар билан 106
таъминланганлиги……....
. 108
қисқа хулосалар……..…… 112
Муҳокама ва назорат саволлари…… 113
Тавсия этиладиган адабиётлар…….. 113
10-боб. 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
қисқа хулосалар…….. 121

Муҳокама ва назорат саволлари…… 124
Тавсия этиладиган адабиётлар…….. 125
11-боб. МОЛИЯВИЙ РЕЖА …… 125
11.1. Молиявий режанинг моҳияти ва асосий бўлимлари…….. 125
11.2. Даромад ва харажатларни режалаштириш…… 127
11.3. Корхонанинг пул оқимлари, башорат баланси ва зарар кўрмаслигини 127
режалаштириш…… 130
қисқа хулосалар…….
Муҳокама ва назорат саволлари…… 134
Тавсия этиладиган адабиётлар…… 137
12-боб. БИЗНЕС-РЕЖАНИНГ САМАРАДОРЛИГИНИ 138
БАҲОЛАШ…… 138
……. 138
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……
……
қисқа хулосалар……..
Муҳокама ва назорат саволлари……
Тавсия этиладиган адабиётлар……
Изоҳли
лу\ат…….
Адабиётлар
рўйхати……..…….

КИРИШ

Бозор иқтисодиёти шароитларида ишлаб чиқариш фаолияти билан шу\улланувчи 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 \оясини: 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 чиқаришгина 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 тў\ри 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 моливий 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.

Бизнес-режа интелектуал мулк объекти бўлиб, тижорат сири ҳисобланади ва мос равишда ҳимоя қилинади.

Мазкур қўлланма Тошкент давлат иқтисодиёт университети томонидан тасдиқланган «Бизнес - режалаштириш» ўқув фани дастури ва ўқув режасига мос равишда тайёрланган. У асосан иқтисодий йўналишда таълим олувчи талабалар, шунингдек, бизнесни режалаштириш билан қизиқувчи барча шахслар учун мўлжалланган. Мазкур ўқув қўлланмани тайёрлашда кўплаб хорижий ўқув адабиётларини таҳлил қилиб чиқилди, миллий ва хорижий амалиёт материалларидан, шуниндек Тошкент давлат иқтисодиёт

университетида тайёрланган «Бизнес - режалаштириш» фани бўйича маърузалар матнидан ва матбуотда нашр қилинган бошқа материаллардан фойдаланилган.

қуйида мутахассис ва талабалар учун ҳам назарий, ҳам амалий жиҳатдан энг қизиқарли ҳамда «Бизнес-режалаштириш» фани бўйича миллий ўқув режалари дастурларига мос келувчи адабиётлар тў\рисида маълумот беришни лозим топдик.

И.Ю.Бринк ва Н.А.Савельевалар муаллифлигида тайёрланган ва 2003 йили Ростовда чоп этилган «Корхонанинг бизнес-режаси. Назария ва амалиёт» (русча «Бизнес-план предприятия. Теория и практика.») деб номланган ўқув-амалий қўлланма корхона менежерлари ва иқтисодчилари, олий ўқув юртлари талабалари, коллеж ўқувчилари ҳамда бизнес мактаблари тингловчиларига мўлжалланган.

қўлланмада бизнес-режани ишлаб чиқишнинг зарурати ва асослари ҳамда унинг асосий бўлимларини ёритишнинг мазмуни кенг баён қилинган. Ҳар бир бўлимни ишлаб чиқишда бўлимнинг тўла режаси, зарурий маълумотларни тўплаш ва қайта ишлашга пухта ёндашиш ва уни акс эттиришнинг мақсадга мувофиқ шаклини танлашга ёрдам берадиган, муаммонинг назарий жиҳатларини ўз ичига олувчи шарҳлар, аниқ мисоллар келтирилган.

қўлланмада материал кўплаб жадваллар орқали ёритилади, бу эса ахборотни осон қабул қилишни, матнни содда ва лўнда ифодаланишини таъминлайди. Ушбу қўлланма ўз ичига самарали стратегияни танлаш ва молиялаштириш манбаларини жалб қилиш учун зарур бўлган маълумотларни олувчи мукаммал бизнес-режани ишлаб чиқиш имкониятини беради.

Ўқув материалини ўзлаштиришнинг тўлалигини баҳолаш учун қўлланма бўлимларининг асосий қисми назорат саволлари ва масалалар билан таъминланган.

В.А.Горемикин ва Н.В. Нестеревалар муаллифлигида тайёрланган ва 2003 йили Москвада чоп этилган «Бизнес-режалар энциклопедияси: Ишлаб чиқиш услуби. 75 та реал бизнес-режа наъмуналари» (русча - Горемўкин В.А. Нестерова Н.В. Энциклопедия бизнес-планов: Методика разработки. 75 реальнўх образцов бизнес-планов. – М.: "Ось-89", 2003. - 1104 с.) номли қўлланма корхона раҳбарлари ва мутахассислари, ўз ишини бошловчи тадбиркорлар, олий ўқув юртлари иқтисодий факултетлари талабалари ва ўқитувчилари учун мўлжалланган.

Унда бизнес-режанинг барча бўлимларини асослашнинг услубияти ва услублари лўнда ва ҳаммага осон тушуниладиган шаклда ёритилган. Саноат ва озиқ-овқат товарлари ишлаб чиқариш, қурилиш ва тадбиркорликнинг турли соҳаларида хизмат кўрсатиш, банк иши, медицина хизмати, савдо ва мултимедиа соҳалари бўйича 75 та реал бизнес-режа наъмуналари келтирилган.

В.М.Попов тахрири остида 2001 йили Москвада чоп этилган «Шарҳ ва тавсиялар билан бизнес-режалар тўплами» (русча - «Сборник бизнес-планов с комментариями и рекомендациями / Под ред. В.М. Попова Издание - третье, перераб. и доп. - М.: КноРус, Издательство ГНОМ и Д, 2001. - 360 с., илл.)

номли қўлланмада фирмада бизнес-режалаштириш жараёни қисқа ва лўнда баён қилинади, бизнес-режани ишлаб чиқиш ва мониторинги бўйича дастурий воситалар таҳлил қилинади. Бизнес-режаларнинг реал наъмуналари келтирилган бўлиб, уларни амалга ошириш юқори тижорат самарасини бериши мумкин. қўлланмада бизнес-режани амалга ошириш бўйича ишларни ташкил этишнинг мазмуни ва тартиби кўрсатиб берилади. Бундан ташқари ҳалқаро бизнес талабларига жавоб берувчи наъмунавий хужжатлар келтирилади, бизнес-режани ишлаб чиқувчилар томонидан йўл қўйиладиган анъанавий хатолар таҳлил қилинади.

К. Барроу, П. Барроу, Р. Броунлар муаллифлигидаги 2003 йилда Москвада чоп этилган «Бизнес-режалаштириш: тўла қўлланма» (русча-«Бизнес-планирование: полное руководство») номли қўлланма кенг қизиқувчилар учун мўлжалланган бўлиб, унда Буюк Британиянинг Крэнфилд менежмент мактаби томонидан ишлаб чиқилган бизнес-режа тузишнинг барча амалий жиҳатлари бирлаштирилган.

Китоб бизнес-режани ишлаб чиқишда Буюк Британия тажрибасига асосланади. Унинг муваффақияти шундаки, унда тадбиркор учун бизнес-режа тузишда зарур бўлиши мумкин бўлган ахборотлари қандай ва қаердан олиш мумкинлиги ҳақида тўлиқ маълумотлар берилган. Масалан, интернетнинг маълум бир аниқ сайтларидан, телефон бизнес-каталогларидан қандай маълумот олиш мумкинлиги ва уларнинг ишончлиги қандайлиги ёритилган.

Ўйлаймизки бу маълумотлар бизнинг талабаларимиз учун қизиқарли бўлади.

қўлланмада келтирилган материаллар муаллифларнинг мазкур фан муаммолари бўйича нуқтаи-назарини акс эттириб, ушбу йўналишда ягона ва узил-кесил хулоса чиқаришга даъвогарлик қилмайди. Бундан ташқари, ўқув қўлланма таълим жараёнида, айниқса, фанни чуқурлашган тарзда ўрганишда бошқа маълумотлар билан тўлдирилиши ва бойитилиши мумкин.

I-БЎЛИМ. БОЗОР, ИқТИСОДИЁТ ВА БИЗНЕС

I-боб. БОЗОР, ИқТИСОДИЁТ ВА БИЗНЕС

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 уй\унлашуви 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 шаклларини олиб келди. Буйруқбозлик (марказлашган) иқтисодиётда бошқарув «юқоридан пастга» амал қилган бўлиб, қабул қилинувчи қарорларнинг самарали ва асосланганлиги таъминлаш учун зарур бўлган тескари алоқа доим ҳам кўзга ташланмаган бўлса, бозор иқтисодиёти ва бозор муносабатлари фаолият турини танлашда эркинликни, тадбиркорлик фаоллиги ва рақобатни кўзда тутади. Бу ерда моддий база бўлиб хусусий мулк хизмат қилади, ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишни эса юқори фойда олиш ра\батлантиради.

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 эгалигини тушуна бошлаган бўлиб, уларни Адам Смит ўз вақтида «кўринмас қўл» деб атаган.

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

учун нарх ва қиймат ўртасидаги фарқни тасаввур қила олиш, истеъмол 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 бо\лиқ 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-тақсимот 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 бо\лиқ бўлади.

Ривожланган мамлакатлар тўплаган тажрибалар шундан далолат берадики, жамиятнинг гуллаб-яшнашига кўпроқ бозор иқтисодиёти мос келади. Дунёда бозор иқтисодиёти амал қилмайдиган бирорта 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 истеъмолчининг, 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-атворни шакллантириш ва бир вақтнинг ўзида уларнинг маънавий қадриятларини сақлаб қолиш бозор муносабатлари шароитларида иқтисодиёт фаолияти учун муҳим замин ҳисобланади. Ўзбекистон Республикаси Президентининг «Узбекистон иқтисодий ислоҳотларни чуқурлаштириш йўлида» асарида қайд этилганидек, «бозор иқтисодиётини мустаҳкам маънавий, маърифий ва маданий асосга таянган ҳолда яратиш лозим. Ёшларда бозор

муносабатлари, ҳаёт қадриятлари тў\рисида юзаки тасаввур пайдо бўлишига йўл қўймаслик керак»[1].

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 хўжалик 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 \ирром рақобат, иқтисодиётнинг монополлашуви ва ҳоказоларга қарши курашга йўналтирилган ҳолда қонуний ва иқтисодий марказлашган тарзда тартибга солиш;

♦ акциядорлик ва мулкчиликнинг бошқа жамоавий шаклларини 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 манфаатларини мувофиқлаштиришга асосланувчи эркинлик даражасини акс эттиради.

---

[1] И.Каримов «Ызбекистон и=тисодий ислощотларни чу=урлаштириш йылида». Т., «Узбекистон»,142, 240-бетлар

Бироқ, 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 маш\ул 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 олдингга аниқ мақсад қўй. қўлингдан келганча таълим ол, сўнгра Худо ҳаққи, бирон нарса 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 \оя 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 бошлан\ич капиталга эга бўлиш.
3. Ўз зиммасига олган мажбуриятларни ўз вақтида ва тўлиқ бажариш.

Бизнес билан фақат қўшнилар, дўстлар ёки таниш-билишлар шу\улланаётганлигидан келиб чиққан ҳолда шу\улланиш мумкин эмас. Гап шундаки, бизнес бу доим ҳам муваффақият ёки фойда келтирадиган иш эмас, у бизнесмен учун ҳам, унинг ҳамкорлари учун (жамоавий бизнес ҳолларида) ҳам маълум 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 иқтисодичилар эса улар ўртасидаги фарқни тў\ри англай оладилар. Гарчи улар ўртасида «Хитой девори» бўлмасада, бироқ айрим жиҳатлардаги фарқларни ажратиб кўрсатишимиз мумкин.

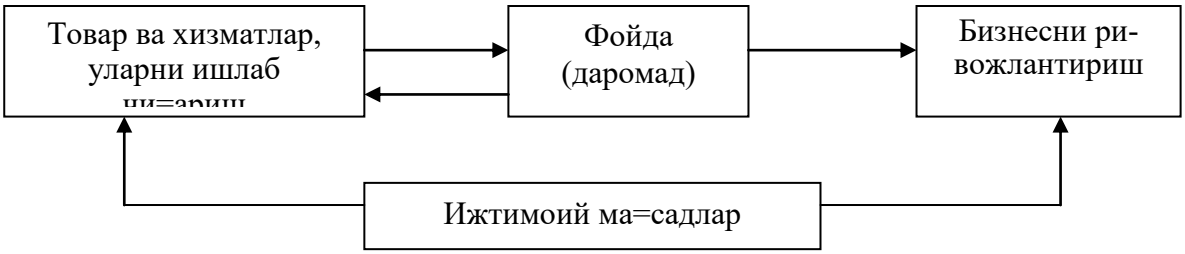
Бизнес ва тадбиркорлик ўртасидаги фарқлар

Бизнес	Тадбиркорлик
1. Эришилган муваффақиятни мустаҳкамлашга интилиш, фаолиятнинг репродуктив характери	1. Ташаббускорлик, уддабурронлик, изланувчанлик, ижодкорлик, сер\айратлик

2. Фойда (даромад) келтирадиган ишга эга бўлган шахс	2. Ишга эга бўлган шахс
3. Капиталга эга	3. Бошлан\ич 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. АқШ, Германия, Япония ва Кореядаги кўплаб автомобиль фирмалари айнан шу йўлни босиб ўтган. Ривожланган мамлакатларда, айниқса, АқШда 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 бо\лиқ 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 тў\ри тушунган ва англаган, чунки улар 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 – 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.

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 280 мингтага етди.

Кичик бизнес (КБ) корхоналари энг арзон, осон бошқарилувчи бозор конъюнктураси ўзгаришларига тез мослашувчан субъектлар ҳисобланади. Улар йирик корхоналардан фарқли ўлароқ, атроф-муҳитнинг ёмонлашувига кам таъсир кўрсатади, жиддий экологик муаммоларга олиб келмайди. Капитал си\иминг 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 карвонбоши ҳисобланиши шубҳасиз, албатта. Бундан ташқари, муҳим структура яратувчи омил сифатида КБ корхоналари иқтисодиётнинг нодавлат сектори ривожланишига бевосита таъсир кўрсатадилар (1-жадвал).

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	
қишлоқ хўжалик ялпи маҳсулоти	66,0	97,0	99,0	99,2	
қурилиш 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 тў\ри келади. Ҳозирги пайтда мамлакатда яратилаётган ялпи ички маҳсулотнинг тахминан 35,6% қисми хусусий сектор улушига тў\ри келади.

Давлат бизнес ва тадбиркорликни кенгайтириб, ҳуқуқий жиҳатдан муҳофаза қилмоқда ҳамда хусусий мулк салмо\и катта бўлган миллий хўжаликнинг тўлақонли фаолият кўрсатишига интилмоқда. Охирги йилларда кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни ривожлантириш учун чет эл кредит

линиялари бўйича ажратилган ресурслар миқдори 500 млн АқШ 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 ислоҳотларни 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 хиссасининг ўсганлиги билан таснифланади.

Кичик тадбиркорликни ра\батлантириш 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 мабла\ларидан 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 шаклланганлиги (инфляциянинг паст даражаси – 3,7%), миллий валюта курси барқарорлиги, КБнинг ЯИМдаги улушини 35,6%гача ўсишини ёки 2003 йилга нисбатан 0,6% даража юқори бўлишини таъминлади[2].

Бозор ислоҳотларини 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 салмо\и ва аҳамиятини тубдан ошириш чора-тадбирлари тў\рисида»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

---

[2] Ызбекистон и=тисодиёти. Тащлилий шарщ./ №8, Самамарали и=тисодий сиёсат маркази, И=тисодий ислощотлар Лойищаси USAID , Т.: март 2005. – 30-бет. www.ceep.uz, www.bearingpoint.uz, www.pca.uz

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 узоқ 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 шу\улланганлар. Бизнес шакллари, унинг қадриятлари ва маданият билан муносабатлари кўп жиҳатдан муайян тарихий вазиятга, иқтисодиётнинг ривожланиш вазифалари ва ҳолатига бо\лиқ бўлган.

Ўзбекистон мустақилликка эришгач, ўз олдига ҳуқуқий ва демократик давлат қуриш вазифасини мақсад қилиб қўйди. Бугунги иқтисодий ислоҳотлар йўналиши мамлакатнинг иқтисодий салоҳиятини ошириш, тадбиркорлик фаолиятини ра\батлантириш, корхоналарнинг иқтисодий эркинлигини кенгайтириш ва миллий фаровонликни таъминлашдан иборат. Бизнес ва тадбиркорлик, айниқса, кичик, ўрта ва хусусий бизнес ЯММни шакллантириш асосий бў\инга 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 мингга яқин микрофирмалар, кичик ва ўрта корхоналар яратилиб, тадбиркорликни ривожлантириш ҳисобига 370 мингта янги иш жойи пайдо бўлди, бу кўрсаткич башорат қилинган кўрсаткичдан 1,5 баравар кўпдир. Таққослаш учун эслатиб ўтамизки, 1996 йилда иқтисодиётнинг инқироздан сўнг кўтарилиши кузатилиб, 280 мингта янги иш жойи, жумладан қишлоқ хойларда 165 мингта 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 республикамиз 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 республикамизда 0,4%га тенг. Масалан, Германия ҳудудида бу кўрсаткич 20,0%, бир қатор МДҲ 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 ра\батлантиришдир. 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.

Республикамиз ялпи ички маҳсулотида кичик бизнес улуши 2005 йилда 35,6% бўлиб, бу кўрсаткич АқШ, Германия ва Японияда – 50-65%га тенг, АқШ 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%, АқШда эса 70%га тенг.

Мамлакатимизда бизнес ва тадбиркорликни ривожлантиришни рақбатлантириш ва қўллаб-қувватлаш, шунингдек, республикамизда 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. АқШ 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 мукаммал 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 камба\ал бўлгандан кўра бой ва со\лом бўлган яхши» кенг тарқалган. Агар бу қоидани 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 атаёдиган 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», «Узбекрезинотехника», Тошкент ва Фар\она 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), Со\лиқни сақлаш вазирлиги (66), "Ўзпахтасаноат" уюшмаси (51), ҳудудий миқёсда эса, Тошкент шаҳрида (211), Фар\она (128), Сурхондарё (118), ва Тошкент вилоятларида (103) жойлашган объектлар кўпчиликни 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 бо\лиқ.

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 айлантришни 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, "Ўздонмаҳсулот" АК ва бошқалар) бундай корхоналар сони кескин қисқарди.

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

объектлари 3,6 млрд. сўмга сотилган[3].

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 жараённи амалга оширишда ривожланган мамлакатларнинг аксариётида 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 йўл чиб беришлари зарур. Ўз навбатида, кичик корхоналар ҳам йирик ишлаб чиқариш комплекслари, янги техника ва технлогиялар ишлаб чиқиш билан шу\улланувчи 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 милий иқтисодиётнинг ривожланиши, аҳолининг меҳнат билан бандлиги ва турмуш фаровонлигининг ўсишига хизмат қилиши лозим.

қисқа хулосалар

ХХ 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. Республикамиз 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 базаси бўлиб эса хусусий мулк хизмат қилади.

Бозор иқтисодиётини ол\а томон ҳаракатлантирувчи куч бу рақобатдир. У ишлаб чиқаришни кенгайтириш, маҳсулот сифатини ошириш ва унинг нархини пасайтиришни ра\батлантириб, ишлаб чиқарувчиларни фан-техника тараққиёти билан ҳамнафас қадам ташлашга, замонавий техника ва технологиялар, меҳнат ва ишлаб чиқаришни ташкил этишнинг прогрессив усулларидан фойдаланишга

[3] Ызбекистон и=тисодиёти. Тащлилий шарщ./ №8, Самамарали и=тисодий сиёсат маркази, И=тисодий исло-щотлар Лойищаси USAID , Т.: март 2005. –28-бет. www.ceep.uz, www.bearingpoint.uz, www.pca.uz

мажбур қилади.

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

Муҳокама ва назорат саволлари

1. «Иқтисодиёт» тушунчасига таъриф беринг ва унинг мазмунини фан ва хўжалик нуқтаи назаридан очиб беринг.
2. Бизнес бу нима? Бизнес ва тадбиркорликни бир-биридан ажратиб турувчи хусусиятларни келтиринг.
3. Бизнес ва тадбиркорликнинг қандай ташкилий шаклларини 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.
10. Кичик бизнеснинг аҳоли бандлигини таъминлашдаги ўрни қандай?

Асосий адабиётлар рўйхати

1. И.Каримов «Ўзбекистон иқтисодий ислоҳотларни чуқурлаштириш йўлида». Т., «Узбекистон», 1995.
2. Ўзбекистон иқтисодиёти. Таҳлилий шарҳ/ №8, Самамарали иқтисодий сиёсат маркази, Иқтисодий ислоҳотлар Лойиҳаси USAID, Т.: март 2005. www.ceep.uz, www.bearingpoint.uz, www.pca.uz
3. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. Учебное пособие. – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004. - 160с.
4. Губарев В.Г. Основў экономики и предпринимательства: Учеб. пособ. –Ростовна-Дону: Феникс, 2003. –287 с.
5. Бринк И.Ю., Савельева Н.А. Бизнес-план предприятия. Теория и практика / Серия «Учебники и учебнўе пособия» - Ростов н/Д. «Феникс», 2003. -384 с.
6. http://www.tsue.uz.
7. http://www.press-review.uz.

2-боб. БОЗОР ШАРОИТЛАРИДА РЕЖАЛАШТИРИШ ВА БАШОРАТ қИЛИШ

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

Кўпчилик бундан нотў\ри 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 хўжалик юритиш қоидаларига риоя қилишини талаб қилади. Шу сабабли бозор муносабатлари шароитларида яхши мухандис, 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 тў\ри йўналишни танлаш, бозордаги ўз ўрнини тў\ри ва аниқ белгилай олиш, дарҳол олинадиган фойдани эмас, балки узоқ истиқболдаги ривожланишни кўра билиш муҳим аҳамият касб этади. Шу ва шу каби вазифалар заминида **башорат қилиш** ва унинг якунловчи қисми бўлган **режалаштириш** ётади. У корхона мақсадларини шакллантириш, унга эришишнинг восита ва усулларини аниқлаш жараёнидан иборатдир. Режалаштиришнинг 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 тў\ри 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, совет давридаги 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 хўжалик субъектларининг эркинлигини чеклаб қўювчи турли хил марказлашган буйруқ ва кўрсатмалар, назорат рақамлари ва лимитлар ҳам халақит 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 нотў\ри бўлар эди. Аксинча, рақобатли кураш шароитларида ишлаб чиқарувчилар ва таъминотчилар ўз фаолиятини синчиклаб режалаштиришлари зарур. Бозор механизми субъектив омиллар асосий ролни ўйновчи ресурсларни марказлашган тарзда тақсимлашга қараганда қаттиқ ва жиддийроқ ҳисобланади. Бозор шароитларида режалаштиришга қарши бўлганларни «то\ора билан бирга чақалоқни ҳам ташлаб юборади» дейиш мумкин.

Шу сабабли аввалги пайтларда турли хил буйруқлар, назорат рақамлари ва лимитларга асосланган режалаштиришни, самарали ва оқилона фаолият кўрсатишнинг мажбурий воситаси бўлган режалаштириш билан адаштирмаслик 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 тезкор-ишлаб чиқариш режалари билан бо\лиқ 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 режалаштиирш 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 таваккалчиликларнинг олдини

олишга имкон беради.

Шундай қилиб, бозор иқтисодиёти режалаштиришни ҳам башорат қилишни ҳам инкор этмайди. Уларнинг иккаласи ҳам корхона, бирлашма ва бошқа ишлаб чиқариш тузилмаларининг 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 бўлмаган механик усул, нотў\ри хулосаларга олиб келиши мумкин), мантиқий 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 бо\лиқ 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 бо\лиқлик 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. 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

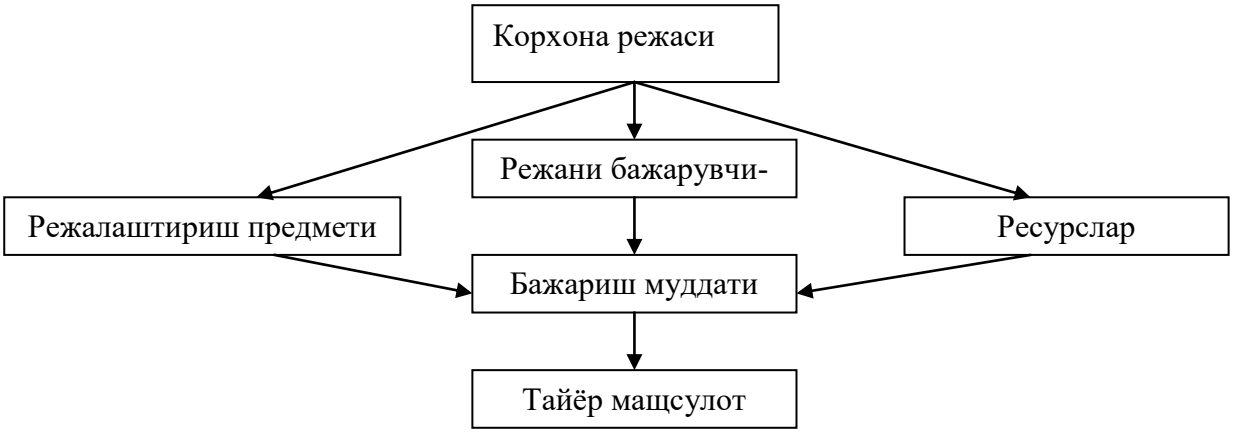
Режалаштириш ва башорат қилишнинг **мақсадли функцияси** бу– зарур ҳисоб-китоблар, башорат ва далиллар асосида корхона фаолиятининг қисқа ва узоқ муддатли стратегиясини белгилашдир. Тў\ри, бу ходимлар сони 5-10 кишидан 100 кишигача бўлган микрофирма ва кичик корхоналарга қараганда кўпроқ йирик корхоналар 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 қамраб 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 бо\ланган 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 (2.1-расм).



2.1-расм. Корхона миқёсида режалаштиришнинг мақсадли функциялари ва таркиби.

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 кенгаяди. 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 бо\лиқ 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 расмиятчиликка 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 кўрсаткичлар ўзгаришига омилларнинг таъсирини аниқлаш;
- маҳсулот чиқариш ва сотишни кўпайтириш учун ички ишлаб чиқариш захираларини аниқлаш;

- аниқланган захиралардан фойдаланиш бўйича чора-тадбирлар ишлаб чиқиш.

Режалаштириш ва захиралар ёки фойдаланилмаган имкониятларни аниқлаш билан одатда корхонанинг иқтисодий хизматлари (режа бўлими, ишлаб чиқариш бўлими, меҳнат бўлими, иш ҳақи бўлими ва ҳоказо) шу\улланадиган бўлса, ишлаб чиқариш захираларидан 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 «раҳбарият 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.

Тў\ри, 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 таклифларига 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 маълум бир даражада башорат қилишга ўхшаш қилиб қўяди. Бироқ режалаштиришдан фарқли равишда башорат қилиш жараёнида белгиланган мақсадларга эришиш имкониятлари аниқланади. **Башорат эҳтимолий характерга эга бўлади**. Унда одатда келгусида турли ҳатти-ҳаракатлар ва ташқи (табиий, иқлим, иқтисодий, илмий-техник ва ҳоказо) омиллар таъсири остида у ёки бу мақсадлардан четга чиқиш эҳтимоли даражаси баҳоланади.

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

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

Режалаштириш тизимининг дастлабки бў\ини сифатида башорат қилиш

корхонанинг ички фаолиятидан ташқари кенг масалалар доирасини қамраб олиши зарур. Масалан, унга ҳал қилиб бўлинган, бироқ амалиётда қўлланилмаган техник, иқтисодий, инвестицион муаммолар; истиқболда янги маҳсулот ишлаб чиқариш учун мўлжалланган материаллар, технологик жараёнлар, асбоб-ускуна ва қурилмалар; ишлаб чиқариш модернизацияси туфайли кадрларга бўлган эҳтиёжни аниқлашни 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 к [F x(t), y(t), z(t), t],

Бунда:

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

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

z –асос қилиб олинган корхона фаолиятининг башорат қилинаётган кўрсаткичлари бошлан\ич 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 ишончлилигини кўп жиҳатдан корхоналар маълумотлар тўпламида сақлаши ва системалаштириши лозим бўлган ахборотларнинг тўлиқ ва ишончлилик даражаси белгилаб беради. ноаниқ ёки нотў\ри 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 гапираётган бир шароитларда математика тили билан айтганда норма ва нормативлар (норматив асослар) «бозор» тушунчаси билан бо\ланиши 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 хўжалик бошқарувининг муҳим элементи бўлиб келган. Ҳар бир бизнесмен ва тадбиркор, айтайлик, дўкон, ресторан, меҳмонхона ёки мебель ишлаб чиқарувчи цех қурмоқчи бўлса, албатта қурилиш харажатлари ва талаб қилинувчи ресурсларни ҳисоб-китоб қилади. Яъни у режалаштириш

билан, тў\риро\и харажатлар ва ресурслар талабини уларнинг ҳар бир тури бўйича нормалаштириш билан шу\улланади. 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.

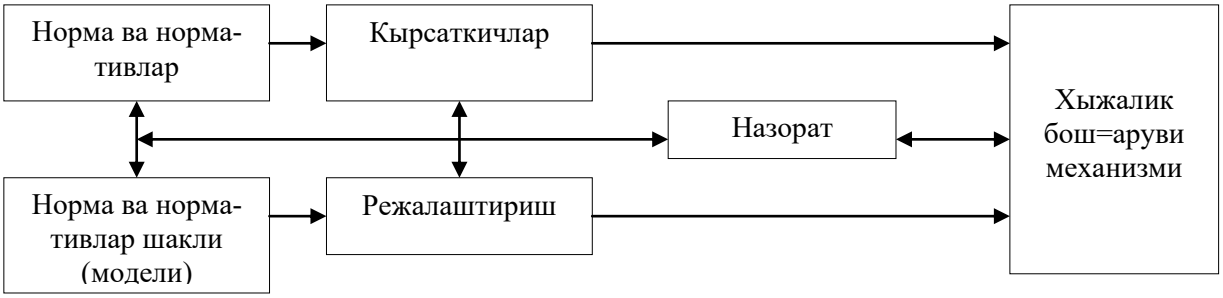
Норма бу – белгиланган сифатли (масалан, стандартли бир буханка нон чиқариш учун сарфланувчи ун нормаси, белгиланган ҳажмли металл конструкциясини кавшарлаш учун сарфланувчи электродлар сони ва ҳоказолар) маҳсулот (иш, хизмат) бирлигини таёрлаш учун хом-ашё, материал, ёқил\и, энергия ва ҳоказоларнинг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

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

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

Нормативлар одатда фоиз ёки коэффициентларда белгиланади ва акс эттирилади (масалан, асбоб-ускуналарни юклаш коэффициенти, автомобиль шинаси босиб ўтган йўл коэффициенти, сутнинг ё\лилик фоизи ва ҳоказо). Нормативлар шунингдек, зарур хом-ашё ва материаллар, айланма мабла\лар ҳажми, талаб қилинувчи ходимлар сонини аниқлашда ҳам қўлланади.

Хўжалик бошқаруви механизмида нормативларнинг ўрни ва роли қуйидагича акс эттирилиши мумкин (2.2-расм):



2.2-расм. Хўжалик бошқаруви механизмида нормативларнинг ўрни ва роли

Норма ва нормативлар ўлчаш ва лимитлаш функцияларидан

(харажатларнинг юқори ёки қуйи чегараси, қўллаш, истеъмол) ташқари ҳисобга олиш, назорат қилиш ва ра\батлантириш функцияларини ҳам бажаради. Улар ишлаб чиқаришни режалаштириш ва тартибга солиш, харажатларни эришилган натижалар билан солиштириш, дастлабки масъулият чегараларини белгилаш ва уни фаолият натижалар бўйича ўзгартириш, эришилган натижаларни объектив баҳолаш учун асос ҳисобланади.

Норма ва нормативлар амалиётда қуйидаги асосий гуруҳлар бўйича ишлаб чиқилади:

- меҳнат сарфи нормаси;
- моддий харажатлар нормаси;
- вақт нормаси (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 (инвестициялар) самарадорлиги нормаси;
- лойиҳадаги қувватларни ўзлаштириш нормаси;
- айланма воситалар (мабла\лар), 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, шунингдек, фан-техника тараққиёти таъсири остида мавжуд норма ва нормативлар қайта кўриб чиқилиши мумкин. Уларни қайта кўриб чиқишда ил\ор 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:

- давлат ва тармоқ стандартлари ва талаблари асосида белгиланган нормативлар;
- умумкорхона нормативлари, яъни корхонанинг ўзида ишлаб чиқилган ва қўлланувчи нормативлар;
- цех нормативлари;
- 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 бошлан\ич нуқта бўлиб хизмат қилади. У ишлаб чиқариш харажатларини ва чиқарилаётган ҳар бир маҳсулот таннархини аниқ ва бехато белгилашга имкон беради.

Умуман олганда норма ва нормативлар **биринчидан**, ресурсларнинг ортиқча сарфланиши олдини олиш, **иккинчидан**, корхонанинг белгиланган иш тартибини 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 қайси идора ёки бўлим томонидан ишлаб чиқилишидан қатъий назар, ишлаб чиқариш иқтисодиёти, техника ва технологияларидан яхши хабардор бўлган мутахассислар, профессионал (малакали) норматив гуруҳлари зиммасига юклатилиши лозим. Малакали ва асосланган тарзда ишлаб чиқилган норма ва нормативлар ҳаёт даври узоқ бўлиб, улар ўзгаришларга камдан-кам учрайди. Шундай бўлсада, юқорида айтиб ўтилганидек, энг яхши норма ва нормативлар ҳам вақт ўтиши билан фан-техника тараққиёти ва ил\ор ишлаб чиқариш тажрибалари таъсири остида қайта кўриб чиқилади.

қисқа 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 уй\отишига сабаб бўлди. Ҳаттоки, айрим хулосалар бозор - бу режанинг акси деб ҳисоблашгача бориб етди. Натижада бозор муносабатларига ўтишда режалаштириш деярли ёддан чиқиб кетай деди.

Бозор иқтисодиёти режалаштиришни ҳам, башорат 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 орали\ида бизнес стратегиясини аниқлашга йўналтирилади. Башорат 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 башоратларнинг ишончли ва ҳаётийлиги шунчалик юқори бўлади.

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

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 юритишнинг бозор шароитларида режалаштиришнинг асосий тамойилларини санаб беринг.

4. Режалаштиришдаги иқтисодий таҳлилнинг аҳамияти нимада?

5. Режалаштириш ва эркин тадбиркорлик қай тарзда уй\унлашади?

6. Корхонанинг режалаштириш соҳасидаги ваколатлари қандай?

7. Режалаштиришнинг норматив асослари деганда нимани тушуниш керак?

8. Норма билан норматив ўртасида қандай фарқ бор?

9. Режалаштиришнинг норматив асосларини таснифлаб беринг.

10. Норматив асослари қўлланиш миқёсига кўра қандай тақсимланади

Асосий адабиётлар рўйхати

1. Махмудов Э.Х. Корхона иқтисодиёти: Ўқув.қўлл. –Т.: Ўзбекистон ёзувчилар уюшмаси Адабиёт жам\армаси нашриёти, 2004. - 208 б.

2. Владимирова Л.П. Прогнозирование и планирование в условиях рўнка: Учебное пособие. - 5-е изд., перераб. и доп. - М: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2005. - 400 с.

3. Губарев В.Г. Основў экономики и предпринимательства: Учеб. пособ. –Ростовна-Дону: Феникс, 2003. –287 с.

4. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. Учебное пособие. – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004. - 160 с.

5. Губарев В.Г. Основў экономики и предпринимательства: Учеб. пособ. –Ростовна-Дону: Феникс, 2003. –287 с.

6. Бринк И.Ю., Савельева Н.А. Бизнес-план предприятия. Теория и практика / Серия «Учебники и учебнўе пособия» - Ростов н/Д. «Феникс», 2003. -384 с.

7. http://www.imf.org, http://www.ifc.org

3-боб. КОРХОНА ФАОЛИЯТИДА БИЗНЕС - РЕЖАЛАШТИРИШ

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 ислоҳотлар 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 тасди\ини топди.

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. Марказлашган иқтисодиётга асосланган мамлакатларда бозор муносабатларини эркинлаштириш йўналишида амалга оширилган ислоҳотлар 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 эса унинг шарафи» деган шиорлар оси\лиқ 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 топшириқлар иқтисодий ва ижтимоий зарар келтирсада, ҳар қандай нарх эвазига бажариш.

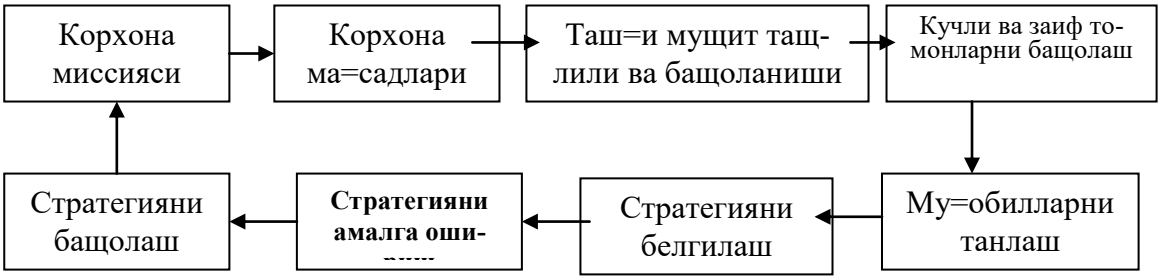
Ушбу нозик жиҳатларни бир четга қўйиб турамиз, чунки ҳозир бошқа пайт, бошқа хўжалик тизими. Менежмент соҳаси мутахассисларининг таъкидлашича, бутун режалаштириш ва бошқарув тизими ходимларнинг иш сифати ва самарадорлигини оширишдан манфаатдорлигига йўналтирилиши

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 бошқарувни талаб қилинади. Айниқса кишиларнинг ишлаб чиқариш меҳнатидан моддий манфаатдорлиги муҳим аҳамият касб этиб, бугунги кунда буни меҳнат ҳаётининг 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 бо\лиқ масалаларга эътибор қаратмоқдалар. Чунки умуман олганда одамлар ишлайдилар. Фирманинг гуллаб-яшнаши ёки инқирозга учраши уларга бо\лиқ»[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 таалуқли 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 (3.1-расм).



3.1-расм Стратегик режалаштириш жараёни

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

1 Ким У Джунг. Этот великий мир бизнеса. М., «Руслит», 1992, с. 106.
4 Якокка Ли. Карьера менеджера. М., «Прогресс», 1990, с.17.

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 бо\лиқ 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 меҳнат ресурсларини қандай шакллантириш лозим.

Аввалги буйруқбозлик тизимидагидан фарқли ўлароқ кўплаб корхоналарда, айниқса, микрофирма ва кичик 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 катталик 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 си\ими, 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 бо\лиқ кўрсаткичлар ва маҳсулот бирлиги харажатлари салмо\ининг нисбатларини тавсифлайди. Масалан, маҳсулот бирлигига металл, электр энергияси, ёқил\и сарфланиши, ишлаб чиқариш қуввати бирлигига капитал қўйилмалар, жами тўловлар ҳажмида мукофотларнинг салмо\и ва ҳоказолар.

Ушбу барча кўрсаткичлар ўртасида ўзаро алоқалар мавжуд. Бу кўрсаткичлар режалаштириш жараёнида ҳам, корхонанинг хўжалик 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 ривожланади 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 бо\лиқ бўлган узоқ 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 тезкор 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 тў\ри келади. Бу истеъмолчилик талабининг ўзгаришидан ташқари, корхона ҳаётида ва иқтисодий муҳитда рўй бераётган янги вазиятлар, хом-ашё ва материаллар таъминотчилари билан алоқалар, сиёсий вазият ва ҳоказоларга бо\лиқ 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 бошқарув механизми ва уларнинг элементларини 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 зарар 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;
- чиқарилаётган 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 ҳеч ким чеклаб қўймаяпти. Ҳозирда корхоналарга юқоридан буйруқ ва кўрсатмалар асосида топшириқларни белгилаб берувчи вазирлик ва маҳкамалар тизими 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, АқШ, 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 тў\рилаши, рақобатнинг яккаҳокимликка айланишининг олдини олиши, бизнес ва

тадбиркорликнинг ҳуқуқий асосларини такомиллаштириши, баҳо 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».

қуйидагилар давлат томонидан тартибга солишнинг асосий йўналишлари ҳисобланади:

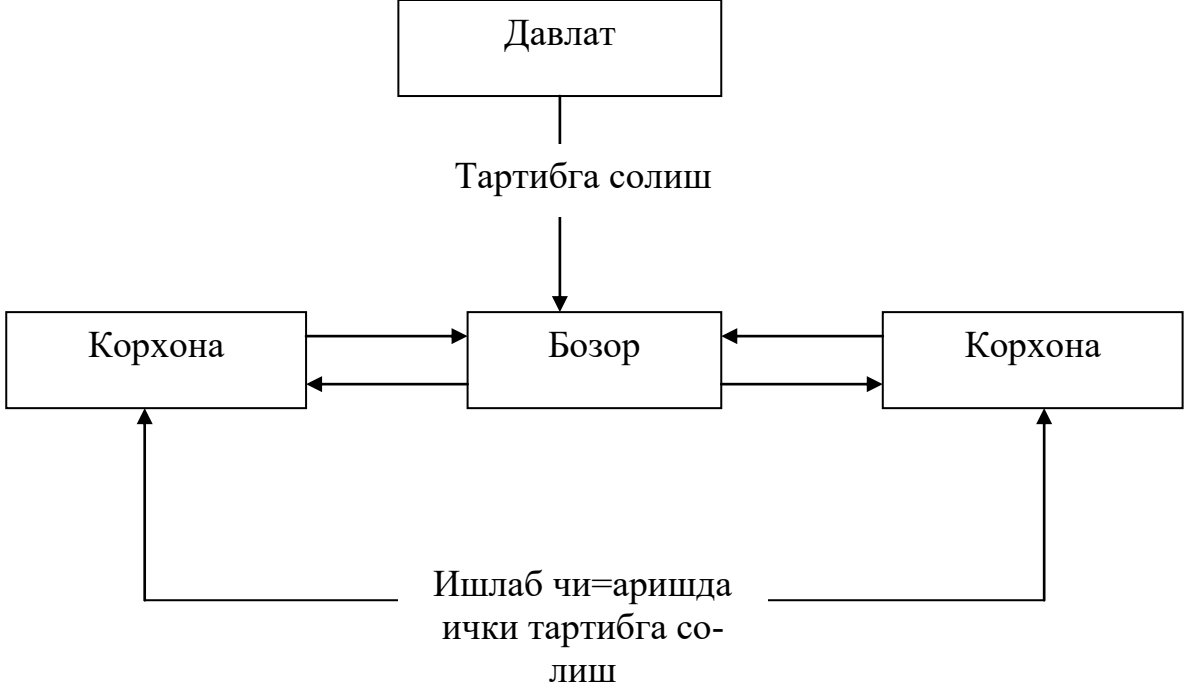
- маъмурий-ҳуқуқий тартибга солиш:
- иқтисодиёт ва бизнес учун ҳуқуқий асосларни яратиш;
- қонунларга риоя қилинишини таъминлаш;
- жамият ҳаётининг энг муҳим соҳаларини бошқариш;
- давлат дастурлари ва буюртмалари;
- молия ва солиқ сиёсати;
- ижтимоий сиёсат.

Бозор муносабатлари шароитларида давлат ва корхона миқёсидаги тартибга солиш қуйидаги шаклда ифодаланиши мумкин (3.2-расм):

Ўзбекистон Республикаси ҳукумати давлатнинг тартибга солиш функциясини жаҳон хўжалик амалиётида маълум бўлган ва текшириб кўрилган иқтисодий тартибга солиш воситалари ёрдамида 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 ра\батлантиришнинг 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 по\онада, минимал даражада минимал по\онада тарқалади. Тартибга солиш, қайси миқёсда амалга оширилишидан қатъий 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.

3.2-расм. Давлат ва корхона миқёсида иқтисодиётни тартибга солиш ўртасидаги алоқа.

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 бехабар бўлади. Шу сабабли бизнесда тижорат сири деган тушунча мавжуд бўлиб, фирма ва компаниялар ўз муваффақиятини таъминлаш билан бирга ай\оқчиликнинг техник, савдо ва инновацион каби турларига қарши курашадилар.

Бу жиҳатдан бильярд ўйинининг устаси ва бу ўйин билан энди танишган киши ўртасидаги ўйин қизиқиш уй\отади. «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 ютуқ\идан 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 \алаба қозониш иштиёқида юради. Бундан ташқари, «уста» ўз рақиби 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 \алаба 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 истеъмолчилик талабини сифатли ва чин кўнгилдан қондиришга асосланади. Шу сабабли ишончли барқарор ахборот манбаларини топиш талаб қилинади, чунки бозордаги вазият тез-тез ўзгариб туради (истеъмолчилар истаклари, талаб ва таклиф, ижтимоий тенденциялар ва нарх-навонинг ўзгариши). Ахборот таъминоти бизнес самарадорлиги таъминлаш ва қабул қилинувчи қарорларнинг асосланганлигининг муҳим омили ҳисобланади.

Ахборот таъминоти динамикада жараён сифатида **«коммуникация»** тушунчаси такрибига кириб, унинг асосида корхона раҳбарияти самарадорлиги юқори қарорлар қабул қилиш учун ахборотга эга бўлади ва уни бевосита бажарувчиларга етказади. Агар коммуникациялар яхши йўлга қўйилмаган бўлса, ходимлар корхона раҳбарияти улардан нима истаётганлигини тушунмаслиги, натижада ўзаро муносабатларга 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 тў\ри қарорлар қабул қилиш билан шу\улланади. 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 «бо\лаб қўйиш» нотў\ри 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 ундан фойдаланиш имкониятлари ва истеъмолчилар учун маҳсулот бериши мумкин бўлган фойда ҳақидаги маълумотларни тарқатиш билан шу\улланувчи маркетинг хизматларига керакдир.

Янги маҳсулот (янгилик киритиш) бозор шароитларида корхонанинг яшовчанлиги учун зарур шарт ҳисобланиши сабабли истеъмолчи ва ишлаб чиқарувчи ўртасида ўзаро алоқа қандай ўрнатилиши, маҳсулот ва унинг истеъмолчилар томонидан баҳоланиши тў\рисидаги ахборотлар қай тарзда амал қилишини тушунишга ўрганиш зарур. Бунда унинг амалда бозордаги

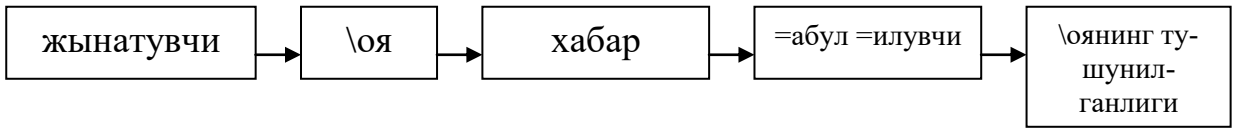
маҳсулотлардан фарқ қилиши ёки қилмаслиги умуман аҳамиятга эга эмас. Энг муҳими бу маҳсулот аслида қандай, у ҳақда истеъмолчилар қандай фикрда эканлигидир. Айнан шу ишлаб чиқариш диверсификацияси ва бизнес чегараларини кенгайтириш учун муҳим замин ҳисобланади.

Шу сабабли янгиликлар киритиш диффузиясида иложи борича тезроқ мустақил ахборот манбаларини жалб қилиш ва улардан маҳсулот ҳақида объектив баҳолар олиш керак бўлади. Натижалар ижобий бўлганда истеъмолчиларнинг янгиликни қабул қилиш жараёни бошлангани ва одамларда бу маҳсулотга талаблар пайдо бўлаётгани ҳақида гапириш мумкин бўлади. Агарда натижалар салбий бўладиган бўлса, у ҳолда янги маҳсулотга истеъмолчилар талаби пайдо бўлиши учун у билан ишлашнинг яна бир босқичи олдинда турган бўлади. Бунда доимо маҳсулотнинг янгилик даражаси ва унинг аввалги маҳсулотларга ўхшашлиги ўртасида мувозанатни сақлашга интилиш лозим.

Ахборот алмашини жараёнида тўртта асосий элементни ажратиб кўрсатиш мумкин:

1. Жўнатувчи – \ояларни яратувчи ёки ахборот тўпловчи ва уни жўнатувчи шахс.
2. Хабар, яъни 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 (3.3-расм):



3.3-расм 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 халақит бериб, ишлаб чиқариш стратегиясида чалкашликларни 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 – маҳсулот (товар) сифати, унинг ресурслар си\ими, бозор инфратузилмаси кўрсаткичлари, ишлаб чиқаришнинг ташкилий-техник

даражаси, жамоанинг ижтимоий ривожланиши, атроф-муҳит муҳофазаси ва ҳоказолар;

2) кимга қарашли бўлиши бўйича – меҳнатни ра\батлантириш, ташкил қилиш, режалаштириш, башорат қилиш ва бошқаришга;

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

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

5) ахборотни бериш тартиби бўйича – тартибга солинувчи ва тартибга 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 ичидаги бўлимлар ва хизматлар ўртасида, раҳбарият ва бажарувчилар ўртасида.

Ахборот сифатига қўйилувчи асосий талаблар: ўз вақтидалик; шубҳасизлик; етарлилик; ишончлилик; адреслилик; долзарблик; кўп марта фойдаланиш имконияти; ҳуқуқий жиҳатдан тў\рилик ва қонунчилик талабларига мос даражада ошкоралик.

Айтиш керакки, бозор иқтисодиётининг ривожланиш ва бизнес чегараларининг кенгайиш шароитларида ахборот, ахборот технологиялари, компьютерлар тобора 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 кўрсатишига хизмат қилади.

қисқа хулосалар

Корхона иқтисодиётнинг асосий бў\ини ва бозорнинг асосий субъекти бўлиб, жамият эҳтиёжларини қондиради ва фойда (даромад) олиш мақсадида маҳсулот ишлаб чиқариш, иш бажариш ва хизмат кўрсатиш учун ташкил этилади.

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

Режалаштиришда миқдор ва сифат, натурал ва қиймат, ҳажм ва солиштирма 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 асослаб берилиши

лозим.

Режалаштириш ва башорат қилиш ишончли ахборот асосларига, шунингдек, ишлаб чиқаришни бошқариш ва режалаштириш жараёнлари билан шу\улланувчи мутахассисларнинг чуқур билимга эгалигига таяниши лозим.

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 уй\унлашади?
5. Сизнингча, бозор шароитларида режалаштириш жараёни қандай кўринишга эга бўлиши лозим?
6. қайси ҳолларда режага 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?
9. Давлат томонидан тартибга солишнинг асосий йўналишларини тушунтиринг.
10. Ахборот сифатига қўйилувчи асосий талаблар қандай?

Асосий адабиётлар рўйхати

1. Махмудов Э.Х. Корхона иқтисодиёти: Ўқув.қўлл. –Т.: Ўзбекистон ёзувчилар уюшмаси Адабиёт жам\армаси нашриёти, 2004. - 208 б.
2. М. Шарифхўжаев, Ё. Абдуллаев. Менежмент. Дарслик. Т.: «Ўқитувчи» 2001. - 702 бет.
3. Ким У Джунг. Этот великий мир бизнеса. М., «Руслит», 1992.
4. Якокка Ли. Карьера менеджера. М., «Прогресс», 1990.
5. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. Учебное пособие. – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004. - 160 с.
6. Владимирова Л.П. Прогнозирование и планирование в условиях рўнка: Учебное пособие. - 5-е изд., перераб. и доп. - М: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2005. - 400 с.
7. Энциклопедия бизнес – планов: Методика разработки. 75 реальнўх образцов бизнес – планов. Горемўкин В.А., Нестерова Н.В.- М.: «Ось-89», 2003. –1104с.
8. http://www.centerasia.ru
9. http://www.wta.org

4-боб. КОРХОНАНИНГ БИЗНЕС - РЕЖАСИ

4.1. Бизнес-режанинг моҳияти ва вазифалари

Иқтисодиётнинг бозор муносабатларига ўтиши билан корхоналарда ишлаб чиқилувчи олдинги техника-саноат-молия режалари, қурилиш-молия режалари, транспорт-молия режалари тармоқ хусусиятларидан келиб чиқиб 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, албатта. 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 қоплайдиган миқдорда даромад олинадими деган саволларга жавоб беради. Тў\ри, бизнес-режа фақат шу билан чекланиб қолмайди, чунки у функционал вазифаларига кўра ишлаб чиқаришни ташкил қилиш, техника ва технологиялар, корхонанинг молиявий режалари билан бо\лиқ 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 ислоҳотларнинг 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. Айрим муаллифлар 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 йўналтирилгандир. Унда, хусусан, «бизнес-режа корхонангиз

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

гуллаб-яшнаши учун керакли йўлни танлаб олишингизга хизмат қилувчи ҳужжатдир. Бизнесингиз билан бо\лиқ бўлган энг аҳамиятли ҳолат бу менежментдир. қисқаси бу - сиз» деган мулоҳаза олдинга сурилади.

Эдвард Блэквеллнинг «қандай 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 йи\индисини 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 бо\лиқ деган фикр ҳам мавжуд:

- бизнес юритиш концепциясини ишлаб чиқиш;
- корхона фаолиятининг амалдаги натижаларини баҳолаш;
- пул мабла\ларини 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 шу\улланиш ниятида бўлган шахсларга йўналтирадилар.

Бироқ оддий, айтайлик, нон ва нон маҳсулотлари, лок-бўёқ материаллари ёки оёқ кийими ишлаб чиқариш билан шу\улланувчи 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.

---

[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

Бизнес-режани тайёрлаш, унинг мақсад ва вазифаларида аниқлик бўлиши зарур. Бусиз юқорида эслаб ўтилган В.П. Грузиновнинг «Корхона иқтисодиёти» дарслигида кўрсатилган ҳолат келиб чиқиши мумкин: «Корхона бизнес-режаси – янги корхона яратишни кўзда тутувчи ҳужжатдир»[8].

Ўзбекистон шароитларида корхоналарнинг катта қисми (80% атрофида) ходимлар сони 10 кишидан 100 кишигача бўлган кичик корхона ва микрофирмалардан иборатлиги билан бо\лиқ хусусиятни ҳисобга олиш зарур. Айнан улар бизнес ва тадбиркорликнинг ташкилий шакллари ҳисобланади. Шу муносабат билан табиий савол ту\илади: бундай корхоналарга замонавий дарсликлар ва \арб адабиётларида таклиф қилинаётган ҳамдаги ва тузилмавий мазмунли бизнес-режалар керакми? Кичик корхоналар йирик корхоналарнинг бизнес-режаларнидан нусха кўчириб олмайдиларми?

Бизнингча, бизнес-режа ҳам йирик корхоналарда, ҳам кичик корхоналарда ишлаб чиқилиши лозим. Бунда уни ишлаб чиқиш корхонани ривожлантириш стратегиясидан ташқари, уларни амалга ошириш учун айни пайтда корхонадан қўшимча молиявий ресурслар талаб қилувчи янги лойиҳаларни амалга ошириш, ишлаб чиқаришни кенгайтириш, қайта таъмирлаш ва техник жиҳозлаш, маҳсулот диверсификацияси, ички ва ташқи бозорларга кириб бориш билан бо\лиқ бўлиши лозим. Чунки бизнес-режа корхонанинг кундалик фаолиятидан ташқари, 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 нотў\ри фойдаланишда корхона зарар кўриши мумкин. Бироқ бу бизнес-режа умуман керак эмас деган фикрга олиб келмаслиги керак. Масалан, банклар, инвестиция фирмалари ва бошқа муассасалар аниқ ва тў\ри тузилган бизнес-режани олмагунча корхоналардан молиявий қўллаб-қувватлаш бўйича қарор қабул қилмасликка ҳаракат қиладилар.

Бизнес-режа **биринчидан**, корхонанинг барча бўлим ва хизматлари мажбуриятлари ва жавобгарлигини аниқлашга имкон беради, **иккинчидан**, уларни корхона истиқболи билан шу\улланиш ҳамда корхона мақсадларини ва уларга эришиш йўлларини 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 қутқариш воситаси

---

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

деб тушунмаслик керак. Гап шундаки, турли маслаҳатчилар, банкирлар, ҳуқуқшунослар, молия хизматчилари, бухгалтерлар ва бошқалар режада бизнесни кўрсатиш учун турли нуқтаи назарга эга бўладилар. Айнан шу жиҳат бизнес-режани корхонанинг оддий режаларидан фарқли қилиб қўяди. Шу сабабли бизнес-режани ишлаб чиқиш биринчидан, қо\озда 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 тў\ри 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 тадбиркор ёки фаолият юритаётган корхона ҳақида бораётганлигига бо\лиқ бўлади. Агар гап барча ташвишлар ўз ишини бошлаш ва бунинг учун зарур бўлган бошлан\ич капитални, жумладан, банк кердитлари ҳисобига шакллантириш билан бо\лиқ бўлган тадбиркорлик ҳақида борса, бизнес-режанинг мазмуни ва уни тайёрлаш босқичлари маълум бир (умумий) кўринишга эга бўлиши, янгиликлар киритиш ёки банкротлик 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 хизматларниг ўзига хослигини тавсифловчи, 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 варианти 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 сарфлайдиган ва корхона ушбу эҳтиёжларни қондириш учун маҳсулот ишлаб чиқаришга сарфловчи ресурсларнинг чекланганлиги ҳам мавжуд. Шунинг учун «эҳтиёж - ресурслар» бо\лиқлиги бизнес-режанинг асосий бў\ини ҳисобланади. Эҳтиёжларни аниқлаш корхонани истеъмолчилик талабига эга бўлмаган маҳсулот чиқариш учун харажатлар сарфлашининг олдини олади, 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 ҳуқуқий 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 тў\ри 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 таваккалчиликларни 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 уй\отмаслиги 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 муваффақиятга эришмаслиги ҳам мумкин. Битта, лекин корхона фаолиятининг кучли ва заиф томонларини ҳисобга олувчи, мавжуд ишлаб чиқариш салоҳиятидан энг самарали фойдаланиш ва кутилаётган миқдорда фойда (даромад) олишга йўналтирилган реал бизнес-режа кўпроқ муваффқаиятга 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 чиқилиши, 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

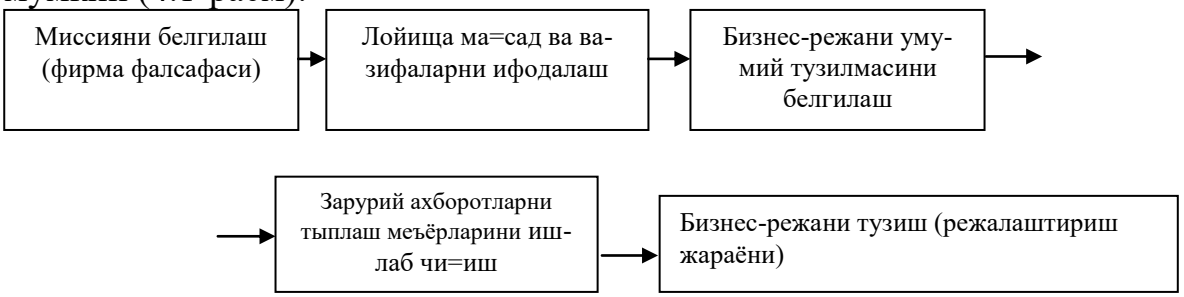
таклиф қилиши мўлжалланаётган товар ва хизматлар таркибини танлаш (янги маҳсулот, модификацияланган ёки анъанавий маҳсулот), ишлаб чиқариш дастурини бажарувчи бўйича тақсимлаш, талаб қилинадиган хом-ашё, материал ва бошқа зарур воситалар ҳажмини, шунингдек, тайёр маҳсулотни сотиш каналларини аниқлаш, 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 бехато бажарилган бўлса, унинг бошқарув ҳужжати ва хўжалик юритиш воситаси сифатидаги ишончлилиги 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 сифатлиликни 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 тайёрланган 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.

Юқоридаги фикр ва мулоҳазалардан келиб чиққан ҳолда бевосита бизнес-режани ишлаб чиқиш ва расмийлаштириш босқичларига муфассал тўхталиб ўтамиз.

Бизнес режани шакллантиришни янги корхонани ташкил этиш ёки корхона фаолиятига муҳим ўзгартириш киритиш \ояси бир неча босқичларда амалга оширилади. Уларни турли даражада йириклаштириш ёки деталлаштириш мумкин (4.1-расм):



4.1-расм. Бизнес-режани ишлаб чиқиш босқичлари.

Бизнес-режани тайёрлашнинг биринчи босқичида корхона миссияси (корхона фалсафаси) – хўжалик субъектининг қисқача таърифи, унинг мақсадлари, бурчи, фаолият соҳалари, ҳаражат меъёрлари ва минтақа, жамиятнинг ижтимоий вазифаларини хал этишдаги ўрни аниқланади.

Кўпинча корхоналир ўз миссияси максимум фойда олиш, деб хато қиладилар. Истеъмолчилар учун корхонанинг қанча фойда олиши қизиқарли эмасдир. Фойда олиш корхонанинг ички муаммоси бўлиб, уни ҳаммага эълон қилиш, таъсис хужжатларига киритиб қўйишни маълум маънода ўринсиз деб ҳисоблаш мумкин. Ҳар қандай корхона очиқ тизим бўлиб, унинг муваффақияти ташқи мухитдаги истеъмолчиларнинг маълум бир талабларини қондириш билан бо\лиқдир. Агар корхона шундай миссияни амалга оширишга имконият топа олмаса, бир вақтнинг ўзида кам фойда олади. Шунинг учун фақатгина ташқи мухитдан корхонанинг мақсади ва миссиянинг топиш мумкин. Фойда мақсад эмас, балки мақсадга эришиш воситасидир.

Мос келувчи миссияни танлаб олиш учун камида иккита саволга жавоб топиш керак: "корхона мижозлари, истеъмолчилари ким?", Корхона қандай талабларни қондириши мумкин?". Масалан, фойданинг аҳамиятини яхши билган Генри Форд ўз компанияси миссиясини қуйидагча таърифлаган: "Биз одамларга арзон машиналарни хавола этамиз " Шу билан бирга у доимо ушбу ишни ким амалга оширса, уни фойда четлаб ўтмайди деб таъкидлаб келган.

Миссия корхонанинг ўзи учун белгилаб олинади, лекин доимо харидорга, жамиятга йўналтирилган бўлади. Машҳур "Сони" фирмасининг миссияси қуйидагича таърифланади: "Тараққиётни амалга ошириш орқали жамиятга хизмат қилиш". Шу каби қуйидаги мисолларни келтириш мумкин:

- Халқаро савдо орқали тинчлик сари.
- Мамлакат учун нима яхши бўлса, фирма учун ҳам яхшидир.
- Бизнинг маҳсулотлар дунёни ҳаёт учун янада қулай қилади.
- Истеъмолчилар ташкилотимиз хаётий кучининг манбаи.

Корхона миссиясининг фундаментал асослари бўлиб унинг тамойиллари ва этикаси ҳисобланади. Улар фирма ходимлари хатти-ҳаракатларига қўйиладиган универсал ижтимоий талаблар мажмуини ифодаловчи фаолиятнинг асосий қоидалари сифатида юзага чиқади.

Корхона тамойиллари ўз ичига оладиган талаблар қуйидагилар:

- маҳсулот (иш, хизматлар) ва бозорга талаблар;
- бошқарувга талаблар - мотивация тизими, қарорлар қабул қилиш, назорат, ютуқларни баҳолаш ва х.к.;
- ходимларга талаблар - ижодий фикрлаш, масъулиятни ўз зиммасига олиш, мотивлар, унумдорликни баҳолаш ва х.к.;
- ташқи муҳитга талаблар - харидорлар, таъминотчилар, инвесторлар, рақобатчилар, жамият, давлат.

Тамойилларни шундай таърифлаш керакки, бир томондан, рақобатчилар корхонанинг хўжалик юритишдаги ниятларидан фойдалана олмасликлари учун имкон қадар умумлашган холда, иккинчи томондан, харидорлар ва хамкорлар ҳамда бошқа иштирокчилар уларни яхши тушуниши учун етарлича аниқ бўлиши лозим.

Корхона этикаси (ёки ўзаро алоқаларнинг маънавий жихатлари) бизнесменнинг виждони ёрдамида тадбиркорлик фаолияти жараёнида фирма ходимлари хатти-ҳаракатларига (ҳулқига) бўлган энг юқори талабларга амал қилишга имкон яратади. Корхонанинг бозордаги ҳамкорларига нисбатан амал қилиши

лозим бўлган маънавий қадриятлари қаторига қуйидагиларни киритиш мумкин: алдашдан воз кечиш, ҳалоллик, ҳамкорликдаги ишда ишонч, инновацион \оялар соҳибининг тадбиркорлик манфатига ҳурмат.

Миссияни белглашда корхона танлаб олган қадриятлар йўналиши ҳам аҳамиятга эга бўлиб, улар раҳбарлар ва барча ходимларнинг стратегик хатти-ҳаракатларига жиддий таъсир ўтказади. Назария ва амалиётда қадриятлар йўналишининг олтита турини ажратиб кўрсатиш мумкин (1-жадвал).

1-жадвал.

қадриятлар йўналишлари ва уларнинг мақсадлар билан алоқаси.

Йўналиш тури	қадриятлар категорияси	Корхона кўзлаётган мақсадлар тоифалари (типлари)
Назарий	▪ Ҳақиқат ▪ Билим ▪ Оқилона фикрлаш	Узоқ муддатли тадқиқотлар ва ишланмалар
Иқтисодий	▪ қулайлик ▪ Фойдалилик ▪ Бойлик жам\ариш	▪ Ўсиш ▪ Фойда олиш ▪ Натижалар
Сиёсий	▪ Хокимият ▪ Ҳурмат қозониш	▪ Капитал ва сотишнинг умумий хажми, ишловчилар сони
Ижтимоий	▪ Яхши муносабатлар ▪ Садоқат ▪ Низоларнинг бўлмаслиги	▪ Фойдалиликдан ижтимоий масъулиятнинг юқори туриши ▪ Билвосита рақобат ▪ Ташкилотдаги яхши мухит
Эстетик	▪ Бадиий мувофиқлик ▪ Шакл ва ўлчамлар мослиги ▪ Таркиб	▪ Маҳсулот дизайни ▪ Сифат ▪ Фойдани камайиши ҳисобига бўлса ҳам кўркамликни таъминлаш.
Диний	Борлиқ билан мувофиқлик, келишув.	▪ Этика ▪ Маънавий муаммолар

Корхона миссияси унинг маданияти - корхона обърўсини (марка, имидж) шакллантирувчи корхона қадриятлари, меъёр ва \оялари мажмуаси билан чамбарчас бо\ликдир. У ҳаётда қуйидагиларда ўз аксини топади:

- корхонанинг хатти-ҳаракатларида - барча ходимлар учун ягона бўлган тамойилларда;
- фирма коммуникацияларида - ахборотни узатиш усулларида;
- корхонани кўргазмали тақдим этиш воситаларида - фирма белгиси, маҳсулотни безалиши, маросимлар, ташқи кўриниши ва х.к.

Корхона имиджи фирманинг истеъмолчилар, ҳамкорлар, жамият олдидаги масъулиятини билдиради. Бундай ҳолатда миссия корхонанинг ташқи мухитда керакли таассурот уй\отишга интилишини акс эттиради.

Иккинчи босқич – бизнес-режа мақсадларини ишлаб чиқиш. Мақсад- бу корхонанинг келгусидаги кўзда тутилган, исталган холати.

Бизнес тизимида мақсад бешта функцияни бажаради.

- ташаббус - фирманинг хозирги ва кўзда тутилган, исталган холатини, ҳаракатлар мотивларини таққослаш, солиштириш.
- қарорлар қабул қилиш мезонлари - ахборотлар ва муқобилларни танлаш, бизнесдаги устивор йўналишларни баҳолаш;
- бошқариш воситалари - ҳаракатларни бошқарувчи талаблар, бизнес йўналишларини аниқлаш;
- мувофиқлаштириш - қарорлар қабул қилувчи шахслар ўртасида низосиз муносабатларни таъминлаш, махсуслаштирилган бўлинмалар ишларини мослаштириш, мувофиқлаштириш.

Назорат - бу хўжалик фаолиятининг жорий ҳолати кўрсаткичларини мақсадлар билан таққослаш, солиштириш.

Миссиядан фарқли равишда мақсадлар корхона фаолиятининг бир мунча аниқ йўналишларини акс эттиради (2-жадвал).

2-жадвал

Корхона миссияси ва мақсадлари орасидаги фарқланиш.

Кўрсаткичлар	**Миссия**	**Мақсадлар**
1. Вақт мезони	Келажакда интилиш мавжуд, лекин вақт бўйича чекланишлар йўқ ва жорий ҳолатга бо\лиқ эмас.	Доимо амалга ошириш муддатларини кўзда тутади.
2.Ахборотни йўналтирилганлиги	Корхонанинг ташқи мухитга - истеъмолчилар, жамият, минтақа, манфаатлари қадриятлари ва устуворликларига йўналтирилган.	Кўпинча фирманинг ички мухитига йўналтирилган ва ресурслар, заҳиралардан фойдаланишни яхшилашга йўналтирилган бўлади.
3.Таърифланиш хусусиятлари	Умумий атамаларда ифодаланади ва корхона образини, унинг маркасини, иш усулларини ёритиб беради.	Кўпинча фаолият натижаларининг аниқ натижаларини акс эттиради.
4.Ўлчовлилиги	Сифат жихатидан таснифланади, натижаларни нисбий акс эттириш устун туради	Асосан миқдорий ўлчовга эга бўлади, бирликда ва кўпликда ифодаланиши мумкин.

Ҳар қандай корхона мураккаб ижтимоий-иқтисодий тизим сифатида кўп мақсадли характерга эга.

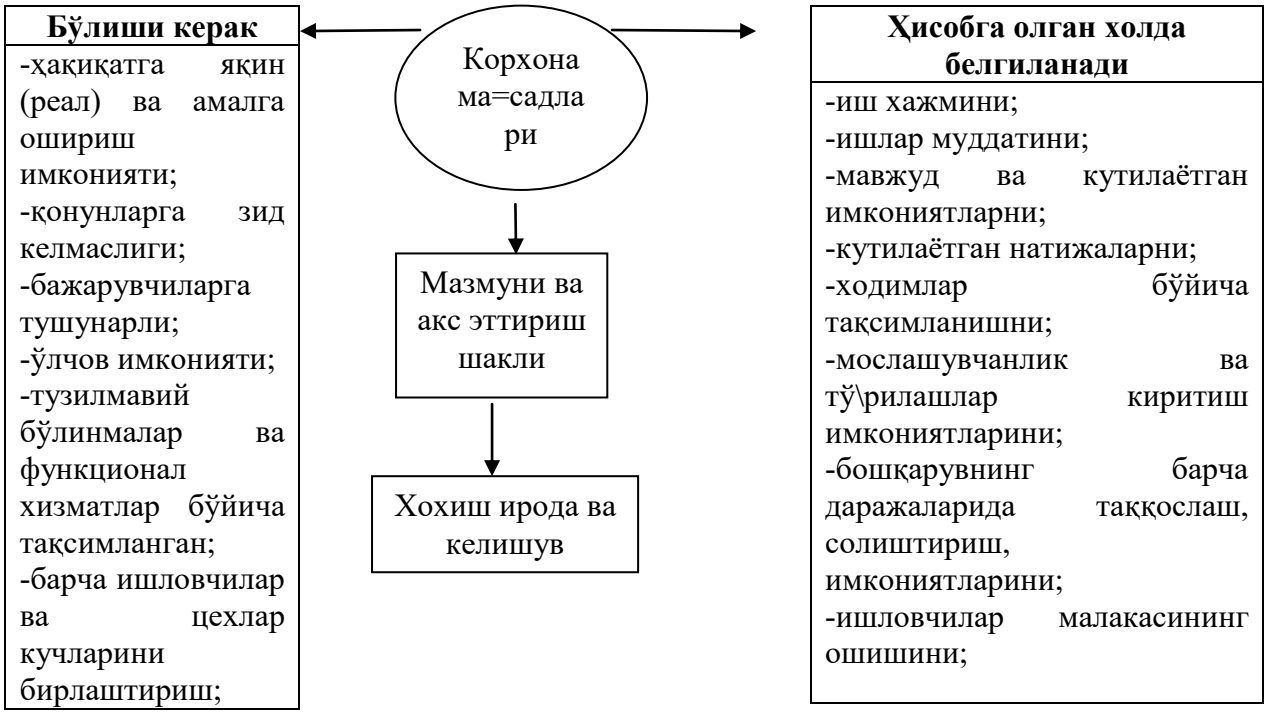
Корхонани фаолияти давомида стратегик мақсадларни амалга ошириш билан бир вақтда кўплаб тактик ва тезкор мақсадларни ҳам ҳал этади. Соф иқтисодий мақсадлар билан ижтимоий, техникавий ва ташкилий вазифалар чамбарчас бо\ликдир. Мақсадларни тузилмаларга ажратиш турли хил жихатлар бўйича амалга ошириш мумкин (3-жадвал).

3-жадвал.

Корхона мақсадларининг тахминий таснифи.

№	Таснифлаш белгилари	Мақсадлар гуруҳлари	
1	Мазмуни (предмети)	Иқтисодий Ташкилий Сиёсий Ишлаб чиқариш	Ижтимоий Технологик Илмий Эстетик Психологик
2	Ўлчами	Максимум Кўп эмас	Минимум Кам эмас
3	Режалаштириш миқёслари	Узоқ муддатли (стратегик) Ўрта муддатли (тактик)	қисқа муддатли (тез-кор)
4	Ҳаракатлар соҳаси	Глобал Регионал Олий Оралиқ	Миллий Локал (маҳаллий) Йўлдош(қўшимча) қуйи
5	Иерархия даражаси	Корхона	Тузилмавий бўлинма
6	Ўзаро муносабатлар	Комплементар Индеферент	Рақобатли
7	Ўлчамлилик	Миқдорий	Сифат жихатдан (ўлчовсиз)
8	Йўналтирилганлилик	Тижорат	Нотижорат (ижтимоий)
9	Мухит	Ички	Ташқи
10	Субъект	Индивидуал (шахсга йўналтирилган)	Гуруҳга (коллективга) йўналтирилган

Мақсадлар аниқ тушунарли бир маънода тушуниладиган бўлиши ва корхонанинг келажакдаги холатини акс эттирувчи атамалар орқали таърифланиши керак. Шунинг учун мақсадларни ишлаб чиқаришда унинг мазмуни ва шаклига қўйиладиган талабларни эътиборга олиш лозим (4.3-расм).



4.3-расм. Мақсадларнинг мазмуни ва шаклига қўйиладиган талаблар

Корхонанинг мақсадлари фаолият турининг хусусиятларига кўра бизнес-режада тахминан қуйидагича белгиланиши мумкин:

- жамият талабларига мос келувчи товар ва хизматларни етказиб бериш;
- тармоқда бозорда етакчи мавқеларга эришиш;
- бизнесни ривожлантириш учун зарурий мабла\ларни жам\ариш;
- бозордаги улушни _____% га ошириш;
- ишлаб чиқарилаётган маҳсулот сифатини ошириш;
- мижозларга хизмат кўрсатишнинг меъёрий муддатларини _____ кунига (соатга) қисқартириш;
- янги сотиш бозорларига_____йилгача чиқиш;
- маҳсулот бирлигига қилинадиган харажатларни____%га камайтириш;
- янги маҳсулот ва хизматлари турларини ўзлаштириш;

Маълумки мақсадлар доимо маълум бир чекланишлар асосида амалга оширилади. Улар корхона ичидаги ва ташқаридан қўйиладиган чекланишлар (чегараланишлар) бўлиши мумкин. Ташқи чекланишлар қаторига қонун меъёрлари, инфляция, рақобатчилар, иқтисодий устуворликни ўзгариши, аҳоли даромадларини ўзгариши, қарздорларнинг молиявий ҳолати ва бошқалар киритилиши мумкин. Ички чекланишларга эса фирма тамойиллари, харажатлар даражаси, ишлаб чиқариш қувватлари, маркетинг ва бошқарувнинг ҳолати, турли даражадаги номувофиқликлар ва бошқалар киради. Шунинг учун корхона миссияси, мақсади ва вазифаларини ишлаб чиқиш жараёнида унинг фаолиятига таъсир қилувчи кўп сонли омилларни баҳолаш зарурияти ту\илади.

Бизнес-режани ишлаб чиқишнинг **учинчи босқичида** бизнес-режанинг тузилмаси белгилаб олинади (4.3 - бўлимга қаранг).

Тўртинчи босқичда бизнес-режанинг ҳар бир бўлимини ишлаб чиқиш учун зарурий ахборотларни тўплаш амалга оширилади. Бу режалаштиришнинг энг муҳим сермеҳнат қисми ҳисобланади. Ахборотлар манбаи сифатида тармоқнинг махсус ахборотномаларидан, лойиҳа ташкилотлари меъёрларидан, таҳлил билан шу\улланувчи махсус фирма хизматларидан, статистика идоралари материалларидан, махсус тадқиқотлар ва кузатишлардан, юқори малакали иқтисодчилардан, маслаҳатчилардан ҳамда корхонанинг ички муҳити ва ўз ишини яхши биладиган корхона ходимларидан фойдаланиш мумкин.

Режалаштиришнинг **бешинчи босқичи** - бевосита бизнес-режа бўлимларини ишлаб чиқиш ва уни ягона хужжат сифатида расмийлаштириш.

4.3. Бизнес-режа тузилмаси

Бундан олдинги материаллар шундан далолат берадики, бизнес-режа бу оддий бир ҳужжат эмас. У корхонанинг конституцион асосини ташкил этиб, унинг ишлаб чиқариш фаолиятини, келгусидаги ривожланиш стратегиясини белгилаб беради. Корхона стратегияси эса, маълумки, турли хил бўлади: кимдир маҳсулдор, яъни ишлаб чиқариш стратегиясини афзал кўрса, бошқаларга молиявий стратегия кўпроқ тў\ри келади. Бозорга янги маҳсулдор \оя билан киришга ҳаракат 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 тузилмаси ишлаб чиқилган бўлиб, қуйида унинг айрим вариантлари келтирилган (4-жадвал).

4-жадвал

Бизнес-режанинг тахминий тузилмаси

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 маҳсулотнинг устунликлари. 5. Бўлажак бизнесни ташкил қилиш. 6. Келажакка назар. 7. Молиявий вазифалар. 8. Пул мабла\ларидан 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 (резюме).	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. Таваккалчи ликни 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 ҳуқуқий таъминоти. 9. Таваккалчиликни баҳолаш ва су\урталаш. 10. Молиявий режа. 11. Молиялаш тириш 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, таваккалчиликни баҳолаш, молиявий таъминот ва натижалар акс эттирилади. қабул қилинган ҳар бир бизнес-режа тузилмаси қуйидаги саволларга жавоб бериши лозим: ишлаб чиқаришни нимадан ёки қандай бошлаш керак, ишлаб чиқаришни қай тарзда самарали ташкил қилиш мумкин, илк даромад (фойда) қачон олинади, инвесторлар ва кредиторлар билан қанчалик тез ҳисоб-китоб қилиш мумкин, таваккалчилик даражаси ва уни камайтириш имкониятлари қандай.

Бизнес-режанинг ҳар бир бўлими ўз мазмунига, кўрсаткичлар тизими ва уларни ҳисоб-китоб қилиш усулларига эга бўлади. Бироқ, бу бизнес-режанинг яхлит ва тўлиқлигига путур етказмайди. Барча бўлимлар ўзаро бо\лиқ бўлиши ҳамда корхонанинг потенциал ишлаб чиқариш имкониятларини амалга оширишга хизмат қилиши лозим. Бизнес-режанинг бўлимларини мазкур

қўлланманинг мос келувчи бобларида алоҳида кўриб чиқамиз. Бозор муносабатлари шароитларида бизнес-режа қонун мақомига эга бўлмаслиги ҳамда бозордаги вазиятга бо\лиқ бўлган ҳолда турли ўзгаришларга учраши, истеъмолчиларнинг ҳали қондирилмаган эҳтиёжларига мослаштирилиши лозим. Бироқ бундай тарзда қайта кўриб чиқиш ҳар бир ҳолатда жиддий равишда етарлича асослаб берилиши зарур.

Айтиш керакки, шўролар даврида амал қилган иқтисодиётдан фарқли ўлароқ, замонавий бизнес-режаларда, гарчи илмий-техник ва технологик муаммоларсиз ҳеч бир корхона, ҳеч бир бизнес кўнгилдагидек ривожлана олмасада, асосий эътибор молиявий-иқтисодий, ундан кейин эса илмий-техник ва технологик муаммоларга қаратилади. Шу сабабли бизнес-режаларда илмий-техник муаммоларга ҳам етарлича эътибор қаратилиши, улар умумий жиҳатдан акс эттирилиши лозим.

қисқа хулосалар

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

Бизнес-режа учта асосий функцияни бажаришга имкон беради: биринчидан, бизнес концепцисини ишлаб чиқиш, иккинчидан, бизнес-режани амалга ошириш учун зарур бўлган пул мабла\лари 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 бо\лиқ бўлади. Илмий адабиётларда 8 - 12 бўлимдан иборат бўлган бизнес-режалар тавсия қилинади.

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

Муҳокама ва назорат саволлари

1. Бизнес-режанинг мазмуни ва моҳияти нимада?
2. Корхона миссияси нма ва у қандай ишлаб чиқилади?
3. Мақсадлар қандай аниқланади ва унинг миссиядан фарқи нимада?
4. Бизнес-режа қандай маълумотлардан иборат бўлади?
5. Бизнес-режани тузиш учун маълумотларни қайси кетма-кетликда тайёрлаш керак?
6. Бизнес-режани тузиш босқичлари ва уларнинг фарқи нимада?
7. Ишчи бизнес-режа қандай вазифаларни бажаришга қаратилган?
8. Бизнес-режанинг асосий бўлимларини санаб беринг?
9. Бизнес-режа қандай талабларга жавоб бериши лозим?
10. Бизнес-режани ишлаб чиқиш учун жавобгарлик кимнинг масъулиятида бўлади?

Асосий адабиётлар рўйхати

1. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. Учебное пособие. – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004. - 160 с.
2. Экономика предприятия. / Под ред. проф. Грузинова В.П.- М.: «ЮНИТИ», 1998
3. Экономика предприятия. Под ред. проф. Горфинкеля В.Я., Купрякова Е.М. –М.: «ЮНИТИ», 1996
4. Густав Берл, Пол Киршнер. Мгновеннўй бизнес-план.- М.: ИНФРА – М, 2001
5. Махмудов Э.Х. Корхона иқтисодиёти: Ўқув.қўлл. –Т.: Ўзбекистон ёзувчилар уюшмаси Адабиёт жам\армаси нашриёти, 2004. - 208 б.
6. Бринк И.Ю., Савельева Н.А. Бизнес-план предприятия. Теория и практика / Серия «Учебники и учебнўе пособия» - Ростов н/Д. «Феникс», 2003. -384 с.
7. Горемўкин В.А., Нестерова Н.В. Энциклопедия бизнес – планов: Методика разработки. 75 реальнўх образцов бизнес – планов. - М.: «Ось-89», 2003. –1104с.
8. http://www.konti.ru/irr
9. http://www.rosinf.ru

5-боб. БИЗНЕС - РЕЖАНИНГ АСОСЛАНГАНЛИГИ ВА ИШОНЧЛИЛИГИ

5.1. Бизнес-режани ишлаб чиқишни бошқариш

Бизнес-режанинг асосланганлиги ва ишончлилиги ўзаро бо\лиқ 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 ходимлар меҳнати маҳсулдорлигини ра\батлантириш учун зарур шароитлар яратиш;

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

Бизнес-режани ишлаб чиқиш жараёнида корхона (фирма) раҳбариятининг иштирок этиш даражаси муҳим аҳамият касб этади. Бизнес-режани тайёрлашда раҳбарнинг шахсан иштирок этиши шунчалик муҳимки, хорижий амалиётда кўплаб банклар, инвестиция жам\армалари ва бошқа шу каби муассасалар бизнес-режа корхонадан ташқарида маслаҳатчилар томонидан тайёрланиб, раҳбарият томонидан фақат имзоланган ҳолатлар маълум бўлиб қолганда, умуман бу корхоналарнинг тақдимномаларини 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 шахснинг 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 тў\ри клемайдиган нархи қай тарзда белгиланган деб сўралганда раҳбар аниқ бир жавоб бера олмаган ва бу иш билан иқтисодчилар шу\улланган, 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 шу\улланиши, 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 бўлинишлик хосдир»[9]. Бунга қўшимча қилиб айтиш мумкинки, бизнес-режа ва унинг бўлимлари одатда корхонанинг мос келувчи хизматлари ва мутахассислари томонидан тайёрлансада, раҳбариятнинг чуқур билимга эгалиги корхона муваффақиятли фаолиятининг асосий омили ҳисобланади.

Бошқарув жараёнида бизнес-режанинг асосланганлиги ва ишончлилигидан 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, расмиятчилик характерига 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 \оянинг эскириши, ҳомийлар ва кредиторларнинг кетиб қолиши, вақт ва ишлаб чиқариш қувватиларининг йўқотилиши, ишлаб чиқаришнинг сусайишига олиб келади.

Шундай қилиб, бизнес-режани тайёрлашнинг асосланганлини, ишончлилиги 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 тармо\ида 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 истеъмолчилар томонидан қабул қилиниши;

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

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

Бироқ ортиқча чақириқлар, хориж тажрибаларини тар\иб қилишнинг ўзи билан бизнес-режанинг мазмунини, уни ишлаб чиқиш жараёнини бошқаришни 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 тў\ри қарор қабул қилиши мумкин бўлган ишбилармон кишилар керак. Бюрократия ва расмиятчиликдан йироқ, ишлаб чиқаришни ривожлантириш манфаатларини миллий иқтисодиётнинг ривожланиши билан, жамоа мафаатларини ҳар бир меҳнаткаш манфаатлари билан бо\лай олувчи мутахассис ва раҳбарлар керак бўлади. Айнан шундай кишилар бизнес-режалар тайёрлашнинг асосланганлиги, ишончлилиги 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 этиш жараёнида доимо ресурслар билан таъминлаганлик масаласи юзага чиқади. Тў\ри, бу вазифани ҳал қилиш методикаси кўп жиҳатдан ресурслар тури, ишлаб чиқариш миқёси ва характерига бо\лиқ бўлади.

Айтиш керакки, ўтмишда, иқтисодиётда давлат мулки асосий ўринни эгаллаган, корхоналарни зарур моддий-техник ва молиявий ресурслар билан таъминлаш давлатнинг вазифаси бўлган пайтларда бу масалалар корхоналарнинг «бошини о\ритмас» 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 фаолиятига аралашмасликни кафолатлайди, мулкчиликнинг барча шаклларининг тенглиги ва ҳуқуқий ҳимоя қилинишини таъминлайди. Корхона ўзига тегишли бўлган

мулкни ўз ҳоҳишига кўра бошқаради. Шу билан бир пайтда у ишлаб чиқаришни зарур ресурслар билан таъминлаш масалаларини мавжуд қонун-қоидаларни бузмасдан, айланма воситаларни товар-моддий бойликларда банд қилиб 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 ба\ишланган махсус бўлим йўқ.

Хорижда ва мамлакатимизда 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 суръатининг бир маромда бўлишини 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 хўжалик 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 бо\лиқ бўлиши лозим. Бошқача қилиб айтганда, корхонанинг ресурслар таъминоти соҳасидаги сиёсати ресурсларни тежаш сиёсати билан уй\унликда олиб борилиши лозим бўлиб, бу бугунги бозор муносабатлари талаблардан ташқари айрим ресурс турларининг тақчиллиги билан ҳам асосланади.

Моддий ресурсларни тежашнинг асосий йўналишлари сифатида амалиётда қуйидагилардан фойдаланиш мумкин:

- йўқотиш ва чиқитларни камайтириш;
- бракни йўқотиш;
- хом-ашё ва материллар сарфлашнинг прогрессив усулларини ишлаб чиқиш;
- янги технологияларни жорий қилиш;
- ўринбоса материалларни 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 мабла\лар миқдорини ошириш 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, ташкилотчлик ва бошқа билимларни талаб қилади.

5.3. Режалаштирилаётган бизнесни су\урталаш

Су\урталаш – бозор инфратузилмасининг муҳим элементи бўлиб, фуқароларнинг ва хўжалик субъектларининг мулкий манфаатларини ҳимоя қилиши кўзда тутилади. Су\урталаш су\урталовчининг манфаатларини учинчи шахслар эътирозларидан ҳамда бу шахсларнинг ўз манфаатларини ҳам ҳимоя қилади, чунки су\урталовчининг моддий имкониятларидан қатъий назар етказилган зарарни қоплаш кафолатланади.

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

Буюк Британияда суд жараёнлари су\урта ҳуқуқининг манбаи ҳисобланади. АқШда ҳам шундай ҳолатни кузатиш мумкин. Швейцарияда эса су\урта ҳуқуқининг асосий манбаи 1908 йилда қабул қилинган ва кейинчалик маълум бир ўзгартиришлар киритилган «Су\урта шартномаси тў\рисида»ги қонун ҳисобланади. Россияда су\урта муносабатлари аввало Фуқаролик кодекси ҳамда 1997 йил 31 декабрда қабул қилинган «Россия Федерациясида су\урта ишини ташкил этиш тў\рисида»ги қонун билан тартибга солинади.

Су\урталаш Ўзбекистонда ҳам ривожланмоқда. Мустақиллик қўлга киритилгандан сўнг, 1993 йилнинг майида «Су\урталаш тў\рсида»ги қонун, 2002 йилнинг апрелида эса ўз таркиби ва бажарувчи вазифалари бўйича жаҳон стандарти талабларига яқинлашган «Су\урта фаолияти тў\рисида»ги янги қонун қабул қилинди. Республикамиз су\урта тизимини бугунги кунда «Ўзбекинвест» Миллий су\урта компанияси, «Кафолат» давлат-акциядорлик су\урта компанияси, «Мадад» су\урта компанияси ва бошқалар намоён қилади.

Су\урталаш махсус фан соҳаси ва хўжалик амалиёти бўлганлиги сабабли бу ерда су\урталашнинг тизим сифатидаги моҳиятига чуқур кириб бормаймиз. Су\урталашни 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 бо\лиқ бўлиши доим ҳам муваффақият ёки ютуқнинг гарови бўла олмайди. Бу маълум даражада таваккалчилик ҳам бўлиб, бизнес тили билан айтганда, олдиндан су\урта қилиниши лозим.

Бизнес ва тадбиркорлик одатда су\урта объекти бўлмайди. Су\урта

тизими бутун дунёда асосан уч йўналишни назарда тутади: **шахсий су\урта, мулк су\уртаси ва жавобгарликни су\урталаш**. Бизнес соҳасида моддий қадриятлар, мулк ва юк, депозитлар, тижорат таваккалчиликлари ва бошқалар су\урта объекти вазифасини бажаради.

Таваккалчиликлар, уларни баҳолаш ва башорат қилиш билан бо\лиқ 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 бо\лиқ бўлади.

Су\урталаш мажбурий тарзда икки томоннинг – су\уртачи ва су\урталанувчининг иштирок этиши, шунингдек, белгиланган су\урта бадалини назарда тутиши сабабли су\урталанувчи, бизнинг ҳолатда корхона ёки тадбиркор томонидан, бу ишнинг барча жиҳатларини чуқур ўйлаб кўриш лозим бўлиб, бу бадаллар асосида келгусида умумий су\урта жам\армаси шаклланади. Хусусан, қуйидагиларни амалга ошириш зарур:

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

Су\урталаш амалда фақат су\урталанувчи таваккалчиликларга (risk insurable) таъсир кўрсатиб, уларни етказилиши мумкин бўлган зарар ва су\урта ҳолатининг юзага келиш эҳтимоли нуқтаи назаридан пул қийматида баҳолаш мумкин. Яъни таваккалчилик оқибатлари объектив ўлчаниши ва қиймат баҳосига эга бўлиши лозим.

Таваккалчилик чайқовчилик характерига эга бўлмаслиги ва су\уртачи ёки су\урта манфаатига эга бўлган бошқа шахс билан алоқада бўлмаслиги лозим. Су\урта ҳолати жамият манфаатлари йўлида амалга оширилмаслиги керак.

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

Ҳуқуқий таваккалчиликлар. қонунчиликнинг мукаммал эмаслиги, ҳужжатларнинг аниқ расмийлаштирилмаганлиги, қонунчиликнинг икки ҳил талқин қилиниши билан бо\лиқ бўлади.

Таваккалчиликни камайтириш учун амалга оширилувчи тадбирлар:

- ҳужжатларнинг мос келувчи қисмларини аниқ ифодалаш;
- ҳужжатларни расмийлаштириш учун ушбу соҳада амалий тажрибага эга бўлган мутахассисларни жалб қилиш.

Ишлаб чиқариш таваккалчиликлари. Ишлаб чиқаришнинг мураккаблиги, ахборот технологиялари соҳасида техника тараққиётининг юқорилиги,

кўрсатилаётган хизматлар сифатининг пастлиги билан бо\лиқ бўлади.

Таваккалчиликни камайтириш учун амалга оширилувчи тадбирлар:

- ♦ юқори малакали кадрларни танлаш;
- ♦ ходимлар малакасини оширишни доимий ра\батлантириш;
- ♦ кўрсатилаётган хизматлар сифатини назорат қилиш тизимини ишлаб чиқиш ва ундан фойдаланиш;
- ♦ зарур асбоб-ускуналарни харид қилиш учун ўз вақтида етарлича мабла\ ажратиш.

Маркетинг таваккалчиликлари. Бозорга чиқишда ушланиб қолиш, хизматларни нотў\ри танлаш, маркетинг стратегиясини танлашда адашиш, баҳо сиёсатидаги хатолар билан бо\лиқ бўлади.

Молиявий, инновацион, ижтимоий ва бошқа таваккалчилик турлари.

қисқа хулосалар

Бизнес-режа – корхонанинг муҳим ҳужжати бўлиб, уни тайёрлаш кўп вақт ва ходимларнинг иштирокини талаб қилади. Шу сабабли бизнес-режани 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 бо\лиқ бўлади. Бозор талаби корхона фаолиятини ўлчаб турувчи ўзига хос «барометр» вазифасини бажаради. Бу эса корхонани ўз бизнесини су\урталаш, айниқса, тижорат, молиявий ва бошқа бир қатор таваккалчиликларнинг олдини олишни талаб қилади.

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-режани ишлаб чиқишни ўз вақтида амалга оширишнинг аҳамияти нимада?
5. Бизнес-режанинг ресурслар билан таъминланганлиги деганда

нимани тушунасиз?

6. Моддий ресурсларни тежашнинг асосий йўналишларини тушунтиринг.

7. Бизнес-режанинг асосланганлиги ва ишончлилиги учун ким жавоб беради?

8. Су\урталашнинг бизнесга қандай алоқаси бор?

9. Бизнесда су\урталашнинг мақсади ва асосий йўналишларини айтиб беринг.

10. Таваккалчилик нима ва унинг бизнесга таъсирини қандай ҳисобга олинади?

Асосий адабиётлар рўйхати

1. Махмудов Э.Х. Корхона иқтисодиёти: Ўқув.қўлл. –Т.: Ўзбекистон ёзувчилар уюшмаси Адабиёт жам\армаси нашриёти, 2004. - 208 б.
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. Учебное пособие. – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004. -160 с.
3. Генри Минуберг. «Природа управленческого труда» – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2002.
4. М. Шарифхўжаев, Ё. Абдуллаев. Менежмент. Дарслик. Т.: «Ўқитувчи» 2001. - 702 бет.
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 финансовўе риски. Оценка, управление, портфель инвестиций: Монография. –М.: Дашков и К, 2003. –554 с.
7. Горемўкин В.А., Нестерова Н.В. Энциклопедия бизнес – планов: Методика разработки. 75 реальнўх образцов бизнес – планов. - М.: «Ось-89», 2003. – 1104с.
8. http://www.sorbona.fr
9. http://www.harvard.edu

II БЎЛИМ. БИЗНЕС–РЕЖА, УНИНГ БЎЛИМЛАРИ ВА МАЗМУНИ

6-боб. КОРХОНАНИНГ ТАВСИФЛАНИШИ

6.1. Бизнес-режанинг титул вара\и, аннотацияси, мундарижаси ва кириш қисми.

Бизнес-режа **титул вара\идан** бошланади. Бизнес-режани титул вара\и ихчам, тушунарли ва жозибадор бўлиши, ортиқча тафсилотлардан ҳоли тузилиши керак. Унда корхонанинг номи манзилгоҳи, бизнес-режанинг номланиши ва тузилган вақти ҳамда муаллифлари тў\рисида маълумотлар кўрсатилади. Титул вара\ида маълумотларни ошкор қилмаслик бўйича махфийлик меморандуми баён қилинади, чунки бизнес-режа бўлимларида корхона иқтисодий хавфсизлигига салбий таъсир қилувчи маълумотлар рақобатчилар манфаатларига хизмат қилмаслиги керак. Бундан ташқари тақдим этилган бизнес-режа ҳамкор ёки инвесторда қизиқиш уй\отмаса муаллифга қайтарилиши тў\рисидаги талаб жойлаштириш мумкин.

Бизнес-режанинг титул вара\и қуйидаги тартибда расмийлаштирилиши мумкин:

Корхона _____
*Манзил*_____
*Телефон*_____*Факс*_____*Интернет сайти*_____
Маълумотлар сир сақлансин.
Лойиҳа сизни қизиқтирмаса марҳамат қилиб муаллифга қайтаринг.
*Кимга*_____
Лойиҳанинг қисқача номи(20-30 белгигача)

---

*Лойиҳанинг тўла номи*_____
*Корхона раҳбари*_____*тел.*_____*электрон манзил* _____
*Лойиҳа муаллифи*_____*тел.*_____ *электрон манзил* _____
*Лойиҳани амалга оширишнинг бошланиши*_____
*Лойиҳа давомийлиги*_____
*Дастлабки маълумотлар ўз долзарблигини сақлаб қоладиган муддат, лойиҳа бошланиш вақтидан бошлаб*_____*ой*
*Тузиш санаси*_____*йил.*

Титул варақдан сўнг **мундарижа** тузилади ва унда бетлари кўрсатилган холда режанинг бўлимлари келтирилиб, лойиҳа хусусиятларидан келиб чиққан холда алоҳида муҳим қисмлари ажратиб кўрсатилади.

Аннотацияда бизнес-режанинг мақсади ва асосий мазмуни қисқача 0,5 - 2 бетда баён қилинади. Аннотация юқори раҳбарият, ёзма мурожатлар, реклама эълонлари учун мўлжалланган бўлади.

Аннотация қуйидаги тартибда режалаштирилиши мумкин:

*Корхона*_____
*Манзил*_____
*Телефон*_____*Факс*_____*Электрон манзил*_____
*Корхона раҳбари*_____
*Таклиф этилаётган лойиҳа моҳияти ва амалга ошириш жойи*_____
*Лойиҳани амалга оширишдан натижалар*_____

*Лойиҳанинг умумий қиймати*_____
*Зарурий (жалб қилинадиган) молиявий ресурслар*_____
*Лойиҳани қопланиш муддати*_____
*Кутилаётган ўртача йиллик фойда*_____
*Инвестор иштирокининг шакли ва шароитлари*_____
*Инвестицияларни қайтариш имкониятларининг кафолатлари*___

Бизнес-режанинг **кириш қисмида** унинг вазифалари ва уни бажарувчи шахслар кўрсатилади. Бундан ташқари ушбу лойиҳани ёки инвестицион \ояни амалга ошириш зарурати нима учун ту\илганлигини таъкидлаб ўтиш мақсадга мувофиқдир.

6.2. Бизнес-режанинг резюмеси (қисқача мазмуни)

Бизнес-режа юқорида айтиб ўтилганидек, мураккаб тузилмага эга. Унинг бўлимлари таркиби бизнес турига бо\лиқ 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.

Резюме - бу корхона, тадбиркор ўз ишини кенгайтириши ёки янги иш бошлашда ўз олдига қўйган мақсадлари ва бизнеси тў\рисидаги қисқа ва тез ўқиладиган ахборотлардир. Резюмени ёки бошқача айтганда бизнес концепция-сини бизнес-режанинг энг қисқа талқини сифатида ҳам тушуниш мумкин. Шунга кўра у мустақил аҳамиятга эга бўлиши, реклама хужжати сифатида инвесторга молиялаштиришни бошлаш ёки қўшимча мабла\ни жалб қилиш учун талабнома тарзида тақдим этишда қўлланилиши мумкин.

Концепция мазмунини ёритиш тартибига қатъий талаблар қўйилмайди. Асосий талаб - мазмунан содда ва тушунарли бўлиши, махсус атамалардан иложи борича камроқ фойдаланиш. Резюмени осон эсда қолишига эришиш лозим, унда маҳсулот чизмаси ёки расмини ҳам бериш мумкин.

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, янги корхона ёки янги ивестицион 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 корхонанинг миссияси, бизнес-режанинг мақсади, ўзига хос жиҳатлари ва тарихини ифодалаш;
- корхонанинг ташкилий-ҳуқуқий шакли;
- корхона шу\улланиши 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 таваккалчиликлар ва инвесторлар учун мукофотлар;
- корхонанинг ишлаш шароитлари, уни яратиш ва рўйхатдан ўтказиш ҳақидаги маълумотлар;
- корхона раҳбариятининг телефонлари.

Резюме бизнес-режанинг «юзи», барча \оялар, фикр-мулоҳазалар ва уларни амалга ошириш йўллари «йи\индиси» эканлиги сабабли у биринчидан, батафсил ўйлаб кўрилиши ва ҳар томонлама текширилиши, иккинчидан эса корхонанинг асосий миссиясини амалга ошириш билан бо\лиқ бўлиши лозим.

Резюмени расмийлаштиришнинг тахминий тартиби:

1. *Лойиҳани моҳияти*_____

Таклиф этилаётган бизнеснинг асосий устувор ва нодир жихатлари, унинг ривожланиш истиқболлари

2. *Бизнес-режанинг мақсади ва вазифалари*_____
3. *Иқтисодий асослаш ва лойиҳа самарадорлиги*_____

Асосий молиявий натижалар ва инвестор ҳамда ишлаб чиқарувчи учун мўлжалланаётган, башорат қилинаётган самарадорлиги.

4. *Фирма, тадбиркор тў\рисидаги маълумотлар*_____

Корхонанинг ташкил этилган ва кенгайтирилган санаси, ташкилий ҳуқуқий шакли, капиталнинг тузилмаси (чиқаришга руҳсат берилган акциялар сони, чиқарилган ва муомиладаги акциялар сони, уларнинг номинал қиймати ва биржа баҳоси), корхона ҳисоб рақами очилган асосий банк, корхонанинг ихтисослашуви ва ривожланиш тарихи, асосий истеъмолчилар.

Корхона ресурслари, унинг жорий молиявий холати. Тадқиқ этилаётган ишлаб чиқариш нуқтаи-назаридан бозордаги ва тармоқдаги ҳолатининг баёни.

5. *Бошқарув ходимлари*_____

Фирма раҳбарияти, бухгалтер ва юрист, асосий менеджерлар, уларнинг малакаси, маълумоти, иш стажи ва бошқа маълумотлар.

Фирманинг ташкилий тузилмаси, ундаги асосий ташкилий-ишлаб чиқариш ва бошқарув бўлинмалари.

6. *Харажатлар режаси*_____

Корхонанинг узоқ муддатли ва қисқа муддатли стратегияси. Маълумотларни жадвал шаклида келтириш мақсадга мувофиқдир.

Масалан:

Стратегия	Стратегияни амалга оширишнинг аниқ вазифалари	Тадбирлар режаси	Амалга ошириш муддатлари

----------			

*7. Молиялаштириш*_____

Инвестицияларга бўлган талаб, улардан фойдаланиш йўналишлари, таклиф этилаётган молиялаштириш манбалари, инвестициялаш хавф-хатарлари (таваккалчилиги).

*8. қарзга олинган мабла\ларни қайтариш режаси*_____

Кредитни кафолатланган қайтариш муддатлари, инвестициялаш шартлари, инвесторнинг капитал киритишдан олинган самарасининг шакли

*9. Инвестициянинг қайтариш кафолатлари*_____

*10.Бизнес-режанинг йўналтирилганлиги*_____

Инвестор ёки кредитор учун хамкорлар ёки акционерлар учун таъсисчилар учун, корхона раҳбарияти ёки тадбиркорнинг ўзи учун, давлат ёки махаллий хокимиятдан ёрдам олиш учун.

Бўлимнинг асосий вазифаси шундаки, менеджерларнинг бизнес-режанинг асосий қоидаларини тушунишларини, шунингдек, уларни қисқа, аниқ ва лўнда ифодалай олиш имкониятини намойиш этиш ҳисобланади. Резюме раҳбариятнинг режанинг асосий қоидаларига бўлган реал муносабатини акс эттириши лозим.

6.3. 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.

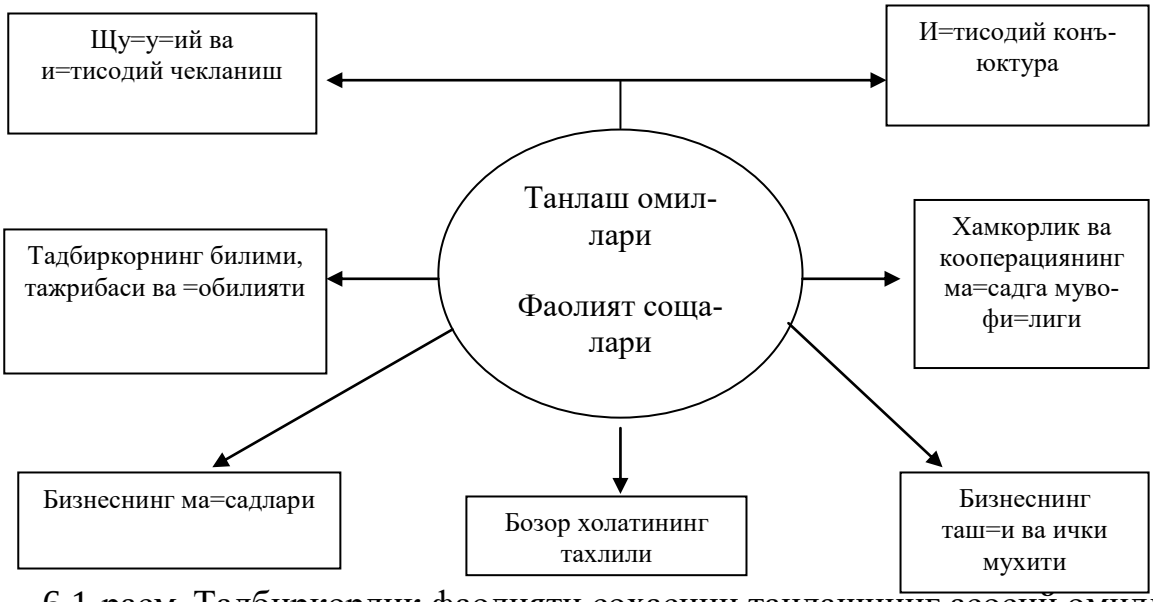
Корхонанинг тармоқдаги ва бозордаги ҳолати таҳлили бу ўз моҳиятига кўра ташқи муҳит диагностикасидир. У бизнес-режани тайёрлашда резюмедан кейинги иккинчи қадамдир. Бизнес-режа тузиш бўйича бугунги услубий тавсиялар ушбу бўлимни мазкур корхона фаолият кўрсатувчи муҳитнинг инвестицияларни жалб қилишдаги жозибадорлигини таҳлил қилишдан бошлашни таклиф қилади. Тармоқни тавсифлаш қуйидагиларни қамраб 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 тузилмаси, си\ими 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 тў\рисида 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 кутилмаган натижаларга ва

иқтисодий самарадорликнинг пасайишига олиб келиши мумкин.

Тармоқнинг жаҳон меҳнат тақсимотида ва халқаро бозорда тутган ўрни, унинг экспорт имкониятлари, шунингдек, халқ хўжалигининг ушбу тармоқ маҳсулотлари қизиқиш уй\отувчи бошқа тармоқлари билан ишлаб чиқариш-техник алоқалари ҳақидаги маълумотлар фойдали ҳисобланади (6.1-расм).



6.1-расм. Тадбиркорлик фаолияти соҳасини танлашнинг асосий омиллари.

Тармоқнинг комплекс таҳлилини ва унинг жозибадорлигини баҳолашни МДҲ давлатлари учун Жаҳон тикланиш ва тараққиёт банки томонидан ишлаб чиқилган инвестициявий лойиҳалаштиришда маълумотларини тўплаш, таҳлил қилиш ва умумлаштириш бўйича таклифларда берилган услуб орқали амалга ошириш мақсадга мувофиқдир. Ушбу услуб ёрдамида тармоқдаги мухитни баҳолаш бўйича мисол 6.1-дажвалда келтирилган. Жадвалдаги 3 -7 устунлар фойдани максималлаштириш нуқтаи назаридан тармоқнинг жозибадорлик даражасини кўрсатади.

6.1-жадвал.

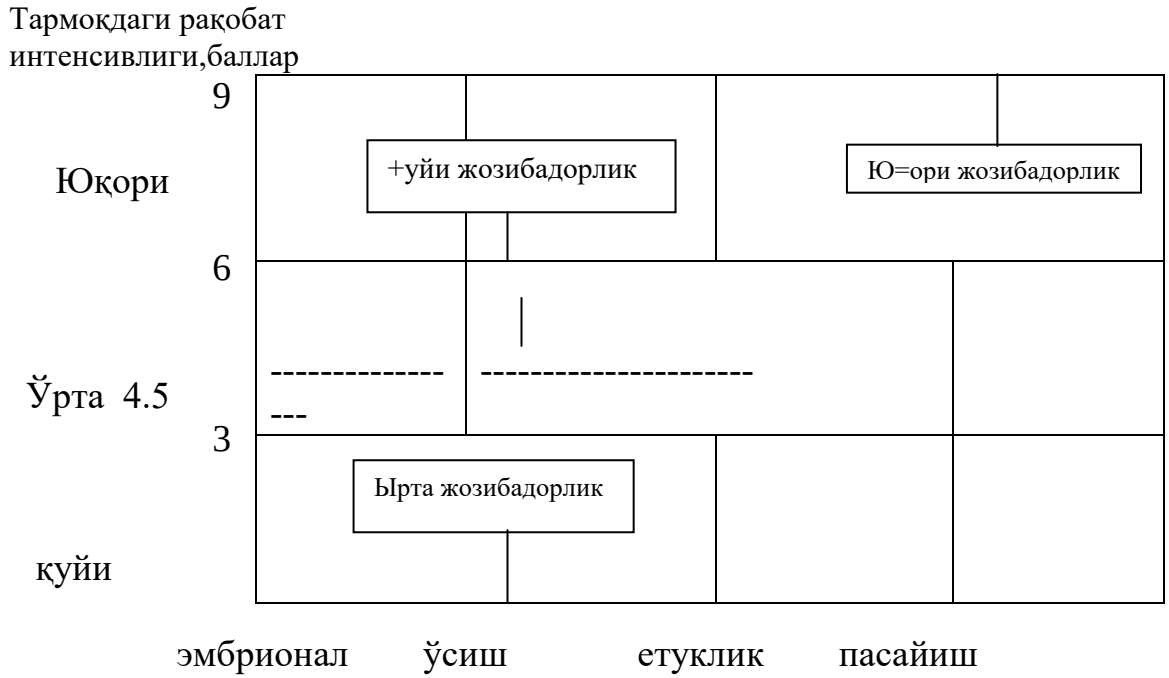
Тармоқ мухитини баҳолаш.

Омиллар гуруҳи	Экстемал кўрсаткич	Жуда ҳам жозибасиз	Унчалик ҳам жозибали эмас	Нейтрал	Бирмунча жозибали	Жуда ҳам жозибали	Экстремал кўрсаткич
Бозор омиллари							
Бозор миқёси	Кичик						катта
Бозорни ўсиш суръатлари ва салоҳияти	Паст						юқори
Талабнинг даврийлиги	юқори						паст
Талабнинг мавсумийлиги	юқори						паст
Баҳонинг таъсирчанлиги (сезгирлиги)	Паст						юқори
Ишлаб чиқаришнинг фойда келтириши	Паст						юқори
Маҳсулот дифференциацияси	Паст						юқори
Рақобат омиллари							
Тенг кучли рақобатчиларнинг мавжудлиги	Кўп						кам
Рақобатнинг интенсивлиги	юқори						паст
Рақобатчиларнинг ихтисослашганлиги даражаси	Паст						юқори
Янги фирмаларнинг тармоққа киришидаги қийинчиликлари	Кам						кўп
Фирмани тармоқдан чиқиб кетишдаги қийинчиликлари	Кўп						кам
Бозор улушининг ўзгарувчанлиги	юқори						паст
Интеграция даражаси (вертикал, горизонтал)	юқори						паст
Ўринбосар товарларнинг мавжудлиги	Кўп						кам
қувватларнинг юкланиши	Паст						юқори
Тармоққа кириб келишдаги тўсиқлар							
Инвестицияларга бўлган талаб	Кичик						катта
Ишлаб чиқариш миқёсларининг катталигидан олинган самара (ўзгармас харажатлардан иқтисод қилиш)	Паст						юқори

Истеъмолчиларнинг таъминотчилар билан бо\лиқлиги	Паст						юқори
Сотиш каналларига чиқиш имкониятлари	юқори						паст
Хом ашёга эришиш имкониятлари	Осон						қийин
Сотиш каналларининг мавжудлиги	Кўп						03
Давлат протекционизми	Кучсиз						кучли
Ижтимоий, маданий, ташкилий тўсиқлар	кучсиз						кучли
Тармоқдан чиқиб кетишдаги қийинчиликлар							
Давлат томонидан ва ижтимоий чекланишлар	Кучли						кучсиз
Ижтимоий муаммоларнинг хавфлилиги даражаси	юқори						паст
Ускунанинг ихтисослашганлиги даражаси	юқори						паст
Ўзаро стратегик алоқаларга бо\лиқлик	юқори						паст
Таъминотчилар билан ўзаро алоқалар							
Маҳаллий таъминотчилар	Кам						кўп
Ўринбосар материаллар	Кам						кўп
Таъминотчилар ўртасидаги рақобатнинг интенсивлиги	Паст						юқори
Хорижий таъминотчиларга чиқиш имкониятлари	қиёин						осон
Стратегик иттифоқларни шакллантириш	Кам						кўп
Таъминотчилар билан вертикал интеграциялашув даража-си	Паст						юқори
Технологик омиллар							
Техникавий янгиликлар даражаси	юқори						паст
Маҳсулотнинг, ишлаб чиқаришнинг мураккаблиги	юқори						паст
Патентлар, интелектуал мулк	Кўп						кам
Маҳсулотнинг капитал талаблиги ва чуқур илмий йўналиши	юқори						паст
Макроиқтисодий омиллар							
Инфляция	юқори						паст
Валютанинг тур\унлиги	Паст						юқори
Ижтимоий компенсациянинг даражаси	юқори						паст
Ишчи кучининг ихтисослашуви	Паст						юқори
қонунчилик хавфлари, тайзиқи	юқори						паст

Давлат томонидан тартибга солиш даражаси	юқори						паст
Солиққа тортиш	юқори						паст
Давлат томонидан қўллаб қувватлаш ва субсидиялар	Кучсиз						кучли
Хорижий инвестициялар ва хусусий мулк	Чеклан-ган						чеклан-маган
Ижтимоий омиллар							
Ишловчиларнинг интизоми	Ёмон						яхши
Демографик ўзгаришлар	Кўп						кам
Касаба уюшмаларининг фаоллиги	юқори						паст
Ишчиларнинг раҳбариятга муносабати	ёмон						яхши

Тармоқнинг бизнес учун жозибадорлиги даражасини ундаги рақобатнинг интенсивлиги ва тармоқнинг ривожланиш босқичига қанчалик бо\лиқлигини 6.2-расм орқали ҳам кўриш мумкин.



6.2-расм. Бизнес учун тармоқнинг жозибадорлиги даражаси.

Юқорида таъкидланган услуб асосида М. Поттернинг бешта рақобатлашувчи кучлар асосидаги назарий қоидалар ётади. Улар қуйидагилар: тармоқ ичидаги рақобат, янги рақобатчилар томонидан ту\иладиган хавф, ўринбосар маҳсулотларнинг мавжудлиги, таъминотчилар ва харидорларнинг кучли мавқелари.

Назариянинг концептуал хулосаларидан бири шундан иборатки, энг йирик корхоналар бозордаги каттагина улуш билан бир томондан ва унчалик катта бўлмаган ихтисослашган кичик корхоналар иккинчи томондан кўзлаган фойдалилик даражасига эришиш учун имкониятга эгадирлар.

Ҳар қандай давлатда бизнеснинг тақиқланган соҳалари (контрабанда, порнография ва бошқалар) ҳамда давлат манополияси бўлган фаолият турлари (қурол-яро\, заҳарли кимёвий моддалар, наркотик моддалар) мавжуд бўлади.

Кўплаб тадбиркорлар учун у ёки бу тармоққа кириб боришда иқтисодий ва бошқа турдаги тўсиқлар юзага келиб, улар одатда бошлан\ич капитал даражасининг юқорилиги, киритилган мабла\ларнинг ўзини қоплаш муддати узоқлиги ва фойда олишдаги ноаниқликларга бо\лиқ бўлади.

Шунингдек, тадбиркорлик фаолиятининг даврийлик (ўсиш тур\унлик, пасайиш) таъсирига учраши сабабли юзага келган бозор конъюнктурасини ҳам ҳисобга олиш лозим.

Бизнес-режани муваффақиятли амалга оширишда бозорни тў\ри

аниқлашдан ташқари унинг ҳали эгалланмаган ёки рақобатчилар томонидан тўлиқ фойдаланилмаган қисмини топиш ҳам муҳим аҳамият касб этади. Яъни маълум бир истеъмолчиларга йўналтирилган ва тадбиркорга ўз имкониятларидан самралироқ фойдаланиш имкониятини берувчи тадбиркорлик фаолияти соҳасини ифодаловчи «бозор қисми»ни топиш муҳим. Унинг ҳажми бозор сегменти си\имидан кичик бўлиб, унда рақобатчилар кам бўлиши лозим. Бу бозордан жой қидириш ва уни эгаллаш жараёнининг моҳиятини акс эттиради.

Ушбу жараённи истеъмолчилар доираси аниқ белгиланган ҳолда фаолият соҳаси миқёсини танлаш сифатида белгилаш мумкин бўлиб, у муайян тадбиркорнинг хусусиятлари ва устунликларига мос келади.

Бозорни ва асосий рақобатчиларни таҳлил қилишда қуйидаги масалаларга асосий эътиборни қаратиш лозим: бозор ҳажмини (си\имини); бозорнинг тўйинганлик даражасини; яқин истиқболда бозорнинг тўйинганлик даражаси ва ҳажмининг ўзгариш тенденцияларини; энг истиқболли сотув бозорларини аниқлаш (6.2-жадвал); асосий рақобатчиларни баҳолаш (6.3-жадвал).

6.2-жадвал

Сотув бозорларини баҳолаш

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

6.3-жадвал

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	Маҳсулот сифати		
7	Реклама харажатлари		
8	Ташқи кўринишнинг жозибадорлиги		
9	Корхона фаолият кўрсатаётган вақт, йил		

6.4. Корхонани баҳолаш

Корхона тў\рисидаги ахборот инвесторлар корхонанинг ишончлилиги, унинг бозордаги ҳолати барқарорлигига ишонч ҳосил қилишлари учун иложи борича тўлиқ бўлиши лозим. Корхонани тавсифлаш унинг яратилиш тарихи, ташкилий-ҳуқуқий шакли, давлат идораларида рўйхатдан ўтиши, хўжалик алоқалари, энг йирик фойдали лойиҳалари, менежментнинг 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 сифати, сотув имкониятлари, ишлаб чиқариш харажатлари даражаси, ходимлар малакаси ва тажрибаси, технологиялар даражаси, материаллар ва бутловчи қисмларни етказиб бериш шароитлари, менежмент даражаси).

Ташқи мухитга муносабати нуқтаи назаридан корхона таҳлилини амалга ошириш учун самарали восита сифатида SWOT- таҳлилини амалга оширишни тавсия этиш мумкин.

SWOT-қуйидагиларни билдиради: S-strength (кучли томонлар); W-Weakness (заиф томонлар); O - Opportunities (имкониятлар); T- Thereats (хавфлар).

SWOT-таҳлили корхонанинг кучли ва заиф томонлари таҳлилини, мумкин бўлган хавф-хатарлар мухитини ўрганиш ва башорат қилишни (прогнозлаш), зарарни олдини олиш бўйича тадбирларни ишлаб чиқишни, корхонанинг стратегик ва жорий (тактик) имкониятлари таҳлилини, хавфларни олдини олиш, заиф томонларни қисқартириш бўйича тадбирларни ишлаб чиқишни, корхонанинг кучли томонларини мустаҳкамлаш ва имкониятларни кенгайтиришни кўзда тутади. Баҳолашнинг мукаммаллиги ва унинг бизнес-режада деталлаштириш даражаси таҳлилнинг йўналтирилишига (кимга ва нима учун) ва мақсадларига бо\лиқ бўлади.

SWOT-таҳлилнинг асосий \ояларини тушунарли бўлиши учун олинган натижаларни жадвал шаклида акс эттириш мақсадга мувофиқ.

SWOT-таҳлилнинг мазмунини қуйидаги 6.3-расмда кўриш мумкин.

S - strength. Кучли томонлар Сизда ҳамма нарсадан ҳам яхши кўрсаткичга эга бўлган барча томонларни ўз ичига олади. Масалан: сизнинг маҳсулотингиз рақобатчиларникидан яхши ва дўконингиз қулай жойда жойлашган. Айни вақтда сизнинг ишчи ва хизматчиларингизнинг малакаси юқоридир.	**W - Weakness. Заиф томонлар**. Сизнинг бизнесингизнинг заиф томонларини акс эттиради. Масалан: сизнинг маҳсулотларингиз рақобатчиларникига нисбатан қимматроқ, маҳсулотингизни реклама қилиш учун етарли мабла\ингиз йўқ ёки рақобатчиларингиз кўрсатаётган хизматлардек хизмат кўрсатиш имкониятига эга эмассиз
O - Opportunities. Имкониятлар. Сизнинг худудингизда жойлашган ва бизнесингизга хизмат қилиши мумкин бўлган барча омиллар имкониятларни ташкил этади. Масалан: Сизни дўконингизга ўхшаган дўкон туманингизда бошқа бўлмаганлиги сабабли сизнинг маҳсулотингиз тобора оммалашиб бормоқда ёки янги фирмалар кўплаб очилганлиги учун мижозларингиз сони ортиши мумкин.	**T - Thereats. Хавфлар** Сизнинг атрофингизда жойлашиб, сизни бизнесингиз ривожига салбий таъсир ўтказаётган барча омил ва воситалар-хавфлардир. Масалан: худди шундай маҳсулот чиқараётган фирмалар мавжудлиги ёки савдо бўйича солиқлар оширилиши мумкин, унда маҳсулотингиз нархи кўтарилади, сиз эса маҳсулотингиз қачонгача оммабоп бўлиб туришини билasиз.

6.3-расм. SWOT-таҳлили мазмуни.

Тасаввурлар янада аниқ бўлиши учун фирманинг SWOT-таҳлилини ишлаб чиқариш соҳасида фаолият юритадиган назорат ўлчов ускуналари тайёрлайдиган "Равнақ" корхонаси мисолида 6.4 ва 6.5 - жадвалларда кўриб чиқамиз.

6.4-
жадвал.

Корхонанинг кучли ва заиф томонларини баҳолаш.

Кучли томонлари	**Заиф томонлари**
1	2
Тақсимлаш (сотиш) тизими	
- малакали раҳбарлар - профессионал менеджерлар - тайёр маҳсулот заҳирасининг мавжудлиги - харидор талабларининг таҳлили - сервис марказлари тармо\и яратилган - мутахасислар, дилерлар ва истеъмолчиларни ўқитиш ташкил этилган - турли тўлов шакллари бўйича тажриба тўпланган - сотиш тажрибаси тўпланган ва харидорлар, мижозлар тў\рисидаги ахборотлар базаси яратилган.	- реклама бўйича ўз тажрибасининг етарли эмаслиги
Корхонанинг ўз маҳсулоти	
- буюртмачиларнинг махсус талабларига мос келувчи маҳсулотни ишлаб чиқариш имкониятлари - ишлаб чиқариш хажмини режалаштириш -экологик чиқитларнинг йўқлиги -бутловчи қисмлар захирасининг мавжудлиги -ишлаб чиқаришда қўшилган қийматнинг оли-	-бутловчи қисмлар етказиб берувчиларга таъсир ўтказиш имкониятининг мавжуд эмаслиги -заиф техник жихозланганлик

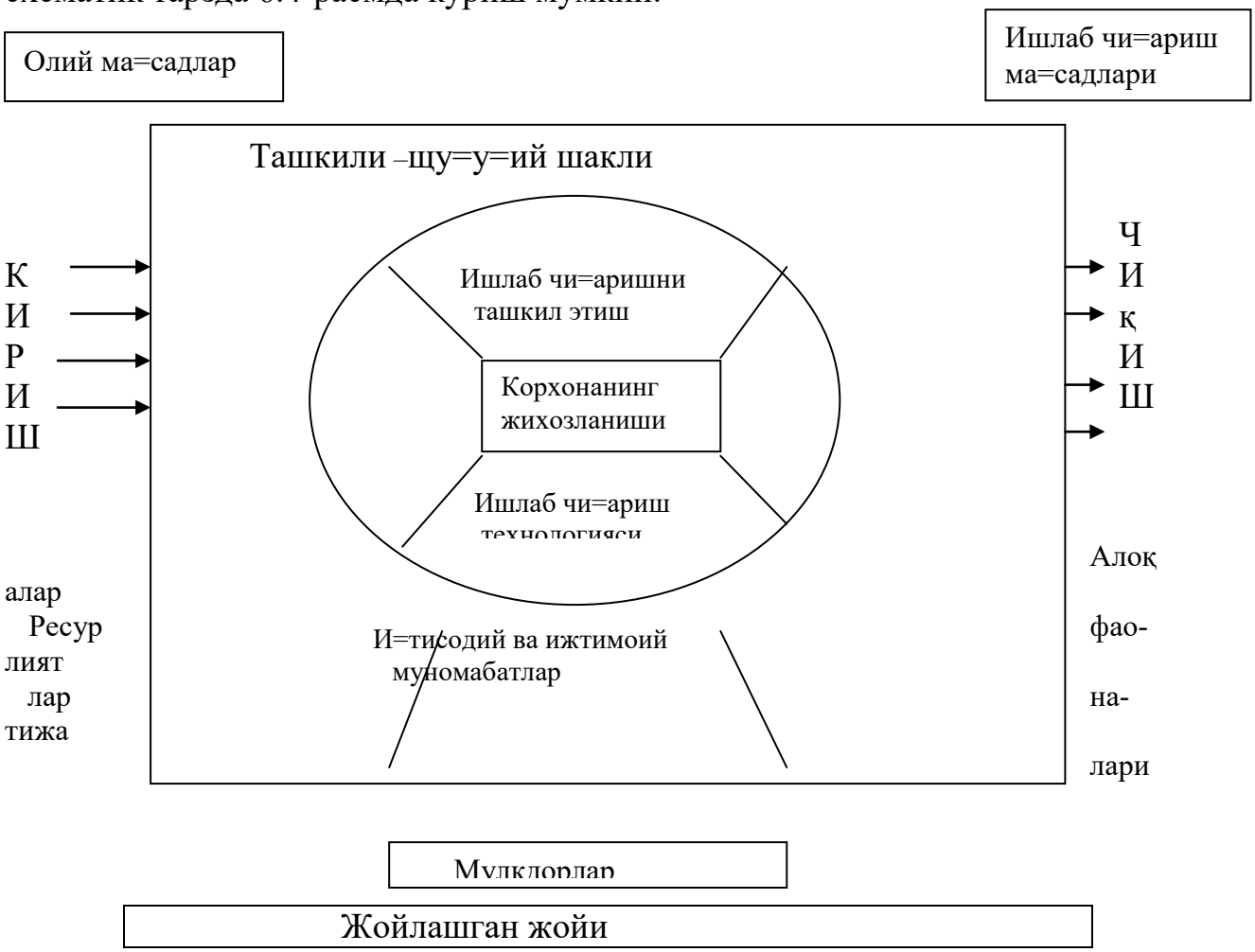
ниши	
Корхонанинг ўз технологияси	
-ўлчов асбобларини мукаммаллаштириш имкониятлари -тайёрланган ускуналарни сертификатланганлиги -ўзининг ноу-хауси (янгиликлари) -нодир мухандислик ечимлари	-тармоқдаги янги талаблар бўйича изланишларни олиб бориш зарурати, маҳсулотни сертификатлаш -халқаро сертификатнинг мавжуд эмаслиги.
Корхонанинг молиявий мабла\лари	
-молиявий мустақиллик -корхонанинг молиявий холати ташқи бошқарувга (инқирозга қарши бошқарувга) мухтож эмас	-талабни ошиб боришига тезлик билан жавоб қайтариш учун айланма активларнинг етишмаслиги
Корхонани бошқаришни ташкил этиш	
-ўзгаришларга тезлик билан жавоб қайтариш, мослашиш -энг малакали гуруҳларни шакллантириш	
Корхона имиджи	
-юқори даражадаги кафолат хизмати -шартнома мажбуриятларини белгиланган муддатларда бажарилиши -"Равнақ" маркасининг таниқлилиги.	Мажбуриятларни бажарилиши муддатларига фойда олинмаса ҳам қатъий риоя қилиш

6.5-жадвал.

Имкониятлар ва хавфларни баҳолаш

Имкониятлар	**Хавфлар**
Жамият	
-сотиш бозорларини кенгайиши	-сиёсий холатнинг ўзгариши -бизнесни су\урта қилинмаганлиги
Бозорни ривожланиш йўналишлари	
-ноанъанавий бозорга чиқиш (то\ автоматикаси ва х.к.)	-янги стандартларни қабул қилиниши
Рақобатчилар	
-демпинг баҳолари -баъзи рақобатчиларнинг қониқарсиз менежмент ва маҳсулот сифати натижасида ўз мавқеларини йўқотиши	-янги авлод ўлчов асбобларини ишлаб чиқариш -рақобатчилардаги нархни тушиб бориши
Тақсимлаш (сотиш)	
-ўлчов ускуналарига ўсиб бораётган талаб -иқтисодиётнинг ўсиши, талабни ортиши -дилер бўлиш истагини билдираётган корхоналар сонини фаол ўсиб бориши	-хом ашёни сотиб олишда муҳим қарорлар қабул қиладиган амалдорларнинг юқори даражадаги коррупцияси -истеъмолчилар тўлов қобилиятларини баҳолашдаги таваккалчилик
Истеъмолчилар	
-бозорнинг янги сегментларига кириб бориши -тармоқдаги меъёр ва қоидаларнинг юзага келиши	-тармоқдаги хом ашёни айрим, белгиланган ишлаб чиқарувчидан марказлашган ҳолда мажбурий сотиб олиш тў\рисида қарор қабул қилиниши.
Технология	
-асбоб-ускуналарни мукаммаллаштириш имкониятлари	-бизнинг ускуналар маънавий эскириб бормоқда
Таъминот	
-бутловчи қисмларни ўз қувватлари билан ишлаб чиқариш -бутловчи қисмларнинг заҳираларини яратиш	-таъминотчилар томонидан ўз мажбуриятларини бажармасликлари

Корхонанинг ишлаб чиқариш тизими сифатидаги тавсифини тузилишини схематик тарзда 6.4-расмда кўриш мумкин.



6.4-расм. Корхона ишлаб чиқариш тизими сифатида.

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**

Корхона менежменти ♦ тадбиркорлик маданияти ва фалсафаси ♦ мақсадлар ва стратегиялар ходимларни ра\батлантирши тизими	.		
Ишлаб чиқариш ♦ асбоб-ускуналар ♦ ишлаб чиқариш линияларининг мослашувчанлиги ♦ ишлаб чиқаришни ривожланиш ва бошқариш сифати			
Илмий тадқиқотва лойиҳалар ♦ интенсивлик ва натижалар ♦ ноу-хау ♦ янги ахборот технологияларидан фойдаланиш		.	
Маркетинг ♦ сотувни ташкил қилиш ♦ сотув филиалларини жойлаштириш ♦ энг муҳим маҳсулот турларининг «ҳаётийлик даври» босқичи			
Кадрлар ♦ ёш таркиби ♦ маълумот даражаси ♦ ходимлар малкаси ва уларнинг меҳнатини ра\батлантириш			
Молия ♦ ўз капитали салмо\и (капитал ва заҳиралар) ♦ молиявий ҳолат даражаси ♦ кредит олиш имкониятлари			

қисқа 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 тў\рисидаги ахборот корхонанинг ҳозирги ҳолати, унинг кучли ва заиф томонлари, ташкилий-техник даражаси, менежменти ва замонавий талабларга мос келиши ҳақидаги маълумотларни қамраб олиши лозим.

Муҳокама ва назорат саволлари

1. Бизнес-режа резюмеси таркиби нимадан иборат?
2. Бизнесингиз фолият кўрсатадиган тармоқдаги вазиятни тавсифлаб беринг. Бунда нималар назарда тутилади?
3. Корхона имиджи нима ва у қандай баҳоланади?
4. Корхона тавсифномаси қандай саволларга тўлиқ жавоб бериши зарур?
5. Тадбиркорлик фаолияти соҳасини танлашнинг асосий омиллари.
6. Корхонанинг ташкилий-техник даражаси деганда нима тушунилади?

7. Корхонанинг кучли ва заиф томонлари қандай баҳоланади?
8. SWOT- таҳлилини қандай амалга оширилади?
9. Бозорни ва асосий рақобатчиларни таҳлил қилишда қандай масалаларга асосий эътиборни қаратиш лозим?
10. Имкониятлар ва хавфларни баҳолаш қандай амалга оширилади?

Асосий адабиётлар рўйхати

1. Махмудов Э.Х. Корхона иқтисодиёти: Ўқув.қўлл. –Т.: Ўзбекистон ёзувчилар уюшмаси Адабиёт жам\армаси нашриёти, 2004. - 208 б.
2. Горемўкин В.А., Нестерова Н.В. Энциклопедия бизнес – планов: Методика разработки. 75 реальнўх образцов бизнес – планов. - М.: «Ось-89», 2003. –1104с.
3. Бринк И.Ю., Савельева Н.А. Бизнес-план предприятия. Теория и практика / Серия «Учебники и учебнўе пособия» - Ростов н/Д. «Феникс», 2003. -384 с.
4. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. Учебное пособие. – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.- 160 с.
5. http://www.essaybank.co.uk
6. http://www.ox.ac.uk

7-боб. КОРХОНА МАҲСУЛОТИНИ ТАВСИФЛАШ

7.1. Корхона маҳсулотининг комплекс тавсифномаси ва баҳоланиши

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

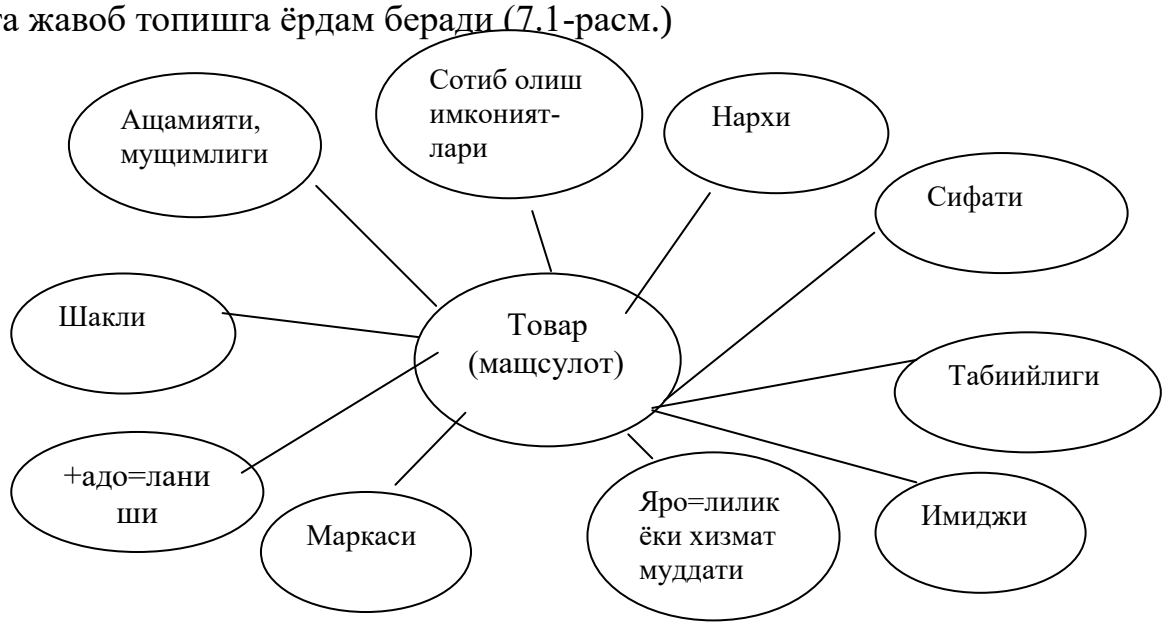
Бизнес-режада маҳсулотни тавсифлаш бозорга сотувга чиқарилаётган товар каби ифодаланиши лозим. Товар ҳақида ўз истеъмол қиймати билан одамларнинг у ёки бу эҳтиёжларини қондирувчи маҳсулот ёки буюм сифатида тасаввур пайдо бўлишининг олдини олиш керак. Товарнинг бу жихатлари унинг бозор тушунчаси сифатидаги хусусиятларининг ярмини ташкил қилади, холос. Иккинчи ярми маҳсулотни сотиш ва истеъмолга тайёрлаш, унга техник хизмат кўрсатиш, эҳтиёт қисмлар билан таъминлаш, товар белгиси, ўрови ва ҳоказолардан иборат бўлади.

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

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

Товарнинг ҳаётийлик даври босқичлари бўйича олдиндан ҳисоблаб чиқилган ва белгиланган тарзда ҳаракатланиши нарх, товарни сотиш 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 ҳам таъсир кўрсатади.

Товарнинг жозибадорлигини белгиловчи бир қатор омиллар мавжуд бўлиб, у истеъмолчи нима учун айнан шу товарни танлаши керак деган саволга жавоб топишга ёрдам беради (7.1-расм.)



7.1-расм. Товарнинг жозибадорлигини белгиловчи омиллар.

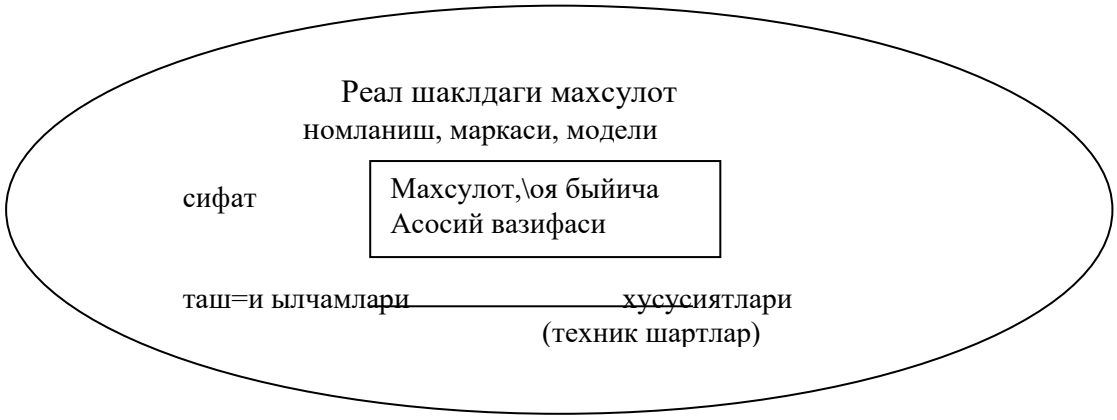
Маҳсулотнинг иқтисодий кўрсаткичларини жадвал шаклида келтирилса мақсадга мувофиқ бўлади (7.1-жадвал):

7.1-жадвал

Маҳсулотнинг иқтисодий кўрсаткичлари

Маҳсулот тури	Истеъмол баҳоси					Маҳсулот бирлиги кўрсаткичлари	
	Сотиш баҳоси	Етказиб бериш	Ўрнатиш	.....	Жаъми	Таннарх	Фойда

Ҳар қандай маҳсулот ҳақиқий ишлаб чиқариш шаклини олгандан кейин бир қатор тавсифларга эга бўлади: сифат, хусусиятлар таркиби, номланиши, ташқи жихозланиши, қадоқланиши ва бошқалари. Уларни бизнес-режада муфассал баён этиш лозим бўлади (7.2-расм).



7.2-расм. Маҳсулотнинг товар шаклидаги даражалари.

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

1. Товар қондирувчи эҳтиёжлар

Эҳтиёжларни тавсифловчи асосий ахборот қуйидагилардан иборат:

- товар номи;
- товарнинг вазифалари, фойдалилиги;
- товардан фойдаланишнинг универсаллиги, билвосита фойдалилик, иккинчи даражали қўллаш соҳалари (масалан, чанг ютгичдан хоналарни бўяшда фойдаланиш имконияти);
- товарнинг ўзига хослигини таъминловчи омиллар.

2. Сифат кўрсаткичлари

Маҳсулот хусусиятларига унинг қуйидаги сифат кўрсаткичлари бевосита бо\лиқ бўлади: узоқ муддат хизмат қилиш, ишончлилик, оддийлик, хавфсизлик ва ҳоказо. Айрим сифат кўрсаткичлари миқдорий жиҳатдан баҳоланиб, мос келувчи маълумотлар бизнес-режада келтирилиши мумкин. Хусусиятлар йи\индисини худди сифат даражаси

каби харидорлар тасаввурига мос келувчи тушунчалар орқали ўлчаниши зарур.

3. Иқтисодий кўрсаткичлар

Иқтисодий кўрсаткичлардан қуйидагилар келтирилиши лозим:

- истеъмол баҳоси;
- битта маҳсулот бирлиги таннархи ва у келтирувчи фойда.

Истеъмол баҳоси товарнинг хизмат қилиш муддати давомида унга сарфланувчи харажатларни акс эттириб, қуйидагилардан иборат бўлади:

- сотиш баҳоси (нархи);
- транспорт харажатлари;
- ўрнатиш харажатлари;
- ходимларни ўқитиш харажатлари;
- эксплуатация харажатлари;
- техник хизмат кўрсатиш ва таъмирлаш харажатлари;
- солиқлар;
- су\урта бадаллари ва ҳоказо.

4. Товарнинг ташқи безалиши

Товарнинг ташқи безалишини тавсифлашда унинг замонавий дизайн ва истеъмолчилар талабларига мос келишини акс эттириш, маҳсулотнинг шакли унинг функцияларига қанчалик жавоб бериши, материали ва ранги нима асосида танланганлиги ва бошқаларни 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:

- истеъмолчилар учун энг янги эҳтиёжларни қондириш имкониятини очиб беради (пионер товар);
- оддий, маълум бўлган эҳтиёжни бир по\она юқорига кўтаради (оқ-қора телевизор ўрнига рангли телевизор);
- истеъмолчиларнинг кенгроқ доирасига маълум даражада эҳтиёжни қондиришга имкон беради.

6. Бошқа товарлар билан сотиштириш

Товарнинг хусусиятларини 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 қилишни мўлжалланаётганлиги кўрсатилиши лозим. Бу хислатлар ёки харидор учун қўшимча фойдалар бизнес-режанинг маркетингга ба\ишланган бўлимида батафсил кўрсатиб ўтилади.

7. Патент ҳуқуқлари

Ушбу қисмда корхонанинг бозорга рақобатчилар кириб келишига

тўсқинлик қилиши мумкин бўлган турли хил ихтироларга эгалик ҳуқуқи, патентлар тавсифланади:

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

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

8. Экспорт кўрсаткичлари ва унинг имкониятлари

Маҳсулотнинг айрим турлари ташқи бозорга чиқариладиган бўлса, экспортни тавсифловчи асосий кўрсаткичлар: мамлакат, сотув ҳажми, валюта тушумини кўрсатиш 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 \оялари, йўналишлари ва имкониятлари келтирилади.

7.2. Маҳсулотни баҳолаш усуллари

Товар мураккаб тушунча бўлиб, бир қатор хусусиятлар йи\индисини 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» тў\ри 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 йи\индисидир. 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 бо\лиқ хусусиятлар йи\индиси сифатида намоён бўлади. Корхонанинг барқарор муваффақияти учун доимий мижозлар тў\рисида \амхўрлик қилиш зарурлиги сабабли рақобатли бозорда товар нархи, ўрови (қадоқланиши), 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, ишончлилик, нарх, эргономика, сервис, функционаллик) кўпроқ қадрлаши ҳақидаги маълумотларни олишга имкон беради. Шу билан бирга реклама кампанияси учун энг омадли далилларни олиш, тў\ри келувчи

савдо воситачиларини танлаш ҳам мумкин. Тадқиқот объектлари – ўхшаш товарлар ва рақобатчи товарларнинг истеъмол хусусиятлари, истеъмолчиларнинг янги товарларга реакцияси, товар ассортименти, 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, \ояни излаб топиш ва янги товарларни ишлаб чиқиш, товар маркаланишини такомиллаштириш, фирма стилини ишлаб чиқиш, патентларни ҳимоя қилиш усулларини аниқлашга имкон беради.

Корхона томонидан ишлаб чиқарилган товар ёки маҳсулотни тў\ри 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.

7.3 Товарнинг кучли ва заиф томонлари

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 баҳони шакллантириш тамойиллари;
- рақобатчилар томонидан қўлланувчи сотувни ра\батлантириш усуллари;

тадқиқот ва лойиҳалар давомида:

- режалаштирилаётган илмий-тадқиқот ва тажриба-конструкторлик ишлари ва уларнинг мақсадларини баён қилиш;
- рақобатдош фирмаларнинг технологик ҳолати;
- маҳсулотнинг келгусидаги янги авлодларини ривожлантириш концепциясини баён қилиш.

Товарнинг кучли ва заиф томонларини жадвал кўринишда акс эттириш мумкин (7.2-жадвал).

7.2-жадвал

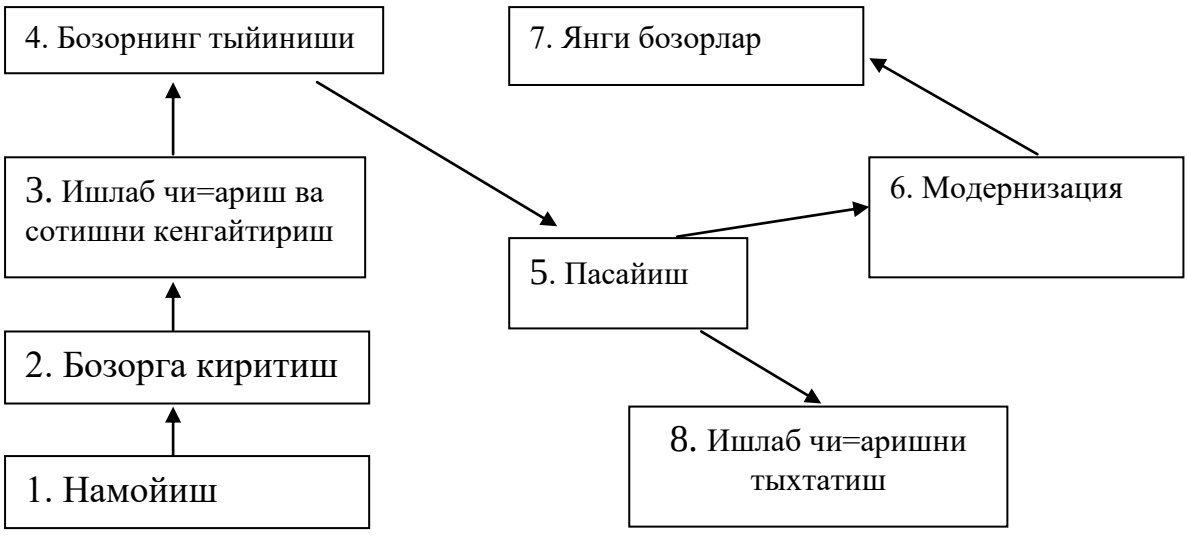
Товарнинг кучли ва заиф томонлари

№	Товарнинг кучли ва заиф томонларини ўрганишда саволнинг қўйилиши	Кучли томон	Заиф томон
1	Сизнинг маҳсулотингиз йўналтирилган бозор сегментини аниқлай оласизми?		
2	Мижозлар сўровларини ўрганиб чиққанмисиз?		
3	Сизнинг маҳсулотингиз (хизмат) мижозлар учун қандай афзалликлар ҳадя эта олади?		
4	Маҳсулотингизни мўлжалланган истеъмолчилар томон самарали етказиб бера оласизми?		
5	Сизнинг маҳсулотингиз (хизмат) бошқа ишлаб чиқарувчилар маҳсулоти (хизмати) билан қуйидагилар бўйича рақобатлаша оладими: ♦ сифати, ишончлилиги, эксплуатация ва бошқа товар тавсифномалари бўйича; ♦ нархи; ♦ тўловни ра\батлантириш; ♦ тарқатиш (сотиш) жойлари;		
6	Сизнинг маҳсулотингиз (хизмат) ҳаётийлик даринининг қайси босқичида эканлигини биласизми?		
7	Янги маҳсулот турларига доир \ояларингиз борми?		
8	Турли-туманлик ва маънавий эскириш даражаси нуқтаи назаридан мувофиқлаштирилган маҳсулот (хизмат) ассортиментига эгамисиз?		

9	Мижозлар сўровларига асосан маҳсулот модификациясини мунтазам амалга оширасизми?		
10	Янги маҳсулот яратиш сиёсатини қўллаб турасизми?		
11	Сизнинг маҳсулотингиздан (хизмат) рақобатчилар томонидан нусха кўчириб олиниши мумкинми?		
12	Ишлаб чиқариш \ояларингиз мос келувчи савдо ва фабрика маркалари, патенларга эгами?		
13	Харидорларнинг эътироз ва шикоятларини кузатиб борасизми?		
14	Харидорлар томонидан эътироз ва шикоятлар сони камайяптими?		

7.4. Товарнинг ҳаётийлик даври

Маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотиш стратегиясини ишлаб чиқишга таъсир этувчи ва ўз навбатида бизнес-режанинг ушбу бўлимида ҳисоб-китобларни амалга оширишда таклиф этилаётган товарнинг ҳаётийлик даврини аниқлаш муҳим аҳамият касб этади. Ҳар қандай товарнинг ҳаётийлик даври маълум бир қонуниятларга бўйсунади ва бир қатор даврларни (босқичларни) ўз ичига олади (намойиш этиш, бозорга киритиш, ўсиш, тўйиниш, пасайиш)(7.3 -расм). Товарнинг ҳаётийлик даврининг ушбу босқичларидан ўтиш тезлиги, бир вақтнинг ўзида бозор тузилмасига ҳам таъсир этувчи бир қанча ҳолатларга бо\лиқ бўлади. Ҳаётийлик даврининг босқичлари ёки даврлари бўйича олдиндан белгиланган ва ҳисобланган товарлар ҳаракати тадбиркор учун ўз вақтида маҳсулот бошдан кечираётган босқичга мос келувчи қарорларни қабул қилишга имкон яратади. Маҳсулотга бўлган талабни пасайишини олдини олиш ёки уни босиб ўтиш бўйича тадбиркор қўллаши мумкин бўлган воситалар жуда ҳилма-ҳилдир: баҳо, товарни сотиш усуллари, унинг рекламаси, ишлаб чиқариш бўлинмаларига ўзгартириш киритиш ва товарни бозорга чиқариш. Булар ўз навбатида сотиш хажми ва даражасига, шу билан бирга лойиҳани амалга оширишнинг молиявий натижаларига таъсир қилади(7.3-жадвал).



7.3-расм. Товар ва хизматларнинг ҳаёт даври босқичлари.

7.3-жадвал.

Товар ҳаётийлик даврининг асосий босқичлари ва корхонанинг анъанавий маркетинг ҳаракатлари.

	Товарнинг хаётийлик даври босқичлари				
	Яратилиш, ишланмалар олиб бориш	**Бозорга киритиш**	**Ўсиш, экспансия**	**Бало\ат, бозорининг тўйиниши**	**Пасайиши**
Тавсифлар					
Сотиш	Мавжуд эмас, синов сотувлари	Кучсиз	Тез ўсувчи	Секин ўсувчи	Пасаювчи, янги бозорни қидириш
Фойда	Йўқ	Минимал ёки фойда йўқ,зарар	Энг юқори	Барқарорлашув ва камайишни бошланиши	Паст ёки йўқ
Истеъмолчилар	Йўқ	Янгиликни ёқтирувчилар	Кенгаювчи оммавий бозор	Оммавий бозор	Консерватив
Рақобатчилар	Йўқ ёки маълум бир яширин	Кўп эмас	Ўсиб борувчи	Кўп	Жуда кўп
Ишлаб чиқариш	Тайёргарлик	Ўзлаштириш	Йирик сериялаб ишлаб чиқариш	Максимал, энг юқори	қисқарувчи
Корхонанинг маркетинг ҳаракатлари					
Асосий стратегик ҳаракатлар	Бозорда ўз ўрнини қидириш	Бозорни кенгайтириш	Бозордаги холатни мустахкамлаш	Фойдадаги ўз улушини ҳимоя қилиш	Фойдани ушлаб туриш, харажатларни қисқартириш
Маркетингга қилинадиган харажатлар	Ўсиб боручи	Юқори	Юқори, лекин камайиб бераётган	қисқараётган	Паст
Илмий-тадқиқот тажриба-конструкторлик ишлари	Тадқиқотлар ва лойиҳалаштириш	Маҳсулотни мукаммаллаштириш	Модернизация, такомиллаштириш	Модернизация	Ўринбосарни қидириш
Товарни тақсимланиши (сотилиши)	Йўқ	Нотекис	Интенсив	Интенсив	Селектив
Баҳо белгилаш	Синов баҳоси	Юқори	Ўртача	Паст	Жуда паст
Товар	Лойиҳалаштириш, тажриба намуналари	Асосий вариант	Мукаммаллашган	Дифференциаллашган	Селектив

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 тадбикрор ишлаб чиққан товарни бозорга киритиш, ўрнини босувчи товарнинг қариш босқичига тў\ри келиши мумкин. Бунда бозорга яна таклиф қилинган товар сотилмайди ва уни ишлаб чиқаришни дарҳол тўхтатишга тў\ри келади.

Албатта, ҳаётийлик даврининг босқичини аниқлаш жуда қийин, чунки товарнинг ҳаётийлик даврини у тугаган тақдирдагина аниқ билиш мумкин бўлади. Шу сабабли ҳаётийлик даври тугагандан 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 тў\ри топа олишлари лозим бўлади. Бу янги товарларни ишлаб чиқиш стратегиясини тў\ри танлашга имкон беради.

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

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

Фирма ишлаб чиқараётган 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 чиқилаётган 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 бо\лиқ

муаммоларни ҳал қилишларига тў\ри келмоқда. Бироқ товарнинг ҳаётийлик даврини таҳлил қилиш заруратига эътибор қаратмаслик ҳам кўп ҳолларда ишлаб чиқариш самарадорлигининг энг юқори бўлишига эришишга имкон бермайди. Энг урфга кирган товарларни ишлаб чиқариш билан шу\улланувчи бир қатор тадбиркорларнинг эса товарнинг ҳаётийлик даври муаммоларига мурожаат этиши шубҳасиз. Бундан ташқари, бозорга мурожаат қилишга кўпинча янги товарни ишлаб чиқиш ёки чиқарилаётган товарнинг ҳаётийлик даврига ўзгартириш киритиш зарурати мажбур қилади. Бозор ҳақида, унда рўй бераётган жараёнлар ҳақидаги ахборотни маркетинг тадқиқотлари беради.

қисқа хулосалар

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

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

Муҳокама ва назорат саволлари

1. Маҳсулот(хизмат)нинг тавсифланиши ва унинг вазифалари.
2. Бизнес объектининг реал баҳоси, асосий тавсифномаси.
3. Миқдорий таҳлил (нархнинг пастлиги ҳисобига олинувчи молиявий ютуқ, эксплуатация харажатларининг пасайиши ва ҳоказо).
4. Номоддий фойдалар (дизайннинг яхшиланиши, со\лиқ учун хавфсизлик).
5. Маҳсулотнинг ўзига хослиги – сизнинг нуқтаи назарингизда ва бозор нуқтаи назаридан.
6. Маҳсулот ҳаётийлик даврига таъсир этувчи омилларни таърифланг.
7. Товар ҳаётийлик даврининг асосий босқичлари ва корхонанинг анъанавий маркетинг ҳаракатлари.
8. Рақобатчилар маҳсулотларини баҳолашда нималарга эътибор бериш керак.
9. Асосий истеъмолчилар. Айнан сизнинг маҳсулотингизни танлаш сабаблари.
10. Сизнинг маҳсулотингизга бўлган талабни башорат қилиш.

Асосий адабиётлар рўйхати

1. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. Учебное пособие. – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.

2. Бринк И.Ю., Савельева Н.А. Бизнес-план предприятия. Теория и практика / Серия «Учебники и учебнўе пособия» - Ростов н/Д. «Феникс», 2003. -384 с.
3. Горемўкин В.А., Нестерова Н.В. Энциклопедия бизнес – планов: Методика разработки. 75 реальнўх образцов бизнес – планов. - М.: «Ось-89», 2003. –1104с.
4. Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. 3-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2002. – 164 с.
5. 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.
6. http://www.aport.ru
7. http://www.rol.ru

8-боб. КОРХОНАНИНГ МАРКЕТИНГ РЕЖАСИ

8.1. Маркетинг режанинг 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 бўлимларини 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, фан-техника тадқиқотлари, капитал қўйилмалар дастурларини яратиш 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 рақобатчиларни, шунингдек, товарнинг ҳаракатланиши ва сотув характери, баҳони шакллантириш тизими ва рекламани ўрганишга бориб тақалади. Шу билан бирга корхонанинг ички муҳити, унинг ишлаб чиқариш имкониятлари, рақобатбардошлиги ва ҳоказолар ҳам таҳлил қилинади.

Ишлаб чиқариш функцияси доирасида қуйидаги вазифалар ҳал қилинади:

- янги товарлар ишлаб чиқаришни ташкил этиш;
- янада мукаммал 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 ра\батлантириш тизимин ташкил этиш;
- мақсадли йўналтирилган товар сиёсатини амалга ошириш;
- баҳо сиёсатини юргазиш.

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

- корхонада стратегик ва тезкор 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 даромад, 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 бўлган мавқени сақлаб қолиш ва қисқартириш.

У ёки бу йўналишни танлаш кўплаб масалаларни бажаришга, биринчи навбатда корхонанинг юқори сифатли рақобатбардош маҳсулот чиқариш имкониятларига бо\лиқ бўлади. Бироқ бунгача бошқа масалани ҳал қилиб олиш керак: корхона у чиқараётган ёки мўлжаллаётган маҳсулотга талаб қандай вужудга келиши, унинг нарх ўзгаришига 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 ра\батлантириш маркетингнинг моҳиятини акс эттирувчи ягона жараён сифатида кўриб чиқилади.

Маркетинг режасини ишлаб чиқишда ишлаб чиқаришни бозор талабларига максимал мослаштиришни, қўл остидаги мавжуд воситалар (маҳсулот сифати, реклама, сервис ва х.к.) ёрдамида бозор ва истеъмолчиларга фаол таъсир ўтказишни таъминлаш зарурдир. Корхона ўз маҳсулотини истеъмолчигача етказишга қобилиятли эканини кўрсатиш керак.

Бизнес-режани ишлаб чиқиш жараёнида маркетинг режаси муфассал ишлаб чиқишни талаб қиладиган кўплаб саволларни ёритишни талаб қилади. Лекин барча саволларни расмий бизнес-режага киритиш зарур эмас. Мазкур бўлимга бизнес-режанинг мақсадларидан келиб чиқиб, режалаштирилаётган маркетинг фаолиятининг асосий (энг қизиқарли) ҳолатларини киритиш мақсадга мувофиқ.

Бўлимнинг тузилмаси қуйидагича бўлиши мумкин.

- маркетинг стратегияси;
- товар сиёсати;
- баҳо(нарх) сиёсати;
- сотиш сиёсати;
- коммуникатив (ахборот алмашинуви) сиёсати
- маркетинг бюджети.

Маркетинг стратегияси. Маркетинг стратегияси мазмунини ёритишдаги бошлан\ич нуқта бозорни сегментлаш ва мақсадли бозорларни танлаб олиш ҳисобланади. Ҳар бир мақсадли сегментга, рақобатчиларнинг ундаги ўрнини ҳисобга оладиган алоҳида маркетинг стратегияси ишлаб чиқилади. Бунда умумий йўналишлар ҳамда маркетинг комплекси ҳар бир ташкил этувчисининг ички стратегияси (товар, баҳо, сотиш ва коммуникатив сиёсат) ишлаб чиқилади. Натижалар 8.1-жадвал шаклида келтириши мумкин.

8.1-жадвал.

Корхонанинг маркетинг стратегияси.

Маҳсулот тури	Маҳсулот тури бўйича бозорни сегментлаш	Маркетинг тури	Ҳаётийлик даври босқичи	Сотиш каналлари	Маркетинг сиёсати				Маркетинг ҳаракатлари
					Товар	Баҳо	Сотиш	Комму-никатив	

Бозорни қамраб олишнинг маркетинг стратегиясини танлашда қуйидаги учта туридан фойдаланиш мумкин.

- оммавий маркетинг;
- дифференциал маркетинг;
- йўналтирилган маркетинг;

Оммавий маркетинг стратегиясига амал қилувчи корхоналар муваффақиятининг асосий омиллари бўлиб, маҳсулот ишлаб чиқаришнинг стандартлашганлиги ва оммавийлиги ҳисобланади. Уни қўллашни маҳсулот бутун бозорга ёки унинг йирик сегменти учун мўлжалланган ҳолларда тавсия қилинади.

Дифференциал маркетинг стратегияси корхонада бозорнинг бир неча сегментларида улар учун махсус ишлаб чиқилган маҳсулот ва маркетинг дастури асосида фаолият юритишни талаб қилади. Бу ўзлаштирилаётган ҳар бир бозор сегментига чуқур кириб бориш орқали сотиш хажмини ўсишига имкон яратади.

Йўналтирилган маркетинг корхона фаолиятини бир ёки бир неча бозор сегментига йўналтирилишини талаб қилади. Бунинг асосий шарти

танланган сегментларда албатта фойда юқори даражада бўлиши керак. Бу стратегия ресурслар чекланган ҳолатда қўллаш тавсия қилинади ва мазмунига кўра бозордаги ўз ўрнини эгаллаш йўналишига мос келади. Ундан кичик корхоналар фойдаланиши мақсадга мувофиқ бўлади.

8.2. Товар сиёсати

Товар сиёсати ўз ичига қуйидаги йўналишларни олади:

- ассортимент сиёсати;
- янги маҳсулотни яратиш;
- маҳсулот сифати соҳасидаги корхона стратегияси;
- дизайн стратегияси;
- товарнинг бозор атрибутлари (белгилари);
- сервис хизматини ташкил этиш стратегияси.

Ассортимент сиёсати ўз ичига қуйидагиларни олади: товарлар ассортимент гуруҳларини умумий сони; алоҳида товарлар умумий сонини; ассортиментлар гуруҳи доирасида ҳар бир алоҳида товарни таклиф вариантлари.

Товар номенклатурасининг тузилмасини алоҳида товарлар ҳаётийлик даврининг босқичлари, товарлар ҳаётийлик даврини узайтириш усуллари, корхонанинг товарлар стратегиясини асосланишини ташкил этади.
Ассортимент сиёсати бўйича маълумотларни 8.2-жадвал шаклида берилиши мумкин

8.2-жадвал

Корхонанинг ассортимент сиёсати.

Ассортимент гуруҳи	Товар тури	Модели	Маҳсулот тузилмаси	Товар ҳаётийлик даври босқичи	Товар ҳаётийлик даврини узайтириш усули	Товар стратегияси

Корхона фаолиятининг бизнес-режасини ишлаб чиқишда у томонидан ишлаб чиқарилаётган турли товарларнинг ҳаётийлик даври бир-бирига уланиб кетишига эътибор бериш лозим. Бу шуни билдирадики, бир товарга тўйиниш юзага келганда иккинчи бир товарни ишлаб чиқаришга киритиш керак бўлади. Акс холда бозордаги сотиш миқёсларини олдини олиш қийин бўлади.

Янги маҳсулотни яратиш. Бизнес-режада корхонанинг янги маҳсулот яратиш бўйича сиёсатини баён қилиш лозим. Ушбу сиёсатни ишлаб чиқишда биринчи навбатда истеъмолчилар талабларига таянилади. Бундан ташқари қуйидаги қоидаларни ҳам ҳисобга олиш керак.:

- янги маҳсулотни яратиш ва бозорга чиқариш зарур, лекин у бир мунча таваккалчилик билан бо\лиқ. Амалиёт кўрсатадики, таклиф этилаётган янги маҳсулотларнинг кенг истеъмол товарлари бозорида 40 фоизи, саноат товарлари бозорида 20 фоизи, хизматлар бозорида эса 18 фоизи касодга учрайди. Бунга сабаб сифатида талаб хажмининг ноътў\ри белгиланиши,

рекламанинг етарли эмаслиги, талабни шакллантириш ва сотувни ра\батлантириш бўйича ишларнинг паст даражаси, баҳосини асоссиз ошириб юбориш, рақобатчиларнинг жавоб ҳаракатлари, бозорга чиқариш вақтини ноътў\ри танлаш кабиларни кўрсатиш мумкин.

- янги товарни икки усулда олиш мумкин: четдан сотиб олиш (корхона сотиб олиш, патент ёки рухсатномани сотиб олиш орқали) ёки корхонани ўзида янги маҳсулот турини ишлаб чиқиш;
- товарни бозорга чиқарилаётган даврдаги асосий харидорларнинг талабларига жавоб бериши керак. Бу эса янги товарлар шаклланишини башоратлашни ва янги \ояни илгари суриш ҳамда товарларни синов сотувлари ўртасидаги оралиқни қисқартиришни талаб қилади. Мутахассисларнинг фикрига кўра 80 -100 та янги \оялардан фақатгина биттаси, бозорнинг истиқбол талабларига жавоб бера оладигани ҳаётга тадбиқ этилар экан.

Сифат соҳасидаги корхона стратегияси. Бизнес-режанинг ушбу бандида қуйидагилар акс эттирилади:

- харидор учун энг жозибали бўлган сифат жихатларининг тавсифи;
- маҳсулот жозибадорлигининг ўзгариши йўналишлари;
- маҳсулот сифатини ошириш борасидаги корхонанинг стратегик йўналишлари.

Дизайн стратегиясини белгилаш. Бунда қуйидагиларни ёритиш лозим;

- дизайн борасидаги корхона ҳаракатларининг стратегик йўналишлари;
- корхона маҳсулотни дизайни бўйича хизмат кўрсатишни ташкил этиш;
- дизайн хизматига қилинадиган харажатлар.

Товарнинг бозор атрибутлари (белгилари).

Бизнес-режада товарнинг бозор атрибутларига алоҳида эътибор бериш лозим. Чунки унинг ташкил этувчилари товарни истеъмолчи томонидан қабул қилинишида катта аҳамиятга эгадир. Шунинг учун товарнинг маркаси, қадоқланиши, хоссалари ва бажарадиган вазифаларини муфассал баён этиш лозим.

Товар белгиси - ҳуқуқий ҳимоя қилинган товар маркаси ёки унинг бир қисми бўлиб, товар сотувчисининг фақатгина ўзига марка номи ва марка белгисидан фойдаланиш ҳуқуқини беради. Товар белгиси сифат кафолатлари, индивидуаллик, реклама ва маркани ҳимоя қилиш вазифаларини бажаради. Товар маркаси унинг бозор атрибутлари асосий элементи бўлиб, бозордаги қиёфасини шакллантиришнинг асосини ташкил этади.

Товар маркаси - бу рамз, белги, сурат, ном бўлиб, бир ёки бир неча ишлаб чиқарувчилар маҳсулотларнинг солиштиришни (идентификация) ва рақобатчилар маҳсулотларидан фарқланишини таъминлайди.

Маркалар ўз ичига махсус рамзли белгилар, расмлар, номлар ва уларнинг қўшилмаларини қамраб олиши мумкин.

Марка номи - марканинг бир қисми бўлиб, талаффуз қилиш мумкин бўлган харф, сўз ёки уларнинг қўшилмаси тарзида ифодаланиши мумкин (масалан, «Мерседес-бенц», «Тип-топ»).

Марка белгиси - марканинг бир қисми бўлиб, талаффуз қилинмайди ва осон таниб олинадиган белги, расм шаклида бўлиши мумкин (масалан, «Женерал моторс» учун «GM» белгиси).

Фирманинг номи, маркаси белгиси ўрнатилаган тартибда рўйхатдан ўтган, яъни ҳуқуқий ҳимояланган бўлсагина кучга киради.

Корхона номини танлашда қуйидагиларга эътибор бериш лозим:

- у ном илгари рўйхатдан ўтказилган ном билан бир хил бўлмасин;
- корхонанинг ёки компанияни ташкил этувчиларининг исмидан, машҳур шахслар номларидан иборат бўлмасин, акс ҳолда уларнинг ўзлари ёки меросхўрларидан ушбу номдан фойдаланиш учун рухсат олиш лозим бўлади;
- қонунчилик талабларига ёки ижтимоий ахлоқ нормаларига зид бўлган номларни ўз ичига олмасин.

Ўзбекистон Республикаси қонунчилигига кўра индентификация қилиш ва тегишли гувоҳнома асосида ном бериш маҳаллий (туман, шаҳар) статистика идоралари томонидан амалга оширилади. Гувоҳнома олиш учун корхонага ёки фирмага қўймоқчи бўлган ном кўрсатилган аризани тақдим этиш кифоя қилади ва аризани уч иш кунида кўриб чиқилади.

Маҳсулотнинг қадоқланиши бир қатор вазифаларни бажаради:

- маҳсулот белгисини, номини, унинг ишлаб чиқарилган жойи ва вақтини кўрсатишга кўмаклашади. Хозирда қадоқлаш идишларида ва ёрлиқларда ушбу мақсад учун штрих код тизимидан фойдаланилмоқда.
- маҳсулотнинг эстетик жиҳатдан маъқулроқ жойлаштириш ва унга зарар етказилишидан ҳимоя қилади;
- маҳсулотни индентификация қилишда ёрдам беради;
- ишлатилишида ва сақлашда қулайлик яратади;
- харидор эътиборини ўзига жалб қилади;
- мабла\ни тежайди.

Ўз-ўзига хизмат қилиш шароитида қадоқлашнинг аҳамияти озиқ-овқат дўконларида дорихоналарда, аралаш маҳсулотлар дўконларида кучли бўлади. Аммо ҳар қандай қадоқлашнинг асосий вазифаси - маҳсулотнинг ташиш, жойлаш ва сақлашдан иборат. Истеъмолчи ва сотувчиларга ташиш учун қулай ва осон очиладиган идишлар ёқади. қадоқлаш идишлари маҳсулот сифатини бузилмаслигига ҳам ёрдам бериши керак. қадоқлашнинг эътиборни жалб қилувчанлиги маҳсулотни муваффақиятли сотилишига катта таъсир кўрсатади. Жалб қилиш даражаси бир қатор омиллар: ўлчови, ранги, материали, қадоқлаш шакли жихатидан алоҳида фарқланувчи ва осон ўқиладиган ёзув ва кўрсатмалар билан шаклланади.

қадоқлаш идишлари таққослаш, солиштириш воситаси сифатида шунчалик муҳим бўлиб бўлиб қолдики, "Кока-кола", "Хайнц" каби компаниялар ўз ишларини ва ёрлиқларини (этикетка) узоқ йиллар мобайнида

ўзгартирмайдилар, бу эса харидор учун маҳсулот маркасини тезда билиб олишга имкон яратади. қадоқлаш идишларини бошқа мақсадлардан ҳам ишлатиш имконияти харидорларни бевосита жалб қилиш даражасини оширади. Масалан, ичимликлардан бўшаган идишлар кенг кўламдаги мақсадларда фойдаланилади. Баъзи бирлари коллекционерлар учун бебаҳо предмет бўлиб қолади.

Сервис хизматини ташкил этиш стратегияси сотишдан олдинги ва сотишдан кейинги сервис хизматини кўзда тутади.

Сотиш олди сервиси таклиф этилаётган маҳсулотнинг сифат кўрсаткичларини такомиллаштириш мақсадида истеъмолчилар талабларини доимий ўрганиш ва таҳлил қилишга йўналтирилган.

Сотишдан кейинги сервис кафолат муддати давомида ва ундан кейинги кўрсатиладиган хизматлар мажмуни (созлаш, таъмирлаш) кўзда тутади.

Бизнес-режада сервис доирасида қандай хизматлар бажарилиши тў\рисидаги ахборот берилади. Уларга қуйидагилар киради:

- маҳсулотни бепул етказиб бериш;
- транспортировка (ташиш) натижасида юзага келган носозликларни йўқотиш;
- маҳсулотни ўрнатиб бериш ва ишга тушириб бериш;
- бепул кафолатли таъмирлаш муддатлари;
- кафолат муддатларидан сўнг пулли таъмирлашни амалга ошириш;
- зарур ҳолларда харидорнинг ходимларини маҳсулотдан фойданиш бўйича дастлабки ўқитишни ташкил этиш;
- эҳтиёт қисмлар билан таъминлаш;
- техник маслаҳатлар бериш;

Бундан ташқари хизматларни амалга ошириш шаклини ҳам кўрсатиш зарур:

- ишлаб чиқарувчи томонидан;
- маҳсулот сотувчиси томонидан;
- ишлаб чиқарувчи билан шартнома асосида иқтисослашган ташкилот томонидан хизмат кўрсатиш.

8.3. Бозорни баҳолаш ва истеъмолчилик талабини ўрганиш

Маркетинг тадқиқотлари маркетинг фаолиятининг барча жабҳалари бўйича қарор қабул қилиш билан бо\лиқ. 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 тў\рисида маълумотлар олиш мақсадида амалга оширилади. Бозорни ва сотувни тадқиқ қилишнинг асосий йўналишлари қуйидагиларни қамраб олади:

- бозор си\имини баҳолаш;
- бозорни сегментлаш;
- бозор ўзгаришлари ва ривожланиш тенденциялари таҳлили,

хусусан, иқтисодий, фан-техника, демографик, экологик, қонунчилик ва бошқа омилларни таҳлил қилиш;

- бозор тузилмасини ўрганиш;
- сотув ҳажмини башорат қилиш.

Бозор си\имини аниқлаш бозор тадқиқотларининг асосий вазифаси ҳисобланади. Товар бозори си\ими деганда белгиланган даражада ва баҳоларда товарни сотиш имкониятлари тушунилади. У истеъмолчилар талаби ва товар таклифи миқдори билан тавсифланади. Бозор си\ими тадқиқотлари кутилаётган сотув ҳажмини башорат қилишга имкон беради.

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

Бозор си\имини баҳолаш натурал ва қиймат ўлчамида ўлчаниб, қуйидаги формулага асосан топилади:

БС қ ММ қ ИХ - ЭХ,

бу ерда:

БС – бозор си\ими;

ММ – миллий маҳсулот ишлаб чиқариш;

ИХ – импорт ҳажми;

ЭХ - экспорта ҳажми.

Бозорнинг импорт си\ими қуйидагича аниқланади

БИС қ БС - ММ қ НЭ,

бу ерда

БИС - бозорнинг импорт си\ими;

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

РЭ – реэкспорт ҳажми.

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

НБУ 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 аниқлашни, иккинчи томондан бозорда қарорлар қабул қилиш жараёнига бошқарув ёндашувини, маркетинг элементларини тў\ри танлашга асос яратишни ифодалайди. Бошқача қилиб айтганда бозорни сегментлаш – бу бозорни кўрсаткичлари ва у ёки бу фаолият турига (реклама, сотиш каналлари ва усуллари) реакцияси бўйича бир-биридан фарқ қилувчи қисмларга

ажратишдир.

Сегментлаш объекти биринчи навбатда истеъмолчилардир. Алоҳида тарзда ажратиб олинган ва умумий тамойилларга эга бўлган ҳолда улар бозор сегментини ташкил этади. Сегментлар сони кўп бўлганда уларнинг ҳар бири талабларига мослашиш жуда қимматга тушиши мумкин. Шу сабабли шахсий фойдаланиш товарларига нисбатан доимо йирик сегментларни белгилаш лозим.

Сегментлашда товар ўз харидорини топиши лозим. Бозорнинг тузилмасини тадқиқ этиш бунга энг кам харажатлар билан эриши имкониятини беради. Бунда бозор конъюнктурасини билиш ҳам муҳим бўлиб, у мазкур товар турига талаб ва таклиф ўртасидаги муносабат ҳамда нарх даражаси ва улар ўртасидаги муносабат 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 тузилмаси, 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 тузилмаси, 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.

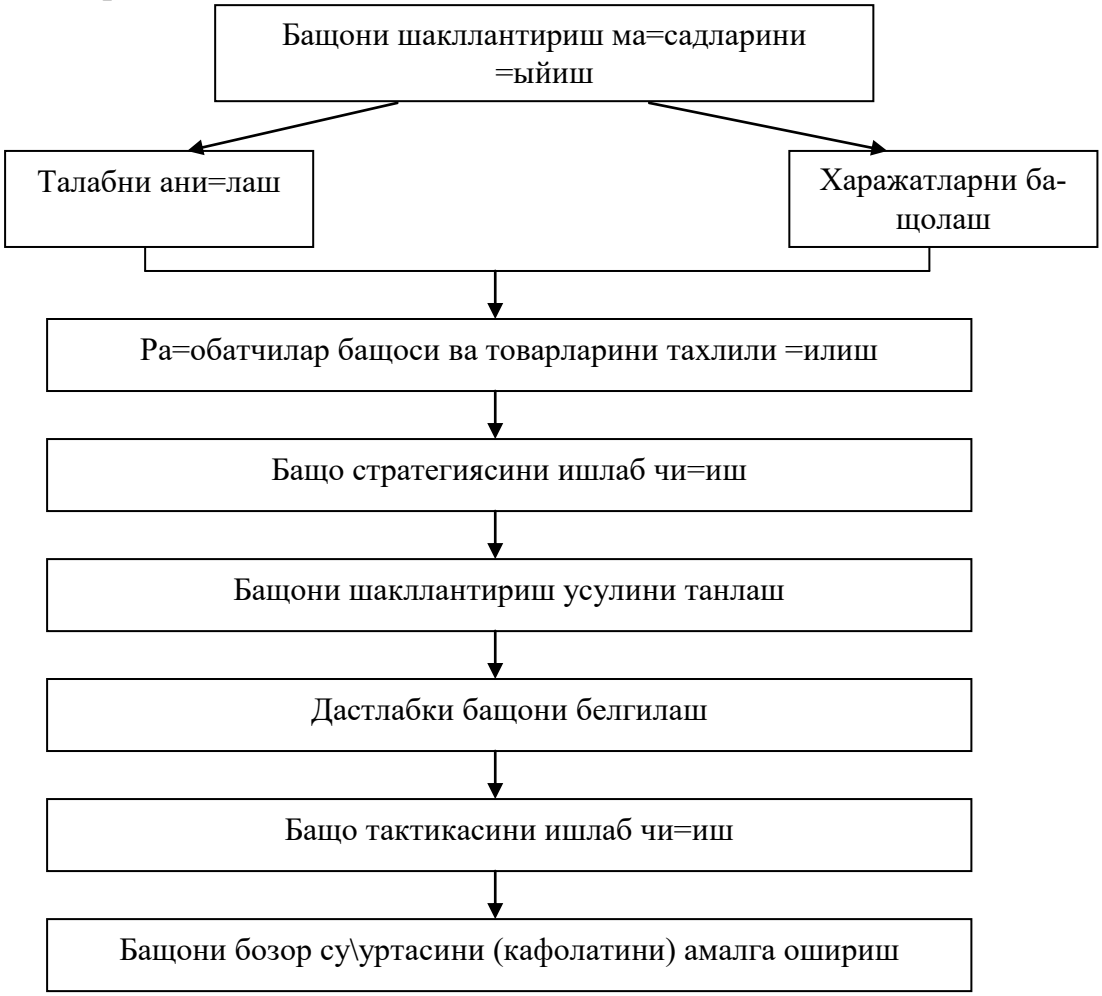
Рақобатчиларни ўрганишдан асосий мақсад бозорда рақобатли афзалликка эга бўлиш, кутилажак рақиблар билан ҳамкорлик қилиш учун зарур маълумотларни олишдан иборат. Шу мақсадда рақобатчиларнинг кучли ва заиф томонлари таҳлил қилиниб, уларнинг бозордаги улуши, истеъмолчиларнинг рақобатчилар маркетинг воситаларига (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.

8.4 Баҳо сиёсати

Баҳо сиёсати - баҳо ва баҳони шакллантиришни бошқариш санъати, қўйилган мақсадларга эришиш учун маҳсулот ва корхонанинг бозордаги холатидан келиб чиқиб маҳсулот баҳосини белгилаш санъатидир. Бу эса

тадбиркордан менеджердан юқори маҳорат талаб қилади. Баҳо сиёсати баҳо стратегиялари орқали амалга оширилади ва фақат корхонанинг умумий сиёсати йўналишида кўриб чиқилиши керак.

Бизнес-режада корхона баҳо сиёсатини ишлаб чиқиш жараёни 8.1-расмда келтирилган.



8.1-расм. Корхона баҳо сиёсатини ишлаб чиқиш босқичлари.

Баҳо сиёсатини мақсадларини қўйиш. Корхона баҳо сиёсатининг мақсадлари, «Корхонанинг тавсифланиши» бўлимида кўрсатилган умумий мақсадлар асосида шаклланади.

Одатда баҳо сиёсатининг учта узоқ муддатли мақсадларини ажратиб кўрсатилади:

- сотишни таъминлаш (яшаб қолиш, сотиш хажмини таъминлаб туриш)
- фойдани максималлаштириш;
- бозорни сақлаб қолиш;

Сотишни таъминлаш - бозорда кўплаб ўхшаш ишлаб чиқарувчилар мавжуд бўлган қаттиқ рақобат шароитида фаолият юритаётган корхоналарнинг асосий мақсади. Бозорни катта қисмини эгаллаш ва сотиш хажмини

ошириш учун пасайтирилган баҳолар - кириб бориш баҳолари қўлланилади.

Фойдани максималлаштириш мақсадини қўйилиши, корхона ўз жорий фойдасини максималлаштиришга интилаётганлигини билдиради. Корхона баҳонинг турли даражаларида талаб ва харажатларни таҳлил қилади ва харажатларни максимал қопланишини таъминлайдиган баҳони танлайди.

Бозорни сақлаб қолиш мақсади корхонанинг бозордаги мавжуд ҳолатини ва ўз фаолияти учун мақбул шароитларни сақлаб қолишни кўзда тутади. Бу эса сотиш хажмини тушиб кетиши ва рақобат курашининг кескинлашувини олдини олиш учун турли чора-тадбирларни қўллашни талаб қилади.

Узоқ мудатли мақсадлардан ташқари корхона баҳо сиёсатининг қисқа муддатли мақсадларини ҳам қўйиши мумкин. Уларга одатда қуйидагиларни киритиш мумкин:

- бозордаги ҳолатни барқарорлаштириш;
- баҳо ўзгаришининг талабга таъсирини камайтириш;
- маҳсулот баҳоси бўйича етакчиликни сақлаб қолиш;
- мумкин бўлган рақобатни чеклаш;
- корхона ёки маҳсулот имиджини ошириш;
- бозорда заиф мавқеда турган товарларни сотишни ра\батлантириш.

Талабни аниқлаш бизнес-режанинг "Бозорни баҳолаш ва истеъмолчилик талабини ўрганиш" бўлимида муфассал ёритилади(8.2§).

Харажатларни баҳолаш. Товар баҳосининг қуйи чегараси уни ишлаб чиқариш ва сотиш бўйича харажатлар даражаси орқали аниқланади. Бу ҳисоб-китоблар бизнес-режанинг "Ишлаб чиқариш режаси" бўлимида амалга оширилади.

Корхонанинг баҳо стратегияси.

Бизнес-режада ишлаб чиқарилаётган товарлар бўйича корхонанинг баҳо стратегиясини кўрсатиш мумкин.

Юқори баҳо ёки «қаймо\ини олиш» стратегияси - аввало товар баҳосини ишлаб чиқариш нархидан анча юқори ўрнатиб, аста-секин уни тушириб боради. Бу усул билан янги товарлар (патентлар билан ҳимояланган) сотилади ва бозорга киргандан кейин сегментлар гуруҳини кенгайтириш мақсадида арзонлаштириб борилади. Юқори баҳо стратегияси корхонага харажатларни тезда қайтариб олишга ёрдам беради. Кейинчалик бозорда ўхшаш товарлар - рақиблар пайдо бўлгандан кейин корхона ўз товари нархини тушира бошлайди ва бошқа сегментлар учун янги товарлар модификациясини ярата бошлайди.

«Паст баҳолар» ёки «бозорга ёриб кириш» стратегиясида маҳсулотга дастлаб паст баҳо ўрнатилади ва талабни ра\батлантирилади. Рақиблар бозордан сиқиб чиқарилади ва асосий улуш эгалланади, секин аста маҳсулот баҳоси ошириб борилади. Бу стратегияни қўллаш қуйидаги шароитларда мақсадга мувофиқ: бозор баҳо ўзгаришига жуда сезгир ва паст

баҳолар унинг кенгайишига ёрдам беради; харажатларнинг ўсиб бориши билан ишлаб чиқариш ва сотиш хажми қисқариб боради; рақобатчилар учун паст баҳолар қизиқарли эмас.

Юқоридаги иккита стратегия ҳам узоқ муддатли истиқболга эга эмас. Товарни етуклик босқичида иккита бошқа стратегия қўлланилади.

Ўзгарувчан пасаювчи баҳо стратегияси «қаймо\ини олиш» стратегиясининг мантиқий давоми бўлиб, худди шундай шароитларда самарали ҳисобланади. Уни корхона рақобатдан кучли ҳимояланган ҳолатларда қўллаш мумкин. Мазмуни шундан иборатки, баҳо талаб эгри чизи\и бўйлаб ҳаракатланади, яъни товарга бўлган талаб ва таклифга кўра ўзгаради. Талабни ра\батлантириш ва корхонани рақобатдан ҳимоя қилиш учун янги товарлар бўйича изланишлар олиб бориш лозим.

Устувор баҳо стратегияси паст баҳолар стратегиясининг ёки кучли ёриб кириш стратегиясининг давоми ҳисобланади. Ушбу стратегия корхона фаолияти соҳасига рақобатчиларнинг кириб келиши хавфи бўлганда қўлланилади. Унинг моҳияти рақобатчиларга нисбатан харажатлар ёки сифат бўйича устунликка эришишдадир.

Маҳсулот ҳаётийлик даврининг пасайиши босқичида учта махсус стратегия қўлланилади.

Биринчиси маҳсулот баҳосини энг қуйи даражасига пасайтиришга асосланади.

Иккинчиси ҳам биринчи стратегияга ўхшайди, лекин маҳсулотни бошқа маҳсулот билан сиқиб чиқариш даврининг давомийлиги ва даражасига бо\лиқ равишда секинроқ кечади.

Учинчи стратегия товарни бозорда силжитиш бўйича сарфларни ошириш орқали унинг ҳаётийлик даврини узайтиришга йўналтирилган.

Баҳони шакллантириш усулини танлаш.

Бизнес-режада корхона баҳони белгилашда фойдаланадиган усулларни кўрсатиш лозим. Баҳони шакллантиришнинг энг кўп қўлланиладиган усулларни кўриб чиқамиз:

- ўртача харажатлар қўшув фойда;
- зарарсизлик ва мақсадли фойда;
- товарнинг қиммати бўйича тутган ўрнига йўналтирилган;
- рақобатга йўналтирилган.

''Ўртача харажатлар қўшув фойда'' усули. Баҳони ҳисоблашнинг ушбу усулининг моҳияти қуйидагича: корхона ёки тадбиркор ишлаб чиқариш бўйича харажатларни аниқлайди ва унга киритилган капитал учун мукофот сифатида қараладиган мўлжалдаги фойда миқдорини қўшади.

Фойда миқдорини тўла харажатларга нисбатан белгиланган фоизлар (H_x)ёки баҳога нисбатан улушлар ($H_б$**)** орқали аниқлаш мумкин**.**

Бу усул билан баҳони аниқлаш қуйидагича:

$$Б = T_T \times (1 + H_x)$$

ёки

$$Б = \frac{T_T}{1 - H_б}$$

Бу ерда: $Т_т$ - маҳсулот хизмат бирлигининг тўла таннархи (сўм).

Зарарсизлик ва мақсадли фойда усули. Бу холатда корхона бозор омилларини ҳисобга олади: ўхшаш маҳсулотларга ўрнатилган бозордаги баҳо, турли баҳоларда ишлаб чиқариш ва сотиш хажмлари. Корхона мақсадли (мўлжалланган) фойда суммасини таъминлаш мумкин бўлган маҳсулот баҳоси ва унга мос келувчи ишлаб чиқариш хажмини қидиради.

Ушбу усул ёрдамида қуйидаги иккита саволга жавоб топиш мумкин.

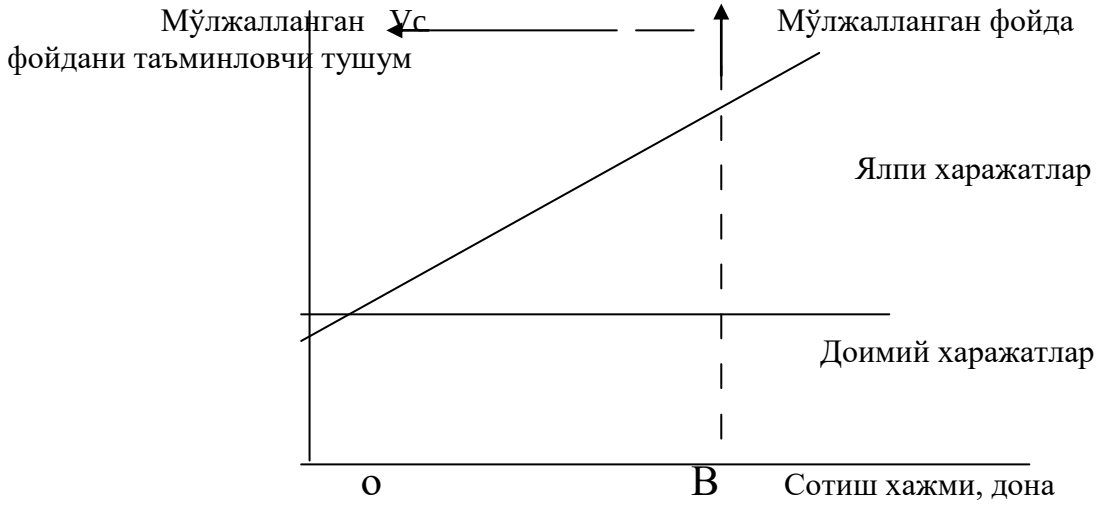
1. Белгиланган ишлаб чиқариш хажмида мўлжалланган фойдани олиш учун баҳо қандай бўлиши керак?

2. Агар товарга бозорда маълум бир баҳо юзага келган бўлса, мўлжалланган фойдани олиш учун ишлаб чиқариш хажми қандай бўлиши керак?

Бу саволларга жавоб топиш учун зарарсизлик графигини тузилади, унда доимий ва ялпи харажатлар чизиқлари белгиланади.

Биринчи саволга жавоб олиш учун натурал кўрсаткичларда ифодаланган белгиланган сотиш хажми бўйича юқорига чизиқ тортилади. Унинг ялпи харажатлар чизи\и билан кесишган нуқтасидан юқорига мўлжалланган фойда катталигига тенг чизиқ чизилади. Шундай қилиб белгиланган ишлаб чиқариш хажмида мўлжалланган (мақсадли) фойдани таъминлайдиган маҳсулот сотишдан олинадиган тушумни аниқлаш мумкин.

Тушумни натурал кўрсаткичларда ифодаланган сотиш хажмига бўлиш орқали изланган баҳони аниқланади (8.2-расм).



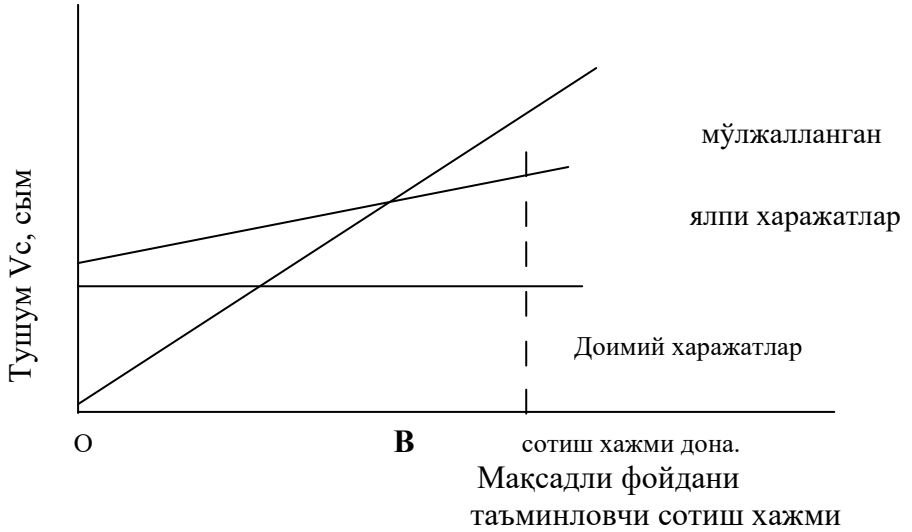
8.2-расм. Белгиланган сотиш хажмида мўлжалланган фойда олишни таъминлайдиган сотиш баҳосини аниқлаш.

Иккинчи саволга жавоб топиш учун қуйидаги ишларни бажариш лозим:

1. Зарарсизлик графигида белгиланган сотиш баҳоси бўйича тушум чизи\ини ўтказиш керак.

2. Ялпи харажатлар ва тушум чизи\и ўртасида мўлжалланган фойда катталигига тенг чизиқни қўйилади.

3. қўйилган шартларга мос келадиган сотиш хажми чизи\ини ўтказилади (8.3-расм)



8.3-расм. Белгиланган сотиш баҳосида мақсадли(мўлжалланган)фойдани таъминловчи сотиш хажмини аниқлаш.

Товарнинг қиммати бўйича тутган ўрнига йўналтирилган баҳони шакллантириш усули. Бу усул асосида товарнинг харидор томонидан ҳис қилинадиган, сезиладиган қадр-қиммати ва шу қадр-қимматга кўра унинг маълум бир пул тўлаш ҳоҳиши ётади. Корхона ўз маҳсулотига баҳо белгилаш учун рақобатчи-маҳсулотлар бўйича харидорларда қандай қадр-қимматга оид тасаввурлар борлигини аниқлаши керак. Буни харидорлар ёки мутахассис-экспертлар ўртасида сўров ўтказиш орқали амалга ошириш мумкин.

Иккинчи ёндашувга кўра қуйидагиларни амалга ошириш мумкин: бозорда мавжуд бўлган ўхшаш товарларнинг баҳоси ва истеъмол хусусиятлари ўртасидаги юзага келган ўзаро бо\ланишни, муносабатни аниқлаш; таклиф қилинаётган товар улардан қанчалик фарқ қилишини аниқлаш; аниқланган муносабат бўйича ўз товарига баҳо белгилаш.

Бундай ҳолатда сотиш баҳоси қуйидаги формула орқали аниқланади:

$$Б_к = Б_{баз} \times \frac{б_к}{б_{баз}};$$

Бу ерда: $Б_к$, $Б_{баз}$ – мос равишда таққослаш учун олинган корхона маҳсулоти ва базис маҳсулот баҳоси; $б_к$, $б_{баз}$ – мос равишда корхона маҳсулоти ва базис маҳсулотининг сифат кўрсатигичлари бўйича баллар.

Рақобатга йўналтирилган ҳолда баҳони шакллантириш (баҳо белгилаш) усули. Ушбу усул билан баҳо белгилашда корхона фақатгина рақобатчи-товарларнинг бозордаги жорий баҳоларидан келиб чиқади. Баҳони асосий рақобатчиларнинг баҳоларидан бир оз юқори ёки пастроқ белгилаш ёхуд улар билан бир хил белгилаш мумкин.

Баҳони шакллантиришнинг ушбу усулини маҳсулотни соф рақобат бозорига чиқаришда (қишлоқ хўжалик маҳсулотлари, озиқ-овқат маҳсулотлари, хом ашё бозорлари) ёки олигополистик бозорга (метал, алюминий, қо\оз, компютер бозори) чиқаришда қўллаш мумкин.

Юқорида ёритилган усулларидан фойдаланиб бизнес-режани ишлаб чиқувчилар маҳсулотнинг дастлабки баҳосини ҳисоблайдилар.

Корхонанинг баҳо тактикаси.

Бошлан\ич, дастлабки баҳони белгилаш ва унинг мақсадига мувофиқ ўзгариши йўналишларини аниқлаб олиш билан баҳони шакллантириш жараёни тўхтаб қолмайди. Баҳони белгилашда бозорни ўзгаришини ҳисобга олиб бориш лозим, лекин маҳсулотнинг баҳосини (нархи) ўзгариши белгиланган баҳонинг юқори ва қуйи чегарасида бўлиши керак. Бозор талабларига кўра баҳони тў\рилаб бориш, ишлаб чиқарувчилар томонидан бир қатор қарорлар қабул қилишни кўзда тутади. Натижада маълум босқичдаги маҳсулотнинг охирги баҳоси ўрнатилади.

Корхонанинг баҳо тактикаси ёки дастлабки баҳони тў\рилаб бориш йўналишларининг энг асосийларини кўриб чиқамиз.

Узоқ муддатли баҳони белгилаш. Истеъмолчиларда маълум бир маҳсулот тў\рисида ва унинг белгиланган баҳоси тў\рисида тасаввурлар пайдо бўлиши учун баҳо ўзгармасдан қолади ҳамда бозор ўзгаришларига берилмайди. Бундай барқарор баҳоларни шундай маҳсулотларга қўйиш керакки, уларга бўлган талаб ҳам барқарор ўзгармас бўлсин.

Ўзгарувчан (қайишқоқ) баҳоларни белгилаш. Маҳсулот баҳоси бозордаги талаб ва таклифнинг ўзгаришига кўра белгиланади. Баҳолар бир куннинг ичида ҳам бир неча марта ўзгариши мумкин.

Дискриминация баҳоларини белгилаш. Дискриминацион (бир хил бўлмаган) баҳоларни белгилашда корхона бир хил маҳсулот ёки хизмат учун турли хил шаклда, турли хил баҳо белгилайди.

- харидорларнинг турли хиллигини ҳисобга олган ҳолда. Масалан, талабалар, ногиронлар, нафақахўрлар, ветеранлар бир хил маҳсулот учун турли нарх тўлайдилар;
- товарнинг вариантларини ҳисобга олган холда.

Товарнинг турли вариантлари турли баҳоларда сотилади ва унда вариантлар бўйича ишлаб чиқариш харажатларининг фарқи ҳисобга олинмайди. Масалан, қадоқлаш идиши бошқаларига нисбатан 20%га қимматга тушган атирни бошқаларига нисбатан икки баробар қиммат баҳода сотиш.

- жойни ҳисобга олган ҳолда. Товар турли жойларда ишлаб чиқариш харажатлари бир хил бўлса ҳам турли баҳоларда сотилади. Масалан, театр паттаси томошабинлар қайси жойни кўпроқ хохлашларига кўра турли баҳода бўлади.

- вақтни ҳисобга олган ҳолда. Баҳолар мавсумга, кунга, хафтага ва сутканинг қайси соатига кўра ўзгариши мумкин. Масалан, уяли алоқа хизмати кечаси ва дам олиш кунлари арзонроқ бўлиши мумкин.

Психологик жихатдан жозибадор баҳолар белгилаш. Бунда харидорлар психологияси ҳисобга олинади. Баҳони бутун сон эмас ундан бир оз камроқ рақамларда белгиланади. Масалан, атирнинг баҳоси 1000 сўм эмас 990 сўм белгиланади.

Товар ассортиментини баҳоларнинг босқичма-босқич ўзгариши асосида сотиш. Корхонада одатда бир маҳсулотнинг бир неча турлари ва маркаларини ишлаб чиқилади.Бунда алоҳида марка ва моделдаги товарларга қўшиладиган баҳоларнинг ўзаро бо\лиқлиги муаммоси ту\илади. Харидор бир маҳсулот сифат даражасининг иккинчисидан фарқини аниқ билиши учун баҳолар бир-биридан кескин фарқ қилиши керак. Масалан, NEXIA автомобилининг ДОНС ва ОНС турлари мавжуд ва уларнинг баҳолари ҳам ҳар хил.

Баҳони бозор су\уртасини (кафолатини) таъминлаш.

Баҳони шакллантиришнинг охирги босқичи тузатишлар киритилган охирги баҳони су\урталаш ёки кафолатлашдир. Бундай су\урталашни олди-сотди шартномалари ёки етказиб бериш шертномаларига бир қатор қўшимча шартлар киритиш йўли билан амалга оширилади. Бундай шартлар бизнес-режада албатта кўрсатилиши керак.

1. Бозор баҳоларини ўзгариши бўйича шартномага қўшимча шартларни киритиш мумкин:

а) баҳоларни пасайиши бўйича қўшимча шарт - бозор баҳосининг ҳар қандай пасайиши, шартномада белгиланган баҳоларни пасайишига олиб келади. Баҳонинг ошиб кетиши эътиборга олинмайди;

б) бозор баҳосини ошиб бориши бўйича қўшимча шарт - бозор баҳосининг ҳар қандай ошиши шартномада белгиланган баҳонинг ошишига олиб келади;

в) баҳонинг ҳар қандай ўзгариши бўйича қўшимча шарт - бозор баҳосининг ўзгаришига кўра шартнома баҳолари ошиши ёки пасайиши мумкин.

2. Харажатларнинг ошиб кетиши ёки камайиши эхтимоллиги.

Бизнес режани ишлаб чиқишда инфляция бўйича таваккалчиликни (хавфни) маҳсулот етказиб берувчи ва истеъмолчи ўртасида турли шаклдаги шартномаларни тасдиқлаш орқали тақсимлаш мақсадга мувофиқ бўлади (8.3-жадвал).

8.3-жадвал

Шартномалар шакли бўйича таваккалчиликни тақсимланиши.

Баҳо таваккалчилигини тақсимланиши	**Шартнома шакллари**
Таваккалчилик тўлалигича таъминотчи, етказиб берувчи бўйнида.	Ўзгармас баҳо. Маълум шароитларда баҳони қайта кўриб чиқиш. Ўзгарувчан баҳолар.
Таваккалчилик тўлалигича истеъмолчи, харидор бўйнида.	Етказиб бериш вақтидаги ҳақиқий баҳо.

	Етказиб берувчининг харажатлари қўшув фойда меъёри.

8.5. Маҳсулотни бозорга чиқариш стратегияси

Бизнес- режада ишлаб чиқарилган товарни сотиш каналлари ва ҳаракатланиш тизимини ёритиб бериш зарур.

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 олинадиган 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 заҳираларини оптималлаштириш, самарали товар ҳаракатланиши каналларини танлаш мезонларини ишлаб чиқиш, товарни пировард харидорларга сотиш усулларини ишлаб чиқиш, муомала харажатларини камайтиришга имкон беради.

Реклама ва сотувни ра\батлантиришни тадқиқ қилиш қачон, қаерда ва қандай воситалар ёрдамида товарлар сотувини ра\батлантириш, товар ишлаб чиқарувчининг бозордаги нуфузини ошириш, реклама тадбирларини муваффақиятли ўтказишни аниқлашга имкон беради. Объектлар сифатида қуйидагиларни кўрсатиш мумкин: таъминотчилар, воситачилар ва харидорларнинг бозордаги хатти-ҳаракатлари; реклама самарадорлиги; харидорлар билан алоқалар. Олинган натижалар «паблик рилейшнз» сиёсатини ишлаб чиқиш; корхона ва унинг товарларига илиқ муносабат уй\отиш; корхона имиджини яратиш; аҳоли талабларини шакллантириш ҳамда таъминотчи ва воситачиларга таъсир кўрсатиш усулларини аниқлаш; коммуникация алоқалари, жумладан, рекламанинг самарадорлигини оширишга имкон беради.

Ҳар қандай товарга талаб иккита компонентнинг: кутилаётган харидорнинг тўлов лаёқатига эгалиги ва унинг ўз муаммоларини таклиф этилаётган товар ёрдамида ҳал қилиши, яъни ўз эҳтиёжини қондириш истаги мавжудлигининг 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 тар\иб қилиш ҳисобланади. Бундан ташқари, ҳозирги пайтда сотувни рабатлантириш ва рекламада маҳсулот тақсимоти ва уни истеъмолчиларга етказиб бериш каналларига катта ўрин ажратилмоқда.

Чет элда амалиётда товарларни ишлаб чиқарувичидан 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 ра\батлантиради. 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 уй\отиш ҳисобланади.

Товарни бозор томон ҳаракатлантиришни ра\батлантириш сўнгги пайтда ФОССТИС тизими (талабни шакллантириш ва сотувни ра\батлантириш хизмати) ёрдамида амалга оширилиб, унда товарни ишлаб чиқариш, уни ҳаракатлантииш ва реклама қилиш жамият эҳтиёжлари билан бо\ланаши.

ФОССТИС - талабни шакллантириш ва сотувни ра\батлантириш хизмати (инглизча-formation of demond and stimulation of sale) комплексига реклама, товар ҳаракати ва жамоатчилик билан алоқалар киради. Бу воситалар нафақат талабни шакллантириш (ФОС), балки сотувни ра\батлантиришга ҳам таъсир кўрсатади. ФОС тадбирлари потенциал харидорга йўналтирилган бўлиб, уни янги бозорга эндигина чиқарилаётган товар билан таништирилади. «Таништирувчи реклама», кўргазма ва ярмаркаларда иштирок этиш усулларидан фойдаланилади. Мақсади - истеъмолчилар онгида маҳсулот образини шакллантириш ва фақатгина шу маҳсулот бошқаларидан кўра кўпроқ белгиланган талабни қондиришини кўрсатиш.

СТИС тадбирлари бозорда янгилик ҳисобланмайдиган товарларни сотишни кенгайтиришга ёрдам беради. Бундай товар ҳақида ФОС тадбирлари ва харидорнинг ўз тажрибаси асосида маълум тасаввурлар пайдо бўлган. СТИСнинг вазифаси эса харидорни яна харидга ундаш ҳамда товарнинг бозордаги ҳаётийлик босқичи ва корхонанинг баҳо сиёсатига кўра янги сегментларда тарқалишини, бозордаги улушини оширишни таъминлашдан иборат. Харидор учун товарни ФОССТИСнинг қайси тадбири орқали сотиб олганлигини қизи\и йўқ. Лекин ФОССТИС тадбирларига мабла\ ажратаётган корхона раҳбари учун муҳим аҳамиятга эга. Унга кўра таъсир доирасини янада аниқроқ белгилаш (ахборотларнинг йўналтирилганлиги), оммавий алоқа каналларининг мақбулларини танлаш, товарнинг ижобий томонларини тўлароқ ёритиш, кўргазмали воситалар, матнлар мазмуни ва шаклини мувофиқлаштириш имкониятларини баҳолаш мумкин.

ФОССТИСнинг коммуникатив таъсирига кўра харидорлар товарни юқори истеъмол қийматига эга деб тасаввур қиладилар. ФОССТИС тадбирларига қилинадиган харажатларни режалаштиришда мабла\ларни қуйидагича тақсимлаш мақсадга мувофиқ:

- матбуотда реклама (ФОС) учун - 30%;
- босма нашр шаклдаги (проспектлар, каталоглар) реклама учун – 15%;
- кўргазма ва ярмаркалар учун - 15%;
- тў\ридан-тў\ри рекламага - 10%;

- ёдгорликлар (сувенирлар) ва бошқа тадбирлар (СТИС) учун - 7,5%;
- дилерлар, агентларнинг ишлаб чиқарувчи корхона билан танишиш учун хизмат сафарларига –7,5%;
- жамоатчилик билан алоқалар (PR) учун - 7,5%
- кўзда тутилмаган тадбирлар учун - 7,5%

8.6 Коммуникатив сиёсат ва маркетинг бюджети

Бизнес-режада корхона коммуникатив сиёсати дастурларининг асосий қоидалари кўрсатилади:

- мақсадлар;
- вазифалар;
- фирма стили;
- стратегиялари;
- маркетинг коммуникациялари комплексининг тузилмаси;

Коммуникатив сиёсатнинг мақсадларига қуйидагиларни киритилиши мумкин: маълум бир товарнинг (марканинг) бозорда ўз жойини топиши ва уни кенгайтириб бориш ёки ундан қисқа муддатли фойда олишни таъминлаш.

Коммуникатив сиёсатнинг вазифалари: талабни ра\батлантириш; товарнинг хусусиятлари ва турлари, хизматнинг сифати тў\рисида ахборот бериш; корхона имиджи ва нуфузини шакллантириш ва тарқатиш; кўргазмалар, ярмаркалар ва баҳони турлари тў\рисида ахборот тарқатиш ва бошқалар**.**

Фирма стили - корхона томонидан ишлаб чиқилаётган маҳсулотлар бирлигини таъминловчи ҳамда корхона ва унинг маҳсулотларини рақобатчилар билан таққослашни таъминловчи усуллар.

Фирма стили - ўз ичига қуйидагиларни олади:

- логотип - корхонанинг тўла ёки қисқа номини махсус ишлаб чиқилган ёзилиш шакли;
- фирма блоки - товар белгиси ва логотипини уй\унликдаги қўшилмаси, фирма шиори, фирма танлаган ранг, фирма танлаган ёзув шрифтлари, фирма мадҳияси.

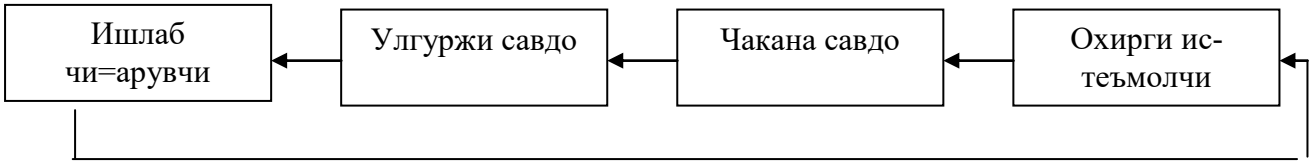
Фирма стилининг асосий вазифаси шундаки, истеъмолчида унинг ҳар соҳада тартибли эканлиги, маҳсулотларининг наъмунали эканлиги тў\рисида ишонч уй\отишдир.

Коммуникатив сиёсат стратегияси бозорни ўрганилгандан кейин ишлаб чиқилади. Уларни умумлаштириб иккига ажратиш мумкин (8.4-расм).

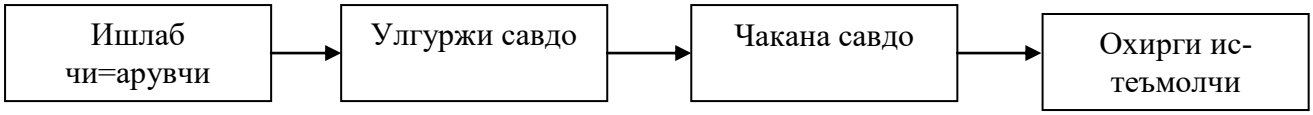
Мажбурий ўтказиш стратегияси - товар ҳаракатини бевосита истеъмолчиларга йўналтириш. Истеъмолчилар талаблари ўсиб бориши билан

савдо ташкилотлари товарни сотиш учун корхона билан мажбурий алоқага киришадилар.

Сиқилиб кириш стратегияси - товарни силжитиш(ҳаракатлантириш) воситачига йўналтирилади. Воситачи эса савдо каналлари орқали тақсимлашни уюштиради.



1. Мажбурий ўтказиш стратегияси



2. Сиқилиб кириш стратегияси.

8.4-расм. Коммуникатив сиёсат стратегиялари

Маркетинг коммуникациялари комплекси ўз ичига қуйидаги воситаларни олади: реклама, сотувни ра\батлантириш, шахсан сотиш, жамоатчилик билан ишлаш, тў\ридан-тў\ри маркетинг, спонсоринг, маҳсулот-плейсмент, брэндинг.

Энг мақсадга мувофиқ, самарали комплексни аниқлашда ҳар бир ташкил этувчи воситаларнинг кучли ва кучсиз томонларини ҳамда самарали бўлиш шартларини ҳисобга олиш лозим.

Реклама - бу маълум спонсор номидан \оялар, товарлар ҳамда хизматларни таклиф ва тақдим этишнинг ҳар қандай пуллик шакли**.**

Шахсан сотиш - сотувчининг харидор билан алоқага киришишини кўзда тутади. Бунда маҳсулотнинг истеъмол хусусиятлари тў\рисида о\заки тушунчалар берилади ва маҳсулотни олди-сотдиси бўйича биргаликда бир қарорга келинади.

Жамоатчилик билан ишлаш (алоқалар) ёки паблик рилейшнз корхонанинг мақбул имиджини шакллантириш ва қўллаб-қувватлашга, корхона фаолият юритишининг зарурлиги ва унинг жамият ҳаётига ижобий таъсир этишига жамоатчиликни ишонтиришга йўналтирилган.

Бу вазифаларни бажаришга қуйидаги тадбирлар орқали эришиш мумкин: журналистлар учун ахборотлар тайёрлаш; брифинг; пресс-конференция; очиқ эшиклар кунларини ўтказиш; корхона фаолияти тў\рисида кўргазмалар ва маросимлар ўтказиш; спонсорлик; фан тадқиқотлар, таълим, санъат ва спортни қўллаб-қувватлаш; атроф мухитни ҳимоя қилиш бўйича фаолият; болалар ва нафақахўрларга \амхўрлик қилиш.

Тў\ридан-тў\ри маркетинг деб, маҳсулотни сотиш мақсадида истеъмолчига бевосита таъсир ўтказиш ва мижоз билан тў\ридан-тў\ри алоқаларни ривожлантиришни тушунилади.

Тў\ридан-тў\ри маркетингнинг бешта шаклини ажратиб кўрсатиш мумкин.

- почта орқали тў\ридан-тў\ри маркетинг - почта орқали потенциал харидорларга жўнатмалар, хатлар, реклама, наъмуналар, проспектлар жўнатиш;
- каталоглар бўйича маркетинг - мижозларга юборилган каталоглар ёки сотиш жойларида тақдим этиладиган каталоглар орқали товар сотишни ташкил этиш;
- телефон орқали сотиш. Фирма ходимлари буюртма олиш ва реклама орқали олган ахборотлари бўйича маълумот бериш учун мижозларга бепул телефон рақамларини берадилар.
- телевидение орқали маркетинг. Масалан,"Телемагазин", "Уйда диванда ўтириб савдо" ва бошқалар.
- Электрон савдо - интернет орқали сотиш.

Спонсоринг - бу ўзаро манфаатдорлик тамойили асосидаги фирманинг спонсорлик фаолияти. Спонсорингнинг ҳозирги пайтда тўртта тури мавжуд: спорт соҳасида спонсоринг; маданият соҳасида спонсоринг; ижтимоий спонсоринг; экоспонсоринг.

Маҳсулот-плейсмент деганда товарни силжитиш ва жойлаштиришнинг шундай шакли тушуниладики унга кўра медиадастурларда (кино, видео ва телевизион дастурларда) маҳсулотни ёки хизматни реклама қилиш билан маҳсулотни бозордаги ҳолатини яхшилашни биргаликда олиб борилади.

Брэндингни маълум бир товарнинг алоҳида брэнд-имиджини яратиш ва истеъмолчи онгига сингдириш бўйича реклама берувчининг, савдо ташкилотларининг ҳамда реклама агентлигининг биргаликдаги ижодий иши сифатида тушуниш мумкин.

Хозирда товарлар рақобати брэндлар рақобати даражасига кўтарилганини мутахасислар эътироф этилмоқда.

Брэнд - бу харидорнинг рақобатчи маҳсулотлардан фарқ қилувчи маълум бир товар маркаси ҳақидаги тасаввурлари. Масалан, "Мерседес бенц" енгил автомобилларнинг дунё бозоридаги кучли брэндларидан бири.

Маркетинг бюджети.

Бизнес-режанинг ушбу моддасида маркетингга охирги уч йилда қилинган харажатлар ва режалаштирилаётган даврдаги харажатлар келтирилади.

Хозирги давргача бюджетни шакллантиришнинг ягона услубияти ишлаб чиқилмаган бўлиб, ҳар бир корхона маркетинг бўйича харажатлар моддаларини аниқлашда ўз ёндошувидан фойдаланади ва қандай ахборотларни унда акс эттиришни ўзи белгилайди.

Маркетинг бюджетини ҳисоблашда қуйидаги услублардан фойдаланиши мумкин.

а) «имкониятларга кўра» молиялаштириш услуби - маркетинг ва истеъмолчилардан кўра ишлаб чиқаришга устиворлик берувчи корхоналар

томонидан қўлланади. «қанча мабла\ ажратиш имкониятига эгасиз» тамойилига асосланади;

б) қатъий фоизлар услуби - маркетинга ажратиладиган мабла\лар сотиш хажмининг ўтган даврлардаги, жорий ёки келгуси миқдорига нисбатан улушларда ажратилади;

в) «рақобатчига мўлжалланган» услуб - маркетингга харажатлар даражаси бозорда ресурслари ва улушига кўра ўзига яқин турган рақобатчининг харажатларига кўра белгиланади;

г) максимал харажатлар услуби – «иложи борича кўпроқ харажатлар маркетингга» тамойилига асосланади;

д) мақсад ва вазифаларга асосланган услуб - корхонада қўйилган мақсадларга эришиш учун маркетинг тадбирларини олиб бориш харажатлари калкуляциясига асосланади.

Бюджетнинг ҳажми аниқлангандан сўнг бажариладиган тадбирлар бўйича тақсимланади.

қисқа хулосалар

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

Маркетинг режаси доирасида бозор си\ими ҳақидаги, бозорнинг тўйинганлиги ва си\имининг ўзгариши ҳақидаги маълумотлар шакллантирилади, бозорни сегментлаштириш усуллари аниқланади, сотув ҳажми ва рақобатчилар ҳатти-ҳаракатлари башорат қилинади, товарни тарқатишнинг принципиал схемалари, баҳони шакллантириш усуллари ишлаб чиқилади. Маркетинг коммуникациялари комплекси ўз ичига қуйидаги воситаларни олади: реклама, сотувни ра\батлантириш, шахсан сотиш, жамоатчилик билан ишлаш, тў\ридан-тў\ри маркетинг, спонсоринг, маҳсулот-плейсмент, брэндинг.

Муҳокама ва назорат саволлари

1. Маркетинг мажмуи қандай ва у қай тариқа муваффақиятга олиб келади?
2. Барча бозор сегментлари бўйича маркетинг стратегияси қандай амалга оширилади?
3. Корхонанинг маркетинг стратегиясида қисқа муддатли ва узоқ 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. Корхонанинг баҳо тактикаси.
8. Корхонада реклама турлари.
9. Корхонанинг маркетинг фаолияти схемасини тушунтириб беринг.

10.Маркетинг коммуникациялари комплекси ўз ичига қандай воситаларни олади?

Асосий адабиётлар рўйхати

1. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. Учебное пособие. – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
2. Бринк И.Ю., Савельева Н.А. Бизнес-план предприятия. Теория и практика / Серия «Учебники и учебнўе пособия» - Ростов н/Д. «Феникс», 2003. -384 с.
3. Горемўкин В.А., Нестерова Н.В. Энциклопедия бизнес – планов: Методика разработки. 75 реальнўх образцов бизнес – планов. - М.: «Ось-89», 2003. –1104с.
4. http:///www.tsue.uz., http:///www.press-review.uz

9-боб. ИШЛАБ ЧИқАРИШ РЕЖАСИ

9.1. Ишлаб чиқариш режаси таркиби ва кўрсаткичлар тизими

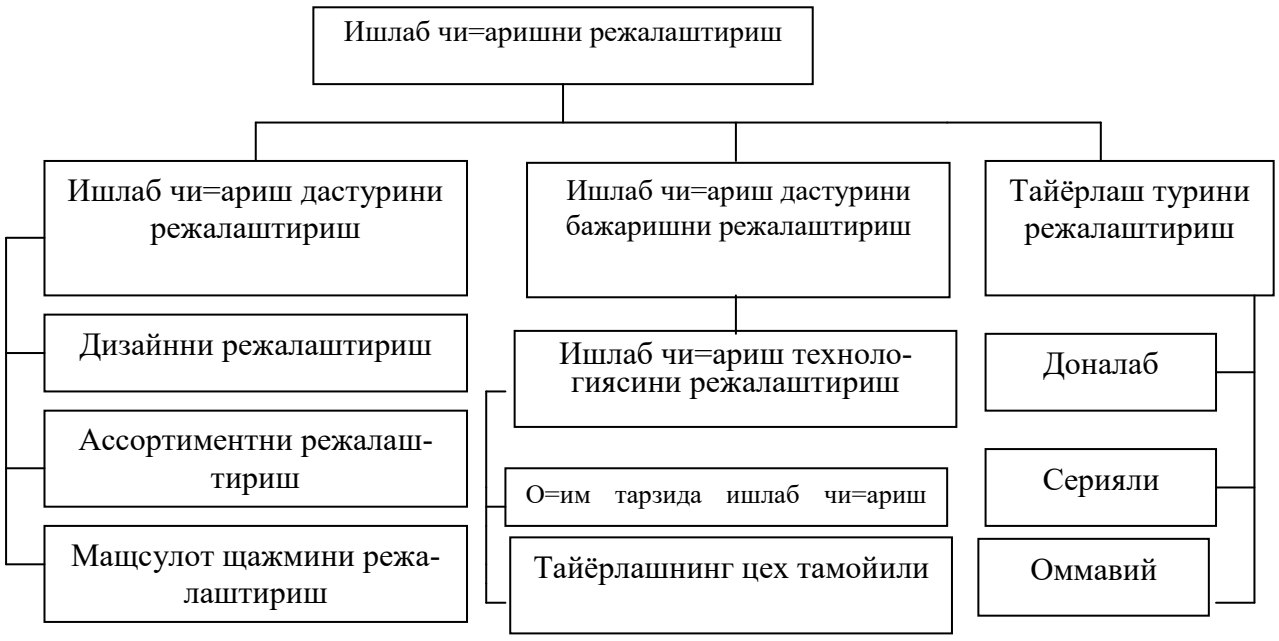
Маҳсулотни ишлаб чиқариш режаси бизнес-режанинг муҳим бўлими бўлиб, одатда ишлаб чиқариш фаолияти билан шу\улланувчи корхона томонидан ишлаб чиқилади. Ушбу бўлимда корхонанинг ишлаб чиқариш стратегияси акс эттирилиб, ишлаб чиқариш жараёни технологик ва ташкилий нуқтаи назардан батафсил баён қилинади.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

Ишлаб чиқариш режаси бўлими қуйидаги тузилмага эга бўлиши мумкин:

- ишлаб чиқариш технологияси;
- ишлаб чиқариш кооперацияси;
- ишлаб чиқариш жараёни назорати;
- атроф муҳит муҳофазаси тизими;
- ишлаб чиқариш дастури;
- ишлаб чиқариш режасининг ишлаб чиқариш қувватлари билан асосланиши;
- ишлаб чиқариш режасининг ресурслар билан таъминланганлиги.
- харажатлар башорати

Ноишлаб чиқариш фирмалари учун узоқ муддатли активлар ва айланма мабла\ларга бўлган талаб ва харажатлар башорати «Молиявий режа» бўлимида аниқланади.

Ишлаб чиқариш режасининг таркибини схематик тарзда қуйидагича акс эттириш мумкин.



9.1-расм. Ишлаб чиқаришни режалаштириш

Ишлаб чиқариш технологияси. Ушбу бўлимнинг муҳим ташкил этувчиларидан бири ишлаб чиқариш жараёнини баён этиш, таърифлашдир. Унда ишлаб чиқариш шакли (доналаб, сериялаб, оммавий), уни ташкил этиш услублари, ишлаб чиқариш цикли (даври) тузилмаси акс эттирилади. Технологик жараён чизмасини ҳамда юк оқими чизмасини келтириш мумкин. Мавжуд технологияни қуйидаги йўналишлар бўйича баҳоланади:

- технологиянинг замонавий талабларга мос келиши:
- ишлаб чиқариш жараёнининг автоматлашганлиги даражаси:
- ишлаб чиқариш жараёнининг мослашувчанлиги, қайта созлашга сарфланадиган вақтни қисқартириш:
- маҳсулот чиқаришни тезда қисқартириш ёки кўпайтириш имкониятлари.

Бизнес-режада кўзда тутилган технологияни такомиллаштириш ва ривожлантиришнинг асосий йўналишлари белгиланади. Уларни жадвал шаклида бериш мумкин (9.1-жадвал).

9.1-жадвал

Ишлаб чиқариш технологиясини такомиллаштириш бўйича тадбирлар

Технологик жараён	Такомиллаштириш бўйича тадбирлар	Вақт сарфи, минут, соат		Маҳсулот тайёрлашнинг меҳнат си\имини камайиши		Меҳнат унумдорлиги%
		Мавжуд технология бўйича	Лойиҳалаштирилаётган технология бўйича	Мин., соат	%	

Бизнес-режада технологиядаги таклиф этилаётган ўзгаришлар натижасида маҳсулот сифати, ишлаб чиқариш ҳаражатлари ва маҳсулот баҳосидаги ўзгаришларни кўрсатиб ўтиш керак.

Ишлаб чиқариш кооперацияси. Агар ишлаб чиқариш жараёнида маълум бир ишларни субпудратчилар яъни четдан жалб қилинадиган ишлаб чиқарувчилар иштирок этадиган бўлса, буни бизнес-режада алоҳида қайд этиш лозим. Кооперация тў\рисидаги қарорнинг асосланиши ҳамда субпудратчи томонидан етказиб бериладиган қисмлар ва ярим фабрикатларни ишлаб чиқариш харажатларининг минимумлари, ташиб келтириш, назорат нуқтаи назаридан аниқ ҳамкорларни танлашни асослаш баён этилади. Ҳамкорларни танлашда уларнинг ишончлилиги, ишлаб чиқариш, молиявий, ходимлар бўйича имкониятлари, нуфузи ҳисобга олинади.

Бизнес-режада субпудратчи-фирмаларнинг номи, жойлашган жойи ва

манзилгоҳи, улар томонидан бажариладиган ишлар тури ва шартлари кўрсатилади.

Ишлаб чиқариш жараёнини назорат қилиш. Корхонада фойдаланиладиган маҳсулот (хизмат) сифатини бошқариш тизими кўриб чиқилади. Маҳсулот сифатини назорат қилишнинг услублари ва воситалари, таркиби баён қилинади. Маҳсулот тайёрлаш, хизмат кўрсатиш сифатини тартибига солувчи меъёрий-техник хужжатлар кўрсатилиши мумкин. Бундан ташқари таннархга кирувчи материаллар, меҳнат ва бошқа элементлар бўйича харажатларни назорат қилиш услублари кўрсатилиши ҳам мумкин.

Атроф мухитни ҳимоя қилиш тизими. Бизнес-режада атмосфера, сув ресурслари кабиларга таъсирни баҳолаш келтирилади. Чиқиндиларни қайта ишлаш, йўқ қилиш бўйича тадбирлар харажатлари кўрсатилади.

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 эришиши реал вазифа эмас. Ишлаб чиқариш фаолияти бошланган заҳоти белгиланган қувват билан маҳсулот ишлаб чиқариш имкониятига бўлган енгил ва озиқ-овқат саноати учун ҳам биринчи йилда ишлаб чиқариш ҳажми корхона қувватлари йўл қўйиши мумкин бўлгандан камроқ миқдорда режалаштирилади. Бироқ бу доимий қоидага айланиб қолмаслиги керак.

Бизнес-режада ҳар бир турдаги маҳсулотнинг натурал бирликларидаги ишлаб чиқариш хажми ва унинг охирги уч йилдаги ўзгаришлари тў\рисидаги ҳамда бу кўрсаткичларнинг келгуси 3-5 йилдаги қийматлари келтирилади. 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:

$$Q_{TM} = \sum_{1}^{a} Q_a ББ_a + \sum_{1}^{b} Q_b ББ_b + ... + \sum_{1}^{n} Q_n ББ_n ,$$

бу ерда

$Q_{тм}$ - тайёр маҳсулот ҳажми, қиймати, сўм;

а, Ь, ... n — маҳсулот (иш, хизмат) номенклатураси;

Q_a, Q_b,… Q_n – мос келувчи маҳсулот турлари бўйича ишлаб чиқаришнинг йиллик ҳажми, ўлчов бирликларида;

$ББ_a$, $ББ_b$, ... $ББ_n$ — мос келувчи маҳсулот бирлигининг бозор баҳоси (нархи), сўм/бирл.

Тугалланмаган ишлаб чиқариш ҳажми қуйидаги формулага асосан ҳисобланади:

$$\mathbf{Q_{туг} к Q_c \times T_д \times TH_р \times К_{мах}}$$

бу ерда:

$\mathbf{Q_{туг}}$ - тугалланмаган ишлаб чиқариш ҳажми, сўм;

$\mathbf{Q_с}$ - ўртача 1 суткада маҳсулот ишлаб чиқариш хажми, ўлчов бирликларида;

$\mathbf{Т_д}$ - ишлаб чиқариш даври (цикли) муддати, кун;

$\mathbf{ТН_р}$ - режадаги маҳсулот таннархи, сўм/бирл.;

$\mathbf{К_{мах}}$ - маҳсулот бўйича харажатлар ўсишининг ўртача коэффициенти (0,5 - 0,75 атрофида).

Ялпи маҳсулот қуйидагича аниқланиши мумкин:

$$\mathbf{Q_я \text{ к } Q_{тм} \pm \Delta Q_{туг}}$$

бу ерда: $\mathbf{\Delta Q_{туг}}$ - йил бошида ва йил охирида тугалланмаган ишлаб чиқариш қолдиқларининг ўзгариши.

Ишлаб чиқариш хажмини маҳсулот турларига кўра даврлар бўйича башорат қилиш қуйидагича амалга оширилади: биринчи йил-чораклар бўйича (зарур ҳолларда ойлар бўйича), иккинчи йил-ярим йиллик ёки чораклар бўйича, кейинги даврлар-бутун йил бўйича (9.2-расм).

9.2-жадвал.

Ишлаб чиқариш дастури.

Маҳсулот тури	Ўлчов бирлиги	Даврлар бўйича ишлаб чиқариш хажми						
		1- йил				2-йил		3-йил
		I чорак	II чорак	III чорак	IV чорак	I Ярим йил	II Ярим йил	

9.2. Ишлаб чиқариш режасининг ишлаб чиқариш қувватлари билан асосланиши

Корхонанинг ишлаб чиқариш қуввати бу белгиланган муддат ичида тайёрланиши мумкин бўлган маҳсулот бирлиги ёки ҳажмидир. қисқа 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 тадқиқотлар давомида амалга оширилади:

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

Корхонанинг **бошлан\ич** (йил бошидаги), **чиқиш** (йил охиридаги), **ўртача йиллик** ва **лойиҳа қувватини** ажратиб кўрсатиш мумкин.

Булардан охиргиси қурилиш лойиҳасида кўрсатилган қувватдир. қайта таъмирлаш, кенгайтириш ва техник жиҳатдан қайта жиҳозлашдан сўнг лойиҳа қувватига ўзгартириш киритиш мумкин. Шу сабабли амалиётда кўпинча лойиҳа қуввати корхонанинг амалдаги қуввати билан таққослаб кўрилади. Корхонанинг амалдаги қуввати ишлаб чиқариш дастурини тайёрлаш учун асос бўлиб хизмат қилади.

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

- асбоб-ускуналарнинг таркиби ва турлари 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 бў\ин (цех) ишлаб чиқариш қувватини қуйидаги формула асосида ҳисоблаш мумкин:

$$M = \frac{n \times Ф_{макс}}{M_m}$$

бу ерда:

М - цехнинг, участканинг ишлаб чиқариш қуввати, белгиланган ўлчов бирлигида;

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

$Ф_{макс}$ - етакчи асбоб-ускуна ишлаб бериши мумкин бўлган максимал вақт фонди, соат;

M_m - етакчи асбоб-ускунада маҳсулот тайёрлаш учун меҳнат си\иминиг прогрессив нормаси, соат.

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

$$M_{ўр.йил.} = M_{й.б.} + \frac{M_к \times n_1}{12} - \frac{M_ч \times n_2}{12}$$

бу ерда:

$M_{ўр.\ йил.}$ - корхонанинг ўртача йиллик қуввати;

$M_{й.б.}$ - йил бошидаги корхона қуввати;

$M_к$ - йил давомида киритилган қувват;

$M_ч$ - йил давомида ишлаб чиқаришдан чиқиб кетувчи қувват;

n_1, n_2 – мос ҳолда қувватларни киритиш ва чиқиб кетиши давридан

йил охиригача бўлган тўлиқ ойлар сони.

қувватларни киритиш, чиқиб кетиши ва асосий ишлаб чиқариш фондларидан фойдаланишни яхшилаш билан бо\лиқ бошқа тадбирлар кўпинча ишлаб чиқариш қувватларининг балансини тузиш йўли билан ҳал қилинади. Бунда корхонанинг зарур қувватларга эҳтиёжи ва уларни 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. Ресурсларга бўлган талабни, эҳтиёжларни ҳисоблаш қуйидагилар бўйича амалга оширилади:

- айланма мабла\ларга талаб, эҳтиёж (асосий ва ёрдамчи материаллар, масалан, хом-ашё, ярим тайёр маҳсулотлар, эҳтиёт қисмлар ва бошқалар);
- узоқ муддатли активларга талаб, эхтиёж (асосий ишлаб чиқариш фондлари);
- иш ҳақи тўловлари учун мабла\ларга талаб.

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

Детерминант (норматив) усул билан маҳсулот чиқариш учун ресурсларга бўлган эҳтиёжни аниқлаш мақсадга мувофиқ. Эмпирик ва бошқа усуллардан таъмирлаш-эксплуатация ишларига материаллар эхтиёжларини ҳисоблашда фойдаланиш мумкин.

Моддий заҳиралар ҳажмини аниқлаш. Заҳиралар асосан ишлаб чиқариш жараёнини номаълум характерли харидларга бо\лиқлигини 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 бо\ланиб 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 суръатларда ишлашини таъминлаши лозим бўлади.

Заҳиралар ҳажмини учта асосий омил белгилаб беради:

- кундалик материал истеъмоли ҳажми;
- материаллар сарфланиши характери (истеъмолнинг бир хиллик

даражаси);

- икки марта материал олиб келиш ўртасидаги вақт.

Корхона айланма мабла\ларини нормалаштириш тадбирлари ишлаб чиқариш заҳираларини нормалаштириш, шунингдек, тугалланмаган ишлаб чиқаришнинг оптимал катталиги, тайёр маҳсулот қолдиқлари ва келгуси давр харажатларини аниқлаш билан бо\лиқ вазифаларни ечишга олиб келади.

9.4. Ишлаб чиқариш заҳираларини нормалаштириш

Ишлаб чиқариш заҳираларини нормалаштириш, корхонанинг узлуксиз фаолият юритишини таъминлаш мақсадида амалга оширилади. Агар ишлаб чиқариш заҳиралари нормативлардан паст бўлса, ишлаб чиқариш жараёнининг издан чиқиши, ишчи кучи ва ускуналарнинг бекор туриб қолиши, корхонанинг ишлаб чиқариш ва иқтисодий кўрсаткичлари пасайишига олиб келиши мумкин. Шу билан бир пайтда, ишлаб чиқариш заҳираларининг белгиланган норма ва нормативлардан ошиб кетишига ҳам йўл қўймаслик керак, чунки бу мабла\ларнинг "музлаб" қолишига ва натижада корхонанинг зарар кўришига олиб келади.

Ишлаб чиқариш заҳиралари жорий, су\урта (кафолатли), тайёрлов (технологик) ва мавсумий турларга бўлинади.

Жорий заҳира – бу, материаллар етказиб бериш орали\ида ишлаб чиқаришни моддий ресурслар билан таъминлаш учун зарур бўлган заҳирадир. Жорий заҳиралар материал етказиб бериш даври, орали\и ҳамда хом ашё ва бошқа материалларнинг суткалик сарфланишига тў\ридан-тў\ри бо\лиқ бўлади. Шу тариқа жорий заҳиралар ҳажми кўп жиҳатдан етказиб бериш орали\ига бо\лиқ бўлади: оралиқ қанчалик кичик бўлса, заҳира шунчалик кам бўлади. Бундан келиб чиққан ҳолда жорий заҳира миқдорини қуйидаги формула асосида топиш мумкин:

$$З_{жор.} қ М_{ўр} х Т_{т.д.}$$

Бу ерда:

$М_{ўр}$ – ушбу материалдан ўртача суткалик фойдаланиш миқдори, натурал ўлчов бирликларида (тонна, дона);

$Т_{т.д.}$ – етказиб бериш орали\и ёки таъминот даври, кунлар.

Су\урта (кафолат) заҳирасидан таъминотда юзага келиши мумкин бўлган узилишлар ёки кўзда тутилмаган ҳолатларда фойдаланиш мўлжалланади. Кўпинча су\урта заҳирасининг миқдори жорий заҳира нормасининг 50% миқдорида белгиланади ҳамда қуйидаги формула асосида ҳисобланади:

$$З_{стр} қ М_{ўр} х (Т_1 қ Т_2 қ Т_3 қ Т_4)$$

Бу ерда:

$Т_1$ – материални юклаш учун кетадиган вақт;

$Т_2$ – материаллар йўлда бўладиган вақт;

$Т_3$ – материалларни омборга қабул қилиш вақти;

$Т_4$ – материалларни фойдаланишга тайёрлаш вақти.

Су\урта заҳираси омборда жорий заҳира билан биргаликда сақланади ҳамда ундан умуман фарқ қилмасада, алоҳида ҳисобга олинади ва фақат корхона раҳбариятининг рухсати билангина сарфланади.

Тайёрлов (технологик) заҳирасидан хом ашё ва материалларни ишлаб чиқаришга киритиш учун тайёр ҳолга келтиришда фойдаланилади. Бундай заҳиралар ишлаб чиқаришнинг ўзига хос хусусиятлари ва технологияларига эга бўлган корхоналардагина яратилади. Бундай корхоналар қаторига ё\-мой комбинати, ё\очни қайта ишлаш корхонаси кабиларни киритиш мумкин. Мазкур ҳолларда тайёрлов заҳираси миқдори тайёрлов технологияси ва операцияларига мос ҳолда нормага солинади.

Мавсумий заҳиралар асосан учта сабабга кўра юзага келади: биринчидан, хом ашё тайёрлашнинг мавсумийлиги; иккинчидан, уни истеъмол қилишнинг мавсумийлиги; учинчидан, материалларни етказиб беришнинг мавсумийлиги. Мавсумий заҳиралар ҳажми худди жорий заҳиралар ҳажми каби, ўртача бир суткада истеъмол қилиш ва мавсумий заҳиралар яратилиши лозим бўлган вақтга асосан аниқланади.

Ишлаб чиқариш заҳираларини нормалаштириш, ишлаб чиқаришда қўлланилувчи ҳар бир меҳнат предмети (хом ашё ва материаллар, ёрдамчи материаллар ва бошқалар) учун алоҳида амалга оширилади ҳамда бу ўз навбатида ишлаб чиқариш заҳираларини яратишда айланма мабла\ларга бўлган эҳтиёжни аниқлашга асос бўлиб хизмат қилади.

Тугалланмаган ишлаб чиқаришни нормалаштириш. Тугалланмаган ишлаб чиқариш бўйича айланма мабла\лар нормативини аниқлаш корхона фаолиятидаги энг мураккаб ва кўп меҳнат талаб қилувчи жараён ҳисобланади. Тугалланмаган ишлаб чиқариш сифатида ишлаб чиқаришнинг турли босқичларида - хом ашёни техник назорат бўлими (ТНБ) томонидан қабул қилишдан то тайёр маҳсулот омборига топширгунга қадар ишлов берилаётган маҳсулотларни кўрсатши мумкин.

Тугалланмаган ишлаб чиқариш бўйича айланма мабла\лар нормативи миқдори қуйидагиларга бо\лиқ бўлади:

1. Маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми.

2. Маҳсулот ишлаб чиқариш учун сарфланувчи жорий харажатлар, яъни таннарх.

3. Хом ашё ва материалларни ишлаб чиқаришга киритиш вақтидан то тайёр маҳсулот чиқишигача бўлган - ишлаб чиқариш даврининг давомийлиги. Ишлаб чиқариш даврининг давомийлигини топишда қуйидаги формуладан фойдаланилади:

$$T_{ич.д.} = t_{техн.} + t_{наз.} + t_{транс.} + t_{тан.}$$

Бу ерда:

$t_{техн.}$ - маҳсулот ишлаб чиқаришдаги барча технологик операцияларга сарфланувчи вақти;

$t_{тан.}$ - операциялар орали\идаги вақт (танаффуслар);

$t_{транс.}$ – транспортда ташиш вақти;

$t_{наз.}$ - маҳсулотни йи\иш, қабул қилиш ва техник назорат бўлимига (ТНБга) топшириш вақти.

Тугалланмаган ишлаб чиқаришга жалб қилинган айланма мабла\ларнинг ўсиши хом ашё ва материалларни ишлаб чиқаришга киритиш билан бошланади ҳамда ишлаб чиқариш даври якунида (тайёр маҳсулот омборга топширилганда) энг юқори нуқтасига чиқади. Тугалланмаган ишлаб чиқариш нормативини ҳисоблашда ишлаб чиқариш даври кунларда белгиланади ҳамда бунда қуйидаги формуладан фойдаланилади:

$$Н_{т.ич} қ Х_{кун.} х Т_{ич.д.} х К_{х.ў.}$$

Бу ерда:

$Х_{кун.}$ - ўртача бир кунлик харажатлар, сўмларда;

$Т_{ич.д.}$ - ишлаб чиқариш даври давомийлиги, кунларда;

$К_{х.ў.}$ - харажатларнинг ўсиш коэффициенти.

Харажатларнинг ўсиш коэффициенти асосий материаллар ($Х_{ас.мат.}$) тўлиқ қийматда олинувчи катталик сифатида ҳисобланади. Ишлаб чиқариш харажатлари ($Х_{ич}$) бутун ишлаб чиқариш даври мобайнида бир хил суръатда ўсиб боради ҳамда 50% қийматда ҳисобга олинади:

$$К_{х.ў.} қ (Х_{ас.мат.} қ 0,5\ Х_{ич}) / ТН_{р}$$

Бу ерда:

$ТН_{р}$ - маҳсулот бирлигининг режадаги таннархи.

Тайёр маҳсулот қолдиқларини нормалаштириш. Ишлаб чиқариш жараёни тугалланган сўнг меҳнат предметлари тайёр маҳсулот кўринишида муомалага киритилади.

Айланма мабла\ларнинг тайёр маҳсулотга айланиш нормативи миқдори, ўртача бир суткалик ишлаб чиқарилган маҳсулотнинг (таннархи бўйича) айланма мабла\ларнинг кунлардаги тайёр маҳсулот нормасига нисбати сифатида, яъни тайёр маҳсулотнинг корхона омборида сақланиш муддати сифатида аниқланади:

$$ТМ_{н} қ Q / (Т х Н_{т.м})$$

Бу ерда:

$ТМ_{н}$ – тайёр маҳсулот нормативи;

Q - режалаштирилган даврда режадаги таннарх бўйича ишлаб чиқарилган маҳсулот ҳажми;

$Н_{тм}$ – тайёр маҳсулотлардаги айланма мабла\лар заҳиралари нормаси, кунларда;

Т - режадаги даврда календар кунлар миқдори.

Тайёр маҳсулотнинг омборда сақланиш муддати тайёр маҳсулотни транспортировка қилиш ва сотишга бо\лиқ бўлади. Айланма мабла\ларнинг ушбу нормасидаги кунлар сони маҳсулотни тайёрлаш, юклаш, ҳужжатларни тайёрлаш ва уларни банкка топшириш учун зарур бўлган кунлардан иборат бўлади.

Келгуси давр харажатларни нормалаштириш. Ўсиб бораётган фан-техника тараққиёти суръатлари айланма мабла\ларнинг келгуси давр харажатлари аҳамиятини оширмоқда. Бу харажатлар корхонанинг махсус бухгалтерия ҳисобида учта манба: янги техникани ўзлаштириш фонди (агар корхонада шундай фонд мавжуд бўлса), банк кредити ва фойда (харажатларни маҳсулот таннархига киритиш йўли билан) ҳисобига йи\илади. Айланма мабла\ларнинг келгуси давр харажатлари нормасини ($Н_{кд}$) ҳисоблашда қуйидаги формулага амал қилинади:

$$Н_{кд} қ Р қ Р_{ич} қ Р_{тн}$$

Бу ерда:

Р - йил бошида келгуси давр харажатлари учун сарфланиши мўлжалланган мабла\лар миқдори (бухгалтерия ҳисоботи бўйича);

$Р_{ич}$ – режадаги йилда лойиҳа-сметаларда кўзда тутилган ишлаб чиқариш харажатлари;

$Р_{тн}$ - ўзлаштирилаётган маҳсулот таннархига киритилувчи ҳамда сметаларда кўзда тутилувчи ёки махсус манбалар ҳисобига қопланувчи харажатлар.

Алоҳида элементлар бўйича айланма мабла\лар харажатлари нормалари аниқлангандан сўнг, айланма мабла\ларга бўлган умумий эҳтиёжлар (норматив) миқдори ҳисобланади. Корхона айланма мабла\ларига бўлган умумий эҳтиёж, ишлаб чиқариш заҳиралари (хом ашё ва асосий материаллар, ёрдамчи материаллар, ярим тайёр маҳсулотлар, харид қилинувчи маҳсулотлар, қадоқлаш ва ўров материаллари, ёқил\и ва ҳоказолар), тугалланмаган ишлаб чиқариш, тайёр маҳсулот ва келгуси давр харажатларидан иборат бўлади.

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 мабла\ларни «бо\лаб» қўйишга тў\ри 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.

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.

9.5. Асосий ва айланма ишлаб чиқариш фондларига бўлган талабни (эҳтиёжни) аниқлаш.

Асосий ишлаб чиқариш фондларидан (узоқ муддатли активлар) фойдаланиш кўрсаткичларини ва уларга бўлган талабни (эхтиёжни) аниқлаш.

Бу моддада мавжуд асосий ишлаб чиқариш фондларининг қисқача тавсифи берилади: таркиби, тузилмаси, қиймати, техник тавсифи, эскириш даражаси, таъмирлаш ва реконструкция қилиш зарурияти кўрсатилади (9.2-жадвал).

9.2-жадвал

Асосий ишлаб чиқариш фондларининг таркиби тузилиши ва эскириши.

Асосий ишлаб чиқариш фондлари гуруҳи	Лойиҳа бошланишидаги қиёмати, минг сўм.	Улуши%	Лойиҳа бошланишидаги эскириши, минг сўм	қолдиқ қиймати, минг сўм.	Эскириш коэффициенти

Мавжуд ишлаб чиқаришни кенгайтириш, модернизация ёки реконструкция қилиш ёхуд янги ишлаб чиқаришни ташкил этиш билан бо\лиқ саволлар ёритилади. Уларга қуйидагилар киритилиши мумкин:

- хужжатларнинг мавжудлиги;
- қурилиш-монтаж ишларини мўлжалланган муддатларда бажарилишини таъминловчи пудрат ташкилотининг мавжудлиги;
- харажатлар ва х.к.

Буларнинг асосида қўшимча ускуналарга талаб (9.3-жадвал) ва асосий фондлар ва номоддий активларга умумий талаб белгиланади (9.4-жадвал). Асосий фондларга эхтиёж, асосий фондлар турлари бўйича ишлаб чиқарувчининг нормативларга кўра аниқланади.

9.3-жадвал.

қўшимча ускуна ва бошқа техник воситаларга бўлган талаб.

Ускуна, техник воситалар номи	Тури ёки модели	Ишлаб чиқарувчи завод	Миқдори, дона.	Етказиб бериш муддати	Ускуна, техник восита қиймати, минг сўм.

9.4-жадвал.

Асосий фондлар ва номоддий активларга талаб.

Узоқ муддатли активлар	200__й.	200___ й.		200___й.	
	Мавжуд, минг сўм.	Умумий эхтиёж, минг сўм.	Ўсиш %	Умумий эхтиёж, минг сўм.	Ўсиш %
1. Номоддий активлар 2.Асосий фондлар 2.1. Ер майдони 2.2. Ишлаб чиқариш бино ва иншоотлари 2.3. Ишчи ва машина ускуналари 2.4. Ишлаб чиқариш инвентари 2.5. Транспорт воситалари 2.6. Бошқалар Жаъми					

Айланма ишлаб чиқариш фондларидан фойдаланиш кўрсаткичлари ва уларга бўлган талабни аниқлаш. Айланма мабла\лар бу айланма ишлаб чиқариш фондлари ва муомала фондларига авансланган пул мабла\ларидир.

Корхона айланма мабла\ларидан самарали фойдаланиш учта асосий кўрсаткични тавсифлайди:

1) айланиш коэффициенти;

2) айланма мабла\ларнинг юкланиш коэффициенти;

3) воситаларнинг бир марта айланиши давомийлиги.

Айланиш коэффициенти корхона айланма мабла\ларининг маълум бир вақт (йил, чорак) давомида амалга оширувчи айланишини тавсифлайди ёки айланма мабла\ларнинг ҳар 1 сўмига тў\ри келувчи сотилган маҳсулотларни кўрсатади. У қуйидаги формула асосида ҳисоблаб топилади:

$$К_а \text{ к } Q_м / А_{ўр.қ.}$$

Бу ерда:

$Q_м$ –сотилган маҳсулот ҳажми, пул ўлчовида;

$А_{ўр.қ.}$ – айланма мабла\ларнинг ўртача қолдиқ ҳажми, пул ўлчовида (айланма мабла\лар нормативи).

Айланма мабла\ларни юкланиш коэффициенти айланиш коэффициентига тескари бўлган қийматдир. У сотилган ҳар 1 сўм маҳсулотга сарфланган айланма мабла\ларни тавсифлайди ҳамда қуйидаги формула асосида ҳисоблаб топилади:

$$К_ю \text{ к } А_{ўр.қ.} / Q_м$$

Бир марта айланиш давомийлиги кунларда ўлчанади ҳамда шу даврдаги кунлар сонини айланиш коэффициентига нисбати орқали қуйидаги формула асосида ҳисобланади:

$$\mathbf{Т \text{ к } Д : К_а}$$

Бу ерда:

Д - шу даврдаги кунлар сони (360, 90).

Айланма мабла\ларнинг тўлиқ айланиш муддати қанчалик кичик ёки бу айланишлар сони қанчалик кўп бўлса, айланма мабла\лар шунчалик кам талаб қилинади ва аксинча, айланма мабла\лар қанчалик тез айланишда бўлса, шунчалик самарали ишлатилади.

Айланма мабла\ларга бўлган эхтиёжнинг муфассал ҳисобини янгидан ташкил этилаётган корхоналар учун амалга оширилади (ҳисоблаш усули юқорида келтирилди). Фаолият юритаётган корхоналар учун айланма мабла\лар миқдорига ўзгартириш киритиш, айланма мабла\лар меъёрини аниқлашнинг коэффицентли услуби ёрдамида бизнес-режанинг «Молиявий режа» бўлимида ёритилади.

Айланма мабла\ларга бўлган умумий эхтиёж яъни айланма мабла\лар ялпи нормативини ташкил этувчи элементлар нормативлари йи\индиси сифатида аниқланади. (9.5-жадвал)

9.5-жадвал.

Айланма мабла\ларга эхтиёжни шакллантириш.

Ресурсларнинг тур ва номи	200___й.	200__й.	200__й.
1. Хом ашё ва материаллар 2. Ёқил\и 3. Электр энергияси 4. қадоқлаш идишлари 5. Тез эскирувчи буюмлар 6. Эхтиёт қисмлар 7. Тугалланмаган ишлаб чиқариш 8. Омбордаги тайёр маҳсулот 9. Бошқалар. Жаъми			

Харажатлар башорати. Бўлим ишлаб чиқариш харажатлари ва маҳсулот таннархини ҳисоблаш билан тугалланади. Бўлимга ишлаб чиқариладиган маҳсулот калкуляцияси ва ишлаб чиқариш харажатлари сметасининг барча муддатлари бўйича ҳисоблар илова қилинади. Моддий ресурсларга бўлган талабни жадвал шаклида бериш мумкин (9.6-жадвал).

9.6-жадвал.

Моддий ресурсларга талаб.

Моддий ресурслар турлари ва номи	200__й. дастури бўйича талаб					Таъминотчилар
	1-чорак		2-чорак		..... (келгуси даврлар)	
	Натурал ўлчовда	қиймати, минг сўмда	Натурал ўлчовда	қиймати минг сўм		
Материаллар, жами шу жумладан: А-турдаги Б-турдаги ва х.к.						
Сотиб олинадиган бутловчи қисмлар, жаъми шу жумладан А-турдаги Б-турдаги ва х.к.						
Ҳаммаси						

Бизнес-режада материал-хом ашё ва ёқил\и-энергетика ресурсларини сотиб олиш шартлари, етказиб бериладиган ресурсларнинг номенклатураси, муддатлари ва баҳоси нуқтаи назаридан таъминотчиларнинг ишончлилигини кўрсатиб ўтилади. Иш ҳақи тўловлари бўйича мабла\ларга бўлган эхтиёжни 9.7-жадвал шаклида келтириш мумкин.

9.7-жадвал.

Иш ҳақи тўловлари бўйича мабла\ларга эхтиёж.

Ишловчилар категорияси	200__й.		
	1-чорак	2-чорак	ва х.к.

	Сони, киши	Иш ҳақи фонди, минг сўм.	Сони, киши	Иш ҳақи фонди, минг сўм.	
Асосий ишлаб чиқаришдаги ишлаб чиқариш ишчилари					
Ёрдамчи ишлаб чиқаришдаги ишчилар					
Раҳбарлар, мутахасислар ва хизматчилар					
Жаъми					

Маҳсулотни ишлаб чиқариш ва сотиш харажатлари сметаси 9.8-жадвал шаклида расмийлаштирилиши мумкин.

9.8-жадвал.

Ишлаб чиқариш харажатлари сметаси.

	Даврлар бўйича кўрсаткичлар миқдори						
	200___й.				200___й.		200_й.
	I чорак	II чорак	III чо-рак	IV чорак	I ярим йил	II ярим йил	
Моддий харажатлар							
Иш ҳақи бўйича харажатлар							
Ижтимоий мақсадларга тўловлар							
Асосий воситалар амортизацияси							
Бошқа харажатлар							
Харажатлар элементлари бўйича жаъми							
Доимий харажатлар							
Ўзгарувчан харажатлар							

Изоҳ: 1. Доимий харажатлага қуйидагилар киради: амортизация, бино ижараси, кредитларбўйича фоизлар, вақтбай иш ҳақи ва су\урта тўловлари, маъмурий харажатлар ва х.к.

2. Ўзгарувчан харажатлар - бу хом ашё, материаллар, технологик ёқил\и, электр энергияси, ишбай иш ҳақи ва х.к.

қисқа хулосалар

Бизнес-режанинг «Ишлаб чиқариш режаси» бўлими вазифаси 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 давомийлиги, ишлов берилувчи деталлар ҳажми ва операциялар йи\индиси каби ҳисоб-китобларни назарда тутади.

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

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. Ишлаб чиқариш кооперациясини тушунтиринг.
5. Асбоб-ускуна, хом-ашё, бутловчи қисмларга эҳтиёж ва уларнинг қандай таъминланиши.
6. Ишлаб чиқариш режасининг ишлаб чиқариш қувватлари билан асосланганлиги.
7. Ишлаб чиқаришнинг экологик тозалигини таъминлаш.
8. Ресурслардан фойдаланишни баҳолаш кўрсаткичларини асослаб беринг.
9. Ресурсларга бўлган эхтиёжни аниқлашнинг қандай услублари мавжуд?
10. Корхона айланма мабла\ларини нормалаштириш қандай амалга оширилади?

Асосий адабиётлар рўйхати

1. Махмудов Э.Х. Корхона иқтисодиёти: Ўқув.қўлл. –Т.: Ўзбекистон ёзувчилар уюшмаси Адабиёт жам\армаси нашриёти, 2004. - 208 б.
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. Учебное пособие. – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004. -160 с.
3. Горемўкин В.А., Нестерова Н.В. Энциклопедия бизнес – планов: Методика разработки. 75 реальнўх образцов бизнес – планов. - М.: «Ось-89», 2003. –1104с.
4. Бринк И.Ю., Савельева Н.А. Бизнес-план предприятия. Теория и практика / Серия «Учебники и учебнўе пособия» - Ростов н/Д. «Феникс», 2003. -384 с.
5. 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.
6. Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. 3-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2002. – 164 с.
7. http://www.imf.org
8. http://www.ifc.org

10-боб. ТАШКИЛИЙ РЕЖА ВА МЕНЕЖМЕНТ

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 маълумотлар келтирилади.

Ушбу бўлимда қуйидагилар аниқ акс эттирилши лозим: ким ва нима билан шу\улланади, бўлинмалар бир-бири билан ўзаро қандай алоқа қилади, уларнинг фаолиятини қай тариқа мувофиқлаштириш ва назорат қилиш мумкин, бошқарув командасининг асосий аъзолари ўртасида вазифалар қандай тақсимланади ва улар қай тарзда бир-бирини тўлдириб туради? У ёки бу тузилма бирликлари зиммасига қайси мажбуриятлар юклатилади? Ташкилий чалкашликлар сабабли кўп ҳолларда энг умидли лойиҳаларнинг ҳам барбод бўлиши мумкинлиги туфайли бундай ахборот маркетинг, молия ва ишлаб чиқаришни бошқаришга қодир бўлган бошқарув командасини ҳам кўриш истагида бўлган инвестор ва банкирларни ҳам қизиқтиради.

Бўлим ишнинг «жонли» томонини, яъни корхонанинг ташкилий тузилмаси қандай шаклланиши ва унинг кадрлар билан таъминланишини, шунингдек, мутахассисларни жалб қилишда уларни доимий ёки вақтинчалик ишга оладими, ишга ёллаш билан ўзи шу\улланадими ёки ихтисослашган ташкилотлар хизматларидан фойдаланадими каби саволларни ёритиши лозим. Бошқарув ходимлари учун «мансаб пиллапояси бўйлаб ҳаракатланиш» тизими, шунингдек, корхонанинг юқори иқтисодий кўрсаткичларга эришишидан манфаатдорлигини ра\батлантириш тизими яратилиши зарур.

Айтиш мумкинки, менежмент ва ташкилий режани 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 тузилмасидаги 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 аниқлашдаги каби катта маҳорат ва малака талаб қилинади.

Ташкилий тузилма ва менежмент бу ўз моҳиятига кўра бизнес-режани амалга ошириш бўйича ҳатти-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 бо\лиқ бўлади. Агар гап давлат корхонаси ҳақида бораётган бўлса, бу ҳолда бўйсуниш тизими ва давлатнинг корхона хўжалик фаолиятига аралашуви чегаралари кўрсатилиши 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 акциялар қиймати ҳақида маълумот бериш ҳам ишга ёрдам беради.

Бу ерда яна бир нарса муҳим аҳамиятга эга – корхона олдиндан бор бўлганми ёки энди ташкил қилиняптими. Дастлабки ҳолатда корхона олдиндан белгиланган 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 истиқболлари 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 масалалар 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 бошқаларнинг вақт бўйича графигини белгилаш тавсия қилинади.

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

бартараф қилиш ва етказилувчи зарарни камайтиришга имкон беради.

Тў\ри тузилган жадвал ҳамкорларга бошқарув командасининг маҳорати юқори эканлигидан далолат беради. Тадбиркорлар турли вазифаларни бажариш учун талаб қилинувчи вақтни нотў\ри баҳолашлари мумкинлиги сабабли реал имкониятлардан келиб чиқиш 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 битимлар тузиш;
- ♦ 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 даврини - хом-ашё харид қилишдан то чиқарилаётган ҳар бир маҳсулот учун пул тушуми олишгача даврни акс эттириш тавсия қилинади.

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

- ♦ 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 тў\рилаш учун амалга оширилувчи ҳатти-ҳаракатларни белгилаш;
- ♦ жавалдан четга чиқишнинг бизнес-режага таъсирини муҳокама қилиш.

Бўлимнинг энг асосий 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. қабул қилинувчи қарорларнинг устиворлигини белгилашда муаммоларнинг олдини олиш учун барча имкониятлардан фойдаланиш ҳамда максимал фойдани таъминловчи бўлинмаларни самарали ра\батлантиришни таъминлаш лозим.

10.2. Бошқарувни ташкил этиш

Замонавий менежмент фан ва амалиёт соҳаси сифатларидан кўра одамларни бошқариш санъати сифатида кўпроқ намоён бўлади. Корхонанинг ташкилий режасида кўзда тутилган барча тадбирлар, амалиётнинг кўрсатишича, ишлаб чиқаришни ривожлантириш вазифаси корхона раҳбариятидан 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 ту\илган, танланган шахсларнинг эмас, балки ҳар бир шахс шу\улланиши мумкин бўлган ҳозирги шароитларда кўплаб хўжалик субъектларининг хулқ-атвори учун қоидага, деярли заруратга айланиб бормоқда.

Бироқ, корхона муваффақияти йўлидаги бутун жамоанинг, коллективнинг ҳаракатлари илмий менежмент тамойиллари ва талабларига зид келмаслиги керак. Биринчидан, жамоанинг ҳар бир аъзоси – оддий ишчидан то биринчи раҳбаргача корхонада белгиланган қонун-қоидаларга асосан ўз вазифа ва мажбуриятларини бажариши, иккинчидан, мансабдор шахслар, бўлинма ва хизматлар ўртасидаги ўзаро бўйсинишнинг таъминланиши, учинчидан эса, бошқарувни ташкил қилишда чуқур билимга эга ходимларни танлаш ва самарадорлик таъминланиши лозим.

Маълумки, ҳар бир шахс ўзига яраша алоҳида ҳусусиятларга эга 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 қо\озда қолиб кетади. Тажрибаларнинг кўрсатишича, кўплаб қўл остидаги ходимлар фаолияти кўп жиҳатдан раҳбарият билан муносабатлар характерига бо\лиқ 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 режада кутилаётган натижаларни берадиган даражада одамлар фаолияти ва ишни ташкил қилиш ҳисобланади. Бу эса кўп жиҳатдан тўпланган иш тажрибасидан ташқари, бошқарув усулларига, асосий вазифаларни иккинчи даражали вазифалардан ажрата олиш, жамоанинг ва ҳар бир шахснинг ҳатти-ҳаракатларини баҳолаш ва ра\батлантириш қобилиятига бо\лиқ 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, ишлаб чиқаришнинг боришини назорат қилиш бўйича белгиланган бошқарув қарорларининг қабул

қилиниши билан бо\лиқ бўлади. Бошқача қилиб айтганда, бошқарувни ташкил қилиш икки хил жиҳатга эга: ишлаб чиқаришни ташкил қилиш ва ишлаб чиқаришни бошқаришни ташкил қилиш (10.1-расм).



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 харажатларини камайтириш, бошқарувнинг тизим сифатида мослашувчанлиги ҳамда корхонанинг рақобатли 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 бо\лиқ бўлади. Масалан, корхона ҳажми ўсиши билан унинг тузилмаси ҳам ўзгаради, у янада стандартлашган ва формаллашган бўлади. Корхона ҳажмининг кенгайиши ёки кичрайиши мос равишда бошқарув бў\инлари сонига таъсир кўрсатади, бошқарув фаолияти билан маш\ул бўлган ходимлар сонига ўзгартириш киритади, бошқарув харажатларининг ўсиши ёки камайишига олиб келади.

Айрим корхоналар ўз тузилмасини махсус ташкилий ахборотномалар

чиқариш йўли билан формаллаштиради. Бу ахборотномаларда одатда корхонанинг тарихи ва унинг ташкилий тузилмаси, ишлаб чиқариш мақсади ва турлари, раҳбарият фаолиятининг ёритилиши, 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 бо\лаши муҳим. Улар у ёки бу даражада ташкилий режа билан бо\лиқ бўлиб, корхонанинг ишлаб чиқариш муваффақияти ва кутилаётган фойда даражасига эришишига хизмат қилади. Айнан шундай бо\лиқлик бошқарувни ташкил қилишни нафақат ўз истеъмолчиси ва бозорига, балки барча бозорлар ва истеъмолчиларга ҳамда қабул қилинган ва амалга оширилаётган тадбирларнинг мақсадга мувофиқлигига йўналтирилган мукаммал тизим шаклида ифодалашга имкон беради. Масалан, корхонада бошқарувни ташкил этишнинг ҳамда бизнес самарадорлиги нуқтаи назаридан кимлар ва нима сабабдан корхона маҳсулотини сотиб олмаётганлиги бефарқ қолдирмаслиги керак. Корхона харидорлари (ёки корхона харидори бўлмаганлар) бошқалардан нима сотиб олади? Улар учун ушбу харидлар қандай қийматга эга? Бизнесни жонлантириш ва истеъмолчилик талабининг ўсиши учун қандай ташкилий ва бошқарув қарорларини қабул қилиш зарур? Корхонада бошқарувни ташкил қилиш ягона мақсад эмаслиги сабабли шу ва шу каби бошқа саволларнинг жавоби ҳар бир ишлаб чиқариш корхонаси раҳбариятининг бошқарув ҳатти-ҳаракатлари асосида ётиши лозим.

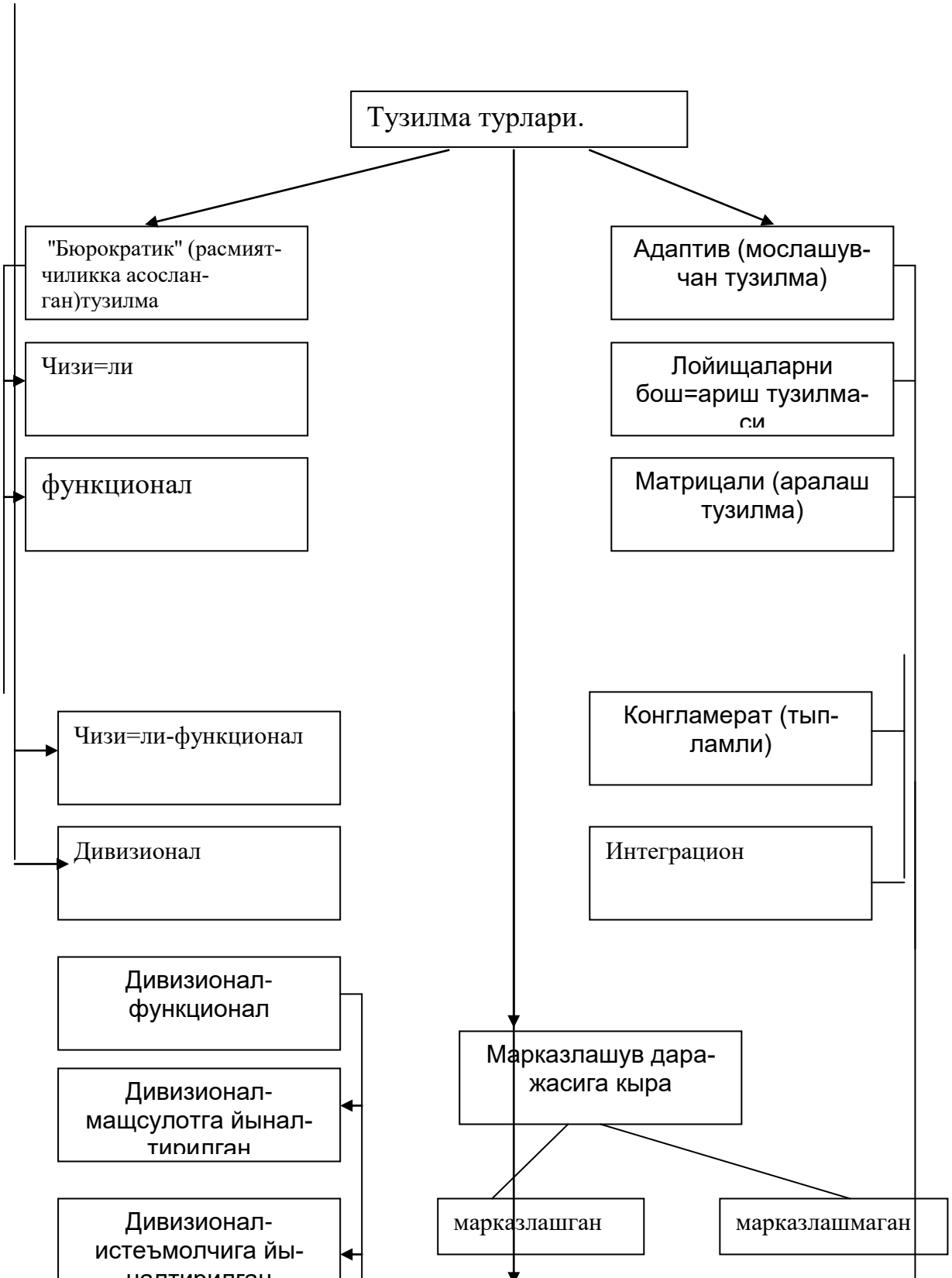
Янги ташкил этилаётган корхона учун юқорида айтиб ўтилган вазифалардан ташқари бизнес миқёсига мос келувчи ташкилий тузилмани шакллантириш муҳим аҳамият касб этади. Уни тавсифлаб беришда одатда қуйидаги масалалар ёритилади:

- 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 ҳар 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 катта ташкилотчилик ишларини, қобилиятини ҳам талаб қилади. Айниқса бошқарув командасини тузиш о\ир ва мураккаб иш ҳисобланади. Бунда қуйидаги тамойилларга риоя қилиш

зарур:

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

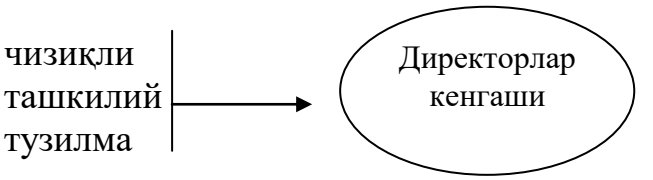


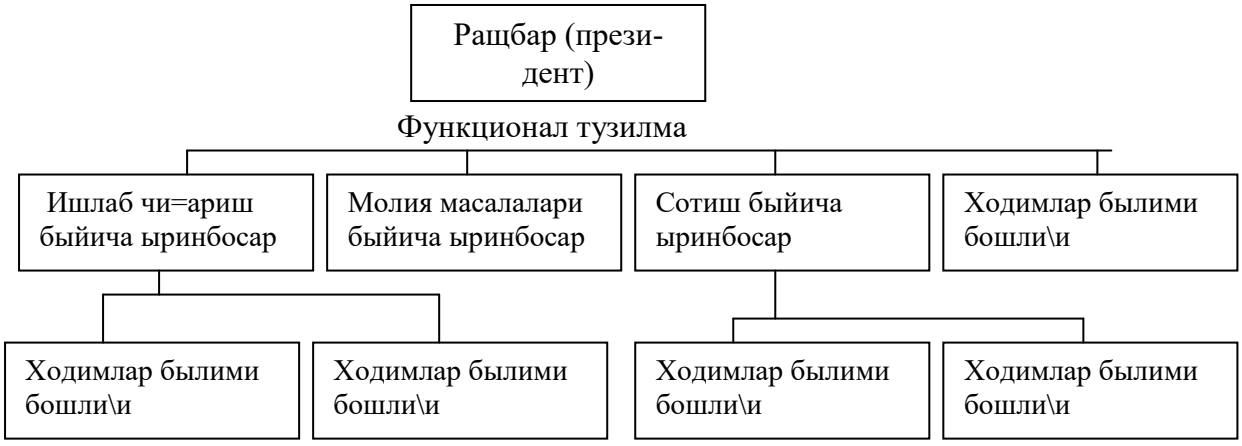
А- расм. Ташкилий тузилма турлари.

А-расмда келтирилган ташкилий тузилма турлари танлашда корхонанинг хусусиятларидан келиб чиқиш лозим.
Ташкилий тузилманинг асосий тавсифи (характеристикаси) қуйидагилардан келиб чиқади:

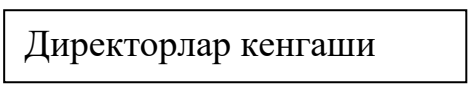
- бошқариш функциялари бўйича бошқарув ходимлари сони;
- чизиқли бошқарув ходимлари сони;
- корхона бошқарув тизимининг бўйчуниш по\оналари сони;
- ҳар бир бошқарув даражасида тузилмавий бў\инларнинг миқдори;
- бошқарувнинг марказлашмаганлик даражаси;

Юқоридаги тавсифларга таъсир кўрсатувчи асосий омил корхонани бошқариш бўйича ишлар хажми ҳисобланади. Бу эса ўз навбатида бошқариш фнкцияларининг мазмуни ва таркибига бошқарув вазифаларининг меҳнат талаблиги ва даврийлигига бо\лиқ бўлади. (Б,В,Г-расмлар).



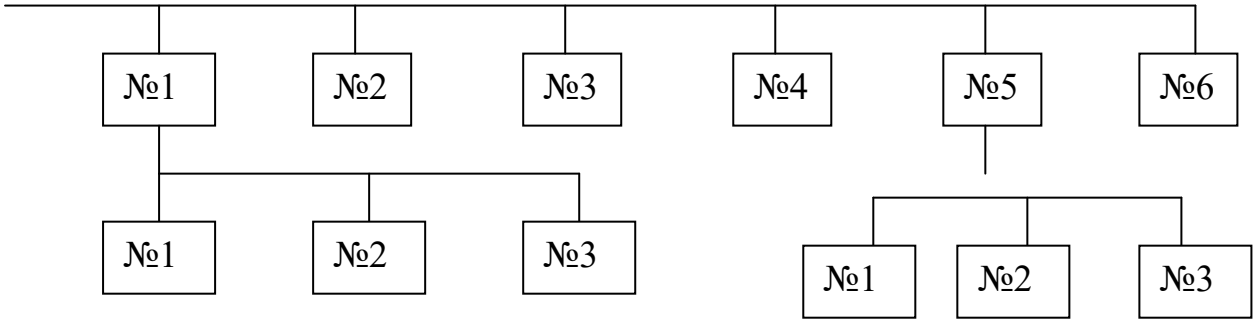


Б-расм. Чизиқли-функционал тузилма.



Функционал хизматлар бўлимлари

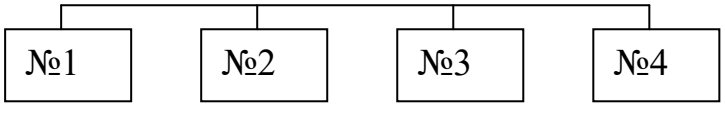
Минтақалар ёки маҳсулотлар бўйича ихтисослашган ишлаб-чиқариш, сотиш
бўлинмалари.



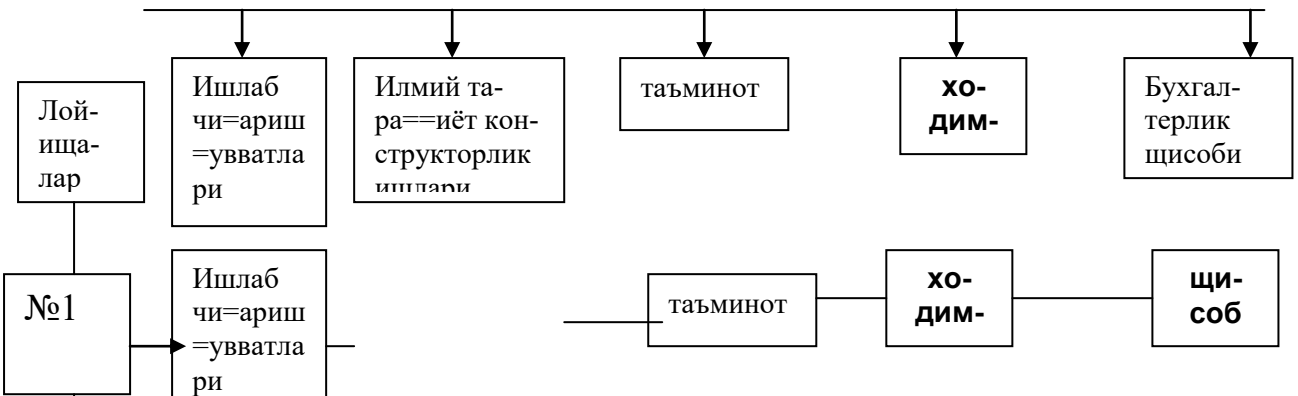
В-расм. Дивизионал – функционал тузилма.

Кып тармо=ли фирма

Тармоқдаги мустақил бўлинмалар



Лойиҳаларнинг функционал таъминоти.





Г-расм. Матрицали тузилма.

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 бо\лиқ.

Кўплаб хорижий фирма ва компаниялар тажрибаси шуни кўрсатадики, тадбиркорлик лойиҳаларини амалга оширишдаги муваффақиятсизликларнинг 90%дан кўпи бошқарувнинг кўнгилдагидек ташкил этилмаслиги, бошқарув қонун-қоидаларидан бехабарлик, 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 бажариш имконияти ва бир вақтнинг ўзида қобилияти ҳамдир.

Корхонада кадрлар салоҳиятидан самарали фойдаланиш учун кадрлар билан ишлаш бўйича бир қатор тадбирларни амалга оширишни талаб қилинади, хусусан:

- кадрларни танлаш ва жойлаштириш мезон ва усулларини такомиллаштириш;
- ходимлар малакасини ошириш мақсадида кадрларни аттестациядан ўтказиш;
- ходимларни корхонада ушлаб қолиш мақсадида иш ҳақи тузилмасини яхшилаш ҳамда ра\батлантириш 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, хулқ-атвори ва фаолиятига таъсир кўрсатиш тамойиллари, усуллари, шакллари ва воситалари йи\индисидир.

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

10.4-жадвал

Ходимларни бошқариш схемаси

Кадрлар сиёсатини ишлаб чиқиш ва ўтказиш	**Меҳнатга ҳақ тўлаш ва ра\батлантириш**	**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 унумдорлигини ошириш йўллари	Ишчи бригадалар ва уларнинг вазифалари	Корхонанинг ташкилий маданияти
Ходимлар малакасини ошириш ва ўқитиш	Меҳнатга ҳақ тўлашнинг ра\батлантириш тизими	Жамоадаги ўзаро муносабатлар	Бошқарув ходилмарининг корхона фаолиятига кўрсатувчи таъсири
Корхона ходимлари ва бўлимлари 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 режасини ишлаб чиқиш;
- ходимларни ишга олиш: барча лавозимлар бўйича потенциал

номзодлар заҳирасини яратиш;

- танлов: номзодларнинг иш жойига мослигини баҳолаш, улардан энг яхшиларини 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;
- касбга йўналтириш ва мослашув: ёлланган ходимларни ташкилот ва бўлинмаларга киритиш, ходимларга 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 даражаси кўпроқ ёки камроқ бўлган 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 ҳаракатланишни бошқариш: раҳбар кадрлар қобилиятларини ривожлантириш ва самарадорлигини оширишга қаратилган дастурларни ишлаб чиқиш;
- меҳнат муносабатлари: жамоа шартномаларини имзолаш бўйича музокаралар олиб бориш;
- бандлик: бандлик бўйича бир хил имкониятларни таъминлаш дастурини ишлаб чиқиш (бандлик кафолатлари ва кадрлар қўнимсизлигини пасайтириш иқтисодий самарани оширади ва ходимларни меҳнат самарадорлигини оширишга ундайди).

Меҳнат ресурсларини тў\ри режалаштириш ходимларни бошқаришда катта аҳамиятга эга бўлиб, тоифа бўйича ишчи ва хизматчиларга бўлган 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 ҳаракатланиши, уларнинг қўнимсизлиги, иш вақти бюджети бошлан\ич маълумотлар ҳисобланади.

Кадрларга эҳтиёжни режалаштиришда меҳнат сарфини камайтириш мақсадида ишлаб турган ходимларнинг оптимал сонини ўрнатишга интилиш лозим.

Ходимлар сонини аниқлаш иш ўринлари сони, хизмат кўрсатиш нормалари ва меҳнат си\ими каби турли усуллар ёрдамида аниқланади.

Меҳнат си\ими бўйича ҳисоб-китоб усули асосан нормалаштирилувчи ишларда қўлланади. Бу усул ёрдамида корхонадаги ходимлар сони тузилма бўлинмалари бўйича, касби ва малакаси бўйича аниқланади.

Бу катталик белгиланган иш ҳажмининг (норма-соатда) битта ишловчининг соатларда ифодаланувчи фойдали (самарали) вақт фондига ва нормани бажариш фоизига нисбати орқали аниқланади. Асосий ишлаб чиқариш ишчиларининг сонини шунингдек, натурал қийматда акс эттирилувчи режадаги маҳсулот ҳажмини ушбу маҳсулотни тайёрлашнинг бир ишчига мос келувчи режадаги нормасига бўлиш йўли билан ҳам аниқлаш мумкин.

Белгиланган технологияларда зарур бўлган ходимлар сони маҳсулот чиқариш дастури, ишчи вақти сарфи нормаси ва белгиланган иш вақти давомийлиги ёрдамида аниқланади:

$$\text{Н}_{\text{хс}} \textbf{к} \sum_{k=1}^{n} Q_k H_{tk} / F_p$$

бу ерда:

$\text{Н}_{\text{хс}}$ – мазкур гуруҳдаги ходимлар сони нормаси;

Q_k - ҳар бир маҳсулот тури бўйича режадаги йиллик ҳажм;

Н_{tk} – мазкур гуруҳдаги ходимларнинг битта маҳсулот бирлигига тў\ри келувчи иш вақти сарфи нормаси;

F_p - мазкур гуруҳдаги битта ходимнинг йиллик вақт фонди.

Цехлардаги ишчилар сони вақт нормаси (битта тайёр маҳсулотга) бўйича ёки ишлаб чиқариш нормаси бўйича (белгиланган вақт ва ишлаб чиқариш дастури бўйича бир ишчининг иш вақти фондини ҳисобга олган ҳолда) аниқланиши мумкин.

Ишчилар сони вақт нормаси бўйича қуйидагича аниқланади:

$$\text{И}_{\textbf{с}}\textbf{к} \sum_{k=1}^{n} Q_{1k} t_{1k} / T$$

бу ерда:

$\text{И}_{\textbf{с}}$ – бевосита ишлаб чиқаришда банд бўлган ишчилар сони, киши;

Q_{1k} – бир кунда тайёрланувчи k-турдаги маҳсулот ҳажми (натурал кўрсаткичда);

T_{1k} – k-турдаги битта маҳсулот бирлигини тайёрлаш учун вақт нормаси (битта ишчига тў\ри келадиган);

Т – иш куни узунлиги.

Ишчилар сони ишлаб чиқариш нормаси бўйича қуйидаги формулага асосан аниқланади:

$$\text{И}_{\text{с}}\text{к} \sum_{k=1}^{n} Q_{1k} / H_{ич}$$

бу ерда:

$Н_{ич}$ – битта ходимнинг бир кунда ишлаб чиқариш нормаси.

Вақтбай ишловчи ишчилар 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 тузилмаси ва схемаси, ходимлар ва уларнинг гуруҳлари бўйича лавозим йўриқномалари, корхонанинг ўзида ишлаб чиқилган тармоқ бўйича норма ва нормативлардан келиб чиққан ҳолда аниқланади.

қисқа хулосалар

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

Корхона бошқарувининг ташкилий тузилмаси турлича бошқарув функцияларини бажарувчи, ўзаро бо\лиқ бўлган ва бир-бирига бўйсинувчи бўлим ва бў\инлар таркибини ифодалайди.

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

Муҳокама ва назорат саволлари

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

Асосий адабиётлар рўйхати

1. М. Шарифхўжаев, Ё. Абдуллаев. Менежмент. Дарслик. Т.: «Ўқитувчи» 2001. - 702 бет.

2. Махмудов Э.Х. Корхона иқтисодиёти: Ўқув.қўлл. –Т.: Ўзбекистон ёзувчилар уюшмаси Адабиёт жам\армаси нашриёти, 2004. - 208 б.

3. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. Учебное пособие. – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004. - 160 с.

4. Бринк И.Ю., Савельева Н.А. Бизнес-план предприятия. Теория и практика / Серия «Учебники и учебнўе пособия» - Ростов н/Д. «Феникс», 2003. -384 с.

5. Горемўкин В.А., Нестерова Н.В. Энциклопедия бизнес – планов: Методика разработки. 75 реальнўх образцов бизнес – планов. - М.: «Ось-89», 2003. –1104с.

6. 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.

7. Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. 3-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2002. – 164 с.

8. Ханс Виссема. Стратегический менеджмент: стратегический менеджмент и предпринимательство: Возможности для будуҳего процветания. / Пер. с англ.- М: Издательство “Финпресс”, 2000.- 272с.

9. http:///www.konti.ru

10. http:///www.rosinf.ru

11-боб. МОЛИЯВИЙ РЕЖА

11.1. Молиявий режанинг моҳияти ва асосий бўлимлари

Молиявий режа бу бизнес-режанинг якунловчи бўлимидир. Унда корхона фаолиятини молиявий таъминлаш ҳамда мавжуд пул мабла\ларидан 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 нотў\ри 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 ҳам ҳисобга олишни мажбурий қилиб қўйган. Молиявий муҳит тў\рисидаги тўлиқ ахборотнинг мавжудлиги бизнесда муваффақиятга эришиш учун муҳим замин тайёрлайди. Бироқ, айрим ахборотлар етишмаётган, бозор тўлиқ ўрганиб чиқилмаган, ишлаб чиқариш масалаларининг баъзилари 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 ҳар бир модда бўйича тақсимланади. Кейинги йилларда бу кўрсаткичлар йил давомида маҳсулотни сотиш ҳажми фоизларида аниқланади. Бундай режанинг умумий схемаси қуйида шаклда бўлиши мумкин:

Бир йилда сотув ҳажми – 100

жумладан:
ишлаб чиқариш харажатлари – 50
давр харажатлари 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 асосини ташкил этувчи қисмлардан бири корхонанинг молиявий-иқтисодий холатини таҳлил қилишдир.

11.2. Корхонанинг молиявий иқтисодий холатини баҳолаш

Корхонанинг молиявий иқтисодий холатини баҳолашда корхонанинг асосий техник-иқтисодий кўрсаткичлари ва молиявий холати кўрсаткичларини таҳлил қилиш тавсия қилинади.

Таҳлил корхонанинг молиявий ҳисоблари асосида охирги уч йилдаги техник-иқтисодий ва молиявий кўрсаткичлардан фойдаланган ҳолда амалга оширилади (11.1, 11.2, 11.3-жадваллар).

11.1-жадвал.

Корхона иқтисодий ҳолатининг асосий кўрсаткичлари.

Кўрсаткичлар	**Ҳисобот маълумотлари**		
	200_й	200_й.	200_й
1	2	3	4
Маҳсулот ишлаб чиқариш хажми, натурал ўлчовда асосий маҳсулотлар бўйича а маҳсулот б маҳсулот			
Маҳсулот сотишдан тушум (сотиш хажми) шу жумладан асосий маҳсулот турлари бўйича а маҳсулот б маҳсулот			
Асосий маҳсулотлар бўйича бозордаги улуш а маҳсулот б маҳсулот			
Ишловчилар сони			
Ўртача иш ҳақи			
Меҳнат унумдорлиги			
Умумий активлар, баланс бўйича, шу жумладан: - асосий воситалар - айланма мабла\лар(жорий активлар)			
Фондлар билан қуролланганлик			
Ишлаб чиқариш ва сотиш харажатлари, шу жумладан асосий маҳсулотлар бўйича а маҳсулот б маҳсулот			
Сотилган маҳсулотнинг 1 сўмига қилинган харажатлар, шу жумладан асосий маҳсулотлар бўйича а маҳсулот б маҳсулот			
Маҳсулот сотишдан олинган фойда, шу жумладан асосий маҳсулотлар бўйича: а маҳсулот			

б маҳсулот			
Баланс фойда (солиқ тўлагунча фойда)			
Илмий-техникавий изланишларга харажатлар			
Хўжалик фаолияти самарадорлиги (сотиш хажмининг ишлаб чиқариш ва сотиш харажатларига нисбати)			
Экспорт хажми			
Валюта ҳисоб-рақамидаги мабла\лар			
Ўз мабла\лари			
қарзга олинган капитал, шу жумладан жорий мажбуриятлар.			

11.2- жадвал.

Корхонанинг тўловга қобиллиги ва амалий фаоллиги асосий кўрсаткичлари.

Кўрсаткичлар	**Ҳисобот маълумотлари**			**Тавсия этила-диган мезон**
	200_й.	200_й.	200_й.	
1. Ликвидлик кўрсаткичлари (тўлов қобиллик)				
1.1. Жорий ликвидлик ёки умумий қоплаш коэффициенти				2 - 4
1.2. Тезкор ликвидлик коэффициенти				> 1
1.3. Асолют ликвидлик коэффициенти				> 0.2
1.4. Соф айланма капитали				
2. Амалий фаоллиги кўрсаткичлари				
2.1. Активларнинг айланувчанлиги коэффициенти				
2.2. Ўз мабла\ларининг айланувчанлиги коэффициенти				
2.3. Асосий воситалар айланувчанлиги (фонд қайтими)				
2.4. Захираларнинг айланувчанлиги коэффициенти				
2.5. Захираларнинг ўртача сақлаш муддати				
2.6. Дебиторлик қарзларининг айланувчанлик коэффициенти				
2.7. Дебиторлик қарзларининг ўртача айланиш давомийлиги				
2.8. Кредиторлик қарзларининг айланувчанлик коэффициенти				
2.9. Кредиторлик қарзларининг айланиш давомийлиги				
2.10. Операцион даврнинг (циклнинг) давомийлиги				
2.11. Молиявий даврнинг (циклнинг) давомийлиги.				

11.3-жадвал.

Корхонанинг молиявий барқарорлиги ва бозор фаоллиги кўрсаткичлари.

Кўрсаткичлари	**Ҳисобот маълумотлари**			**Тавсия этила-диган мезон-лар**
	200_й.	200_й.	200_й.	
3. Молиявий барқарорлик кўрсаткичлари				
3.1. Молиявий мустақиллик коэффициенти				>0.5
3.2. Молиявий қарамлик коэффициенти				<0.5
3.3.Молиявий таваккалчилик коэффициенти				<0.8
3.4. Молиявий барқарорлик коэффициенти				<1.25
3.5. Ўз айланма мабла\лари билан таъминланганлиги коэффициенти				>0.3
3.6. Захираларни ўз айланма мабла\лари билан таъминланганлиги коэффициенти				>0.6
4. Корхонанинг бозор фаоллиги коэффицентлари				
4.1. Битта акциянинг даромадлилиги				
4.2. Акциянинг бозор баҳоси ва бир акцияга тў\ри келувчи фойда ўртасидаги муносабат				
4.3. Битта акцияга дивиденд меъёри				
4.4. Тўланган дивидендлар улуши				

Юқорида жадвалда келтирилган кўрсаткичларни корхона йиллик ҳисоботидаги «Бухгалтерия баланси» (1-шакл), «Молиявий натижалар тў\рисида ҳисобот» (2-шакл) ва хоказолар ёрдамида қуйидагича ҳисобланади.

1. Ликвидлик кўрсаткичлари

1.1. Жорий ликвидлик ёки умумий қоплаш коэффициенти **қ** (пул мабла\лари **қ** қисқа муддатли молиявий қўйилмалар **қ** соф дебиторлик қарзлари **қ** моддий ишлаб чиқариш захиралари) / корхонанинг қисқа муддатли мажбуриятлари.

1.2. Тезкор ликвидлик коэффициенти қ (пул мабла\лари **қ** қисқа муддатли молиявий қўйилмалар **қ** соф дебиторлик қарзи) / корхонанинг қисқа муддатли мажбуриятлари.

1.3. Абсолют ликвидлик коэффициенти қ пул мабла\лари / қисқа муддатли мажбуриятлар.

1.4. Соф айланма капитали қ жорий активлар - қисқа муддатли мажбуриятлар.

2. Корхонанинг амалий фаоллиги кўрсаткичлари

2.1. Активларнинг айланувчанлик коэффициенти қ сотишдан келган соф тушум / ўртача йиллик активлар.

2.2. Ўз мабла\ларнинг айланувчанлик коэффициенти қ сотишдан келган соф тушум / ўз мабла\ларининг ўртача йиллик қиймати.

2.3. Асосий воситалар айланувчанлиги ёки фонд қайтими **қ** сотишдан келган тушум / асосий воситалар ўртача йиллик қиймати.

2.4. Захираларнинг айланувчанлик коэффициенти **қ** сотилган маҳсулотни ишлаб чиқариш харажатлари / ўртача йиллик захиралар ва харажатлар.

2.5. Захираларнинг ўртача сақлаш муддати **қ** 365 кун / захираларнинг айланувчанлиги коэффициенти.

2.6. Дебиторлик қарзларининг айланувчанлик коэффициенти **қ** сотишдан келган соф тушум / соф дебиторлик қарзларининг ўртача йиллик қиймати.

2.7. Дебиторлик қарзларининг ўртача айланиш давомийлиги **қ** 365 кун / дебитор қарзларининг айланувчанлик коэффициенти.

2.8. Кредиторлик қарзларининг айланувчанлик коэффициенти **қ** сотилган маҳсулот таннархи / кредиторлик қарзларининг ўртача йиллик қиймати.

2.9. Кредиторлик қарзларининг ўртача айланиш давомийлиги **қ** 365 кун / кредиторлик қарзларининг айланувчанлик коэффициенти.

2.10. Операцион даврнинг (циклининг) давомийлиги **қ** захираларнинг ўртача сақлаш муддати қ дебиторлик қарзларининг ўртача айланиш давомийлиги.

2.11. Молиявий даврнинг (циклнинг) давомийлиги **қ** операцион давр давомийлиги - кредиторлик қарзларининг ўртача айланиш давомийлиги.

3. Молиявий барқарорлик коэффицентлари.

3.1. Молиявий мустақиллик коэффиценти **қ** корхона ўз мабла\лари (хусусий капитал) / активлар суммаси (умумий капитал)

3.2. Молиявий қарамлик коэффиценти **қ** қарзга олинган мабла\лар / активлар суммаси.

3.3. Молиявий таваккалчилик коэффиценти **қ** қарзга олинган мабла\лар / ўз мабла\лари.

3.4. Молиявий барқарорлик коэффиценти **қ** ўз мабла\лари / қарзга олинган мабла\лар.

3.5. Ўз айланма мабла\лари билан таъминланганлиги коэффиценти **қ** ўз айланма мабла\лари / жорий активлар.

3.6. Захираларни ўз айланма мабла\лари билан таъминланганлиги коэффиценти **қ** ўз айланма мабла\лари / захиралар.

ИЗОҲ: Ўз айланма мабла\лари **қ** ўз мабла\лари – узоқ муддатли активлар (асосий воситалар ва қўйилмалар)

4. Корхонанинг бозор фаоллиги коэффицентлари.

4.1. Битта акциянинг даромадлилиги **қ** соф фойда / муомаладаги оддий акциялар сони.

4.2. Акциянинг бозор баҳоси ва бир акцияга тў\ри келувчи фойда ўртасидаги муносабат **қ** битта акциянинг бозор қиймати / битта акцияга тў\ри келувчи соф фойда.

4.3. Битта акцияга дивиденд меъёри **қ** бир акцияга тў\ри келувчи дивиденд бир / акциянинг бозор қиймати.

4.4. Тўланган дивидендлар улуши **қ** тўланган дивидендлар суммаси / соф фойда.

Юқорида энг кўп фойдаланиладиган молиявий кўрсаткичлар келтирилди. Аниқ бир бизнес-режани ишлаб чиқиш жараёнида корхона фаолиятни ўтган даврларда тўла кўрсатиб бера оладиган кўрсаткичларни танлаб олиш мумкин, чунки уларнинг кўпчилиги бир бирига ўхшаш ёки бир хил маълумотни бериши мумкин.

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 башоратни биринчидан, ишлаб чиқариш режаси билан, иккинчидан, маркетинг режаси билан бо\лаш талаб қилинади. Бозорни жиддий равишда таҳлил қилмасдан туриб 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 (11.4-жадвал).

11.4-жадвал

Маҳсулотни сотиш ҳажми башоратлари

	Йил чораклари				
	I	**II**	**III**	**IV**	**йилда**

Кўрсаткичлар	Режада	Амалда	Режада	Амалда	Режада	Амалда	Режада	Амалда	Режада	Амалда
1. Корхонанинг бозор салоҳияти (мазкур товар бирлигида)										
2. Товар нархи										
3. Сотиш ҳажми										
4. Мазкур товар бўйича тармоқ бозорида корхонанинг 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 билан 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 шу\улланишга 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 кейинги 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 мабла\ киритиш лозимлигини баҳолашга имкон беради. Одатда у корхонанинг даромад ва харажатлари баланси деб аталади.

Мазкур бўлимнинг асосий вазифаси пул мабла\лари келиб тушиши ва сарфланишининг синхронлигини, яъни ҳар бир лаҳза учун ушбу мабла\ларнинг етарли эканлигини аниқлаши лозим. Бошқача қилиб айтганда, корхона активларини тезда пул мабла\ларига айлантириш ёки лойиҳани амалга оширишда унинг ликвидлигини англатади. Шуни эътиборга олиш керакки, ликвидлик билан бо\лиқ 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 бо\лиқ 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 тезкор характерга эга бўлиб, корхонанинг молиявий фаолиятини тартибга солишга хизмат қилади.

Даромад ва харажатлар баланси билан бирга корхона йил боши ва охирида актив ва пассивлар йи\ма балансини туради**.** Бу ҳужжатнинг аҳамияти даромад ва харажатлар баланси каби юқори бўлмасада, бизнес-режани усиз тузиш мумкин эмас. Ушбу баланс тижорат банки мутахассислари томонидан турли шаклда киритиш мўлжалланаётган активларнинг мақсадга мувофиқлиги ва уларнингн суммасини баҳолаш, шунингдек, ушбу активларни қайси пассивлар ҳисобига молиялаштиришга ҳаракат қилинаётганлигини аниқлаш нуқтаи назаридан синчиклаб ўрганилади. Корхонанинг ўзи учун бу ҳужжат молиялаштириш манбаларининг ишончлилиги ва сифатлилигини баҳолаш учун керак бўлади.

11.3. 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 ютуқ ва камчиликлар 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 иқтисодий 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 рентабеллик 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 тў\рисидаги Низом»[10]га асосан амалга оширилади.

Ушбу низом 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 шаклантиришнинг асосий қоидалари 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 таннархи ўртасидаги фарқ сифатида аниқланади:

ЯФқ ССТ - ИТ,

бу ерда: ЯФ – ялпи фойда;

ССТ – сотишдан келиб тушувчи соф тушум;

ИТ – сотилган маҳсулотнинг ишлаб чиқариш таннархи;

2. *Асосий фаолиятдан кўрилган фойда* - маҳсулот сотишдан олинувчи ялпи фойда билан вақт харажатлари ўртасидаги фарқга бошқа даромадлар қўшилади ва асосий фаолиятнинг бошқа харажатлари (зарар) айирилади:

АФФ қ ЯФ - ДХ қ БД - 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 фойда миқдорига молиявий фаолият даромадлари қўшилади ва молиявий фаолият бўйича харажатлар айирилади.

УФ қ АФФ қ МД - МХ,

бу ерда: УФ- умумхўжалик фаолияти натижасидаги фойда;

---

[10] «Молиявий натижаларни шакллантириш тартиби ва мащсулот (иш, хизмат) ишлаб чи=ариш ва сотиш харажатлари таркиби ты\рисидаги Низом» 1999 йил 5 феврал

МД – молиявий фаолият даромадлари;

МХ - молиявий фаолият харажатлари;

4. *Солиқ тўланмасдан олдинги фойда* - умумхўжалик фаолиятидан олинувчи фойдага фавқулодда фойда қўшилади ва фавқулодда харажатлар (зарар)айирилади.

СТФ қ УФ қ ФП - 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) соли\и ҳамда қонунчиликда белгиланган бошқа солиқ ва мажбурий тўловларни чиқариб ташлаш йўли билан топилади:

СФ қ СТФ - ДС - БС,

бу ерда: СФ – соф фойда;

ДС – даромад (фойда) соли\и;

БС – бошқа солиқ ва тўловлар.

Низомга кўра барча харажатлар қуйидаги гуруҳларга тақсимланади:

1. Маҳсулотнинг ишлаб чиқариш таннархига 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;

2. 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;

3. 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 фарқлар;

в) қимматли қо\озларга киритилган мабла\ларнинг қайта баҳоланиши;

г) молиявий фаолият бўйича бошқа харажатлар;

4. Фавқулодда харажатлар, даромад (фойда) соли\и тўланмасдан олдинги фойда ёки зарар миқдорини аниқлашда ҳисобга олинади.

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

Даромад ва харажатлар баланси тахминан қуйидаги кўринишга эга бўлади (11.5-жадвал):

11.5-жадвал

Даромад ва харажатлар баланси

№	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 қо\озлардан 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 соли\и	
2	Мулк соли\и	
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 воситаларинг ўсишига берилувчи ссудаларнинг тўланиши	
9	Товарларни арзонлаштириш	
10	Умидсиз қарзларни тўлаш заҳираси	
11	Жам\арма фондига ажратмалар	
12	Бошқа харажат ва ажратмалар	
	Жами харажат ва ажратмалар	

Пул мабла\ларининг ҳаракатланиш режаси нақд пулнинг шаклланиши ва четга чиқиши, шунингдек, корхонада қолган пул мабла\лари динамикасини тавсифлайди. У молиявий менеджерга келгусидаги пул оқимларини баҳолаш, қолган пул мабла\ларини 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 мабла\лари қолди\и, мижозлардан келиб тушувчи пул тушуми ва бошқа пул тушуми моддаларидан иборат;

- пул мабла\лари харажатлари бўлими;

- пул мабла\ларининг ортиқчалиги ёки тақчиллиги бўлими (пул мабла\ларининг келиб тушиши ва сарфланиши ўртасидаги фарқ);

- қарз мабла\лари ва уларни тўлаш батафсил баён қилинувчи бўлим.

Пул оқими режасидаги якуний рақам корхона фойдасини эмас, балки унинг пул мабла\лари айланмаси сальдосини акс эттиради. Даромад ва харажатлар режасидан фарқли равишда, пул оқимлари режаси барча манбалардан амалда келиб тушувчи пул мабла\ларини, 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 харажатлар 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 тузилмасини ажратиб кўрсатишга имкон беради.

11.5. Зарарсизлик нуқтасини ҳисоблаш

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

Зарасизлик нуқтаси корхонанинг ишлаб чиқариш қувватларидан фойдаланишнинг маълум бир даражаси сифатида ифодаланиши мумкин:

$$\mathbf{Б \times Q \text{ к } X_{доим.} \text{ к } X_{ўзг.} \times Q}$$

Бу ерда: **Б -** маҳсулотни сотиш баҳоси;

Q - сотилган маҳсулотлар миқдори;

$\mathbf{X_{доим.}}$ **-** жами ишлаб чиқариш ҳажминиг доимий харажатлари;

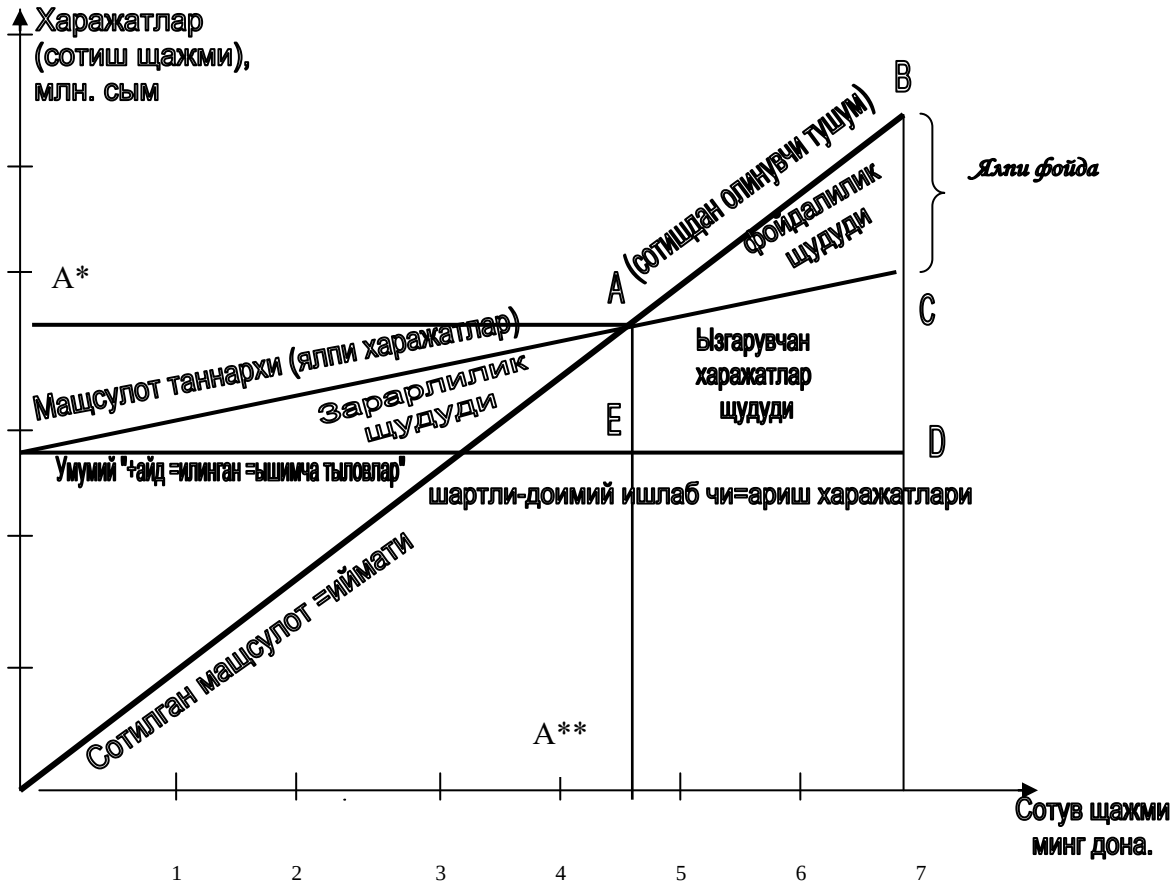
$\mathbf{X_{ўзг.}}$ **-** ўзгарувчан харажатлар.

Бундан келиб чиққан ҳолда зарарсизлик нуқтаси доимий ишлаб чиқариш ($X_{доим.}$) харажатларининг баҳо (Б) ва маҳсулот таннархининг ўзгарувчан ($X_{ўзг.}$) таркиби ўртасидаги фарққа нисбати сифатида аниқланади

$$\mathbf{Q \text{ к } X_{доим.} / (Б – X_{ўзг.})}$$

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 ўгарувчан харажатларни, сотув ҳажмини билиш зарур. Зарарсизлик нуқтаси графикда схема кўринишида бўлиб, ишлаб чиқариш ҳажми, сотув нархи ва маҳсулот таннархининг фойдага кўрсатувчи таъсирини акс эттиради (11.1-расм).



11.1-расм. Зарарсизлик нуқтасини аниқлашнинг график усули.

(А - зарасизлик нуқтаси – критик дастур, яъни кассада нақд пул тўплана бошлайдиган ишлаб чиқариш ва сотув ҳажми; А - ишлаб чиқариш зарарсизлик нуқтасига чиққандаги маҳсулот сотиш ҳажми; А** - сотув ҳажмининг зарарсизлик катталиги).*

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

қисқа 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 мабла\ларининг

шаклланиши ва четга чиқишини, шунингдек, корхонада қолган пул мабла\лари динамикасини тавсифлайди.

Зарарсизлик нуқтаси маҳсулотни сотишдан олинувчи даромад ишлаб чиқариш харажатларига тенг бўлувчи маҳсулот ишлаб чиқаришнинг минимал ҳажмини аниқлаб беради.

Муҳокама ва назорат саволлари

1. Башорат қилинувчи даромад нима?
2. Корхона балансиниг таркиби нималардан иборат?
3. Корхонанинг пул мабла\лари 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?
10. Харажатлар қандай гуруҳларга тақсимланади?

Асосий адабиётлар рўйхати

1. Махмудов Э.Х. Корхона иқтисодиёти: Ўқув.қўлл. –Т.: Ўзбекистон ёзувчилар уюшмаси Адабиёт жам\армаси нашриёти, 2004. - 208 б.
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. Учебное пособие. – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004. - 160 с.
3. «Ўз Ишингизни яратинг ёки тадбиркор нималарни билиши лозим» - Тошкент шаҳри, ЮНИДО, «Бизнес маслаҳат маркази» лойиҳаси, 2003й.
4. Маҳсулот (ишлар, хизматлар)ни ишлаб чиқариш ва сотиш харажатлари таркиби ҳамда молиявий натижаларни шаклантириш тартиби ту\рисидаги Низом. -Т.: 1999, 5 февраль.
5. Абдукаримов И.Т. ва бошқалар Корхона иқтисодий салоҳияти таҳлили. Т.: «Иқтисодиёт ва ҳуқуқ дунёси» нашриёт уйи, 2003.
6. Бринк И.Ю., Савельева Н.А. Бизнес-план предприятия. Теория и практика / Серия «Учебники и учебнўе пособия» - Ростов н/Д. «Феникс», 2003. -384 с.
7. Горемўкин В.А., Нестерова Н.В. Энциклопедия бизнес – планов: Методика разработки. 75 реальнўх образцов бизнес – планов. - М.: «Ось-89», 2003. –1104с.
8. 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.
9. http:///www.sorbona.fr

10. http:///www.harvard. edu

12-боб. БИЗНЕС-РЕЖАНИНГ САМАРАДОРЛИГИНИ БАҲОЛАШ

12.1. Вақт бўйича пул қиймати

Бизнес-режани амалга ошириш учун пул мабла\лари киритишни амалга ошириш турли вақт орали\ида пул мабла\лари оқими билан бо\лиқ 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 боради, бу норма сифатида одатда ссуда фоизи нормаси қабул қилинади. Мазкур ҳолатда фоиз деганда пул бозорида пулдан фойдаланиш натижасида олинувчи даромад миқдори тушунилади. Инвестициялаш узоқ муддатли жараён эканлигини ҳисобга олган ҳолда, инвестиция киритилган пайтдаги пул қийматини уни бўлажак фойда, амортизация ажратмалари ва бошқа шаклда қайтиб келиш пайтидаги қиймати билан таққосланади.

Инвестиция киритиш ва пул мабла\ларини 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 мабла\ларининг 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 бо\лиқ бўлиб, пулнинг бошлан\ич миқдорига 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 мабла\лари қийматини ўстириш воситаси сифатида, балки янада кенг маънода – инвестиция операцияларининг даромадлилик даражасини ўлчаш учун ҳам фойдаланилади.

Пулнинг ҳозирги қиймати келажакда келиб тушадиган пул мабла\ларининг белгиланган фоиз ставкасини («дисконт ставкаси») ҳисобга олган ҳолда ҳозирги даврга келтирилган миқдорини ифодалайди. Пулнинг ҳозирги қийматини аниқлаш бу қийматнинг дисконтллашуви билан бо\лиқ бўлиб, пул мабла\ларининг белгиланган якуний ҳажмида ўсишига тескари операцияни ифодалайди. Бу ҳолда фоиз (дисконт) миқдори пул мабла\ларининг якуний миқдоридан (келажакдаги қийматдан) чиқариб ташланади.

Бундай ҳолат маълум бир вақт ўтгандан сўнг олдиндан белгиланган суммани олиш учун бугунги кунда қанча мабла\ инвестиция қилиш кераклигини аниқлаш зарур бўлган ҳолларда вужудга келади.

Пул мабла\ларини инвестициялаш билан бо\лиқ молиявий-иқтисодий ҳисоб-китобларни амалга оширишда қийматнинг ўсиш ва дисконтлашув жараёнлари оддий ҳамда мураккаб фоизлар бўйича амалга оширилиши мумкин. Оддий фоизлар одатда қисқа муддатли инвестициялашда, мураккаб фоизлар эса узоқ муддатли инвестициялашда қўлланилади.

Оддий фоиз деб пул мабла\ларини инвестициялаш шартлари билан

белгиланган тўлов даври (чорак, ой ва ҳоказо) якунида қўйилманинг бошлан\ич (ҳозирги) қийматига ҳисобланувчи суммани англатади.

қўйилманинг ўсиш жараёнида оддий фоиз суммасини ҳисоблашда қуйидаги формуладан фойдаланилади:

J қ P × n × i,

бу ерда

J – инвестициялашнинг белгиланган даври учун фоиз суммаси;

P – бошлан\ич 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: бошлан\ич қўйилма миқдори -1000 сўм; ҳар чорак тўланувчи фоиз ставкаси - 20%. Ушбу кўрсаткичларни формулага қўйиб, қуйидагига эга бўламиз.*

Jқ1000 x 4 x 0,2қ800 сўм.

Бу ҳолда қўйилманинг келажакдаги қиймати (S) ҳисобланган фоиз суммасини инобатга олган ҳолда қуйидаги формулага асосан аниқланади:

S қ P қ J қ P (l қ ni).

Бизнинг мисолда қўйилманинг келажакдаги қиймати 1800 сўмга тенг бўлади (1000қ800).

(1қni) кўпайтирувчи оддий фоизларни ўстириш коэффициенти деб аталади. Унинг қиймати доимо бирдан катта бўлиши лозим.

Пул мабла\ларининг дисконтлаш жараёнида оддий фоиз суммасини (яъни дисконт суммасини) ҳисоблашда 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 сонида);

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*

Dқ1000-1000 x (1/(1қ4 x 0.2)қ 444 сўм.

Бу ҳолда пул мабла\лари қиймати (P) ҳисобланган дисконт

суммасини инобатга олган ҳолда қуйидаги формула бўйича топилади:

P қ S – D қ S × (1 / (1қni))

Бизнинг мисолда бир йилдан сўнг 1000 сўм олиш учун зарур бўлган инвестицияларнинг ҳозирги қиймати 556 сўмга тенг (1000-444).

Иккала ҳолатда ҳам қўлланувчи **(1/(1қni))** кўпайтирувчи дисконт коэффициенти 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 шаклланувчи даромад суммасига айтилади.

Унинг миқдорини ҳисоблашда қуйидаги формуладан фойдаланилади:

$$S_c қ P \times (1 қ i)^n$$

Мос равишда фоиз суммаси (J_c) бу ҳолатда қуйидаги формула бўйича топилади:

$$J_c қ S_c - P$$

Мисол. *қуйидаги шартларга кўра қўйилманинг келажакдаги қиймати ва мураккаб фоиз суммасини ҳисоблаш зарур: қўйилманинг бошлан\ич қиймати - 1000 сўм. Фоиз ставкаси ҳар чорак учун 20%; инвестициялаш муддати – бир йил. Ушбу кўрсаткичларни формулага қўйиб, қуйидагига эга бўламиз:*

Sc қ1000 х (1қ0,2)^{4}қ2074 сўм; Jc қ2074-1000қ1074 сўм.

Мураккаб фоизлар бўйича (P_c) дисконтлаш жараёнида пул мабла\лари ҳозирги қийматини ҳисоблашда қуйидаги формула қўлланади:

$$P_c қ S/(1 қ i)^n.$$

Мос равишда дисконт суммаси (D_c) бу ҳолатда қуйидаги формула бўйича топилади:

$$D_c \text{ қ } S - P_c.$$

Мисол*. қуйидаги шартларга кўра бир йил учун пул мабла\лари ҳақиқий қиймати ва мураккаб фоизлар бўйича дисконт суммасини топиш керак бўлсин: пул мабла\ларининг келажакдаги қиймати -1000 сўм; мураккаб фоиз бўйича фойдаланиладиган дисконт ставкаси ҳар чорак учун 20%. Ушбу кўрсаткичларни формулага қўйиб, қуйидагига эга бўламиз:*

Рсқ1000/(1қ0,2)^4 қ 482сўм, Dc қ 1000 – 482 қ 518 сўм.

$(1 қ i)^n$ ва $1/(1 қ i)^n$ 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 ва тўлов даври сони билан пул мабла\ларининг ҳозирги ёки келажакдаги қийматини аниқлаш осон бўлади.

12.2. Инфляцияни баҳолаш

Инвестиция амалиётида инфляция омили билан мунтазам ҳисоблашишга тў\ри келади. У вақт ўтиши билан пул мабла\лари қийматини пасайтириб боради. Инфляциянинг (ўртача нархлар индексининг) ўсиши мос равишда пулнинг харид қобилиятини пасайишига олиб келади.

Инфляцияни ҳисобга олган ҳолда инвестиция жараёнларида пул оқимларини тў\рилаш билан бо\лиқ ҳисоб-китобларда иккита асосий тушунча – пул мабла\ларининг номинал ва реал (ҳақиқий) қийматидан фойдаланиш қабул қилинган.

Номинал қиймат пул мабла\ларининг катталигини пулнинг харид қобилиятидаги ўзгаришларни ҳисобга олмаган ҳолда баҳолашни ифодалайди.

Реал қиймат эса пул мабла\лари катталигини инфляция жараёни натижасида пулнинг харид қобилиятини йўқотишини ҳисобга олган ҳолда баҳолашни назарда тутади. Бундай баҳолашни пул мабла\ларининг келажакдаги қийматини аниқлашда ҳам, ҳозирги қийматини аниқлашда ҳам қўллаш мумкин.

Инвестиция фаолияти билан бо\лиқ молиявий-иқтисодий ҳисоб-китобларда инфляция қуйидаги ҳолатларда ҳисобга олинади ва баҳоланади:

1) пул мабла\ларининг ўсган қиматини тў\рилашда;

2) дисконтлаш учун фойдаланилувчи фоиз ставкасини инфляцияни ҳисобга олган ҳолда шакллантиришда;

3) инфляция суръатларини ҳисобга олган ҳолда инвестиция даромадлари даражасини шакллантиришда.

Инфляцияни баҳолаш жараёнида иккита асосий кўрсаткич қўлланади:

а) инфляция суръати (T_j) - кўриб чиқилаётган даврда (n) ўртача нарх даражасининг ўсишини тавсифлайди ва ўнли каср билан ифодаланади;

б) инфляция индекси (I_j) - кўриб чиқилаётган даврда (n), $1кT_j$ кўринишида аниқланади.

1. Инфляцияни ҳисобга олган ҳолда пул мабла\лари қийматининг ўсишини тў\рилаш (корректировка қилиш) қуйидаги формула бўйича амалга оширилади:

$$S_p \text{ к } S / I_j$$

Ушбу формула бўйича амалга оширилган ҳисоб-китоблар пул мабла\ларининг ўсиш жараёнида унинг инфляцион таркибий қисми ҳисобга олинмаган ҳолда пул мабла\ларининг келажакдаги реал қийматини аниқлашга имкон беради.

Агарда бу жараёнда реал фоиз ставкаси ва кутилаётган инфляция

суръатини ажратиб кўрсатиш мумкин бўлса, унда пул мабла\ларининг реал қийматини қуйидаги формулага асосан аниқлаш мумкин бўлади:

$$S_p к P \times ((1кi)/(1кT_j))^n.$$

Мисол. *қуйидаги шартларга кўра инвестиция қилинаётган пул мабла\ларининг келажакдаги реал қийматини аниқлаш лозим бўлсин: инвестиция ҳажми - 200 млн. сўм; инвестициялаш муддати - 2 йил; инфляцияни ҳисобга олган ҳолда фоиз ставкаси – йилига 30%; кутилаётган инфляция суръати йилига 20%. Ушбу кўрсаткичларни формулага қўйиб, қуйидагига эга бўламиз:*

S_p қ 200 х ((1қ0.30)/(1қ0.20))^2 қ234,7 млн.сум.

2. Инфляцияни ҳисобга олган ҳолда реал фоиз ставкасини нормалаштириш, пул мабла\ларини ўстириш ёки дисконтлаш учун фойдаланилади ва қуйидагича аниқланади:

$$J_p к J - T_j$$

бу ерда

J_p - реал фоиз ставкаси;

J – пул бозорида вужудга келган инфляцияни ҳисобга олган ҳолда номинал фоиз ставкаси.

Пул мабла\ларини реал фоиз ставкаси бўйича ўстириш жараёнида пул мабла\ларининг келажакдаги реал қийматини аниқлашда уч хил вазиятга дуч келиш мумкин:

а) J **қ** T_j. Бу вазиятда пул мабла\ларининг реал қийматининг ўсиши юз бермайди, чунки уларнинг ўсиши инфляция билан бир хил бўлади;

б) J > T_j. Бу вазиятда пул мабла\ларининг реал қиймати инфляцияга қарамай, ўсиб боради;

в) J < T_j. Бу вазиятда пул мабла\ларининг реал қиймати пасайиб боради, яъни инвестициялаш жараёни зарар келтиради.

3. Инфляцияни ҳисобга олувчи инвестиция даромади даражасини шакллантириш «инфляция мукофоти» (inflation Premium) ҳажмини аниқлашни назарда тутади. Бу мукофот ҳажми инфляция натижасида инвесторнинг реал даромад суммасини йўқотишининг ўрнини босишга қаратилган бўлиб, қуйидаги формулага асосан ҳисобланади:

$$M_i к D_p \times T_i$$

бу ерда

M_i – инфляция мукофоти миқдори;

D_p – инвестициялар бўйича реал ўртача бозор даромади даражаси.

Мос равишда инвестиция бўйича умумий даромад миқдори (D_n) қуйидагига тенг бўлади:

$$D_n қ D_p қ M_i,$$

Шуни қайд этиш керакки, инфляция суръатларини башорат қилиш жуда қийин ва кўп меҳнат талаб қилувчи жараёндир. Бундан ташқари, инфляция суръатлари айрим пайтларда башорат қилиш қийин бўлган субъектив омиллар таъсирига учрайди. Шу сабабли инвестициялаш амалиётида инфляция омилини ҳисобга олишнинг янада соддароқ усулидан фойдаланиш мумкин.

Шу мақсадда инвестиция мабла\лари қиймати ёки уларни қайтариш қиймати миллий валютадан эркин конвертацияланувчи валюталардан бирига қайта ҳисобланади.

Бунда усул мамлакат ичида ҳисоб-китоблардан инфляция омилини умуман чиқариб ташлашга имкон беради.

12.3. Бизнес-режани амалга ошириш учун инвестициялар самарадорлигини баҳолаш кўрсаткичлари ва уларни ҳисоблаш услубияти

Бизнес-режа ёки инвестицион лойҳанинг самарадорлиги кўрсаткичлари лойиҳа қарорларини техникавий, технологик ва ташкилий нуқтаи назаридан тавсифлаб беради.

Лойиҳа самарадолиги лойиҳанинг жалб этиладиган ҳамкорлар учун жозибадорлигини аниқлаш ва молиялаш манбаларини қидириш мақсадида баҳоланади.

У ўз ичига қуйидагиларни олади:

- лойиҳанинг тижорат самарадорлиги
- лойиҳанинг ижтимоий (ижтимоий-иқтисодий) самарадорлиги

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 бо\лиқ бўлади. Буни кўп жиҳатдан баҳолашнинг замонавий усуллардан фойдаланиш белгилаб беради.

Шуни айтиб ўтиш керакки, олдинги пайтда мамлакатимизда капитал қўйилмалар самарадорлигини баҳолаш усулларини унчалик қониқарли деб ҳисоблаб бўлмасди. Бу мақсадда қўлланувчи иккала кўрсаткич самарадорлик коэффициенти (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 – фойда ва инвестиция мабла\лари ҳажми ҳақиқий қийматга келтирилмайди. Демак, ҳисоб-китоб жараёнида олдиндан солиштириб бўлмайдиган кўрсаткичлар – инвестициялар суммаси ҳозирги

қийматда ва фойда суммаси келажакдаги қийматда берилади. Яна бир камчиликка кўра инвестиция қилинган капитални қайтариш кўрсаткичи сифатида фақат фойда қабул қилинган. Бироқ амалда инвестициялар соф фойда ва амортизация ажратмаларидан иборат пул оқими кўринишида қайтарилади. Демак, инвестициялар самарадорлигини фақат фойда асосида баҳолаш ҳисоб-китоб натижаларини жуда ўзгартириб юборади. Ва ниҳоят, учинчи камчилик шундан иборатки, кўриб чиқилаётган кўрсаткичлар инвестиция лойиҳаси тў\рисида фақат бир томонлама баҳо олишга имкон беради, чунки уларнинг иккаласи ҳам бир хил бошлан\ич 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 бо\лиқ 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 мабла\ларининг ҳозирги қийматига келтиришдир. Бир қарашда инвестиция қилинувчи мабла\лар доимо ҳозирги қийматида акс эттирилган бўлади, чунки пул оқимлари шаклида уларни қайтариш муддатидан анча олдин киритилади. 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 мабла\ларининг ҳозирги қийматига келтирилиши лозим бўлади. Худди шу тарзда пул мабла\лари 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 вазифасини пул оқимлари бажаради) қуйидаги тўрт омил асосида шакллантирилади: ўртача реал депозит ставкаси; инфляция суръати (ёки инфляция мукофоти); таваккалчилик мукофоти; паст ликвидлик учун мукофот. Шу сабабли таваккалчилик даражаси турлича бўлган иккита инвестиция лойиҳасини таққослашда турлича фоиз ставкали дисконтлаш қўлланиши лозим (юқори фоиз ставкасидан таваккалчилик даражаси юқори бўлган лойиҳаларда фойдаланиш лозим). Худди шу тарзда умумий инвестициялаш даври (инвестициялар ликвидлиги) ҳар хил бўлган инвестиция лойиҳалари учун юқори фоиз ставкаси амалга ошириш муддати узоқроқ бўлган лойиҳаларда 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, таваккалчилик даражаси ва инвестициялар ликвидлигини ҳисобга олган ҳолда инвестициялар даромадлилигининг индивидуал нормаси; бошқа инвестиция турлари бўйича даромадлиликнинг муқобил нормаси; жорий хўжалик фаолияти бўйича даромад нормаси.

11.4. Реал инвестициялар самарадорлигини баҳолаш

Юқорида айтиб ўтилган тамойилларни инобатга олган ҳолда турли кўрсаткичлар асосида реал инвестициялар самарадорлигини баҳолаш услубиятини кўриб чиқамиз.

Бирлашган миллатлар ташкилотининг саноат ривожланиши бўйича ташкилоти - ЮНИДО қошидаги саноат тадқиқотлари халқаро маркази томонидан тайёрланган «Лойиҳаларни баҳолаш бўйича кўрсатмалар»да тавсия этилган ва ҳозирда республикамизда кенг қўлланиладиган кўрсатгичлар тизими қуйидагиларни ўз ичга олади:

- соф келтирилган (дисконтланган) даромад, NPV - Net Present Value;
- даромадлилик индекси, PI - Profitability Index;
- ички даромадлилик нормаси, IRR - Internal Rate of Return;
- ўзини қоплаш даври, PP - Payback Period

1. **Соф келтирилган даромад**, (NPV) инвестициялаш натижаларининг энг умумлашган тавсифномасини, яъни унинг якуний самарасини 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 мабла\лар ўртасидаги фарқ тушунилади. Бу кўрсаткич қуйидаги формула асосида ҳисобланади:

СКД қ ПО - ИМ,

ёки

$$\text{NPV қ } \sum_{t=1}^{n}(H_t - X_t)\cdot d_t - \sum_{t=1}^{m} K_t \cdot d_t;$$

бу ерда; СКД – соф келтирилган даромад;

ПО – инвестиция лойиҳасининг эксплуатация давридаги (янги инвестициялар киритилмасдан аввалги) пул мабла\лари 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;

ИМ, $К_t$ – инвестиция лойиҳасини амалга оширишга киритилувчи инвестиция мабла\лари миқдори;

$Н_t$ – натижа;

$Х_t$ – харажатлар;

t – давр;

d_t – дисконтлаш коэффициенти, $1/(1қі)^n$.

Бунда фойдаланилувчи дисконт ставкаси таваккалчилик 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 мабла\ миқдори, АқШ долл.	*7000*	*6700*
2. Инвестиция лойиҳасининг эксплуатация даври, йил	*2*	*4*
3. Пул оқимлари миқдори - жами, АқШ долл.	*10000*	*11000*
Жумладан 1-йил	*6000*	*2000*
2 –йил	*4000*	*3000*
3 –йил	*-*	*3000*
4 –йил	*-*	*3000*

«А» лойиҳаси бўйича пул мабла\лари оқимини дисконтлаш учун 10%ли фоиз ставкаси, «Б» лойиҳаси учун эса 12% қабул қилинган (уни амалга ошириш даври узоқ бўлгани сабабли). Пул мабла\лари оқимини дисконтлаш натижалари 12.2-жадвалда келтирилган.

12.2-жадвал

Инвестиция лойиҳалари бўйича пул оқимларининг ҳозирги қийматини ҳисоблаш

Йиллар	*Инвестиция лойиҳалари*					
	10% ставкали«А»			*12% ставкали «Б»*		
	Келажакдаги қиймат	*Дисконт-лаш коэффициенти $1/(1қі)^n$*	*Ҳозирги қиймат*	*Келажакдаги қиймат*	*Дисконт-лаш коэффициенти $1/(1қі)^n$*	*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 АқШ долл. Иккинчи лойиҳа бўйича эса: 8221-

6700қ1521 АқШ долл. Шундай қилиб, кўриб чиқилаётган лойиҳалар бўйича соф келтирилган даромад кўрсаткичларини таққослаш шуни кўрсатадики, «А» лойиҳасининг «Б» лойиҳасига нисбатан самарадорлиги юқори (гарчи «А» лойиҳаси бўйича инвестиция қилинувчи мабла\ миқдори кўпроқ ва 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 лозим, чунки у киритилган капитал учун инвесторга қўшимча даромад келтирмайди. Соф келтирилган даромад кўрсаткичи нолга тенг ёки мусбат бўлган инвестиция лойиҳалари инвесторнинг капиталини кўпайтиришга хизмат қилади.

«Соф келтирилган даромад» кўрсаткичи амалиётда бошқа бир неча хил ном билан ҳам аталади: «интеграл самара», «соф келтирилган (ёки соф замонавий) қиймат», «соф келтирилган самара».

Ичкт даромадлилик даражаси.

Даромадлилик индекси (PI**)** услубий жиҳатдан илгари «капитал қўйилмалар самарадорлик коэффициенти» кўрсаткичи бўйича фойдаланилган баҳолашни эслатиб туради. Шу билан бирга иқтисодий таркибига кўра умуман бошқача кўрсаткич ҳисобланади, чнуки инвестициялардан олинувчи даромад сифатида соф фойда эмас, балки пул оқимлари қабул қилинади. Бундан ташқари инвестициялардан олиш кутилаётган даромад (пул оқимлари) баҳолаш жараёнида ҳозирги қийматга келтирилади. Даромадлиликни ҳисоблаш қуйидаги формула бўйича амалга оширилади:

ДИ қ ПО / ИМ,

ёки

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^{n} (H_t - X_t) \cdot d_t}{\sum_{t=1}^{n} K_t \cdot d_t};$$

бу ерда

ИД – инвестиция лойиҳаси бўйича даромадлилик индекси;

ДП – ҳозирги қийматда пул оқимлари миқдори;

ИС – инвестиция лойиҳасини амалга оширишга киритилувчи инвестиция мабла\лари миқдори (қўйилмалар вақти турлича бўлганда 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 солиштирма баҳолашдан ташқари лойиҳани амалга оширишнинг мақсадга мувофиқлиги мезони сифатида ҳам қўлланиши мумкин. Агар даромадлилик индекси қиймати бирга тенг ёки ундан кичик бўлса, лойиҳа инвесторга қўшимча даромад келтирмайди ва 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 тў\ридан-ту\ри бо\лиқлигига 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. Солиштирма 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”.

Ички даромадлилик нормаси (IRR) муайян инвестиция лойиҳасининг дисконт ставкаси ёрдамида ифодаланувчи даромадлилик даражасини тавсифлайди, унга кўра пул оқимларининг келажакдаги қиймати инвестиция мабла\ларининг ҳозирги қийматига келтирилади. Ички даромадлилик нормасини соф келтирилган даромад дисконтлаш жараёнида нолга келтирилувчи дисконт ставкаси сифатида ҳам тавсифлаш мумкин.

$$0 \text{ к } \sum_{t=1}^{n}(H_t - X_t)\cdot\frac{1}{(1+i)^t} - \sum_{t=1}^{m}K_t\cdot\frac{1}{(1+i)^t};$$

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 мабла\лари (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 мабла\лари (6700 долл) миқдорига келтирилувчи дисконт ставкаси 5,2%ни ташкил қилади. Ички даромадлилик нормасини солиштиришда шуни 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 тў\ри 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 билан солиштириш).

Бундан ташқари, ҳар бир компания ўзининг инвестиция таваккалчилиги 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 қўйиш мумкин бўлган ставкаси» номини олган.

«Ички даромадлилик нормаси» кўрсаткичи шунингдек, бошқа номларга ҳам эга, масалан, «инвестициялар рентабеллик нормаси».

Юқорида кўриб чиқилган кўрсаткичларнинг барчаси ўртасида ўзаро алоқа мавжуд. Шу сабабли реал инвестициялар самарадорлигини баҳолашда бу кўрсаткичларни комплексли равишда кўриб чиқиш мақсадга мувофиқ.

Ўзини қоплаш даври (PP) инвестициялар самарадорлигини баҳолашнинг энг тарқалган ва тушунарли кўрсаткичларидан бири ҳисобланади. Бизнинг амалиётда қўлланувчи «капитал қўйилмалар ўзини қоплаш муддати»дан фарқли ўлароқ, у фойдага эмас, балки ҳозирги қийматга келтирилган инвестиция мабла\лари ва пул оқимларига асосланади. Ушбу кўрсаткич қуйидаги формула бўйича аниқланади:

$$\text{қД к ИМ / ПО}_{\text{П}}$$

ёки

$$PP = \frac{\sum_{t=1}^{n} K_t \cdot d_t}{\sum_{t=1}^{n} (H_t - X_t) \cdot d_t};$$

бу ерда:

қД – инвестиция лойиҳаси бўйича киритилган мабла\ларнинг ўзини қоплаш даври;

ИМ – инвестиция лойиҳасини амалга оширишга йўналтирилувчи инвестиция мабла\лари миқдори (қўйилмалар киритиш вақти турлича бўлганда ҳозирги қийматга келтирилади);

$ПО_п$ – шу даврга тў\ри 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» лойҳаси бўйича: 8758:2қ4379 долл. «Б» лойиҳаси бўйича эса мос равишда 8221:4қ2055 АқШ 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 солиштириш «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 башоратлашдан ташқари, инвестициялар ликвидлиги билан бо\лиқ таваккалчилик даражасини аниқлашда ҳам қўлланиши мумкин (яхши биламизки, лойиҳани амалга ошириш даври қанчалик узоқ бўлса, инвестиция таваккалчиликлари 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.

қисқа 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 суръатлари бо\лиқ бўлади. Бунга эса баҳолашнинг замонавий усулларидан 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 тў\ри келади. Унинг вақт ўтиши билан пул мабла\лари қийматини пасайтириб бориши, инфляциянинг (ўртача нархлар индексининг) ўсиши мос равишда пулнинг харид қилиш қобилиятини пасайтиришга олиб келиши билан бо\лиқ.

Инфляцияни ҳисобга олган ҳолда инвестиция жараёнларида пул оқимларини тў\рилаш билан бо\лиқ ҳисоб-китобларда иккита асосий тушунча – пул мабла\ларининг номинал ва реал (ҳақиқий) қийматидан

фойдаланиш қабул қилинган.

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?
10. «Ўзини қоплаш даври» кўрсаткичини тавсифланг.

Асосий адабиётлар рўйхати

1. Махмудов Э.Х. Корхона иқтисодиёти: Ўқув.қўлл. –Т.: Ўзбекистон ёзувчилар уюшмаси Адабиёт жам\армаси нашриёти, 2004. - 208 б.
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. Учебное пособие. – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004. - 160 с.
3. Бринк И.Ю., Савельева Н.А. Бизнес-план предприятия. Теория и практика / Серия «Учебники и учебнўе пособия» - Ростов н/Д. «Феникс», 2003. -384 с.
4. Горемўкин В.А., Нестерова Н.В. Энциклопедия бизнес – планов: Методика разработки. 75 реальнўх образцов бизнес – планов. - М.: «Ось-89», 2003. –1104с.
5. 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.
6. Шапкин А.С. Экономические и финансовўе риски. Оценка, управление, портфель инвестиций: Монография. –М.: Дашков и К, 2003. –554 с.
7. http://www.aport.ru
8. http://www.rol.ru

1-илова

Ил\ор педагогик технологиялар асосида маъруза маш\улотини олиб бориш бўйича тавсия.

Мавзу: «Корхонанинг маркетинг режаси»

Маърузада ўқитиш технологияси		
Факультет, кафедра, ўқитиш босқичи. Бакалавриат, 3 – семестр	*Ўқув предмети.* Бизнес-режалаштириш	*Мавзу рақами, Соатлар миқдори* 8-мавзу, 1-маш\улот, 2 соат
Талабалар сони - 25гача	*Ўқитиш технологияси автори* М. Исаков	*Ўқитувчи* М. Исаков
Ўқитиш маш\улотининг шакли	Тематик маъруза	
Маъруза режаси	8.1. Маркетинг режанинг моҳияти ва функциялари 8.2. Товар сиёсати 8.3. Бозорни баҳолаш ва истеъмолчилик талабини ўрганиш	
Ўқув маш\улотларининг мақсади	Бизнес-режа тузишда «Корхонанинг маркетинг режаси» бўлимини ишлаб чиқиш бўйича билимларни шакллантириш.	
Педагогик вазифалар: ▪ Маркетинг режасини ишлаб чиқишнинг мазмуни, моҳияти ва ишлаб чиқиш тартиби тў\рисида тушунча беради; ▪ Корхонанинг товар сиёсатини шакллантириш босқичларини тушунтиради; ▪ Бозорни баҳолаш ва истеъмолчилик талабини ўрганиш бўйича бизнес-режани тузишда амалга ошириладиган маркетинг тадқиқотларининг асосий йўналишлари тушунтиради;	Ўқув фаолиятини натижалари: • Маркетинг режасининг моҳияти, вазифалари, корхонанинг маркетинг стратегиясини белгилаш бўйича тасаввурлар шаклланади; • Корхонанинг товар сиёсатининг асосий элементларини белгилайдилар; • Бозорни баҳолаш ва истеъмолчилик талабини ўрганишнинг маркетинг тадқиқотлари бўйича қарор қабул қилишни ўрганадилар.	
Ўқитиш воситалари	Маъруза матнлари, қо\оз (флип чарт), фломастерлар, эксперт варақлари график органайзерлар	
Ўқитишнинг услублари ва шакллари	• Маъруза, тезкор сўров, «биргаликда ўрганиш» услуби пинборд техника; • Жамоа, ёппасига ишлаш, кичик гуруҳлар таркибида ишлаш;	
Ўқитиш шарт-шароитлари	Гуруҳ шаклида ишлашга мосланган техник жиҳозланган аудитория.	

«Корхонанинг маркетинг режаси» мавзуси бўйича тематик маърузанинг технологик картаси

Ишларни	Фаолиятни мазмуни

босқичлари	Ўқитувчининг	Талабанинг
1-босқич. Ўқув маш\улотининг мавзусига кириш (20 дақиқа)	1.1. Маъруза мавзусини, мақсади ва ўқитишнинг натижаларини эълон қилади. 1.2. Маш\улотни олиб бориш шаклини ва баҳолаш мезонларини тушунтиради (1-илова). 1.3. Мавзу бўйича маъруза матнларини ҳар бир талабага тарқатади ёки талабалар томонидан аввалдан тайёрлаб келинган конспектларни очиб қўйишни айтади. 1.4. Мавзунинг режасини эълон қилади, уларга қисқача таърифлар беради ва семинар, амалий маш\улотлар билан бо\лайди.	Тинглайдилар. Ёзиб олишади ёки конспектларини тўлдириб боришади.
2-босқич. Асосий босқич (60 дақиқа)	2.1. қуйидаги саволлар бўйича ўйлаб кўриш ва жавоб беришни таклиф этади: ▪ Бизнес-режани ишлаб чиқишда маркетинг режасининг аҳамияти нимада? ▪ Корхона товар сиёсатининг мақсади нима? ▪ Бозорни баҳолаш ва истеъмолчилик талабини ўрганиш йўналишлари қайсилар? Тезкор сўров ўтказади. Йўналиш бериб, жавобларни тў\рилаб боради. 2.2. Талабаларни ихтиёрийлик асосида 4 та кичик гуруҳга бўлади. Ҳар бир гуруҳ янги мавзунинг битта саволи бўйича «экспертлик» вазифасини бажаришини ва бошқаларни шу савол бўйича ўқитишини эълон қилади. 2.3. Экспертлик варақларини тарқатади (2-илова) ва гуруҳлар ишини ташкиллаштиради. Кластер тузишни тушунтиради (3-илова) 2.4. Гуруҳларнинг ўз саволлари бўйича тақдимот ўтказишларини эълон қилади. Маслаҳатчи сифатида иштирок этади. Шарҳлаб боради, аниқлаштиради ва тў\рилаб боради. 2.5. Тақдимот тугагандан сўнг ҳар бир гуруҳ саволлари бўйича хулоса қилади ва бунда талабалар эътиборини саволнинг энг асосий жиҳатлари мазмунинига қаратади.	Саволларга жавоб берадилар. Талабалар 6-7 нафардан 4та кичик гуруҳга бўлинадилар. Гуруҳда ишлайдилар ва биргаликда маъруза матнлари ва конспектларни ўқиб, қўйилган саволларга жавоб қидирадилар. Маълумотларни тизимлаштирадилар ва ўзаро фикр алмашадилар. Муҳокама давомида танлаб олинган маълумотларни флип чартга (катта қо\озга) ёзадилар. Ўз ораларидан лидер (етакчи) танлайдилар ва етакчилар чиқиб қўйилган савол бўйича жавобларни тақдимот қиладилар. Тақдимот пайтида катта қо\озга туширилган маълумотларни (кластерни) шарҳлайдилар.

3-босқич. Якуний қисм. (10 дақиқа)	3.1. Охирги хулосани беради, натижаларни кетма-кетликда эълон қилади. Олинган маълумотлар қаерда, қандай ишлатилишини тушунтиради. 3.2. Талабаларни фаолиятини таҳлил этади ва баҳолайди, қўйилган мақсадга эришилганлик даражасини баҳолайди. 3.3. Мустақил ишлашга вазифалар беради. (4-илова).	Саволлар берадилар. Мустақил ишга вазифаларни ёзиб оладилар.

1-илова.

Бахолаш мезонлари: «Бизнес-режалаштириш» фани бўйича маъруза маш\улотларида талабалар билимини рейтинг баллари асосида қуйидагича баҳоланади: 0,86 – 1 балл – «аъло»; 0,71 – 0,85 балл – «яхши»; 0,56 – 0,70 балл – «ўрта»; 56 баллгача «қониқарсиз».

Эксперт гуруҳлари ишини баҳолаш мезони

Мезонлар	Максимал балл	Гуруҳлар ишининг баҳоси			
		1-гуруҳ	2-гуруҳ	3-гуруҳ	4-гуруҳ
Маълумотларнинг тўлиқлиги	0,5				
Намойиш этиш усули (графиклар, расмлар, диаграммалар)	0,3				
Гуруҳнинг фаоллиги (гуруҳ аъзоларининг қўшимчалари, саволлари ва жавоблари)	0,2				
Жами	1				

2-илова.

1-эксперт вара\и

Маркетинг режанинг моҳияти ва функциялари

1. Маркетингнинг таҳлилий, ишлаб чиқариш ва сотув функциялари.
2. Бўлимнинг тузилмаси қандай бўлиши керак?
3. Бозорни қамраб олишнинг маркетинг стратегиясинингтурлари.

(жавобларни жадвал, чизма, кластер ва бошқа шаклларда келтириш мумкин)

2-эксперт вара\и

Корхонанинг товар сиёсати йўналишларни

1. Ассортимент сиёсати.
2. Янги маҳсулотни яратиш.
3. Маҳсулот сифати соҳасидаги корхона стратегияси.

(жавобларни жадвал, чизма, кластер ва бошқа шаклларда келтириш мумкин)

3-эксперт вара\и

Корхонанинг товар сиёсати йўналишларни

1. Дизайн стратегияси.
2. Товарнинг бозор атрибутлари (белгилари).

3. Сервис хизматини ташкил этиш стратегияси.

(жавобларни жадвал, чизма, кластер ва бошқа шаклларда келтириш мумкин)

4-эксперт вара\и

Бозорни баҳолаш ва истеъмолчилик талабини ўрганиш

1. Бозорни ва сотувни тадқиқ қилиш.
2. Истеъмолчиларни тадқиқ қилиш.

(жавобларни жадвал, чизма, кластер ва бошқа шаклларда келтириш мумкин)

3-илова

Кластер тузиш орқали фикрларни баён қилиш.

Кластер тушунчасини бир бирига бо\лиқ тушунчалар, фикрлар, \оялар мажмуаси ёки тўплами каби таърифлаш мумкин. қўйилган саволни катта қо\ознинг марказига 1-2 сўз орқали ифодалаган ҳолда ёзилади ва доира ичига олинади, унинг атрофидан чиқувчи чизиқ тортиб кичик доиралар чизилади. Бу кичик доираларга қўйилган савол моҳиятини очиб берувчи ёки унга бо\лиқ фикр-мулоҳазаларни 1-2 ибора билан ёзилади. Кейинги босқичда эса кичик доирадаги иборага оид фикрларни баён қилиш учун кичик доирадан чизиқлар тортилиб доиралар чизилади ва уларнинг ичига олдинги доира ичидаги иборага бо\лиқ ёзилади. Бундай босқични бир неча маротаба давом эттириш мумкин ва оқибатда асосий саволни ёритиб берувчи фикрлар тўплами юзага келади. Бунда гуруҳ аъзолари ўзлари ҳоҳлаган ва тў\ри деб ҳисоблаган фикрларини баён қилишлари мумкин. Кластерни муҳокама қилиш жараёнида эса қўйилган саволга алоқадор ва энг тў\ри \оялар танлаб олинади.

Мисол. Товар сиёсати бўйича кластернинг бир қисми.



4 – илова

Мустақил ишлаш ва муҳокама учун саволлар.

1. Маркетинг мажмуи қандай ва у қай тариқа муваффақиятга олиб келади?
2. Барча бозор сегментлари бўйича маркетинг стратегияси қандай амалга оширилади?
3. Корхонанинг маркетинг стратегиясида қисқа муддатли ва узоқ 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. Корхонанинг баҳо тактикаси.
8. Корхонада реклама турлари.
9. Корхонанинг маркетинг фаолияти схемасини тушунтириб беринг.
10. Маркетинг коммуникациялари комплекси ўз ичига қандай воситаларни олади?

Ил\ор педагогик технологияларни ўқув жараёнида қўллаш бўйича тавсия этиладиган адабиётлар

1. Иқтисодий таълимнинг ўқитиш технологиялари / Академик С.С. /уломов тахрири остида муаллифлар жамоаси. - Т.: ТГЭУ, 2005.
2. Азизходжаева Н.Н. Педагогические технологии и педагогическое мастерство. Т.: ТГПУ им Низами, 2003.
3. Бутз М., Фальтус Р., Цохен Э. Работа в группах / Сборник статей. Варшава: Фонд образования для демократии, 1994.
4. Голиш Л.В. Технология обучения на лекциях и семинарах в экономическом вузе. Учебное пособие. - Т.: ТГЭУ, 2005.
5. Голиш Л.В. Введение в технологизацию обучения в экономическом вузе/ Из серии «Технология обучения в экономическом образовании», Книга II - Т.: ТГЭУ. 2005.
6. Назарова Ф.М. Образовательная технология по учебному предмету «Лизинговўе операции»/ Из серии «Технология обучения в экономическом образовании», Книга IV - Т.: ТГЭУ. 2005. - 174 с.

АТАМАЛАР ЛУ/АТИ

Акциядорлик жамияти - *акциядорлар ва муассислар мабла\и эвазига шаклланган капиталга эга бўлган ҳуқуқий шахс мақомига эга компания. Ишлаб чиқаришни ташкил қилишнинг мабла\ларни акция сотиш йўли билан жалб этишга асосланган шакли.*

Айланма ишлаб чиқариш фондлари – *ишлаб чиқаришда фойдаланилувчи меҳнат предметлари (хом ашё, материаллар, ўров материаллари, таъмирлаш учун эҳтиёт қисмлар ва ҳоказо). Ҳар бир ишлаб чиқариш циклида тўлиқ сарфланади ҳамда корхонанинг айланма мабла\лари ҳисобига сотиб олинади.*

Айланма мабла\лар – *ишлаб чиқариш заҳиралари, тугалланмаган ишлаб чиқариш, тайёр маҳсулот, янги маҳсулотни ўзлаштириш харажатлари, келгуси давр харажатларига сарфланувчи корхона мабла\ларининг пул шаклида ифодаланиши.*

Акция – *акциядорлик жамияти томонидан чиқарилувчи ҳамда унинг эгаси, акциядорлик жамиятининг аъзосига жамиятни бошқариш ва фойдадан дивиденд олиш ҳуқуқини берувчи қимматбаҳо қо\оз.*

Акциядорлик капитали – *акциядорлик жамиятининг асосий капитали, унинг ҳажми Низомда белгилаб берилади. қарзга олинган мабла\лар ва акция чиқариш ҳисобига шакллантирилади.*

Амортизация - *асосий фондлар қийматини аста-секинлик билан улар ёрдамида ишлаб чиқарилувчи маҳсулот ёки хизматларга ўтказилиши; мабла\ларнинг мақсадли равишда жам\арилиши ва кейинчалик эскирган асосий фондларнинг ўрнини қоплашга ишлатилиши.*

Амортизация фонди - *асосий фондларни оддий ва кенгайтирилган тарзда такрор ишлаб чиқаришга мўлжалланган пул мабла\лари.*

Асосий ишлаб чиқариш фондлари – *маҳсулот ишлаб чиқаришда фойдаланилувчи меҳнат воситалари (бинолар, иншоотлар, қурилма ва асбоб-ускуналар, транспорт воситалари ва ҳоказо). Улар узоқ муддат хизмат кўрсатиб, ишлаб чиқариш жараёнида ўзининг натурал шаклини сақлаб қолади ҳамда ўз қийматини эскириш мобайнида аста-секинлик билан тайёр маҳсулотга ўтказади.*

Асосий фондларнинг эскириши – *асосий фондларнинг (бинолар, қурилмалар ва бошқа меҳнат воситаларининг) аста-секинлик билан фойдали хусусиятларини йўқотиши. Асосий ишлаб чиқариш фондлари эскиришининг жисмоний ва маънавий турлари мавжуд.*

Баланс - *бирон-бир ҳолатнинг алоҳида томонларини таққослаш ва солиштириш йўли билан тавсифланувчи кўрсаткичлар тизими.*

Баланс фойдаси - *корхонанинг балансида акс эттирилувчи фаолиятнинг барча турларидан олинувчи умумий фойда миқдори.*

Банкротлик - *касодга учраш, корхонанинг (ташкилот, банк) ўз мажбуриятлари бўйича тўловларни мабла\лар йўқлиги туфайли амалга оширмаслигини англатувчи тушунча. қоидага кўра, корхонани ёпиш ёки мажбуран тугатиш ҳамда мол-мулкини қарзларни тўлаш учун сотиб юборишга олиб келади.*

Башорат қилиш - *келажакда рўй бериши мумкин бўлган турли ҳодиса ва жараёнларни статистик, ижтимоий, иқтисодий ва бошқа турдаги тадқиқотлар ёрдамида илмий асосланган ҳолда аввалдан айтиб бериш.*

Бизнес - *бозор иқтисодиёти шароитларида субъектнинг маълум бир маҳсулот ёки хизмат турини яратиш ва сотиш йўли билан фойда олишга мўлжалланган иқтисодий фаолияти.*

Бизнес-режа - *корхона фаолияти дастури, кутилаётган харажат ва даромадлар ҳисобини ўз ичига олувчи компания фаолиятининг муайян мақсадларига эришиш учун муайян чора-тадбирлар режаси. Маркетинг тадқиқотлари асосида ишлаб чиқилади.*

Венчур фирма – *тижорат билан шу\улланувчи илмий-техник фирма, янги технологиялар ва маҳсулотларни даромадларни аввалдан белгиламаган ҳолда ишлаб чиқиш ва қўллаш билан шу\улланади (таваккалчиликка асосланган капитал қўйилмаси).*

Дивиденд - *акциядорлик жамияти фойдасининг бир қисми, ҳар йили солиқларни тўлаш, ишлаб чиқаришни кенгайтириш, заҳираларни тўлдириш, облигациялар бўйича фоизлар тўлаш ва директорларни мукофотлашдан сўнг акциядорлар ўртасида тақсимланади.*

Жисмоний эскириш – *меҳнат воситаларининг фойдаланиш ва табиат кучлари таъсири остида моддий жиҳатдан емирилиши. Меҳнат воситаларининг маънавий эскириши уларнинг тўлиқ жисмоний эскиришдан олдинданроқ, ишлаб чиқариш кўрсаткичлари юқорироқ ва тежамкор бўлган машина ва қурилмалар пайдо бўлиши туфайли юз бериши мумкин.*

Ижара - *мулкни маълум бир ҳақ тўлаш эвазига, вақтинчалик фойдаланишга бериш тў\рисидаги шартномага асосланган ҳолда ёллаш.*

Инвестицион сиёсат – *капитал қўйилмаларнинг энг устивор йўналишларини танлаш, иқтисодиёт самарадорлигини ошириш, сарфланган ҳар бир сўмга маҳсулот ўсиши ва миллий даромаднинг энг юқори кўрсаткичларига эришиш.*

Инвестициялар - *мамлакат ичкариси ва ташқарисида янги корхона яратиш ва мавжуд корхоналарни замонавийлаштириш, энг янги техника ва технологияларни ўзлаштириш, ишлаб чиқариш даражасини ошириш ва фойда олиш мақсадида узоқ муддатли мабла\лар киритилиши.*

Инвестор - *бирон-бир фаолиятга, корхонага фойда олиш мақсадида узоқ муддатли капитал киритишни амалага оширувчи хусусий тадбиркор, ташкилот ёки давлат.*

Инжиниринг - *тижорат асосида (шартнома шаклида) турли хил муҳандислик-маслаҳат хизматлари кўрсатилиши.*

Инновация - *жамият ривожланиши билан ўзгариб борувчи инсон эҳтиёжларини қондиришга оид янгиликлар, уларни яратиш, тарқатиш ва фойдаланиш жараёнини мажмуаси.*

Инфратузилма - *саноат (ёки бирон-бир бошқа) ишлаб чиқариши ҳамда аҳолига хизмат кўрсатувчи хўжалик тармоқлари мажмуаси. Транспорт, алоқа, савдо, моддий-техник таъминот, фан, таълим, со\лиқни сақлашни ўз ичига олади.*

Ишлаб чиқариш қуввати – *асосий ишлаб чиқариш ва айланма фондлар, шунингдек, молиявий ресурслардан иложи борича тўлиқ ва оқилона фойдаланган ҳолда ишлаб чиқариш мумкин бўлган маҳсулотнинг максимал ҳажми.*

Ишлаб чиқариш рентабеллиги – *умумий (баланс) фойданинг асосий ишлаб чиқариш фондлари ва нормалаштирилувчи айланма мабла\ларнинг ўртача йиллик қийматига нисбати сифатида аниқланувчи ишлаб чиқариш самарадорлиги кўрсаткичи.*

Ишлаб чиқариш тузилмаси– *корхонанинг маҳсулот ишлаб чиқариш жараёнида бевосита ёки билвосита иштирок этадиган ишлаб чиқариш бўлинмалари - цехлар, участкалар, хизмат кўрсатиш хўжалиги алоқаларининг йи\индиси.*

Ишлаб чиқаришни ихтисослаштириш – *йирик корхоналарда технология ва тузилмаси бир хил бўлган маҳсулотларни оммавий равишда ишлаб чиқариш.*

Ишлаб чиқаришни йириклаштириш – *маҳсулотни йирик корхоналарда чиқаришни ташкил қилиш.*

Ишлаб чиқаришни кимёлаштириш – *маҳсулот ишлаб чиқаришда кимёвий маҳсулот ва сунъий материаллар, шунингдек, кимёвий усуллардан кенг фойдаланиш.*

Ишлаб чиқаришнинг диверсификацияси – *бир томонлама, кўпинча битта маҳсулотга асосланувчи ишлаб чиқаришни кенг номенклатурада тайёрланувчи маҳсулотларга асосланган ишлаб чиқаришга ўтказиш.*

Капитал қурилиш - *асосий фондларни янги корхона қуриш, мавжуд корхоналарни қайта тиклаш, кенгайтириш, техник жиҳатдан қайта қуроллантириш ва замонавийлаштириш йўли билан яратиш ва мукаммаллаштириш жараёни.*

Капитал қўйилмалар - *асосий фондларни қайта тиклаш ва ўстиришга сарфланувчи моддий, меҳнат ва пул ресурслари харажатлари.*

Капитал си\ими - *асосий капиталнинг мос келувчи давр мобайнида ишлаб*

чиқарилган маҳсулот ёки унинг бирон-бир қисмини - миллий даромад, соф даромад, фойдага нисбатини тавсифловчи кўрсаткич.

Комбинациялаш *– битта корхона - комбинат доирасида саноатнинг битта ёки бир нечта тармоқларидаги турли хил ишлаб чиқаришларни технологик жиҳатдан бирлаштиришда ифодаланувчи, ишлаб чиқаришни умумлаштириш шаклларидан бири.*

Компания *- тадбиркорларнинг ҳуқуқий шахс мақомига эга бўлган, пай капитали асосида ташкил қилинувчи бирлашмаси.*

Конверсия *- корхонанинг умуман бошқа турдаги маҳсулот ишлаб чиқаришга ўтиши.*

Концерн *- турли тармоқлардаги мустақил корхоналарнинг иштирок этиш тизими, қўшма тадқиқотлар, патент-лицензия келишувлари, молиялаштириш, ишлаб чиқариш ҳамкорлиги воситасида бирлашуви.*

Кооперация қилиш *- якуний маҳсулотни биргаликда тайёрлаш бўйича узоқ муддатли тў\ридан-тў\ри хўжалик алоқаларини ўрнатиш.*

Корхонанинг оптимал ҳажми *– маҳсулот ишлаб чиқариш (иш бажариш, хизмат кўрсатиш) бўйича имзоланган шартнома ва мажбуриятларни ўз муддатида, энг кам харажатлар билан энг юқори самарадорликка эришган ҳолда бажариш имконини берувчи корхона ҳажми.*

Корхона миссияси *(корхона фалсафаси) – хўжалик субъектининг қисқача таърифи, унинг мақсадлари, бурчи, фаолият соҳалари, ҳаражат меъёрлари ва минтақа, жамиятнинг ижтимоий вазифаларини хал этишдаги ўрни аниқланади.*

Лизинг *- мулкка эгалик қилиш ҳуқуқи ижарага берувчида сақланган ҳолда, мулкни узоқ муддатли ижарага беришга асосланган ҳолда инвестицияларни молиялаштириш шакли; машина, ускуна ва транспорт воситаларининг ўрта ва узоқ муддатли ижараси.*

Лицензия *- қонунда белгиланган муайян хўжалик операциялари, жумладан, ташқи савдо (экспорт ва импорт) операцияларини амалга ошириш бўйича, ваколатли давлат идораларининг ҳуқуқий шахсларга берувчи махсус рухсатномаси.*

Маркетинг *- корхоналарнинг маҳсулот ишлаб чиқиш, ишлаб чиқариш ва сотиш ёки хизмат кўрсатишга оид фаолиятини, бозорни ва истеъмолчилар талабига фаол таъсир кўрсатишни ўрганиш асосида бошқариш тизими.*

Материаллардан фойдаланиш коэффициенти *– хом ашё ва материалларнинг оқилона тарзда сарфланишини тавсифловчи кўрсаткич. Тайёр маҳсулот таркибига кирувчи материалларнинг ишлов берилган материалларнинг умумий ҳажмига нисбати сифастида ҳисобланади.*

Маҳсулот аттестацияси *- маҳсулот сифатининг техник-иқтисодий кўрсаткичларини объектив баҳолашни тизимли равишда амалга оширишни кўзда тутувчи, ташкилий-техник ва иқтисодий чора-тадбирлар мажмуаси.*

Маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотиш харажатлари *– маҳсулот ишлаб чиқаришда фойдаланилувчи табиий ресурслар, хом ашё ва материаллар, ёқил\и ва энергия, асосий фондлар ва меҳнат ресурслари, шунингдек, маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотишнинг бошқа харажатларининг қиймат баҳолари.*

Маҳсулот рентабеллиги *– маҳсулот сотишдан олинган фойданинг маҳсулот таннархига нисбати (фоизларда) сифатида аниқланувчи ишлаб чиқариш самарадорлиги кўрсаткичи.*

Маҳсулот сертификати *- маҳсулот сифатини баҳолаш ва назорат қилишнинг халқаро нормаларини қабул қилиш ва амалга ошириш жараёни; маҳсулот ишлаб чиқарувчиларга қарам бўлмаган, маҳсулотнинг халқаро стандарт нормаларига мос келишини назорат қилиш учун керакли асбоб-ускуналар билан таъминланган махсус марказларни яратиш билан амалга оширилади.*

Маҳсулот сифати *– масулотнинг инсон ва жамиятнинг маълум бир эҳтиёжларини қондириш қобилиятларини белгиловчи фойдали хислатлари мажмуи.*

Маҳсулот сифатини бошқариш *–маҳсулотни яратиш ва ундан фойдаланиш ёки уни*

истеъмол қилишда зарур сифат даражасини белгилаш, таъминлаш ва қўллаб-қувватлаш мақсадида амалга оширилувчи хатти-ҳаракатлар.

Маҳсулот сифатини бошқариш тизими – *сифатни бошқариш учун зарур бўлган ресурслар, жараёнлар ва жавобгарликни аниқ тақсимловчи ташкилий тузилма.*

Маҳсулотнинг материал си\ими – *хом ашё, материаллар ва бошқа моддий ресурсларнинг маҳсулот бирлигига сарфланувчи харажатлари. Материал си\имини камайтириш тайёр маҳсулот ва материалларни кўпайтириш, маҳсулот таннархини камайтириш ва хом ашё тармоқларини ривожлантиришга сарфланувчи харажатларни камайтиришга имкон яратади.*

Маҳсулотнинг меҳнат си\ими–*меҳнат унумдорлиги кўрсаткичларига тескари бўлган катталик. Моддий ишлаб чиқариш соҳасида сарфланган меҳнатнинг ишлаб чиқарилган маҳсулот ҳажмига нисбати орқали аниқланади.*

Маҳсулотнинг техник даражаси – *баҳоланаётган маҳсулотнинг техник такомиллашганлигини белгиловчи, унинг базис кўрсаткичларига мос келувчи кўрсаткичларни таққослашга асосланган маҳсулот сифатининг нисбий тавсифномаси.*

Маҳсулотнинг яшаш даври – *маҳсулот ҳаётининг бешта босқичининг алмашиниш даври: ишлаб чиқиш, ишлаб чиқариш, бозорга чиқиш, ўсиш, бозорнинг тўйиниши ва маънавий эскириш.*

Меҳнат унумдорлиги –*инсонлар ишлаб чиқариш фаолиятининг самарадорлиги; ходим моддий ишлаб чиқариш соҳасида иш вақти бирлигида ишлаб чиқарган маҳсулотлар миқдори ёки маҳсулот бирлигини ишлаб чиқариш учун сарфланган вақт билан ўлчанади. Меҳнатнинг ижтимоий унумдорлиги ишлаб чиқарилган миллий даромаднинг моддий ишлаб чиқариш таромқларида банд бўлган ҳар бир ходимга нисбатан ҳисобланади.*

Меҳнат шартномаси – *тадбиркор ва ишга кирувчи шахс ўртасидаги келишув, унда кўра ходимнинг меҳнат вазифаси, иш жойи, лавозими, ойлик иш ҳақи, иш бошлаш вақти ва ҳоказолар белгилаб берилади.*

Низом (устав) - *корхонани ташкил қилишнинг қонунийлигини тасдиқловчи, корхона характери ва фаолият тури, қоидалари, аъзолар ўртасидаги муносабатлар ва ҳоказоларни ўз ичига олувчи расмий ҳужжат.*

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, ёқил\и, энергия ва ҳоказоларнинг мутлақ (абсолют) сарфлаш мумкин бўлган максимал катталигидир.*

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

Рақобат – *бозор механизмининг корхона ва фирмаларнинг маҳсулот ва хизматларни сотиш, капитални фойдалироқ жойлаштиришда рақиблик асосида хўжалик нисбатларини шакллантириш билан бо\лиқ элементи.*

Рақобатбардошлик – *ўз фаолиятини бозор муносабатлари шароитида амалга ошириш ва бунда ишлаб чиқаришни илмий-техник жиҳатдан такомиллаштириш, ходимларни ра\батлантириш ва маҳсулот сифатининг юқори бўлишини таъминлашга етарли бўлган фойда олиш.*

Рекламация - *харидор томонидан сотувчига шартнома асосида етказиб берилган товар сифати ва миқдорининг шартномага тў\ри келмаслиги туфайли билдирувчи даъвоси.*

Режа - *ҳатти ҳаракатларнинг мотивлаштирилган модели бўлиб, у иқтисодий муҳит ва қўйилган мақсадларни башорат қилиш асосида яратилади.*

Режалаштириш *корхона мақсадларини шакллантириш, унга эришишнинг восита ва усулларини аниқлаш жараёнидан иборатдир.*

Сертификат - *масъул идоралар томонидан маҳсулотни экспертиза қилиш асосида берилувчи, маҳсулот сифатини белгиловчи ҳужжат.*

Сменалилик коэффициенти *–ускуналарнинг вақт бўйича* иш билан таъминлаш *даражаси кўрсаткичи; сутка давомида ишлаб берилган машина-сменаларнинг ўрнатилган барча сменалар сонига нисбати орқали аниқланади.*

Станадартлаштириш - *ишлаб чиқаришнинг маълум бир соҳасида фаолиятни тартибга солиш мақсадида барча манфаатдор томонлар иштирокида қоидалар белгилаш ва қўллаш. Норматив ҳужжатлар, стандартлар, йўриқномалар, усуллар, талабларда акс эттирилади.*

Таъсис ҳужжатлари *– янги ташкил қилинувчи корхона, компания, акциядорлик жамиятини таъсис этиш ва уларни белгиланган тартибда рўйхатга олиш учун асос бўлиб хизмат қилувчи ҳужжатлар.*

Техник қайта қуроллантириш *– ишлаб чиқариш алоҳида участкаларининг техник имкониятларни замонавий даражага чиқариш жараёни.*

Ускуналарни замонавийлаштириш *– ҳаракатдаги ускуналар конструкциясига, унинг техник даражасини оширувчи ҳамда техник ва иқтисодий кўрсаткичларини яхшиловчи сезиларли ўзгаришлар киритиш. Замонавийлаштириш иккинчи шаклдаги маънавий эскиришининг олдини олишга кўмаклашади.*

Фан-техника тараққиёти - *фан, техника, технологиялар ривожланиши, меҳнат предметлари, ишлаб чиқариш ва меҳнатни ташкил этишнинг узлуксиз ривожланиш жараёни.*

Фирма - *ҳуқуқий шахс мақомига эга бўлиб, товар ишлаб чиқариш ва сотишни бир умумий бошқарув (ва умумий фирма номи) остида бирлаштирувчи, корхона ёки турли мулкчилик шаклидаги ихтисослаштирилган ташкилотлар мажмуаси.*

Фойда *– корхона фаолиятининг якуний молияий натижалари; пул тушуми ва харажатлар ўртасидаги фарқ сифатида аниқланади.*

Фонд қайтими *– асосий ишлаб чиқариш фондларининг бир сўмига тў\ри келувчи маҳсулот миқдори.*

Фонд си\ими *–фонд қайтимига тескари бўлган нисбат. Асосий ишлаб чиқариш фондлари ўртача қийматининг ишлаб чиқарилган маҳсулот ҳажмига нисбати сифатида ҳисобланади.*

Фондлар билан таъминланганлик *– асосий ишлаб чиқариш фондлари билан таъминланганлик кўрсаткичи (асосий ишлаб чиқариш фондларининг корхонанинг ҳар бир ходими ёки ишчисига тў\ри келувчи ҳажми).*

Франчайзер - *франчайзи билан франчайзинг шартномаси имзоловчи йирик корхона (корпорация, фирма ва ҳоказо).*

Франчайзи *(оператор) – йирик франчайзер корхона билан битим тузувчи кичик корхона.*

Франчайзинг - *йирик ва кичик тадбиркорликнинг аралаш шакли; ўзаро фойдали ҳамкорлик муносабатлари.*

Холдинг компанияси - *ўз капиталидан бошқа компанияларни бошқариш, уларга раҳбарлик қилиш ва дивиденд олиш мақсадида уларнинг акцияларини сотиб олишда фойдаланувчи акциядорлик компанияси.*

Хусусийлаштириш *– давлат мулкини бошқа мулкчилик шаклларига, жумладан, жамоа, акциядорлик ва хусусий мулкка ўтказишда мулкчилик муносабатларининг ўзгариш жараёни.*

Ялпи даромад *– корхона фаолиятининг якуний натижаларини тавсифлайди ҳамда ялпи пул тушуми ва маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотишга сарфланувчи барча харажатлар ўртасидаги фарқни ифодалайди.*

Ялпи пул тушуми *– товар маҳсулоти, иш, хизмат ва моддий бойликларни сотишдан тушувчи пулнинг умумий миқдори.*

Ялпи фойда – *корхона ялпи даромадининг барча мажбурий тўловларни чиқариб ташлагандан сўнг корхона ихтиёрида қолувчи қисми.*

Ҳуқуқий шахс – *фуқаролик субъекти сифатида фаолият юритувчи, мустақил баланс, гербли муҳр ва банкда ҳисоб рақамига эга, Низом асосида фаолият юритувчи ҳамда банкротга учраганда ўз мулки билан жавоб берувчи корхона.*

қайта тиклаш – *мавжуд ишлаб чиқаришни техник ва ташкилиш такомиллаштириш, асосий фондларни комплекс равишда янгилаш ва замонавийлаштириш асосида тўлиқ қайта қуриш жараёни.*

АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

1. «Микрофирмалар ва кичик корхоналарни ривожлантиришни ра\батлантиришдаги қўшимча чора-тадбирлар тў\рисида»ги Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2005 йил 20 июндаги ПФ-620-сонли Фармони // Халқ сўзи, 21 июнь, №118.
2. «Бозор ислоҳотларини чуқурлаштириш ва иқтисодиётни янада эркинлаштириш соҳасидаги устувор йўналишлар амалга оширилишини жадаллаштириш чора-тадбирлари тў\рисида»ги Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2005 йил 14 июндаги Фармони // Халқ сўзи, 15 июнь.
3. «Ўзбекистон Республикаси ижтимоий-иқтисодий ривожланиши 2005 йил 1-чорак асосий якунлари тў\рисида» // Халқ сўзи, 6 май, №87.
4. Ўзбекистон иқтисодиёти. Таҳлилий шарҳ/ №8, Самамарали иқтисодий сиёсат маркази, Иқтисодий ислоҳотлар Лойиҳаси USAID , Т.: март 2005.
5. Маҳсулот (ишлар, хизматлар)ни ишлаб чиқариш ва сотиш харажатлари таркиби ҳамда молиявий натижаларни шаклантириш тартиби ту\рисидаги Низом. -Т.: 1999, 5 февраль.
6. Махмудов Э.Х. Корхона иқтисодиёти: Ўқув.қўлл. –Т.: Ўзбекистон ёзувчилар уюшмаси Адабиёт жам\армаси нашриёти, 2004.
7. «Ўз Ишингизни яратинг ёки тадбиркор нималарни билиши лозим» - Тошкент шаҳри, ЮНИДО, «Бизнес маслаҳат маркази» лойиҳаси, 2003й.
8. Абдукаримов И.Т. ва бошқалар Корхона иқтисодий салоҳияти таҳлили. Т.: «Иқтисодиёт ва ҳуқуқ дунёси» нашриёт уйи, 2003.
9. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ўқув қўлланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
10. Бринк И.Ю., Савельева Н.А. Бизнес-план предприятия. Теория и практика / Серия «Учебники и учебнўе пособия» - Ростов н/Д. «Феникс», 2003. -384 с.
11. Горемўкин В.А., Нестерова Н.В. Энциклопедия бизнес – планов: Методика разработки. 75 реальнўх образцов бизнес – планов. - М.: «Ось-89», 2003. –1104с.
12. Сборник бизнес-планов деловўх ситуаций с рекомендациями и комментариями: Учеб. прак. пос. /Под ред. В.М.Попова, С.И.Ляпунова . – М.: КноРус , 2003

13. Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. 3-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2002. – 164 с.

14. 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.

15. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. Учебное пособие. – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004. - 160 с.

16. М. Шарифхўжаев, Ё. Абдуллаев. Менежмент. Дарслик. Т.: «Ўқитувчи» 2001. - 702 бет.

17. Владимирова Л.П. Прогнозирование и планирование в условиях рўнка: Учебное пособие. - 5-е изд., перераб. и доп. - М: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2005. - 400 с.

18. Конкурентнўе стратегии транснациональнўх компаний в 90-е гг. XX начала XXI в. Лучко Ш.Л.- М.: Эконом. Факульт., 2004.- 256 с.

19. 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.

20. Ценў и ценообразование. И.К. Салимжанов, О.В. Португалова, В.Е.Новиков и др.- М.: ТК Велби, Изд. Проспект, 2004.- 360с.

21. 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.

22. Филип Холден. Энциклопедия менеджера. Библиотека успешного менеджера. Пер. с англ. - М: HIPPO, 2003.- 340с.

23. Организационнўй менеджмент. А. Н. Мардос, О.А Мардос.- СПб.: Питер, 2003.- 336с.

24. 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.

25. Успешнўй маркетинг для малого бизнеса. Дэйв Паттен -М.: Фаир-пресс, 2003.- 368с.

26. Планў маркетинга. Как их составлять и использовать. Макдональд М.- М.: Технологии, 2004.- 656с.

27. Методў принятия решений бизнес – плана. Эвристика. Иванов Л.Н., Иванов А.Л.- М.: «Приор - издат», 2004.-80с.

28. «Пособие по составлению бизнес - плана» Эрик С. Зигель.- М.: МТ-Прес, Сирин,2003.- 224с.

29. 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.

30. Югай Л.П. Бизнес-планирование (текстў лекций). – Т.: ТГЭУ, 2000. – 47 с.

31. Фомин Я.А. Диагностика кризисного состояния предприятия: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 439 с.

32. Губарев В.Г. Основў экономики и предпринимательства: Учеб. пособ. –Ростовна-Дону: Феникс, 2003. –287 с.

33. Менеджмент организации: современнўе технологии / Под ред. Проф. Н.Г. Кузнецова, проф. И.Ю. Солдатовой. Учеб. пособ. –Ростов-на-Дону: Феникс, 2002. –480 с.

34. Минетт С. Промўшленнўй маркетинг: Принципиально новўй подход к решению маркетинговўх задач. –М.; СПБ; Киев: Вильямс, 2003

35. О Нил У. Как делать деньги на фондовом рўнке: Стратегия торговли на росте и падении; Пер. с англ.. –М.: Альпина Поблишер, 2003. –328 с.

36. Основў государственного регулирования финансового рўнка: Учеб пос. –М.: Юстицинформ., 2002. –507 с.

37. Риски в экономике: Учеб пос. для вузов/ под. ред. проф. В.А. Швандара. –М.: Юнити-Дана, 2002. –370 с.

38. Шапкин А.С. Экономические и финансовўе риски. Оценка, управление, портфель инвестиций: Монография. –М.: Дашков и К, 2003. –554 с.

39. 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 рўйхати

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
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_typeқmain&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 -