

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА  
МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ**

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ**

**МАШМУДОВ Э.Х. ИСОҒОВ М.Ю., НАЖИМАДИНОВ Р. Д.**

**БИЗНЕС - РЕЖАЛАШТИРИШ**

**МАЪРУЗАЛАР МАТНИ**

**ОЛИЙ ТАЪЛИМНИНГ  
5340100 – Иқтисодиёт (тармоқлар) йўналиши  
талабалари учун**

**ТОШКЕНТ – 2005**

Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю., Нажимадинов Р.Д. «Бизнес - режалаштириш» - (маърузалар матни) – Т.: ТДИУ, 2005.

Шозирги кунда, замонавий шароитларда бизнес-режа туза олиш =обилияти тадбиркорликда муваффа=иятга эришишнинг гарови шисобланади. Таклиф =илинаётган маърузалар матнида бизнес-режа корхонанинг ишлаб чи=ариш соҳасидаги стратегияси, унинг моддий-техник ва молиявий (инвестиция) таъминоти шамда молиявий натижалари акс эттирилувчи асосий шужжат сифатида кыриб чи=илади. И=тисодий ислохотлар ва замонавий бозор талабларини шисобга олган шолда инвестицион лойища бизнес-режаси ва корхона бизнес-режаси ыртасидаги фар=ларга алоҳида эътибор =аратилади.

Корхона бизнес-режасини, унинг асосий былимлари ва кырсааткичларини тузиш услубияти, корхонанинг и=тисодий бар=арорлигини таъминлаш, рискларни камайтириш ва бизнесда муваффа=иятга эришишда бизнес-режанинг роли кыриб чи=илади.

Маърузалар матни и=тисодий мутахассисликлар быйича таълим олаётган талабалар, аспирантлар ва ы=итувчилар, шунингдек, бизнес-режа масалалари билан =изи=увчи барча шахслар учун мылжалланган.

Ушбу ишланмани янада бойитиш ва тылдириш быйича таклиф ва мулошазарингизни билдирсангиз, биз сиздан маъмнун былар эдик

**Масъул мухаррир:** ТДИУ «И=тисодиёт ва статистика» факультети декани, и.ф.н. доц. Шайитов А.Б.

**Та=ризчилар:** и.ф.д., профессор Абдуллаев Ё.А.  
и.ф.д., профессор Салимов Б.Т.



.....				58
3.3.	Бизнеснинг		ахборот	61
асослари.....				62
+ис=ача				62
хулосалар.....				62
Мавзу	быйича		таянч	
иборалар.....				64
Мушокама	ва		назорат	64
саволлари.....				64
Тавсия			этиладиган	66
адабиётлар.....				68
4-мавзу. КОРХОНАНИНГ БИЗНЕС - РЕЖАСИ (мавзу янги педагогик ва				71
ахборот	технологиялари	асосида	олиб	71
борилади)*.....				72
4.1.	Бизнес-режанинг	мощияти	ва	72
вазифалари.....				73
4.2.	Бизнес-режани		тайёрлаш	
бос=ичлари.....				73
4.3.	Бизнес-режа		тузилмаси	76
(структураси).....				78
+ис=ача				80
хулосалар.....				80
Мавзу	быйича		таянч	80
иборалар.....				81
Мушокама	ва		назорат	82
саволлари.....				82
Тавсия			этиладиган	83
адабиётлар.....				86
5-мавзу. БИЗНЕС - РЕЖАНИНГ АСОСЛАНГАНЛИГИ				91
ВА			ИШОНЧЛИЛИГИ	95
.....				95
5.1.	Бизнес-режани	ишлаб	чи=ишни	95
бош=ариш.....				96
5.2.	Бизнес-режанинг	ресурслар	билан	97
таъминланганлиги.....				97
5.3.	Режалаштириладиган		бизнесни	
су\урталаш.....				98
+ис=ача				
хулосалар.....				100
Мавзу	быйича		таянч	104
иборалар.....				105
Мушокама	ва		назорат	105
саволлари.....				105
Тавсия			этиладиган	107
адабиётлар.....				107
II БИЛИМ. БИЗНЕС-РЕЖА, УНИНГ БИЛИМЛАРИ ВА				110

\* Методик ишланманинг =ис=ачи варианты 1-иловада келтирилганб1

МАЗМУНИ.....				113
.....				116
6-мавзу.		КОРХОНАНИНГ		117
ТАВСИФЛАНИШИ.....				117
6.1. Бизнес-режанинг резюмеси (=ис=ача мазмуни) .....				117
6.2. Корхонанинг тармо=даги ва бозордаги шолати тащлили.....				119
6.3. бащолаш.....		Корхонани		122
+ис=ача				126
хулосалар.....				129
Мавзу	быйича		таянч	130
иборалар.....				130
Мущокама	ва		назорат	130
саволлари.....				132
Тавсия			этиладиган	132
адабиётлар.....				135
7-мавзу.	КОРХОНА		МАЩСУЛОТИНИ	
ТАВСИФЛАШ.....				137
7.1. Корхона мащсулотининг комплекли тавсифномаси ва бащоланиши.....				145
.....				146
7.2. усуллари.....	Мащсулотни		бащолаш	146
7.3. даври.....	Товарнинг		щаёттийлик	147
+ис=ача				
хулосалар.....				
Мавзу	быйича		таянч	152
иборалар.....				154
Мущокама	ва		назорат	157
саволлари.....				160
Тавсия			этиладиган	
адабиётлар.....				178
8-мавзу.	КОРХОНАНИНГ	МАРКЕТИНГ	РЕЖАСИ	182
.....				
8.1. функциялари.....	Маркетинг	мощияти	ва	
8.2. ырганиш.....	Бозорни	бащолаш	ва истеъмолчилик талабини	
8.3. стратегияси.....	Мащсулотни	бозорга	чи=ариш	
8.4. дастури.....	Маркетинг	режаси	ва	
+ис=ача				
хулосалар.....				
Мавзу	быйича		таянч	
иборалар.....				

Мушокама	ва	назорат
саволлари.....		
Тавсия		этиладиган
адабиётлар.....		
9-мавзу.	ИШЛАБ	ЧИ+АРИШ
РЕЖАСИ		
.....		
9.1. Ишлаб чи=ариш режаси таркиби ва кырсаткичлар тизими.....		
9.2. Ишлаб чи=ариш режасининг ишлаб чи=ариш =увватлари билан асослаб берилиши.....		
9.3. Ишлаб чи=ариш режасининг ресурслар билан таъминланганлиги.....		
.....		
+ис=ача		
хулосалар.....		
Мавзу	быйича	таянч
иборалар.....		
Мушокама	ва	назорат
саволлари.....		
Тавсия		этиладиган
адабиётлар.....		
10-мавзу.	ТАШКИЛИЙ	РЕЖА
МЕНЕЖМЕНТ.....		ВА
10.1. Вазифаси	ва	асосий
=оидалари.....		
10.2. Бош=арувни		ташкил
этиш.....		
10.3. Кадрлар сиёсати	ва	персонални
бош=ариш.....		
+ис=ача		
хулосалар.....		
Мавзу	быйича	таянч
иборалар.....		
Мушокама	ва	назорат
саволлари.....		
Тавсия		этиладиган
адабиётлар.....		
11-мавзу.	МОЛИЯВИЙ	РЕЖА
.....		
11.1. Молиявий режанинг	мощияти	ва
былимлари.....		асосий
11.2. Даромад	ва	харажатларни
режалаштириш.....		
11.3. Корхонанинг пул о=имлари, башорат баланси ва зарар кырмаслигини режалаштириш.....		
.....		
+ис=ача		
хулосалар.....		
Мавзу	быйича	таянч



## КИРИШ

Бозор итисодиёти шароитларида ишлаб чиқариш фаолияти билан шуғулланувчи шар бир корхона кып сонли ва турли муаммоларга дуч келиб, улардан бири хыжалик юритиш тизимида ызига муносиб ырин эгаллаш щисобланади.

Бу вазифани корхона (фирма) ыз олдиға аниқ ва равшан ишлаб чиқариш \оясини: нимани, ачон ва анча ишлаб чиқаришни белгилаб ыйган щолдағина муваффаиятли щал илиш мумкин. Ушбу саволларға берилган ижобий жавоб корхонанинг айси тармоққа мансублиғи, мулкчилик шакли, кучуввати ва бошқа белгиларидан аты назар, унинг яратилиши ва келгусида муваффаиятли фаолият кырсатишиға асос была олади.

ояни реал воеликка айлантириш учун у корхона мащсулотлари ёки хизматларига буюртмалар олиш тизими билан кучайтирилиши лозим. Белгиланган ишлаб чиқариш фаолияти барча турдағи - моддий, мешнат, молиявий ресурслар, шунингдек, ишлаб чиқариш уввати билан таъминланиши зарур. Бунда мащсулотни ишлаб чиқаришиға эмас, балки унинг сотилишини таъминлаш, яни сотув каналларини излаб топиш щам мушим ащамият касб этади, корхонанинг маркетинг стратегияси щиссаси катта былади.

Бизнес-режа юорида айтиб ытилган ва шу каби бошқа вазифаларни щал илишға хизмат илади. У бир томондан корхона имкониятларини аниқ ва тыри башолашға имкон берса, бошқа томондан муваффаиятға ва режалаштирилган ишнинг даромадлилиғиға умид илишға имкон беради. Амалиётнинг кырсатишича, пухта ишлаб чиқилган бизнес-режа раобатбардошлик шароитларида корхоналарнинг ишлаб чиқариш ва моливий жищатдан барарорлиғини таъминлаб, бозордан ызига муносиб ырин эгаллашиға имкон яратади.

Бизнес-режа инвестицияларни асослаб берувчи умумлаштирувчи щужжатлардан дастлабкиси былиб, мащсулотларнинг режалаштирилайтган номенклатураси ва ишлаб чиқариш щажми, сотув бозори ва хом-ашё базаси тавсифномаси, ишлаб чиқаришнинг ер, энергетика ва мешнат ресурсларига эщтиёлари каби кыриб чиқилайтган лойищанинг тижорат, бюджет ва итисодий самарадорлиғиға доир тушунча берувчи бир атор кырсаткичлар щаидағи йириклаштирилган маълумотлардан иборат былади. Кырсаткичлар щисоб-китоби мамлакатимиз ва хорижий инвестициялаш талабларига мослаштирилади.

Бизнес-режа интеллектуал мулк объекти былиб, тижорат сири щисобланади ва мос равищда щимоя илинади.

Мазкур ылланма Тошкент давлат итисодиёт университети томонидан тасдиланган «Бизнес - режалаштириш» ыув фани дастури ва ыув режасиға мос равищда тайёрланган. У асосан итисодий йыналищда таълим олувчи талабалар, шунингдек, бизнесни режалаштириш билан изиувчи барча шахслар учун мылжалланган. Мазкур ыув ылланмасини тайёрлашда «Бизнес - режалаштириш» фани быйича маърузалар матни (муаллиф-Югай Л.П.), шунингдек, матбуотда нашр илинган бошқа материаллардан фойдаланилган.

+ылланмада келтирилган материаллар муаллифнинг мазкур фан муаммолари быйича нутаи-назарини акс эттириб, ушбу йыналищда ягона ва узил-кесил хулоса чиқаришға даъвогарлик илмайди. Бундан ташари,

маърузалар матни таълим жараёнида, айна=са, фанни чу=урлашган тарзда ырганишда бош=а маълумотлар билан тылдирилиши ва бойитилиши мумкин.

# I-БЫЛИМ. БОЗОР, И+ТИСОДИЁТ ВА БИЗНЕС

## I-мавзу. БОЗОР, И+ТИСОДИЁТ ВА БИЗНЕС

**Режа:**

**1.1. Бозор и=тисодиёти, унинг тамойиллари ва ызига хос хусусиятлари**

**1.2. Бизнес – бозор и=тисодиётининг устивор сощаси**

**1.3. Бизнес ва ащоли бандлиги**

**1.1. Бозор и=тисодиёти, унинг тамойиллари ва ызига хос хусусиятлари**

Инсон, инсоний жамият ва и=тисодиёт бир-биридан ажралмас тушунчалардир. И=тисодиёт инсон ёрдамида, унинг манфаатлари йылида вужудга келган былиб, бир ва=тнинг ызида щам айрим инсонларнинг, щам бутун жамиятнинг ривожланишига катта таъсир кырсатади.

Замонавий и=тисодиёт фани и=тисодиётни буйру=бозлик, бозор ва аралаш турларга ажратади. Буйру=бозлик и=тисодиёти жамиятдаги ишлаб чи=аришда давлатнинг роли етакчи эканлиги билан тавсифланади. Барча мулк давлатга тегишли былиб, у томонидан =абул =илинувчи =арорлар и=тисодиётнинг барча соща ва тармо=лари учун мажбурий щисобланади. **Бозор и=тисодиёти** – тадбиркорлик фаолияти, хыжалик щисоб-китоблари, товар ва хизматларни айирбошлашга, талаб ва таклиф ыртасида тартибга солинувчи нисбатга асосланган и=тисодиётдир. Уни баъзида эркин тадбиркорлик тизими деб щам аташади. **Аралаш и=тисодиёт** – турли хил шаклларда былиб, бозор и=тисодиёти ва давлатнинг и=тисодий жараёнларни тартибга солишдаги иштирокининг уй\унлашуви билан тавсифланади.

Соби= СССР и=тисодиёти маъмурий-буйру=бозлик и=тисодиётига мисол была олади. У 1917 йилда пайдо былиб, 70 йилдан орти= амалда былган. Ытган асрнинг 80-йиллар охирида буйру=бозлик и=тисодиёти ырнига бозор и=тисодиёти келиб, у мос келувчи бозор муносабатлари ва мулкчиликнинг турли хил шаклларини олиб келди. Буйру=бозлик (марказлашган) и=тисодиётда бош=арув «ю=оридан пастга» амал =илган былиб, =абул =илинувчи =арорларнинг самарали ва асосланганлиги таъминлаш учун зарур былган тескари ало=а доим щам кызга ташланмаган былса, бозор и=тисодиёти ва бозор муносабатлари фаолият турини танлашда эркинликни, тадбиркорлик фаоллиги ва ра=обатни кызда тутуди. Бу ерда моддий база былиб хусусий мулк хизмат =илади, ишлаб чи=ариш самарадорлигини оширишни эса ю=ори фойда олиш ра\батлантиради.

Бозор и=тисодиёти =адимги даврларда вужудга кела бошлаган былсада, уч юз йилдан бери амал =илиб келмо=да. Товарларни айирбошлаш заруратидан келиб чи==ан бозор аста-секинлик билан жамиятдаги и=тисодий ало=аларнинг асосий шаклига айланиб борди. Бозор муносабатларининг ривожланиши билан одамлар товарларни айирбошлаш =андайдир сирли ало=аларга эгалиги тушуна

бошлаган былиб, уларни Адам Смит ыз ва=тида «кыринмас =ыл» деб атаган.

Щозирги кунда бозор Адам Смит давридаги ёки К.Маркснинг «Капитал» асарида тасвирланган бозорга унчалик ыхшамайди, албатта. Биро=нинг бозорнинг асоси сезиларли ызгармаган. Нарх, =иймат, ра=обат, талаб ва таклиф – буларнинг барчаси бозор тоифаларидир. Бозор механизмини ты\ри тушуниш учун нарх ва =иймат ыртасидаги фар=ни тасаввур =ила олиш, истеъмол ва айирбошлаш =иймати нима эканлигини, ра=обатнинг асосий белгиларини билиш зарур.

Бу ерда яна бир нарсанинг ащамияти бундан кам эмас: товар айирбошлаш сощаси сифатида бозор динамикаси ю=ори былиб, бар=арорлик даражаси паст шамда ыз агентларига талаблари ю=орилиги билан ажралиб туради. Бундай шароитларда корхонанинг муаффа=иятга эришуви ю=орида айтиб ытилган тоифалардан таш=ари бозор эщтиёжлари шамда тадбиркорлик ташаббусининг мащсулдорлигига щам бо\ли= былади. Кыпчиликнинг щисоблащича, и=тисодиётга бозор тартибларини киритищнинг ызи етарли, ва=тинчалик =ийинчиликлар ытиб кетиши билан жадал суратларда ривожланиш бошланади. Биро= амалда бундай былиши мумкин эмас.

Германия, Корея ва Хитойни эсга олайлик. Бу мамлакатлар икки =исмга былиб ташланган щамда мамлакатнинг бир =исмида бозор и=тисодиёти, иккинчи =исмида эса режали-та=симот и=тисодиёти амал =илган эди. Бу мамлакатларда яшаган одамлар миллати, тили, дини ва урф-одатлари бир хил былсада, улар эрищган и=тисодий ривожланиш натижалари бир хил былмаган. Демак, щар бир давлатнинг гуллаб-яшнаши унинг табиий ресурслари, жумладан, жамиятда тыпланган бойликдан таш=ари хыжалик юритиш тизими, и=тисодиётни барча ми=ёсда бош=ариш усул ва услубларига бо\ли= былади.

Ривожланган мамлакатлар тыплаган тажрибалар шундан далолат берадики, жамиятнинг гуллаб-яшнашига кыпро= бозор и=тисодиёти мос келади. Дунёда бозор и=тисодиёти амал =илмайдиган биронта ривожланган давлат йы=. Бош=ача =илиб айтганда, жащонда бозорсиз бой мамлакатлар йы=. Бозорда щамкорлар бир-бирини эркин танлайдилар, бу ерда талаб ва таклиф вужудга келади щамда талаб ва таклиф мувозанатидан келиб чи==ан щолда нарх белгиланади. Бозорда нафа=ат ишлаб чи=арувчи ва истеъмолчининг, балки ишлаб чи=арувчиларнинг щам мафаатлари бир-бирига ты=наш келади. Кейинги щолатда ишлаб чи=арувчилар манфаатларининг ты=нашуви ра=обат кыринишида экс этади.

Ю=орида айтиб ытилганларнинг барчаси биринчи навбатда товар бозорига тааллу=лидир. Биро= бозор и=тисодиёти таркибида бозорнинг бош=а турлари – товар ва хизматлар бозори, капитал бозори ва ищчи кучи бозори щам мавжуд. Ущбу бозор турларининг учаласи бир-бирини тылдириб туради ва ягона бозор и=тисодиёти механизмини ташкил =илади. Бу механизм самарали фаолият кырсаши учун камида иккита щарт бажарилиши лозим– малакали, мещнатсевар ащоли ва мос келувчи давлат бош=арувининг мавжудлиги.

Щу билан бир пайтда одамларнинг бозор и=тисодиётига ытиш учун психологик жищатдан тайёрлиги щам мущим роль ыйнайди. Одамларда бозорга мос хул=-атворни щакллантириш ва бир ва=тнинг ызида уларнинг

маънавий =адриятларини са=лаб =олиш бозор муносабатлари шароитларида и=тисодиёт фаолияти учун мушмим замин щисобланади. Ызбекистон Республикаси Президентининг китобида =айд этилганидек, «бозор и=тисодиётини мустацкам маънавий, маърифий ва маданий асосга таянган щолда яратиш лозим. Ёшларда бозор муносабатлари, цаёт =адриятлари ты\рисида юзаки тасаввур пайдо былишига йыл =ыймаслик керак»<sup>1</sup>.

Бозор и=тисодиётининг асосий белгилари =уйидагилардан иборат:

- ◆ тартибга солинмайдиган талаб, яъни истеъмолчилар (харидорлар) ыз эщтиёжлари ва тылов лаё=атларидан келиб чи==ан щолда нимани ва =анча ми=дорда сотиб олишни ызлари белгилайдилар;
- ◆ тартибга солинмайдиган таклиф, яъни корхоналар ва уларга тенглаштирилган бош=а хыжалик субъектлари бозор талаби ва ресурслар имкониятларидан келиб чи==ан щолда чи=ариладиган мащсулот номенклатурасини (ассортиментни) ызлари белгилайдилар;
- ◆ талаб ва таклифни мувозанатловчи эркин нарх щосил былиши;
- ◆ мащсулот (товар) ишлаб чи=ариш ва сотищда ра=обат.

Ю=орида санаб ытилган, бир-бирини инкор этмайдиган асосий белгилар мавжуд былганда бозор механизми ызини-ызи таш=и муштитга мослаштириб, тартибга солади ва бу и=тисодиётнинг самарадорлигини белгилаб беради. Ытиш даври шароитларида бозорнинг мослашуви билан биргаликда и=тисодиётнинг давлат томонидан тартибга солиниши щам мушмим ащамиятга эга былиб, бу бевосита бош=арув шаклида щам, билвосита соли= ва кредитлар ёрдамида щам амалга оширилиши мумкин.

Бозор и=тисодиётининг ызига хос хусусиятлари =уйидагилардан иборат:

- ◆ узо= муддатли, бар=арор тармо=лараро ва минта=алараро ало=алар асосида шаклланган щамда чекланмаган диверсификация жараёнлари билан тавсифланувчи ягона бозор маконининг пайдо былиши;
- ◆ бир томондан «эщтиёжларнинг ортиши», иккинчи томондан эса таклифнинг кенгайиши;
- ◆ нархга оид былмаган ра=обат усулларининг нархга оид былган усуллардан устун келиши;
- ◆ ра=обатлашувчи ижтимоий гурущлар, биринчи навбатда тадбиркорлар ва ёлланма ходимлар ыртасида ижтимоий зиддиятларни бартараф =илишга имкон берувчи и=тисодиётнинг ижтимоий йыналтирилган регуляторлари;
- ◆ товар бозорларида ра=обатли муносабатларни \ирром ра=обат, и=тисодиётнинг монополлашуви ва щоказоларга =арши курашга йыналтирилган щолда =онуний ва и=тисодий марказлашган тарзда тартибга солиш;
- ◆ акциядорлик ва мулкчиликнинг бош=а жамоавий шаклларини ривожлантириш воситасида щар бир фу=арони товар бозорларида ра=обатли муносабатларга жалб =илиш учун кенг имкониятлар яратиш.

Бозор и=тисодиётининг ю=орида айтиб ытилган ва бош=а бир =атор

---

<sup>1</sup> И.Каримов «Ўзбекистан и=тисодий ислощотларни чу=урлаштириш йылида». Т., «Ўзбекистон»,142, 240-бетлар

хусусиятлари итисодий муносабатлар субъектларининг бир томондан ижтимоий-итисодий мустаиллигига, бош=а томондан эса уларнинг манфатларини мувофи=лаштиришга асосланувчи эркинлик даражасини акс эттиради.

Биро=, бозор итисодиётининг энг муцим хусусияти шундаки, у жамиятда ишлаб чи=ариш жараёнини демократлаштириб, ашולי бандлигини ошириш ва =онун доирасида «пул ишлаб олишига» хизмат =илади шамда бизнес ва тадбиркорлик учун кенг йыл очиб беради.

## 1.2. Бизнес – бозор итисодиётининг устивор сошаси

Бизнес («business») сызи англиз тилидан олинган былиб, иш деган маънони англатади. Бизнес билан маш\ул былган одатда одамлар бизнесменлар, яъни ишбилармонлар деб аталади.

Ли Якокка XX асрдаги бизнеснинг «энг буюк =ашрамони» шисобланади. У дастлаб Генри Форд компаниясида иккинчи ращбар былиб ишлаган, кейинчалик эса унинг ра=обатчисига айланган ва «Крайслер» автомобиль корпорациясининг президенти лавозимини эгаллаган. У шундай деб ёзган: «Бутун шаёт бу ва=т омилидир. Ыз олдингга ани= ма=сад =ый. +ылингдан келганча таълим ол, сынгра Худо ша==и, бирон нарса =ил».

Агар бирон-бир фойдали иш =илинса – бу бизнеснинг албатта бажарилиши лозим былган шартидир, бизнеснинг ызи бозор итисодиётининг ишбилармонлик асосидир. Бизнес эркин шахсинг ташаббуси ва иждоккорлиги асосида яратилади. У ёлланма ходимнинг кыр-кырона буйру=ни бажариши, мажбурий мещнат =илишига =арши =ыйилади. Бизнесни шаракатлантирувчи куч бу фаоллик, мажбурият, батартиблик ва инсоннинг ыта мещнатсеварлигидир. Ушбу талабларга асосланмас экан, бизнес якка тарзда амалга ошириладими, жамоавий тарздами, барибир муваффа=иятсизликка учраши шубщасиз.

Инсонни бизнесмен былишга мажбур =илиш мумкин эмас, унинг учун фа=ат тадбиркорлик фаолиятини амалга ошириш, ыз \оя ва ихтироларини ишга солиш учун шароит яратиб бериш мумкин. Бизнесни бошлашдан аввал =уйидаги асосий тамойилларга амал =илиш лозим былади:

1. Бизнеснинг =онун ва =оидаларини яхши билиш.
2. Етарли ми=дорда бошлан\ич капиталга эга былиш.
3. Ыз зиммасига олган мажбуриятларни ыз ва=тида ва тыли= бажариш.

Бизнес билан фа=ат =ышнилар, дыстлар ёки таниш-билишлар шу\улланаётганлигидан келиб чи==ан щолда шу\улланиш мумкин эмас. Гап шундаки, бизнес бу доим шам муваффа=ият ёки фойда келтирадиган иш эмас, у бизнесмен учун шам, унинг шамкорлари учун (жамоавий бизнес щолларида) шаммаълум бир хавф-хатар ва таваккалчиликлар деганидир. Бизнес жиддий ра=обат, ызаро кураш, доимий изланиш ва =арама=аршиликларни англатади.

Айрим итисодчилар бизнес ва тадбиркорликни янглиш тарзда синоним тушунчалар деб шисоблашади. Бош=а итисодчилар эса улар ыртасидаги фар=ни ты\ри англай оладилар. Гарчи улар ыртасида «Хитой девори»

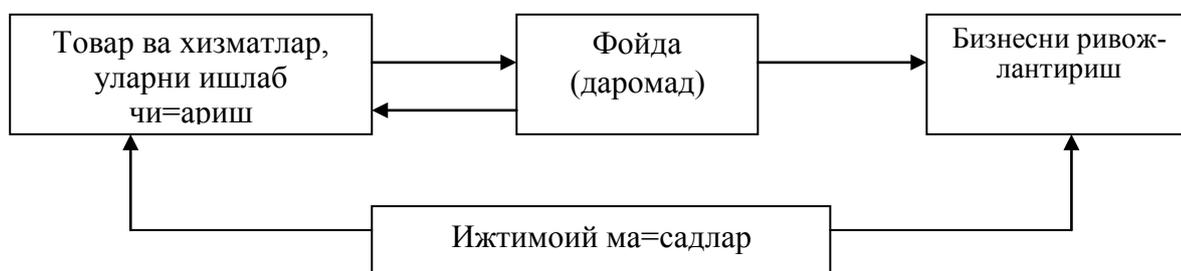
Былмасада, биро= айрим жищатлардаги фар=ларни ажратиб кырсатишимиз мумкин.

## Бизнес ва тадбиркорлик ыртасидаги фар=лар\*

Бизнес	Тадбиркорлик
1. Эришилган муваффа=иятни мустацкамлашга интилиш, фаолиятнинг репродуктив характери	1. Ташаббускорлик, уддабурронлик, изланувчанлик, иждокорлик, сер\айратлик
2. Фойда (даромад) келтирадиган ишга эга былган шахс	2. Ишга эга былган шахс
3. Капиталга эга	3. Бошлан\ич капиталга эга былмаслиги мумкин
4. Менежерлик и=тидорига эга, доимийликка интилади, фикран ва шатти-щаракатларда консерватор	4. Таваккалчиликка мойиллик, новаторлик, «илоций» и=тидорга эгалик
5. Капиталдан даромад олиш	5. Тадбиркорликдан фойда олиш
6. Амалиётда кыпро= учрайди	6. Амалиётда камро= учрайди

Бизнес ва тадбиркорлик сощалари кып шолларда «кичик» и=тисодиёт деб аталади. Амалиётнинг кырсаишича, кичик бизнес келгусида йирик тадбиркорликка, кичик тадбиркорлик эса йирик бизнесга айланиши мумкин. А+Ш, Германия, Япония ва Кореядаги кыплаб автомобиль фирмалари айнан шу йылни босиб ытган. Ривожланган мамлакатларда, айна=са, А+Шда ишбилармонлар ва тадбиркорлар миллатнинг «олтин фонди» щисобланиши бежиз эмас, бу мамлакатларда хал= орасида тадбиркорлик рушининг сынмаслигига алоцида эътибор =аратилади.

Бизнес бу аввало иш эканлиги сабабли, у амал =илувчи сощадан келиб чи==ан шолда =ишло= хыжалиги, саноат, савдо ва банк бизнеси каби турларга та=симланади. Ишлаб чи=ариш ми=ёсига бо\ли= шолда эса бизнесни кичик, ырта, йирик ва хал=аро бизнес турларга ажратиш мумкин. Биро= бизнеснинг исталган шакли ва ми=ёсида шам унинг пировард ма=сади фойда ёки даромад олиш щисобланади. Бизнеснинг ушбу пировард ма=садини =уйидаги схемадаги\* каби акс эттириш мумкин.



Бугунги кунда бизнес ва тадбиркорликнинг ащамиятини кыпчилик ты\ри тушунган ва англаган, чунки уларнинг асосида доим щам фойда келтирувчи

\* Ушбу жадвал ва схемани матннинг электрон версияси ор=али слайд шаклида диапроектор ор=али намойиш этиш мумкин. 2-илова

ишни йылга =ыйиш, бош=ача =илиб айтганда пул тыплаш ётмайди, балки ызига, оиласига, бутун жамиятга фойда келтириш биринчи ыринга =ыйилади. Бизнесмен, тадбиркор – биз илгари ыйлагандай, бизга ыргатишгандай капиталист эмас, у ташаббускор, ыз фаолиятида муваффа=иятга эришиш истагига эга былган шахсдир. Бунда бизнесмен (тадбиркор) ёки унинг командасидан (жамоавий бизнесда) бош=а бирор киши муваффа=иятни таъминлаши ашамиятга эга эмас, тадбиркорлик иши амалдаги =онунчилик =оида ва нормаларига мос келса былди. Бундай =онун-=оидалар доирасидан таш=арида ташкил этилган тадбиркорлик фаолиятининг «яширин» ва табиийки, но=онуний, жамиятга =арши фаолият деб аталиши бежиз эмас.

Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Сессиясида Президент Ислон Каримов айтиб ытганидек, «мамлакатимизда хусусий мулк эгаларининг кыпайиши жамият бар=арорлиги ва фаровонлигининг кафолати былиб хизмат =илади. Тадбиркорликнинг эркинлиги учун и=тисодий ва шу=у=ий шарт-шароитлар яратиш, кичик ва ырта бизнеснинг кенг ривожланиши учун барча каналларни очиб бериш зарур. Тадбиркорлик тузилмаларининг кредит ресурсларидан, айна=са, хал=аро молия ташкилотлари линияси быйича кредит олиши учун =улай механизмни яратиш лозим. Уларнинг молиявий, банк ва бозор тузилмалари билан ызаро ало=аларини мустацкамлаш керак»<sup>1</sup>.

Щозирги шароитларда бизнес ва тадбиркорликнинг ташкилий шакллари кичик бизнес корхоналари ва микрофирмалар, =ишло= хыжалигида эса фермер ва деш=он хыжаликлари щисобланади. 1999 йилда уларнинг умумий сони республика быйича 150,8 мингта, 2000 йилда 175,6 мингта, 2003 йилда 240 мингта былган былса, 2005 йил бошида 300 мингтага етди. И=тисодиётнинг асосий тармо=ларида ишлаб чи=аришда кичик корхона ва микрофирмалар улуши =уйидагича: саноатда 4,7%, =ишло= хыжалигида – 8,7, =урилишда – 10,3 ва савдода – 10%.

Кичик бизнес (КБ) корхоналари энг арзон, осон бош=арилувчи бозор конъюнктураси ызгаришларига тез мослашувчан субъектлар щисобланади. Улар йирик корхоналардан фар=ли ыларо=, атроф-муцитнинг ёмонлашувига кам таъсир кырсатади, жиддий экологик муаммоларга олиб келмайди. Капитал си\имининг кичиклиги ва мослашувчанлиги туфайли бизнес ва тадбиркорлик сошаси корхоналари ишлаб чи=аришни модернизациялаш ва чи=арилаётган мащсулот ассортиментини янгилашда йирик корхоналарга нисбатан кыпро= муваффа=иятга эришади ва демак, бозор талабига тезро= мослашиб олади.

Фан-техника тара==иёти кучайиб, ю=ори технологиялар, мешнат =уроллари ва асбоб-ускуналар тез-тез ызгариб турган и=тисодиёт глобаллашуви – щозирги кунда бизнес ва тадбиркорлик корхоналари яратилаётган ва фаолият кырсатаётган муцит айнан шундайдир. Бош=арув харажатларининг нисбатан камлиги, фаолиятнинг кып функционаллиги и=тисодий муваффа=иятга тез эришиш имкониятлари КБ ва тадбиркорлик корхоналарини жамиятнинг и=тисодиёт структурасида устивор былишини белгилаб беради.

Кичик ва ырта бизнес, хусусий тадбиркорлик и=тисодиётнинг нодавлат секторида карвонбоши щисобланиши шубщасиз, албатта. Бундан таш=ари,

мушим структура яратувчи омил сифатида КБ корхоналари и=тисодиётнинг нодавлат сектори ривожланишига бевосита таъсир кырсатадилар (1-жадвал). 1-жадвал

### Ишлаб чи=аришда нодавлат секторининг улуши (%да)

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

Бугунги кунда и=тисодиётнинг нодавлат сектори шиссасига ишлаб чи=арилаётган ЯИМнинг 73,3%, жами саноат ишлаб чи=аришининг 71,4% =исми, деярли барча =ишло= хыжалиги мащсулотлари, чакана товар айланмаси ва ащолига кырсатилувчи пулли хизматлар ты\ри келади. Щозирги пайтда мамлакатда яратилаётган ялпи ички мащсулотнинг тахминан 35,6% =исми хусусий сектор улушига ты\ри келади.

Давлат бизнес ва тадбиркорликни кенгайтириб, шу=у=ий жищатдан мущофаза =илмо=да щамда хусусий мулк салмо\и катта былган миллий хыжаликнинг тыла=онли фаолият кырсатишига интилмо=да. Охирги йилларда кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни ривожлантириш учун чет эл кредит линиялари быйича ажратилган ресурслар ми=дори 500 млн А+Ш долларидан ошиб кетди. Бизнесни мащаллий ми=ёсда =ыллаб-=увватлаш эса чет элликлар ёрдамидан кам былаётгани йы=. 2002 йилда тижорат банклари томонидан КБ субъектларига берилган кредитлар щажми 265 млрд сымни ташкил этган былса, 2004 йилга келиб 353,6 млрд.сўмга етди.

Ўзбекистонда и=тисодий ислощотларни чу=урлаштиришнинг устувор йўналишлари =аторига хусусий тармо= ва кичик тадбиркорликни (бизнесни) (КБ) ривожлантириш киради. Шу ну=таи назардан щам уларни ривожлантиришни жадаллаштириш ва ЯИМдаги улушини кўпайтириш, бозор и=тисодиётига мос товар ва хизматлар бозорини шакллантириш щамда мащсулот экспортини оширишда асосий вазифалар =уйидагилар щисобланади: давлат ташкилотларини хусусий тадбиркорлик фаолиятига аралашувини чеклаш, хусусий тадбиркорларни ресурслар ва сотиш бозорларида иштирокини кенгайтириш, молиявий =ўллаб-=увватлаш ва =ўшимча соли= имтиёзларини жорий этиш.

2004 йилда кичик тадбиркорлик фаолияти ва унинг мамлакат и=тисодий ўсишида, янги иш ўринлари яратиш ва ащоли даромадлари ошишида хиссасининг ўсганлиги билан таснифланади.

Кичик тадбиркорликни ра\батлантириш бўйича амалга оширилган кенг =амровли чора-тадбирлар, хусусан, тадбиркорликни эркин фаолият юритиши учун кафолатларнинг таъминланганлиги, уларни давлат томонидан рўйхатга

олишнинг ихчам механизмининг жорий этилиши, кредит маблавларидан 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), «улай макроиқтисодий муштаннинг шаклланиши (инфляциянинг паст даражаси – 3,7%), миллий валюта курси барқарорлиги, КБнинг ЯИМдаги улушини 35,6%гача ўсишини ёки 2003 йилга нисбатан 0,6% даража юзори бўлишини таъминлади»<sup>2</sup>.

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

Бу шароитларда одамлар психологиясини ўзгартириш, тадбиркорлик мотивациясини тизимини яратиш муштан аҳамият касб этади. Гап шундаки, бизнес ва тадбиркорлик «юзоридан» берилган чақириш ва ташаббус эмас, балки инсоннинг, бутун жамиятнинг ҳаётини эҳтиёжи бўлиши лозим. Бизнес ва тадбиркорликни моддий ишлаб чиқаришни ривожлантириш ҳамда мавжуд ва ишлаб чиқаришга жалб қилинаётган ресурслардан самарали фойдаланишга йналтириш муштан. Жаҳон тажрибасининг кўрсатишича, айнан ишлаб чиқариш йналишидаги бизнес туфайли кўп /арб мамлакатлари, шозирги кунда эса Шарқ мамлакатлари ҳам ишлаб чиқариш кучларини ривожлантириш ва иқтисодийнинг гуллаб-яшнашига эришган.

Шу сабабли ишлаб чиқариш йналишидаги, яъни олди-сотдига эмас, балки аҳоли ва жамият учун керакли маъсулот чиқаришга асосланган бизнесни ривожлантириш иқтисодийнинг устивор йналишига айланган. Ривожланишнинг айнан шу йли миллий бойликларни кўпайтиришга хизмат қилади.

### 1.3. Бизнес ва аҳоли бандлиги

Бизнес кеча ёки ўтган кунини пайдо бўлгани йиқ. У товар муносабатлари каби ўзоқ ўтмишга бориб тақалади. Маъсулот ишлаб чиқаришни ўрганиб олгач, одамлар кейинчалик айирбошлаш, савдо қилиш, арзга бериш, четга олиб чиқиш, четдан олиб келиш ва шозаоларни ҳам ўргандилар. Бу билан улар ҳамма вақт, ҳамма мамлакатларда ва шарқандай шароитларда, кўпроқ бу нарса зарур ва фойдали бўлганда шуқулланганлар. Бизнес шакллари, унинг адрятлари ва маданият билан муносабатлари кўп жиҳатдан муайян тарихий вазиятга, иқтисодийнинг ривожланиш вазифалари ва шозаига боғлиқ бўлган.

Ўзбекистон мустақилликка эришгач, ўз олдида шуқулий ва демократик давлат қуриш вазифасини мақсад қилиб қўйди. Бугунги иқтисодий ишловлар йналиши мамлакатнинг иқтисодий салоҳиятини ошириш,

<sup>2</sup> Ўзбекистон иқтисодиёти. Тащилий шарҳ./ №8, Самамарали иқтисодий сиёсат маркази, Иқтисодий ишловлар Лойиҳаси USAID, Т.: март 2005. – 30-бет. [www.ceep.uz](http://www.ceep.uz), [www.bearingpoint.uz](http://www.bearingpoint.uz), [www.pca.uz](http://www.pca.uz)

тадбиркорлик фаолиятини рабатлантириш, корхоналарнинг итисодий эркинлигини кенгайтириш ва миллий фаровонликни таъминлашдан иборат. Бизнес ва тадбиркорлик, айниса, кичик, ырта ва хусусий бизнес ЯММни шакллантириш асосий быинга айланишдан ташари, ашолди бандлиги ва даромад манбаининг муштим омилига айланиши лозим.

Шозирги пайтда итисодиётда банд былганларнинг деярли учдан икки исми бизнес ва тадбиркорлик сошасида мешнат илади. 2002 йилда республика быйича 38 мингга яин микрофирмалар, кичик ва ырта корхоналар яратилиб, тадбиркорликни ривожлантириш шисобига 370 мингга янги иш жойи пайдо былди, бу кырсаatkич башорат илинган кырсаatkичдан 1,5 баравар кыпдир. Таослаш учун эслатиб ытамизки, 1996 йилда итисодиётнинг иириоздан сынг кытарилиши кузатилиб, 280 мингга янги иш жойи, жумладан ишло хойларда 165 мингга иш жойи яратилган.

Ызбекистон табиий-илим шароитларидан ташари ашולי сонининг тез ысиши, айниса мешнат ёшидаги кишиларнинг кыпайиши билан ажралиб туради. Шисоб-китобларнинг кырсаатишича, ашолининг ыртача йиллик ысиши 2,0% атрофида экан. 1991-2002 йиллар мобайнида республикамыз ашолиси 23,8%, хусусан, мешнатга лаатли кишилар сони 32,1% ысган. Мамлакат рашбарияти томонидан ысиб бораётган мешнатга лаатли ашолини иш билан таъминлаш быйича зарур чора-тадбирлар амалга оширилмода. Агар йилига мешнат ресурслари сони 250-300 минг кишига ысаётган былса, мамлакатда деярли шунча янги иш жойлари шам яратилмода.

Биро ашолининг мешнат билан бандлик муаммосини тылиш шал илинган деб шисоблаш нотыри былур эди. Агар 1990 йилда бандлик даражаси 73,0% былган былса, мустаиллик йилларида бу кырсаatkич сезиларли ызгармаган былиб, бугунги кунда 72-74% атрофида шисобланади. Ашолининг 60%дан кыпи ишло жойларда яшашини шисобга оладиган былсак, бу ерда ашолининг иш билан ва даромад манбаи билан таъминлаш муаммоси долзарблигича олмода.

Бандлик табиатини тавсифловчи яна бир кырсаatkич ишсизлик даражаси былиб, расмий маълумотларга кыра у республикамызда 0,4%га тенг. Масалан, Германия шудудида бу кырсаatkич 20,0%, бир атор МДШ мамлакатларида эса 12-18% атрофида. Халаро стандартлар быйича ишсизлик даражаси 5-6% чегарасида былиши мумкин. Демак, Ызбекистонда ишсизлик муаммоси, мешнатга лаатли ашолининг мешнат билан бандлик муаммоси йыл ыйиш мумкин былган даражада былиб, энг муштим аста-секинлик билан былсада, шал илинмода.

Биро бу билан хотиржамликка берилиш мумкин эмас. Ваг ва шаетнинг ызи, шунингдек, мамлакатнинг итисодий салошиятни ошириш вазифалари мешнатга лаатли ашолини фаоллаштиришни талаб илади. Айнан мешнат ресурслари ва уларнинг хыжалик ишларига жалб илиниши итисодий ысиш ва миллий бойликларни кыпайтиришнинг асосий омилларидан бири шисобланади. Шу сабабли ашולי бандлигини таъминлаш ва ишсизликни исартириш барча миёсдаги итисодий бошарув органларининг муштим вазифаси шисобланади.

Ушбу вазифани бажаришнинг мушмим йили кичик ва ырта корхоналар сонини кыпайтириш, шунинг, хусусий тадбиркорликни шар томонлама рабатлантиришдир. Бунда уларнинг ривожланиши вертикал быйича, яъни ишлаб чи=ариш турлари ва тармо=лар быйича эмас, балки горизонтал быйича – вилоятлар, шащар ва туманлар быйича амалга оширилиши лозим. Масалан, пойтахтда яратилаётган ЯИМда КБ ва ХТ субъектлари улуши 54% былса, республика вилоятлари быйича бу кырсааткич 14-33% атрофида. Бу эса бизнес ва тадбиркорлик сощасининг минта=авий салооциятларидан етарлича фойдаланилмаётганлигидан дарак беради.

Республикамыз ялпи ички мащсулотида кичик бизнес улуши 2005 йилда 35,6% былиб, бу кырсааткич А+Ш, Германия ва Японияда – 50-65%га тенг, А+Ш ащолисининг 5-6%ини ташкил этувчи фермерларнинг бутун мамлакат ащолисини «бо=иши» мамлакатимызда бизнес ва тадбиркорликнинг улкан имкониятларидан фойдаланилмаётганидан далолат беради. Бевосита мешнат билан бандликка келадиган былсак, бу кырсааткич Германияда 55%, Буюк Британияда 65%, Японияда 80%, А+Шда эса 70%га тенг.

Мамлакатимызда бизнес ва тадбиркорликни ривожлантиришни ра=батлантириш ва =ыллаб-=увватлаш, шунингдек, республикамызда амалга оширилаётган ижтимоий-и=тисодий ызгаришларда КБ ва ХТ фаолиятини активлаштириш ма=садида 2000-2005 йиллар учун махсус Давлат дастури =абул =илинди. Хусусан, 2005 йилгача хорижий молиявий институтлардан 1 млрд. А+Ш доллари йыналтириш, тижорат банклари ва бош=а муассасалар томонидан молиявий =ыллаб-=увватлашни кучайтириш кызда тутилган.

Ушбу воситалар асосан хом-ашёни =айта ишлаш, йирик саноат корхоналарининг мувозанатлаш, эркин и=тисодий шудудларни яратиш, сервис ва хизмат кырсаатиш бозорини ривожлантириш ва ащоли бандлигини оширишга йынналтирилади.

Бизнес ва тадбиркорлик сощаси ащоли бандлиги таъминлаш учун =улай «маш= майдони» деб оладиган былсак, КБ ВА ХТ субъектларининг зарар кырмаслиги ва айни=са банкротга учрамаслигига щаракат =илиш лозим. Гап шундаки, кыплаб кичик тадбиркорлик структуралари икки-уч йилдан сынг молиявий =ийинчиликлар, щамкорлар, таъминотчилар ва истеъмолчилар ишончини =озониш щамда =онунчиликнинг мукамал эмаслиги каби сабаблар туфайли ыз фаолиятини тыхтатишга мажбур быладилар. Биро= кыпинча уларнинг банкротга учрашига корхоналар ращбарияти сабабчи быладилар. Улар одатда малакали инженер, уста мутахассислар щисоблансада, яхши менеджер ёки молиячи была олмайди, бухгалтерия щисоби, нарх щосил былиши, бизнесни режалаштириш ва щоказолардан яхши хабардор былмайди.

Банкротга учраш бозор и=тисодиёти ва ра=обат шароитларида =онуний щолат былсада, бунга йыл =ыймаслик мушмим ащамият касб этади. Банкротлик нафа=ат ишбилармон ёки тадбиркор учун, балки давлат учун щам зарар келтиради. У ишлаб чи=ариш ми=ёсидан таш=ари ащоли бандлигини щам камайтиради ва ишсизликка олиб келади.

Хал= орасида «Касал ва камба\ал былгандан кыра бой ва со\лом былган яхши» кенг тар=алган. Агар бу =оидани хыжалик субъектларига тадби=

этадиган былсак, «зарар келтирувчи корхона былгандан кыра рентабелли, фойда келтирадиган корхона былган яхши» дейиш мумкин былади. Зарарсизлик, фойда келтириш нафа=ат корхоналар молиявий бар=арорлигининг, балки бутун мамлакатнинг и=тисодий ысиши ва ижтимоий фаровонлик гаровидир. Шу сабабли у макро ва микрои=тисодиётнинг талабларига жавоб беради. Биро= бу нарса афсуски, ыз-ызидан, автоматик равишда юз бермайди. Бунинг учун зарур куч=увватлар, ресурслар базаси, янги инвестициялардан таш=ари ташкилотчилик и=тидори, новаторлик, мунтазам ижодий изланиш, яъни биз моширона ращбарлик деб атаёдиган хислатлар керак былади. Бизнес ва тадбиркорлик бундан истисно эмас.

Шуни алошида =айд этиш керакки, бизнес ва тадбиркорликнинг ривожланиши, и=тисодиётнинг нодавлат сектори кучайиши, хусусан бу секторда ащоли бандлигининг ысиши корхоналарни давлат тасарруфидан чи=ариш ва хусусийлаштириш йыли билан амалга оширилади.

2002 йилда икки мингдан орти= давлат корхоналари ва объектлари мулкчилик шаклини ызгартирган былиб, бу хусусийлаштириш дастурида кызда тугилгандан 1,5 баравар кып былди. Давлат корхоналари ва объектларининг катта =исми (1260 та) тылалигича хусусий мулкка айлантилди. «Электрохимпром», «Навоиазот», «Аммофос», «Узбекрезинотехника», Тошкент ва Фар\она ИЭМ, Сирдарё ГРЭСи, Тошкент йыловчи ва юк вагонларини таъмирлаш заводи, исси==а чидамли ва =ийин эрийдиган материаллар комбинати каби бир =атор йирик саноат бирлашмалари ыз мулкчилик шаклини ызгартирди.

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

Кейинги икки йилда давлат корхоналари ва объектларининг бош=а мулк шаклига айлантилдишини пасайиши =онуний жараёнدير.

2003 йил бошида оммавий давлат тасарруфидан чи=аришнинг нищоясига етиши натижасида бош=а мулк шаклларига айлантилдиладиган давлат объектларининг сони камайган.

2004 йилда нодавлат мулк шаклига айлантилган объектлар тармо=лар ми=ёсида нефт ва газ саноати корхоналари (119), Хал= таълими вазирлиги (100), =ишло= ва сув хўжалиги вазирлиги (94), Со\ли=ни са=лаш вазирлиги (66), “Ўзпахтасаноат” уюшмаси (51), щудудий ми=ёсда эса, Тошкент шащрида (211), Фар\она (128), Сурхондарё (118), ва Тошкент вилоятларида (103) жойлашган объектлар кўпчиликини ташкил этади.

2004 йилда давлат корхоналари мулки ва объектлари негизида 28 та акциядорлик жамиятлари, 162 та маъсулияти чекланган жамиятлар ва 1038 та хусусий корхоналар ташкил этилди. Ўтган йилга нисбатан акциядорлик жамиятлари (2,7 марта) ва маъсулияти чекланган жамиятлар (1,7 марта) ташкил этишнинг кескин =ис=ариши асосан кичик корхоналар ва объектларнинг

хусусий шахсларга сотилиши щисобига нодавлат мулк шаклига айлантирилиши билан боʻли=.

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 тўли=, 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 тўли= мулк мажмуалари, шу жумладан, 2004 йилда 1003 таси сотилди. Натижада, соби= тармо= вазирликлари негизда тузилган республика хўжалик бирлашмалари (“Ўзгўштсусаноат”, “Ози=-ов=ат саноат”, “Ўзэлтехсаноат” уюшмалари ва бош=алар) устав фондида давлат улуши бўлган корхоналар деярли =олмади, бош=аларида эса, (“Ўзбекенгилсаноат” ДАК, “Ўздонмащсулот” АК ва бош=алар) бундай корхоналар сони кескин =ис=арди.

2004 йилда тегишли щукумат =арорларини бажариш ва давлат активларини сотишни янги механизмларини амалиётга =ўллаш кенгайтирилди. Хусусан, бошлан\ич бащосини бос=ичма-бос=ич камайтириб бориш механизмини =ўллаш йўли билан 290 та акционерлик жамиятларининг 9,9 млрд. сўмлик акциялари пакети сотилган, бу эса, ушбу акциялар бошлан\ич =ийматидан 2,3 млрд.сўм ю=оридир, шунингдек, 486 та кўчмас мулк объектлари 3,6 млрд.сўмга сотилган<sup>3</sup>.

Эндиги навбатда бу корхоналар биринчидан, ишлаб чи=ариш айланмасини сусайтирмаслиги, иккинчидан, ишлаб чи=аришнинг рентабелли ва фойда келтирадиган былишига эришиши, учинчидан, ащоли бандлигини оширишга хизмат =илиши лозим. Бу ишга корхоналар фаолият кырсатувчи ва мещнат =илишга тайёр турган ащоли исти=омат =илувчи щудудларнинг мащаллий щокимлик органлари щам ызининг муносиб щиссасини =ышишлари зарур.

Ушбу жараённи амалга оширишда ривожланган мамлакатларнинг аксариётида былгани каби, йирик корхона, бирлашма ва ассоциацияларнинг эътиборини кичик ва ырта корхоналар тузишга =аратиш лозим. Гап шундаки, айни=са кичик корхона ва микрофирмалар техник жищатдан кучли жищозланмаган былиб, бозорга кириб боришда йирик корхоналарга нисбатан кыпро= =ийинчиликларга жуч келади. Шу сабабли йирик корхоналар корпоратив манфаатлар билан чегараланиб =олмасдан кичик корхоналарни, жумладан, шыъба корхона ва былимларни яратишга кенг йыл чиб беришлари зарур. Ыз навбатида, кичик корхоналар щам йирик ишлаб чи=ариш комплекслари, янги техника ва технологиялар ишлаб чи=иш билан шу\улланувчи илмий-техника марказлари билан доимий муло=отда былишлари

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

лозим. Бир сиз билан айтганда, корхоналарни яратиш ва уларнинг фаолият кырсатиш жараёни уларнинг шажми, «айси тармоқ» мансублиги ва мулкчилик шаклидан «атъи назар милий итисодиётнинг ривожланиши, ашқолининг мешнат билан бандлиги ва турмуш фаровонлигининг ысишига хизмат «илиши лозим.

### **+ис«ача хулосалар**

XX асрнинг сынги ын йиллиги бир томондан дунё харитасида ёш муста«ил давлатлар пайдо былиши билан, иккинчи томондан эса бозор итисодиётига ытиш, интеграция жараёнларининг кучайиши, демократик бош«арув тамойилларининг ривожланиши билан тавсифланади. Бизнес ва итисодиёт барча соби« шыро мамлакатларида жамият ривожланишининг рамзий белгисига айланди.

Бугунги кунда кыплаб мамлакатлар, хусусан Ўзбекистон шам ривожланишининг бозор йылидан кетмо«да. республикамиз учун бозор итисодиётига ытишнинг ызига хос моделнинг назарий асослари Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримовнинг асарларида баён «илинган. Бозор итисодиёти шароитларида ишлаб чи«ариш самарадорлиги стимули былиб фойдалилик (даромадлилик), унинг базаси былиб эса хусусий мулк хизмат «илади.

Бозор итисодиётини ол«а томон шаракатлантирувчи куч бу ра«обатдир. У ишлаб чи«аришни кенгайтириш, мащсулот сифатини ошириш ва унинг нархини пасайтиришни ра«батлантириб, ишлаб чи«арувчиларни фан-техника тара««иёти билан шамнафас «адам ташлашга, замонавий техника ва технологиялар, мешнат ва ишлаб чи«аришни ташкил этишнинг прогрессив усулларида фойдаланишга мажбур «илади.

Бозор итисодиётининг устивор сощаси бизнес ва тадбиркорлик былиб, уларнинг ташкилий шакллари киичк ва ырта корхона шамда микрофирмалар, «ишло« хыжалигида эса деш«он ва фермер хыжаликлари щисобланади. Киичик ва ырта бизнес итисодиётнинг нодавлат секторида карвонбоши щисобланади.

Бозор муносабатлари шароитларида итисодий фаолият маркази жамият учун керакли мащсулот ишлаб чи«арувчи ва зарур хизматлар кырсатувчи корхоналар томон ызгаради. Бундай корхоналарда шунингдек, ю«ори малакали кадрлар шам жамланади. Шу сабабли корхоналарнинг яратилиши ва фаолият кырсатишига, айни«са, бизнес ва тадбиркорлик сощасида мамлакат итисодиётининг ривожланиши ва ашқоли бандлигининг ысиши шам бо«ли« былади.

### **Мавзу быйича таянч иборалар**

Бозор итисодиёти. Аралаш итисодиёт. Нарх, «иймат, ра«обат, талаб ва таклиф. Товар бозори. Бозор итисодиётининг асосий белгилари. Бизнес. Бизнесни бошлашги асосий тамойиллар. Тадбиркорлик. Бизнеснинг пировард ма«сади. Бизнес ва тадбиркорликнинг ташкилий шакллари. Нодавлат сектори. Киичик тадбиркорликни ра«батлантириш. Бизнес ва ашқоли бандлиги. Ресурслар

базаси. Институтционал ўзгаришлар. Давлат тасарруфидан чи=ариш ва хусусийлаштириш. Акциядорлик жамиятлари, маъсулияти чекланган жамиятлар, хусусий корхоналар.

### **Мушокама ва назорат саволлари**

1. «И=тисодиёт» тушунчасига таъриф беринг ва унинг мазмунини фан ва хыжалик ну=таи назаридан очиб беринг.
2. Бизнес бу нима? Бизнес ва тадбиркорликни бир-биридан ажратиб турувчи хусусиятларни келтиринг.
3. Бизнес ва тадбиркорликнинг =андай ташкилий шакллари биласиз?
4. Бозор и=тисодиётининг мощиятини сиз =андай тушунасиз? Нима сабабли бозор и=тисодиётига ытиш объектив ащамият касб этди, бунинг асосий сабаблари нимада?
5. Бозор и=тисодиётининг афзал томонларини санаб беринг.
6. Президент И. Каримовнинг =айси асарларида бозор муносабатларига ытишининг назарий асослари баён =илинган?
7. Бизнесни ташкил этишдаги амал =илиш лозим былган дастлабки тамойилларни изошланг.
8. Нима сабабдан кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни ривожлантириш и=тисодиётнинг устивор йыналишларидан бири щисобланади ва унинг Ызбекистон ащолиси бандлик структураси ызгаришидаги роли =андай?
9. Ишлаб чи=аришдаги нодавлат секторининг улуши =андай, унинг ызгариш динамикасини изошланг.

### **Тавсия этиладиган адабиётлар**

1. Ызбекистон и=тисодиёти. Тащилиий шарщ/ №8, Самамарали и=тисодий сиёсат маркази, И=тисодий ишлошотлар Лойищаси USAID , Т.: март 2005. [www.ceer.uz](http://www.ceer.uz), [www.bearingpoint.uz](http://www.bearingpoint.uz), [www.psa.uz](http://www.psa.uz)
2. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ы=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72бет.
3. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
4. Бизнес-план инвестиционного проекта: методические указания /БГСХА; Сост. К.К.Шебеко и др. Горки,2002.
5. Крылова Г.Д., Соколова М.И. Маркетинг: Теория и 86 ситуаций - учебное пособие для вузов-М: Юнити-Дана, 2000.
6. Новая конкуренция. Институты промышленного развития. Бест М.- М.: ТЕИС, 2002.- 356 с.
7. Конкурентные стратегии транснациональных компаний в 90-е гг. XX начала XXI в. Лучко Ш.Л.- М.: Эконом. Факульт., 2004.- 256 с.
8. Регион на перекрестке Востока и Запада: глобализация и конкурентоспособность. Под. Науч. Ред. Н.Я. Калюжной, К.Л. Лидина, Н.Я. Яковсона.- М.: ТЕИС, 2003.- 359с.

9. Цены и ценообразование. И.К. Салимжанов, О.В. Португалова, В.Е.Новиков и др.- М.: ТК Велби, Изд. Проспект, 2004.- 360с.
10. Финансовый менеджмент. Колб Р.В., Родригес Р. Дж. Пер. 2-го англ. издания. Предисл. к русск. изд. к.э.н. Драчевой Е.Л.- М: изд. “Финпресс”, 2001.- 496с.
11. <http://www.tsue.uz>.
12. <http://www.press-review.uz>.
13. [www.ceep.uz](http://www.ceep.uz), [www.bearingpoint.uz](http://www.bearingpoint.uz), [www.pca.uz](http://www.pca.uz)

## **2-мавзу. БОЗОР ШАРОИТЛАРИДА РЕЖАЛАШТИРИШ ВА БАШОРАТ +ИЛИШ**

**Режа:**

**2.1. Бозор шароитларида режалаштириш ва башорат =илишнинг объектив зарурати**

**2.2. Режалаштириш ва башорат =илишнинг ма=сад ва вазифалари**

**2.3. Режалаштириш ва башорат =илишнинг норматив асослари**

### **2.1. Бозор шароитларида режалаштириш ва башорат =илишнинг объектив зарурати**

Бозор муносабатларига ытиш кадрларга, айни=са, и=тисодий йыналишдаги мутахассисларга, уларни тайёрлаш ва улардан амалиётда фойдаланишга былган талабларнинг ызгаришига олиб келди. Гап бу ерда нотаниш атама, тушунча ва тоифаларнинг пайдо былишида эмас, балки и=тисодиётни бош=аришнинг барча ми=ёсларида янгича и=тисодий фикрлаш мафкурасини шакллантириш ша=ида шам бореди.

Биз истаймизми, йы=ми, лекин олган (олий ы=ув юртлари, техникумлар, малака ошириш тизимларида) билимларимиз ва амалий фаолиятимиз бугунги кунда тубдан янгилашни талаб =илишини тан олишга мажбурмиз. Бу биринчи навбатда техника ва технологияларга эмас, балки ишлаб чи=аришнинг и=тисодий асослари, бизнес ва тадбиркорлик, яъни бутун ишлаб чи=ариш муносабатлаи мажмуига тааллу=лидир.

Кыпчилик бундан ноты\ри хулоса чи=аради, яъни уларнинг фикрича, бозор муносабатларига фа=ат и=тисодчилар ва молиячилар шамда бош=а и=тисодий соща мутахассисларигина =айта ырганиши ва мослашиши зарур былади. Амалда эса мулкчилик шаклининг ызгариши, бозор муносабатлари, ра=обат, корхона ва ташкилотларнинг и=тисодий муста=иллиги кып жищатдан барча бош=арув тузилмалари ва хизматларининг (техник, технологик, ташкилий ва и=тисодий) янги и=тисодий талаблар ва хыжалик юритиш =оидаларига риоя =илишини талаб =илади. Шу сабабли бозор муносабатлари шароитларида яхши инженер, технолог ёки энергетик былишнинг ызигина етарли эмас былиб, бу ша=да аввалги бобда шам тыхталиб ытилган.

/арб мамлакатларидаги кыплаб фирмалар «Фирма унга фойда келтирмайдиган мутахассисларни ушлаб турмайди» деган шиорга амал =илади. Фирмага фойда келтириш учун бозор конъюнктурасида ты\ри йыналишни танлаш, бозордаги ыз ырнини ты\ри ва ани= белгилай олиш, дарщол олинадиган фойдани эмас, балки узо= исти=болдаги ривожланишни кыра билш муштим ашамият касб этади. Шу ва шу каби вазифалар заминида башорат =илиш ва унинг якунловчи =исми былган режалаштириш ётади. У корхона ма=садларини шакллантириш, унга эришиш восита ва усулларини ани=лаш жараёнидан иборатдир. Режалаштириш натижаси режа, щатти щаракатларнинг мотивлаштирилган модели былиб, у и=тисодий муштит ва =ыйилган ма=садларни башорат =илиш асосида яратилади.

**Башорат =илиш** – корхона, тармо= ва сощалар ми=ёсида щамда бутун мамлакат ми=ёсида и=тисодиёт щолатини илмий асосаган щолда олдиндан кыра билищдир. Башорат =илиш шунигдек, и=тисодиётнинг у ёки бу щолатига эришищнинг му=обил йыллари, усуллари ва муддатларини танлаш ёки мущокама =илищни щам англатади.

Бозор муносабатларига ытищда режалаштирищ деярли эсдан чи=иб =олай деди. Айрим олим ва мутахассислар, айна=са, бозор ва ва бозор муносабатлари тарафдорлари режалаштирищни бозор механизмига умуман ты\ри келмайди ва бозорнинг ызи щамма нарсани жой-жойига =ыяди деб щисоблайдилар. Яна бош=а бир мотив – и=тисодиётни ыта марказлащган тарзда режалаштирищ ва бош=арищ натижасида совет и=тисодиётининг йирик муаммо ва ин=ирозларидир.

Дарща=и=ат, бутун давлат ва сиёсат щукуматини ыз =ылига олган ва =отиб =олган =оидалардан бир =адам щам четга чи=маган партия щукуматининг а=идапарастлигини тан олищ керак. Айнан шу сабабли бир пайтлар кынгилдагидек ишлаган режали тизим чок-чокидан сыкилди ва яро=сиз щолга келиб =олди. Бундан таш=ари, минта=а ва тармо=лар, корхона ва ташкилотлар, барча хыжалик субъектларининг эркинлигини чеклаб =ыновчи турли хил марказлащган буйру= ва кырсаатмалар, назорат ра=амлари ва лимитлар щам хала=ит берган.

Шу билан бир пайтда корхона учун унинг фаолиятини =айси орган - режа былими ёки бош=а и=тисодий былим ва хизматнинг режалаштирищи ва башорат =илищининг ащамияти йы=. Режалаштирищ сифати ва мезонлар мущим былиб, уларга кыра корхона фаолияти бащоланади ва бозор шароитларида унинг бар=арорлиги таъминланади. Шу сабабли бозор режалаштирищни умуман тан олмайди дейищ ноты\ри былар эди. Акснича, ра=обатли кураш шароитларида ишлаб чи=арувчилар ва таъминотчилар ыз фаолиятини синчиклаб режалаштирищлари зарур. Бозор механизми субъектив омиллар асосий ролни ыновчи ресурсларни марказлащган тарзда та=симлашга =араганда =атти= ва жиддийро= щисобланади. Бозор шароитларида режалаштиришга =арши былганлар «то\ора билан бирга ча=ало=ни щам ташлаб юборади» дейищ мумкин.

Шу сабабли аввалги патларда турли хил буйру=лар, назорат ра=амлари ва лимитларга асосланган режалаштирищни самарали ва о=илона фаолият кырсаатининг мажбурий воситаси былган режалаштирищ биланадаштирмаслик керак. У хорижда щам тыли= бекор =илинмаган. Масалан, Италиянинг «Фиат» концерни 1970 йилдан бошлаб тасди=ланган 3 йиллик режалар быйича, 1988 йилдан эса 5 йиллик режалар быйича ишламо=да. Концерннинг беш йиллик режалари жорий ва оператив-ишлаб чи=арищ режалари билан бо\ли= былиб, беш йиллик режаниг щар бир йили якунидан сынг ытган йил давомида эришилган амалий натижаларни щисобга олган щолда унга ызгартирищлар киритилади.

Чет эл тажрибаларининг щаммасидан щам мамлакатимизда фойдаланищ лозим былмасада, биро= режалаштирищнинг роли мущимлиги аслощда исбот талаб =илмайди. Айнан режалаштирищ ва башорат =илищ нимани, =анча,

аачон ва ким учун ишлаб чиариш керак деган саволларга жавоб топади. Хусусан, кыплаб корхона яратилиши ва фаолияти режалаштиришдан бошланади. Режалаштириш мавжуд ишлаб чиариш увватлари, раобатли афзалликлардан максимал фойдаланиш, турли хато ва камчиликларнинг олдини олиш, итисодиётдаги янги тенденцияларни кузатиш ва улардан ишлаб чиариш фаолиятида фойдаланиш, корхона фаолиятининг кучсиз томонларини анилаш ва баргараф илиш шамда асосланмаган рискларнинг олдини олишга имкон беради.

Шундай илиб, бозор итисодиёти режалаштиришни шам башорат илишни шам инкор этмайди. Уларнинг иккаласи шам корхона, бирлашма ва боша ишлаб чиариш структураларининг ыз кучи билан ёки бунинг учун махсус жалб илинган илмий ташкилотлар, олий ыув юрти мутахассислари шамда айрим олим ва мутахассислар ёрдамида амалга оширилиши мумкин. Бунда замонавий тенденцияларнинг келгусида экстраполяцияси (унчалик ишончли эмас, механик усул, нотыри хулосаларга олиб келиши мумкин), мантиий ташлил, турли хилдаги итисодий-математик усуллар (масалан, ишлаб чиариш функциялари усули), эксперт бацолаш усули ва вазият ташлили каби бир атор усуллар ылланиши мумкин. У ёки бу усулдан фойдаланиш башорат илинаётган объектнинг ызига хосликлари, унинг ривожланишига доир ишончли маълумотларнинг мавжудлиги ва ташлилчиларнинг малакасига боли= былади.

Режалаштиришда шам, башорат илишда шам итисодий жараён ва вазиятларнинг ызаро алоалари **корреляция усулида** ырганилади. Корреляция ташлилининг асосий вазифалари бу натижавий белгиларнинг омиллар белгиларига ташлилий боли=лик шаклини анилаш ва акс эттириш шамда корреляцион алоани ылчаш щисобланади. Алоа анчалик кучли былса, башоратнинг асосланганлиги ва унинг анилиги шунчалик юори былади.

Щозирги кунда башорат щисоб-китоблари бир атор етакчи тармолар томонидан стратегик дастур ва режаларни ишлаб чииш, илмий тади=и=отлар ытказиш, тажриба-конструкторлик ишларини амалга оширишда фойдаланилмо=да. Масалан, республикада «2010 йилгача нефть ва газ саноатини ривожлантириш Бош схемаси» ишлаб чиилган былиб, у миллий итисодиётнинг ушбу муцим тармои ривожланишининг асосий кырсаткичларини белгилаб беради. Унинг асосида «2005 йилгача нефть конларини разведка илиш ва излаб топиш ишларини жадалларштириш быйича истиболли дастур» ишлаб чиилган. Режа ва башоратлар итисодиётнинг уйи босичлари – корхона, фирма ва ишлаб чиариш бирлашмаларида шам менежментнинг муцим элементи щисобланади.

## 2.2. Режалаштириш ва башорат илишнинг масад ва вазифалари

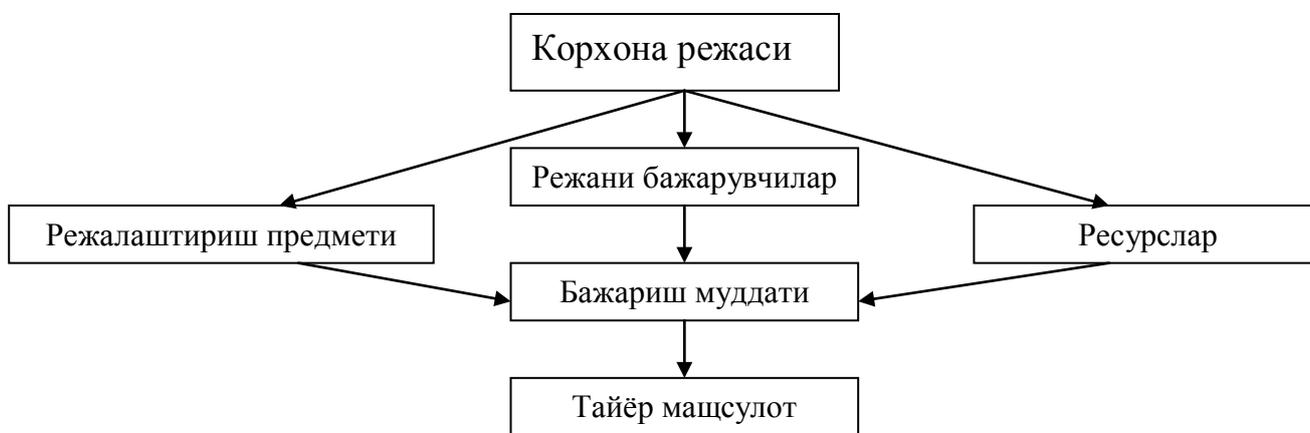
Режалаштириш ва башорат илишнинг масадли функцияси бу– зарур щисоб-китоблар, башорат ва далиллар асосида корхона фаолиятининг ис=а ва узо= муддатли стратегиясини белгилашдир. Тыри, бу ходимлар сони 5-10 кишидан 40 кишигача былган микрофирмаларга араганда кыпро= йирик ва

ырта корхоналар учун мушим ашамият касб этади. Биро= шар бир шолатда режалаштириш белгиланган пировард натижага эриши учун йыналтирилган ресурслар (моддий ва молиявий) шамда одамлар мешнатини бос=ичма-бос=ич =амраб олади.

Режалаштириш одатда деталли щисоб-китоблар ва кырсазмаларга асосан амалга оширилади. У бир томондан барча ходимлар учун вазифаларни (шар бир ходим =ачон ва нима =илиши керак), иккинчи томондан ращбарият учун кырсазмаларни (корхона белгиланган ма=садга эришиши учун =андай бош=арув =арорлари =абул =илиш лозим) белгилаб беради.

Ишлаб чи=илган режа биринчидан, ишлаб чи=ариш имкониятлари билан бо\ланган былса, иккинчидан, ундаги хато ва камчиликлар минимал былса, учинчидан эса, ишлаб чи=ариш режалаштирилган мащсулот истеъмол талабига эга былса, бу шолда режалаштиришни самарали деб щисоблаш мумкин былади. Корхона ращбарияти тасди=лаган режа буйру= ма=омига эга былиб, барча бажарувчилар учун мажбурий характерга эга былади.

Корхона ми=ёсида режалаштиришнинг ма=садли функциялари ва таркибини =уйидаги схема ёрдамида акс эттириш мумкин\*.



Бизнес =анчалик йирик, кырсазилаётган хизматлар, бажарилаётган иш ва ишлаб чи=арилаётган мащсулот щажми =анчалик кенг былса, корхона щажми ва йыналишига мос равишда режалаштириш жараёнида щал =илиниши лозим былган вазифалар доираси шунчалик енгади. Биро= шар =андай шолатда щам режалаштириш =уйидаги саволларга жавоб бера олиши лозим:

- биринчидан, нимани, =ачон ва =анча ми=дорда ишлаб чи=ариш;
- иккинчидан, танланган му=обилликни ани=ланган щисоб-китоблар асосида амалга ошириш лозим;
- учинчидан, мащсулот сифати, унинг ра=обатбардошлиги =андай ва у истеъмолчилик талабига эга быладими;
- тыртинчидан, мащсулот чи=ариш билан бо\ли= былган ишлаб

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

чи=ариш харажатлари ва бош=а сарф-харажатлар =опланадими;

▪ бешинчидан, кутилаётган рентабеллик даражаси, фойда щажми ва бош=а пул тушумлари таъминланадими.

Ушбу саволларга жавоб топа олмаса режалаштириш оддий расмиятчиликка айланиб, асосланмаган характерга эга былади, ишлаб чи=аришнинг келгуси ривожланиши издан чи=иб, корхонанинг ызи молиявий =ийинчиликларга дуч келади ва и=тисодий бар=арорликни йы=отади. Шунинг учун щам режалаштириш ёки режани ишлаб чи=ишга киришишдан олдин **и=тисодий тащлил** ытказиш муштим былиб, унинг асосий вазифалари =уйидагилар щисобланади:

- ◆ режани бажариш, ишлаб чи=ариш динамикаси ва мащсулотни сотиш даражаси;
- ◆ ушбу кырсааткичлар ызгаришига омилларнинг таъсирини ани=лаш;
- ◆ мащсулот чи=ариш ва сотишни кыпайтириш учун ички ишлаб чи=ариш защираларини ани=лаш;
- ◆ ани=ланган защиралардан фойдаланиш быйича чора-тадбирлар ишлаб чи=иш.

Режалаштириш ва защиралар ёки фойдаланилмаган имкониятларни ани=лаш билан одатда корхонанинг и=тисодий хизматлари (режа былими, ишлаб чи=ариш былими, мещнат былими, иш ща=и былими ва щоказо) шу\улланадиган былса, ишлаб чи=ариш защираларидан фойдаланишга техник, технологик ва бош=а былим ва хизматлар жалб =илиниши мумкин. Бош=ача =илиб айтганда корхонанинг самарали фаолият кырсаатиши ва унинг и=тисодий бар=арорлигини таъминлаш бутун корхона жамоасининг вазифасидир.

Мазкур ёндашув айни=са щозирги кунда, кыплаб корхоналар хусусийлаштириш ва давлат тасарруфидан чи=ариш натижасида акциядорлик шаклига ытаётган шароитларда муштим ащамият касб этади. Афсуски, амалиётда ходимлар орасида кыпинча «ращбарият щамма нарсани кыпро=билади» тамойили кенг тар=алган былиб, бунинг натижасида корхона ривожланишига оид бир =атор масалалар, хусусан, ишлаб чи=ариш защираларини излаб топиш ва улардан фойдаланиш вазифаси корхона ращбарияти зиммасига юклаб =ыйилади. Ишга бу =адар ёндашиладиган былса, жиддий ва узо= муддатли муваффа=иятдан умид =илиш мумкин эмас.

Ты\ри, жамоа корхона щаётида, хусусан, ишлаб чи=ариш защираларини излаб топиш ва улардан фойдаланишда иштирок этиши учун корхона ращбарининг ызи ва былим бошли=лари демократик былиши, бюрократия ва авторитаризм хислатларидан холи былиши, =абул =илинаётган =арорларда ошкорлаикни намоён =илиши щамда оддий ходимларнинг талаб ва атклифларига етарлича эътибор билан =арашлари лозим. Бош=арувнинг айнан шу усули бугунги кунда хориждаги кыплаб корхона ва фирмаларда кенг =ылланмо=да.

Режалаштириш доимо келажакка йыналтирилган былади. Бу щолат уни =ай бир даражада башорат =илишга ыхшаш =илиб =ыяди. Биро= режалаштиришдан фар=ли равишда башорат =илиш жараёнида белгиланган ма=садларга эришиш имкониятлари ани=ланади. **Башорат эщтимолый**

**характерга эга былади.** Унда одатда келгусида турли шатти-шаракатлар ва таш=и (табий, и=лим, и=тисодий, илмий-техник ва шоказо) омиллар таъсири остида у ёки бу ма=садлардан четга чи=иш эшtimoли даражаси башоланади.

Режа ва башорат корхона ривожланиши исти=болларини ани=лашга иккита му=обил ёндашув эмас, балки хыжалик стратегиясини ишлаб чи=ишнинг бир-бирини тылдириб турувчи бос=ичлари былиб, бунда режа корхона бош=арувининг асосий воситаси щисобланади. Шу сабабли щар бир щолатда башоарт =илинган кырсаткичлардан режалаштирилган кырсаткичларга ытиш таъминланиши лозим былади.

Амалиётда башоратнинг илмий, техник, и=тисодий, ижтимоий, демографик ва бош=а турлари ажратиб кырсатилади. Кыпинча комплекс башорат – илмий-техник, ижтимоий-сиёсий, техник-и=тисодий ва шоказолардан фойдаланилади. Башорат щар =андай щолатда щам объектив жараёнлар талабларига максимал даражада мос келиши керак.

Режалаштириш тизимининг дастлабки бы\ини сифатида башорат =илиш корхонанинг ички фаолиятидан таш=ари кенг масалалр доирасини =амраб олиши зарур. Масалан, унга щал =илиб былинган, биро= амалиётда =ылланмаган техник, и=тисодий, инвестицион муаммолар; исти=болда янги мащсулот чи=ариш учун мылжалланган материаллар, технологик жараёнлар, асбоб-ускуна ва =урилмалар; ишлаб чи=ариш модернизацияси туфайли кадрларга былган эштиёжни киритиш мумкин. башорат =илишда шунингдек, келгусида юзага келиши мумкин былган муаммолар, ытказилаётган тад=и=отларни башолаш щам мущим ащамият касб этади.

Корхонанинг келажакда  $t$  - йилдан сынгги щолатини бир ма=садли башорат =илишни унинг фаолияти ызгарувчи кырсаткичларида йыл =ыйиш мумкин былган =ийматлар моделини навбатма-навбат ифодалаш сифатида акс эттириш мумкин (B):

$$B = [F x(t), y(t), z(t), t],$$

Бунда:

$x$  – башорат =илинаётган кырсаткич ызгарувчилари (инвестициялар, корхона персонали, та=симланмаган фойда ва шоказо);

$y$  – шарт-шароитлар сифатида кыриб чи=илувчи ызгарувчан кырсаткичлар (бозор щолати, соли=лар, табий-и=лим шароитлари ва шоказо);

$z$  –асос =илиб олинган корхона фаолиятининг башорат =илинаётган кырсаткичлари бошлан\ич =иймати.

Корхонанинг асосий ва айланма капитал, айрим мащсулот турларини чи=ариш ва уларнинг таннархи, фойда, мещнат мащсулдорлиги каби мущим кырсаткичларини навбатма-навбат ифодалаш натижасида башорат =илинаётган  $t$  - йилдан сынг юзага келиши мумкин былган корхона щолатининг тыли= башоратини олиш мумкин.

Башоратнинг ишончилигини кып жищатдан корхоналар маълумотлар тыпламида са=лаши ва системалаштириши лозим былган ахборотларнинг

тыли= ва ишонччилик даражаси белгилаб беради. ноани= ёки ноты\ри ахборот башорат =илишда хатоликларга олиб келиши мумкин.

### 2.3. Режалаштириш ва башорат =илишнинг норматив асослари

Эркин и=тисодий фаолият ва тижорат ривожланиб бораётган, биз аввалги завод ва фабрикаларга =араганда кыпро= замонавий бизнес ва тадбиркорлик ша=ида гапираётган бир шароитларда математика тили билан айтганда норма ва нормативлар (нормати асослар) «бозор» тушунчаси билан бо\ланиши =ийин былади. Бугунги кунда уларнинг роли ва ма=оми бироз сусайган, чунки улар тадбиркорлар фикрига кыра бозорга =араганда кыпро= режали и=тисодиёт томон я=инро= тургандай былади.

Аслида эса бундай эмас, албатта. Норма ва нормативлар доимо режалаштириш ва хыжалик бош=арувининг мушмим элементи былиб келган. Щар бир бизнесмен ва тадбиркор, айтайлик, магазин, ресторан, мешмонхона ёки мебель ишлаб чи=арувчи цех =урмо=чи былса албатта =урилиш харажатлари ва талаб =илинувчи ресурсларни щисоб-китоб =илади. Яъни у режалаштириш билан, ты\риро\и харажатлар ва ресурслар талабини уларнинг шар бир тури быйича нормалаштириши билан шу\улланади. Бизнесмен шам, давлат корхонаси директори шам харажатлар минимал былган щолда кыпро= фойда ва даромад олишга интилиши табиий.

Хыжалик амалиётида **нормалаштириш** бу мащсулот ишлаб чи=ариш ва сотиш жараёнларининг нормал кечиши учун зарур былган ишлаб чи=ариш ва бош=a ресурслар захиралари ва сарфланишининг энг ю=ори ва энг =уйи нормаларини ишлаб чи=иш ва белгилаш усулидир. Нормалаштириш элементлари сифатида норма ва нормативларни кырсатиб ытиш мумкин.

**Норма** бу – белгиланган сифатли (масалан, стандартли бир буханка нон чи=ариш учун сарфланувчи ун нормаси, белгиланган щажмли металл конструкциясини кавшарлаш учун сарфланувчи электродлар сони ва щоказолар) мащсулот (иш, хизмат) бирлигини таёрлаш учун хом-ашё, материал, ё=ил\и, энергия ва щоказоларнинг абсолют сарфлаш мумкин былган максимал катталигидир.

*Мисол.* *Фабрика эркалар устки кийими, жумладан пальто чи=аради. Ушбу мащсулотни тикиш учун сарфланувчи материаллар номраси =уйидагича:*

- асосий материал – 2 м<sup>2</sup>;
- =ышимча материал (астар) – 2 м<sup>2</sup>;
- ип – 1 калава;
- тугма – 5 дона;
- мешнат сарфланиши – 6 киши-соат;
- таннарх – 25 минг сым.

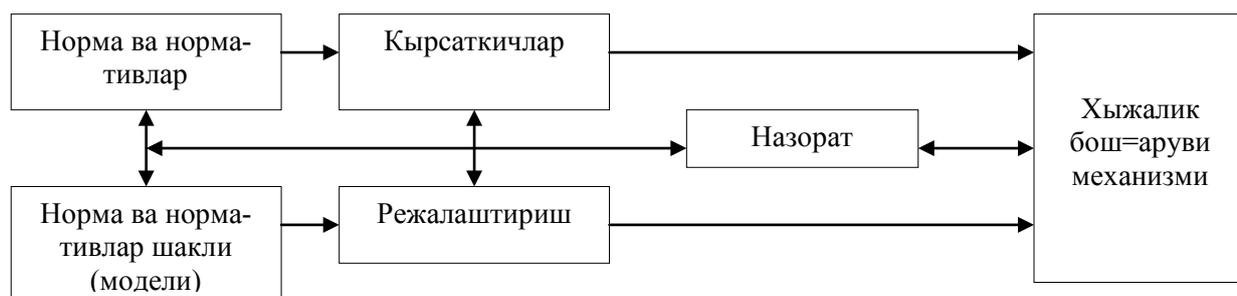
Шу тари=a натурал, =иймат ва мешнат ылчамлари билан белгиланган норма ёрдамида мащсулот, бизнинг щолатда пальто ишлаб чи=ариш билан бо\ли= барча харажатлар тартибга солиб борилади. Агар мащсулот бирлигига ты\ри келувчи харажатларни жами чи=арилган мащсулотлар сонига кыпайтирсак, корхонанинг мазкур турдаги мащсулот ишлаб чи=ариш билан

боли= умумий харажатларини ани=лашимиз мумкин былади.

**Норматив** бу нисбий кырсаткич былиб, абсолют катталики эмас, балки ишлаб чи=ариш ресурсларидан фойдаланишнинг белгиланган ылчамини, мащсулот тавсифномаси ёки ташкилий-и=тисодий шатти-шаракатларни акс эттиради.

Нормативлар одатда фоиз ёки коэффициентларда белгиланади ва акс этирилади (масалан, асбоб-ускуналарни юклаш коэффициенти, автомобиль шинаси босиб ытган йыл коэффициенти, сутнинг ёлилик фоизи ва щоказо). Нормативлар шунингдек, зарур хом-ашё ва материаллар, айланма воситалар шажми, талаб =илинувчи ходимлар сонини ани=лашда щам =ылланади.

Хыжалик бош=аруви механизмида нормативларнинг ырни ва роли =уйидагича акс этирилиши мумкин\* :



### Хыжалик бошкарув механизмининг тузилмасы

Норма ва нормативлар ылчаш ва лимитлаш функцияларидан (харажатларнинг ю=ори ёки =уйи чегараси, ф=ш, =ыллаш, истеъмол) таш=ариш щисобга олиш, назорат =илиш ва ра\батлантириш функцияларини щам бажаради. Улар ишлаб чи=аришни режалаштириш ва тартибга солиш, харажатларни эришилган натижалар билан солиштириш, бошлан=ия ва фаолият натижалар быйича мажбуриятни чеклаш, эришилган натижаларни объектив бащолаш учун асос щисобланади.

Норма ва нормативлар амалиётда =уйидаги асосий гуруцлар быйича ишлаб чи=илади:

- ◆ тирик мешнат сарфи нормаси;
- ◆ моддий харажатлар нормаси;
- ◆ ва=т нормасим (асосий, =ышимча ва щоказо);
- ◆ машина, асбоб-ускуна ва ишлаб чи=ариш =увватларидан фойдаланиш нормаси;
- ◆ ишлаб чи=ариш жараёнини ташкил =илиш нормативлари;
- ◆ атроф-муцитни мущофаза =илиш нормативлари;
- ◆ капитал =ыйилмалар самарадорлиги нормаси;
- ◆ лойищадаги =увватларни ызлаштириш нормаси;
- ◆ айланма воситалар, ишлаб чи=ариш захиралар номаси ва щоказолар.

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

Норма ва нормативлар асосида одатда режадаги давр учун фаолиятнинг техник-иқтисодий ва ташкилий шароитлари ётади. Вақти ётиши ёки шароитларнинг ўзгариши билан, ушунга, фан-техника тараққиёти таъсири остида мавжуд норма ва нормативлар айтиб қилиб чиқиши мумкин. Уларни айтиб қилиб чиқишда илмдор ишлаб чиқариш тажрибалари ва ютуқлар ҳисобга олиниши лозим.

Норма ва нормативлар ўқилиши миқёси ва нормалаштириш объектларига қара фарқланади. Норматив асослари ўқилиши миқёсига қара қуйидагиларга тақсимланади:

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

Нормалаштириш объектларига қара норматив асослари меънат, моддий, техник ва молиявий ресурсларга тақсимланади.

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

Умуман олганда норма ва нормативлар биринчидан, ресурсларнинг ортиқча сарфланиши олдини олиш, иккинчидан, корxonанинг белгиланган иш режимини таъминлаш, учинчидан чиқарилаётган маҳсулотнинг белгиланган тавсифномалардан четга чиқилишининг олдини олиш, тўртинчидан атроф-муҳитни муҳофаза қилиш ва нормал меънат шароитларига риоя қилиш, бешинчидан эса корхона фаолиятини режалаштириш ва башорат қилиш учун маълумотлар типламини яратиш мақсадида ишлаб чиқилади ва белгиланади.

Норматив асосларини яратиш бўйича ишлар уни ишлаб чиқиш жойи ва органидан ташқил назар, ишлаб чиқариш иқтисодиёти техника ва технологияларидан яхши хабардор бўлган мутахассислар, профессионал норматив гуруҳлари зиммасига юклатилиши лозим. Малакали ва асосланган тарзда ишлаб чиқилган норма ва нормативлар ҳаёт цикли узатиб бериб, улар ўзгаришларга камдан-кам учрайди. Шундай бўлсада, юқорида айтиб ўтилганидек, энг яхши норма ва нормативлар ҳам вақти ётиши билан фан-техника тараққиёти ва илмдор ишлаб чиқариш тажрибалари таъсири остида айтиб қилиб чиқилади.

### **Қисқача хулосалар**

Бўй-бозлик асосидаги бошқарув, марказлашган режалаштириш, турли қирсатмалар, назорат рақамлари ва лимитларнинг мавжудлиги айрим олим ва мутахассислар назарида бозорнинг режалаштириш билан мос қилмаслиги ҳақида фикр ўқилишига сабаб бўлди. Ҳаттоки бозор бу режанинг акси деб ҳисоблашнача бориб етди. Натияжада муносабатларига ётишда

режалаштириш деярлм ёддан чи=иб кетай деди.

Бозор и=тисодиёти режалаштиришни щам, башоарт =илишни щам инкор этмайди ва улардан аввалги буйру=бозликни чи=ариб ташлаган шолда фойдаланишни тавсия =илади. Режалаштириш ва башорат =илиш менежментнинг функциялари былиб, у ёки бу ва=т орали\ида бизнес стратегиясини ани=лашга йыналтирилади. башоарт =илиш режалаштиришга нисбатан кыпро= эщтимолий характерга эга былади.

Режалаштириш ва башорат =илиш доимо келажакка йыналтирилган былади. улар ривожланиш исти=болларини белгилашда бир-бирини тылдириб туради. Башорат режалаштиришнинг дастлабки бос=ичидир.

Режалаштириш корхонага =уйидаги вазифаларни бажариш имконини беради: биринчидан, нимани, =аерда ва =анча ми=дорда ишлаб чи=ариш керак, иккинчидан, ишлаб чи=ариш учун =андай ва =анча ресурс ва =увватлар керак былади, учинчидан харажатлар =ай даражада =опланади ва фойда (даромад) шажми =андай былади. Режалаштиришда хато ва камчиликлар =анчалик кам былса, ишлаб чи=илаётган режа ва башоартларнинг ишончли ва щаётлийлиги шунчалик ю=ори былади.

Норма ва нормативлар режалаштиришнинг муштим элеменлари былиб, улар ишлаб чи=аришнинг у ёки бу ма=садларига сарфланувчи ресурсларнинг максимал ёки минмиал чегарасини белгилаб беради. Норм ва нормативлар прогрессив былиши ва ва=ти-ва=ти билан =онунчиликда белгиланган тартибда =айта кыриб чи=илиши лозим.

### **Мавзу быйича таянч иборалар**

Режалаштириш. Башорат =илиш. Корреляция усули. Режалаштириш ва башорат =илишнинг ма=садли функцияси. Ишлаб чи=ариш имкониятлари. Истеъмол талаби. Режалаштириш вазифалари. И=тисодий тащлил. Режалаштириш тизими. Норма ва нормативлар. Нормалаштириш. Норматив асосларининг =ылланиш ми=ёси.

### **Мушцокама ва назорат саволлари**

1. Бозор шароитларида режалаштириш ва башорат =илишнинг мощияти нимада?
2. Бозор шароитларидаги режалаштириш аввалги маъмурий-буйру=бозлик тизимидаги режалаштиришдан нимаси билан фар= =илади?
3. Хыжалик юритишнинг бозор шароитларида режалаштиришнинг асосий тамойилларини санаб беринг.
4. Режалаштиришдаги и=тисодий тащлилнинг ащамияти нимада?
5. Режалаштириш ва эркин тадбиркорлик =ай тарзда уй\унлашади?
6. Корхонанинг режалаштириш сощасидаги ваколатлари =анай?
7. Режалаштиришнинг норматив асослари деганда нимани тушуниш керак?
8. Норма билан норматив ыртасида =андай фар= бор?
9. Режалаштиришнинг норматив аосларини таснифлаб беринг.

## Тавсия этиладиган адабиётлар

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

### **3-мавзу. КОРХОНА ФАОЛИЯТИДА БИЗНЕС - РЕЖАЛАШТИРИШ**

**Режа:**

**3.1. Корхона ва унинг ишлаб чи=ариш фаолияти режалаштиришнинг объекти сифатида**

**3.2. Бозор шароитларида корхона фаолиятини тартибга солиш ва режалаштириш**

**3.3. Бизнеснинг ахборот асослари**

#### **3.1 Корхона ва унинг ишлаб чи=ариш фаолияти режалаштиришнинг объекти сифатида**

Режалаштириш бозор билан умуман мос келмайди, деб ҳисоблаган бозор муносабатлари тарафдорлари ҳам бугунги кунда ёзларининг аввалги фикрларида «атти» турмаяптилар. Ва«т ва шайтнинг ёзи, хусусан, қўлаб хорижий компания, фирма ва корхоналар тажрибалари режалаштириш ва башорат «илишнинг муҳим аҳамият касб этишини тасдиқлайдилар. Масалан, Россияда ислоҳотлар бошида «абул «илинган «тадбиркорлар Россияни «ут«арадилар» шiori гарчи нафа«ат Россия, балки барча соби« иттифо« мамлакатларининг барчасида ҳам бизнес ва тадбиркорлик соҳаси и«тисодиётнинг устивор йўналишига айланган бўлсада, юмшо« «илиб айтганда ёз тасдиқини.

Ҳақ шундаки корхона бу нафа«ат бозор субъектидир, у шу билан бир пайтда давлат тизимининг элементи ҳам ҳисобланади. У давлат бош«арув тизими ва сиёсатидан тили« муста«ил бўла олмайди. И«тисодиёти марказлашган мамлакатларда бозор муносабатларини эркинлаштириш йўналишида амалга оширилган ислоҳотлар ишлаб чи=ариш жараёнини четлаб ўтиб, шу билан бир пайтда мулкчилик шаклидан «атъий назар корхоналарда меҳнат мотивацияси ва режалаштириш тизимини сезиларли равишда ўзгартириб юборди.

Соби« СССР и«тисодиёти ёз моҳиятига қара бозор и«тисодиёти бўлиб «олаверган бўлсада, унинг бош«арув ва режалаштириш тизими капиталистик бозор и«тисодиётидан тубдан фар« «илган. Эски тизим шароитларида корхона ва унинг рақобатияти ишининг сифатини ўлчамли сифатида аввало ишлаб чи=ариш шажминини бажариш бўйича режа қўрсаткичлари хизмат «илган. Агар корхона режани юз фоиз бажарган бўлса бу «яхши», 101% ва ундан орти« бажарилса «аъло» баҳоланган. Қўлаб корхоналарда «режани бажариш жамоанинг «арзи, ошириб бажариш эҳа унинг шарафи» деган шiorлар осили« туриши бежиз эмас эди.

Натижада корхонада режалаштиришнинг асосий вазифаси режани бажариш ва ошириб бажаришга «аратилган бўлиб, бу нарса «айси йўллар билан, нималар эвазига эришилиши унчалик аҳамият касб этмаган. Бу эса, ёз навбатида, қўлаб корхоналар рақобатиятини «уйидаги йўналишлардан бирида шарикат «илишга ундаган:

1) ю=ори турувчи бош=арув органидан бажариш осон былган топшири=лар олишга интилиш;

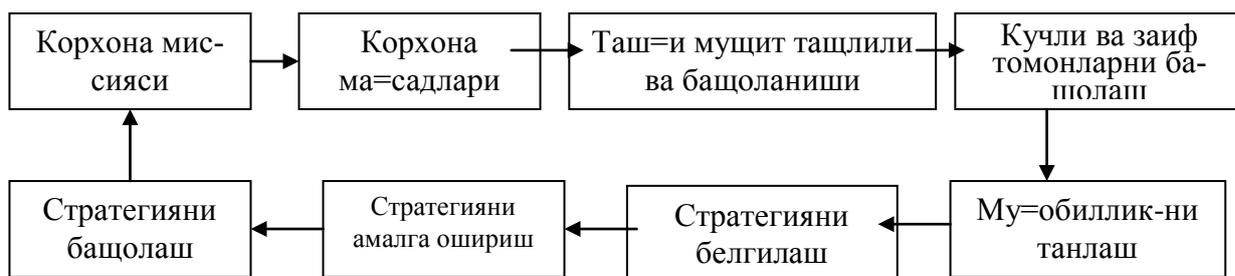
2) олинган топшири=ни и=тисодий ва ижтимоий зара келтирсада, шар=андай нарх эвазига бажариш.

Ушбу нозик жищатларни бир четга =ыйиб турамыз, чунки щозир бош=а пайт, бош=а хыжалик тизими. Менежмент сощаси мутахассисларининг таъкидлашича, бутун режалаштириш ва бош=арув тизими ходимларнинг иш сифати ва самарадорлигини оширишдан манфаатдорлигига йыналтирилиши лозим былиб, бу фирма ривожланишининг муштим шарты щисобланади. Биро= бу худди бош=а муваффа=итлар каби ызидан-ызи келмайди. Бунинг учун ресруслар асосларидан таш=ари мошчир ташкилотчилик, илмий асосланган режалаштириш ва бош=арув талаб =илинади. Айни=са кишиларнинг ишлаб чи=ариш мешнатидан моддий манфаатдорлиги муштим ащамият касб этиб, бугунги кунда бу мешнат щаёти сифати деб номланади.

Масалан, Жанубий Кореянинг «ДЭУ» трансмиллий фирмасы ращбари Ким У Жунг таъкидлашича: «бизнесда одам бош=а щеч =аерда былмаган ащамиятга эга. Инсон=щамма нарсадан ю=ори. У буюк кучдир. Шу сабабли компаниялар тобора кыпро= кадрлар билан юо\ли= масалаларга эътибор =аратмо=далар. Чунки умуман олганда одамлар ишлайдилар. Фирманинг гуллаб-яшнаши ёки ин=ирозга учраши уларга бо\ли=»<sup>1</sup>. Шу сабабли былса керак, Япония фирмасы «Мацусита» =уйидаги шиорни танлаб олган: «нарсаларни яратишдан аввал «Мацусита» кадрларни яратади»<sup>4</sup>.

Бугунги кунда Ызбекистонда турли мулкчилик шаклидаги, турли соща ва тармо=ларга тааллу=ли 300 мингдан орты= корхона мавжуд былиб, улардан 280 мингтасы кичик ва ырта бизнес щамда хусусий тадбиркорлик субъектлары щисобланади. Уларнинг ишлаб чи=ариш фаолияти, шубщасизки, режалаштириш ва бош=ариш объекти былиб, бозорга ва истеъмолчилар талабини =ондиришга йыналтирилади.

Амалиётнинг кырсаатишича, ишлаб чи=ариш фаолиятини режалаштиришда щар бир корхона ызининг бугунги кундаги ва келажак учун стратегиясини белгилаб олади. Шу сабабли режалаштириш корхонани ривожлантириш стратегиясидан ажралмас былиб, буни =уйидаги схема ёрдамида акс эттириш мумкин\*.



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

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

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

## *Стратегик режалаштириш жараёни*

Мазкур шолатда стратегия келажак учун умумий \ояни шакллантиришга имкон берди. Режалаштириш жараёнининг ызи ва бевосита стратегик режа эса корхонага ани=лик, индивидуаллик шадя этиб, бу унга маълум турдаги ходимларни жалб =илиш ва бош=а турдаги ходимларни жалб =илмасликка имкон беради. Бу режа корхона учун исти=боллар очиб бериб, янги ходимларни жалб =илади, мащсулот ишлаб чи=аришдан таш=ари уни сотишга кымаклашади.

Режалар шундай тузилиши керакки, улар узо= ва=т давомида бузилмаслиги, шу билан бир пайтда зарур шолларда йыналишни ызгартиришга мослашган былиши лозим. Амалда режалаштириш жараёнида иккита муцим саволга жавоб топиш зарур:

1) корхона учун бозордаги вазият билан бо\ли= жорий вазифаларни бажаришда тыси=лар яратмайдиган стратегик ма=садни =андай танлаш;

2) стратегик ма=садларга таянган шолда энг мураккаб ва кутилмаган шодиса ва таш=и тенденцияларга муносиб ва самарали жавоб =айтариши учун моддий, молиявий ва кадрлар ресурсларини =андай шакллантириш лозим.

Аввалги буйру=бозлик тизимидагидан фар=ли ыларо= кыпшаб корхоналарда, айни=са, кичик ва ырта корхоналарда режалар муста=ил равишда ишлаб чи=илади ва тасди=ланади. Биро= корхонанинг ишлаб чи=ариш фаолиятини режалаштириш худди аввалдаги каби кырсаткичлар тизими ёрдамида амалга оширилиб, бу кырсаткичлар сифат ва ми=дор, шажм ва солиштирма турларга та=симланади.

**Ми=дор кырсаткичлари** – абсолют кырсаткичлар былиб, бу =аторга ялпи ва товар мащсулотлар шажми, сотув шажми, ходимлар сони, иш ща=и фонди, фойда ёки даромад ми=дори, ишлаб чи=ариш ресурсларининг сарфланишини киритиш мумкин.

**Сифат кырсаткичлари** нисбий катталик щисобланади. Улар ишлаб чи=аришнинг и=тисодий самарадорлигини, унинг айрим омилларини акс эттиради. Бу мешнат мащсулдорлигининг ысиши, мащсулот таннархининг пасайиши ва шоказолардир. Бу =аторга шунингдек, ызаро ми=дор кырсаткичларини ифодаловчи кырсаткичлар, масалан, ишлаб чи=ариш рентабеллиги, фонд си\ими, мащсулот сифати ва бош=аларни шам киритиш мумкин.

**Шажм кырсаткичлари** ишлаб чи=аришнинг, унинг айрим жараёнлари ва унда иштирок этувчи омилларнинг абсолют катталигини белгилайди. Бу =аторга масалан, ялпи, товар ва сотилган мащсулот шажми, мешнат харажатлари шажми, олинган фойданинг умумий шажми ва бош=алар киритилади.

**Солиштирма кырсаткичлар** икки ёки ундан орти= ызаро бо\ли= кырсаткичлар ва мащсулот бирлиги харажатлари салмо\ининг нисбатларини тавсифлайди. Масалан, мащсулот бирлигига металл, электр энергияси, ё=ил\и сарфланиши, ишлаб чи=ариш =уввати бирлигига капитал =ыйилмалар, жами тыловлар шажмида мукофотларнинг салмо\и ва шоказолар.

Ушбу барча кырсаткичлар ыртасида ызаро ало=алар мавжуд. Бу кырсаткичлар режалаштириш жараёнида щам, корхонанинг хыжалик фаолятини тащлил =илишда щам =ылланади.

### 3.2. Бозор шароитларида корхона фаолиятини тартибга солиш ва режалаштириш

Бозор муносабатлари шароитларида шар бир корхона ишлаб чиқаришнинг тухтовсиз ёсиши, маъсулот сифатининг оширилиши ва унинг ыз вақтида сотилиши, шунингдек, режалаштирилган фойда ва даромадни ыз вақтида олиш асосида ызининг гуллаб-яшнашини таъминлашга интилади. Шу сабабли корхона фаолияти кып маъсадли ва динамик характерга эга былади. Биринчидан, фан-техника тараққиётига йыналтирилган, иккинчидан, ишлаб чиқариш ресурслари ва ресурслардан самарали фойдаланишга эришувчи, учинчидан эса, бозор конъюктурасига ыз вақтида ва тезкорлик билан жавоб бериши мумкин былган корхона рифожланади ва гуллаб-яшнаиди.

Истиболдаги вазиятни аътий режалаштириш бу шолда ызини оламайди. Бозор конъюктураси ва раобат, талабга мос равишда чиқарилаётган маъсулот тавсифномасига ызгартириш киритиш имкониятлари билан боғлик былган узоқ муддатли дастур талаб илинади. Бу вазифа одатда истиболга йыналтирилган корхона фаолиятини жорий режалаштириш жараёнида аниқланган кырдаткичларни тартибга солиш йыли билан бажарилади.

Шу сабабли кыплаб корхоналар бозор конъюктурасининг ызгаритиришини шисобга олган шолда ишлаб чиқариш технологиясига оператив ызгартиришлар киритиш шамда бунда асбоб-ускуна ва урилмаларнинг имкониятларни кенгайтириш, бутловчи исмлар ва материалларни бир хиллаштириш, маъсулот сифатини ошириш ва ассортиментини кенгайтиришга мажбур быладилар.

Корхона фаолиятини режалаштириш вазифалари айсидир маънода маълум былгани сабабли уни режалаштириш ва ишлаб чиқаришни ташкил этиш жараёнида тартибга солиш замонавий фан томонидан нисбатан кам тадбир этилган ва умумлаштирилган. Бу ерда амалиёт назариядан анча илгарилаб кетган. Шундай былсада, корхона фаолиятининг олдиндан белгилаб қийилган кырдаткичларини тартибга солишга тыри келади. Бу истемолчилик талабининг ызгаришидан ташқари, корхона шайтида ва истисодий муштитда рый бераётган янги вазиятлар, хом-ашё ва материаллар таъминотчилари билан алоқалар, сиёсий вазият ва шоказоларга боғлик былади.

Гап шундаки, бугун ишлаб чиқарилаётган нарса эртага ёки индинга керак былмай олиши мумкин. Шу сабабли режалаштириш нафаат бугунги, балки эртанги кунга шам йыналтирилган былиши лоим. Шеч айси корхона ыз фаолиятида истиболни кыздан очира оламайди. Бу бозор шароитларида корхона барқорорлигининг асосий оидасидир. Барча ходимлар, айниқса, корхона ращбарияти шуни аниқ билиши керакки, бугунги кунда осон бажарилаётган шар андай иш 3-5 йилдан сынг қийинлашиши ёки умуман имкони былмай олиши мумкин. Демак, олдиндан белгилаб қийилган режа (башорат) кырдаткичларини тартибга солиш – корхона фаолияти ва ишлаб чиқаришни башорат қилиш ва режалаштиришнинг узвий бир исми шисобланиши мумкин.

**Тартибга солиш** бу шодиса ва жараёнларни йылга =ыйиш, бир тартибга келтириш жараёнидир. Шунингдек у механизмалар ва уларнинг =исмларини улар нормал ва самарали ишлайдиган шолатга келтиришни щам англатади. Режалаштиришга нисбатан бу ерда гап шу ща=да борадики, олдиндан ишлаб чи=илган режа ва дастурларни ызгариб турувчи шароитларга мослаштириш, улар режали и=тисодиётда былгани каби щар =андай бащо эвазига бажарилмасдан, бозор талабларига мос келиши щамда корхона ма=садларига эришиш, ишлаб чи=аришнинг даромадли ва фойдали былишига хизмат =илиши лозим. Щар щолда замонавий бизнес ва тадбиркорлик айнан шу тамойилларга асосан фаолият кырсатади. Режада белгилаб =ыйилган, кечаги кун ишлаб чи=илган ва бугунда ыз ащамиятини йы=отган мащсулот ишлаб чи=ариш, иш бажариш ва хизмат кырватиш мумкин эмас.

Гап шундаки, корхона фаолиятининг олдиндан белгилаб =ыйилган кырваткичларини тартибга солиш малакасиз режалаштиришнинг сабаби ва натижаси былиб, ишлаб чи=аришни ташкил =илиш ва режалаштириш жараёнларида турли хато ва камчиликлар натижасида юзага келади. Шу сабабли айрим корхоналарнинг, айна=са, бизнес ва тадбиркорлик сощасида щаётгийлик даври ю=ори былмайди, улар зара келтирадиган корхоналарга айланадилар ва щатто банкротга щам учрайдилар.

Амалиётнинг кырватишича, асосланган режалаштириш одатда объектив зарурат талаб =илган щоллардан таш=ари келгусида тартибга солишни талаб =илмайди. Корхона жорий фаолиятини тартибга солишдан ма=сад =уйидагилардан иборат:

- ◆ бар=арор ишлашни таъминлаш;
- ◆ минимал харажатлар билан максимал натижаларга эришиш;
- ◆ си=арилаётган мащсулотнинг сифат кырваткичларини яхшилаш;
- ◆ ишлаб чи=ариш рентабеллигини ошириш ва харажатларни камайтириш.

Бугунги кунда, и=тисодиётнинг нодавлат секторини ривожлантиришга катта эътибор =аратилаётган бир пайтда бизнес ва тадбиркорлик сощаси устивор ащамият касб этиб, корхоналарнинг и=тисодий фаолиятда эркинлиги кучаймо=да, режалаштириш ва тартибга солиш жараёнларини щес ким чеклаб =ыймаяпти. Щозирда корхоналарга ю=оридан буйру= ва кырватмалар асосида топшири=ларни белгилаб берувчи вазирлик ва мащкамалар конгломерати йы=. Корхоналарнинг катта =исми ишлаб чи=аришнинг бориши ва натижаларини ызлари режалаштиради ва тартибга солади.

Шу билан бир пайтда ю=орида айтиб ытилган муста=иллик ва и=тисодий щатти-щаракатлар эркинлиги корхоналар фаолиятининг давлат томонидан тартибга солинишини инкор =илмайди. Масалан, А+Ш, Япония ва бош=а баъзи мамлакатларда шукумат органлари асосан йирик корпорациялар билан биргаликда ишлайди. Бунда улар =уйидагиларни ани=лайди:

- 1) зарур инвестициялар щажми ва таркиби;
  - 2) техника даражаси, шунингдек, энг мушим мащсулот турларининг щажми ва пропорцияси;
  - 3) ойлик иш ща=и даражаси ва корхона фаолиятининг бош=а айрим турлари.
- Белгиланган умуммиллий вазифалар и=тисодий тартибга солиш

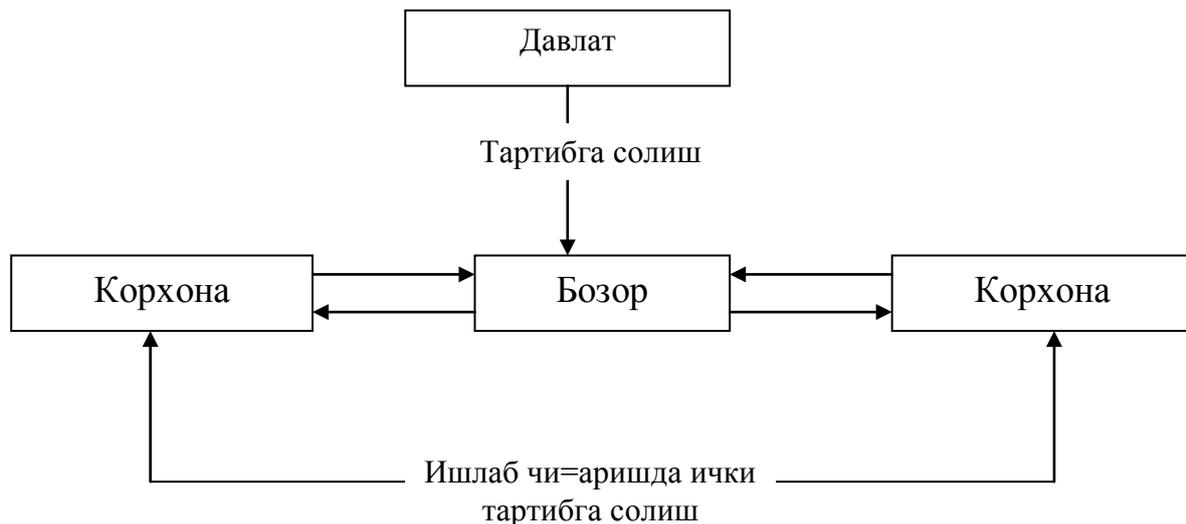
воситалари – соли=лар, кредитлар, субсидиялар ва квоталар ёрдамида бажарилади. Шу сабабли давлат бозор механизмига аралашмаслиги лозим ва бозор тылалигича ызини-ызи тартибга солувчи, и=тисодиётнинг бир текисда пропорционал ривожланишини =ыллаб-=увватлашга =одир тизим деб шисобловчилар унчалик ша= былиб чи=майдилар. Давлат ыта эцтиёткорлик билан бозор механизмига аралашуви, унинг камчиликларини ты\ирлаши, ра=обатнинг яккашоқимликка айланишининг олдини олиши, бизнес ва тадбиркорликнинг шу=у=ий асосларини такомиллаштириши, нарх дискриминацияси ва бош=а салбий тенденцияларга =аршилиқ кырса тиши лозим.

Бозор механизмига давлатнинг аралашуви зарурлиги жащонда ва мамлакатимизда тыпланган тажрибалардан кыриниб турибди. Президент И.Каримовнинг «Ызбекистон – бозор и=тисодиётига ытишнинг ыз йыли» китобида =айд этганидек «Бозор муносабатларига ытиш даврида давлат ижтимоий шаёт ва и=тисодиётнинг барча сощаларини ызгартиришни ишлаб чи=иши ва кетма-кетликда амалга ошириши лозим. Ызини-ызи тартибга солувчи бозор соф кыринишда умуман мавжуд эмас. Давлат щар =ачон щам ызининг алощида ащамиятга эга былган роли туфайли и=тисодий жараёнларга таъсир кырса тиб келган. Шу сабабли замонавий бозор бу давлат томонидан тартибга солинувчи бозордир»<sup>1</sup>.

+уйидагилар давлат томонидан тартибга солишнинг асосий йыналишлари шисобланади:

- ◆ маъмурий-шу=у=ий тартибга солиш;
- ◆ и=тисодиёт ва бизнес учун шу=у=ий асосларни яратиш;
- ◆ =онунларга риоя =илинишини таъминлаш;
- ◆ жамият шаётининг энг мушим сощаларини бош=ариш;
- ◆ давлат дастурлари ва буюртмалари;
- ◆ молия ва соли= сиёсати;
- ◆ ижтимоий сиёсат.

Бозор муносабатлари шароитларида давлат ва корхона ми=ёсидаги тартибга солиш =уйидаги шаклда ифодаланиши мумкин:



Ўзбекистон Республикаси шукумати давлатнинг тартибга солиш функциясини жашон хыжалик амалиётда маълум былган ва текшириб кырилган итисодий тартибга солиш воситлаари йрдамида амалга оширади. Масалан, соли= сийсати давлат ва мащаллий бюджетларни шакллантиришнинг фискал функцияларини бажаришдан таш=ари ишлаб чи=ариш тузилмаси, динамикаси ва жойлашувига итисодий таъсир кырватиш механизми вазифасини щам бажаради. Имтиёзли соли==а тортиш бизнес ва тадбиркорликни ра\батлантиришнинг энг кучли воситаларида щисобланади.

Давлат томонидан тартибга солиш бозор механизмини тылдириб, унга ызгартишлар киритади, бизнес ва тадбиркорликнинг оё==а туриб олишига кымаклашади. Бунда у максимал даражада максимал по\онада, минимал даражада минимал по\онада тар=алади. Тартибга солиш, =айси ми=ёсда амалга оширилишидан =атъи назар доимий щаракат, талаб ва таклиф, даромад ва харажатлар ыртасида мувозанатга интилиш щисобланади.

Бу тенглик доим щам таъминланмасада, у кынгилдагидек даражада былавермайди. Биро= барча щолларда щам давлат томонидан тартибга солиш ва корхонанинг ызини-ызи тартибга солиши итисодиёт ва бизнесни бош=аришнинг муштим элементи былиб =олаверади. «Экономикс» дарслиги муаллифи Самуэльсоннинг фикрича, бусиз «бир =ыл билан =арсак чалгандай» =олаверамиз.

### **3.3. Бизнеснинг ахборот асослари**

«Ахборотга эга былган одам дунёни бош=аради» деган ибора бугун щаммага маълум. Энг умумий кыринишда ахборот бу табиатда, жамиятда ва итисодий щаётда рый бераётган щодиса ва жараёнлар щолатидан дарак берувчи хабарлардир. У амалиётда одатда миш-миш ва гумонлардан тортиб то оммавий ахборот воситаларида эълон =илинган расмий материаллар, статистика маълумотлари ва илмий нашрларгача турли манбалардан маълумотлар олиш йыли билан амалга оширилади.

Ишончли ва етарли ахборотга таянувчи бизнес одатда кыпро= муваффа=иятга учрайди. Шунингдек, асимметрик ахборот щам мавжуд былиб, унда бизнес =атнашчиларининг бир =исми эга былган муштим ахборотлардан бош=а манфаатдор шахслар бехабар былади. Шу сабабли бизнесда тижорат сири деган тушунча мавжуд былиб, фирма ва компаниялар ыз муваффа=иятини таъминлаш билан бирга ай\о=чиликнинг техник, савдо ва инновацион каби турларига =арши курашадилар.

Бу жишатдан бильярд ыйинининг устаси ва бу ыйин билан энди танишган киши ыртасидаги ыйин =изи=иш уй\отади. «Уста» одатда ыз мащоратини яширишга щаракат =илади ва дастлабки паллада ра=ибига ыйинни бой бериб боради. Агар у бош=ача йыл тутганида у ра=ибини дарщол «ютган» ва кейинро= навбатдаги ыйинлар ёрдамида 5-10 баравар кыпро= олиши мумкин былган юту\идан ажралиб =олган былар эди. Шу йыл билан «уста» ызини =улай ра=иб билан таъминлаб олади, чунки ыйинга муккасидан кетган киши

кейинги ыйинда ёки эртаси кун албатта \алаба =озониш иштиё=ида юради. Бундан таш=ари, «уста» ыз ра=иби билан ыйнаётган пайтда щам томошабинларни кузатиб боради ва улар орасидан осон пул топиш илинжида юрганларни ани=лаб олишга щаракат =илади.

Бильярдхонага ташриф бкюрувчилар =анчалик тез «уста»нинг асл мащоратини билиб олса, унинг доимий ташриф буюрувчилардан осонгина пул ютиб олиш имкониятлари шунчалик тез йы=олади. Бу эса «уста» учун ща=и=ий ин=ирозни англатади, шундан сынг у ызини щеч ким танймайдиган ва билмайдиган бош=а бильярдхона излаб топишга мажбур былади. Агар у бу ерда =олаверадиган былса, ащён-ащёнда келиб турувчи нотаниш одамлар устидангина \алаба =озониши мумкин былади.

Бильярд ыйинида кузатилган щолат ахборотнинг =анчалик мущим ащамиятга эга эканлиги я==ол кырсатади.

Ю=орида айтилганлар бизнес ыз мощиятига кыра юту==а, фойда ёки даромад олишга йыналтирилган, ра=ибларни алдашга асосланган экан деган фикрга олиб келмаслиги лозим. Аксинча, бизнес, айни=са, цивилизация шароитларида истеъмолчилик талабини сифатли ва чин кынгилдан =ондиришга асосланади. Шу сабабли ишончли бар=арор ахборот манбаларини топиш талаб =илинади, чунки бозордаги вазият тез-тез ызгариб туаради (истеъмолчилар истаклари, талаб ва таклиф, ижтимоий тенденциялар ва нарх-навонинг ызгариши). Ахборот таъминоти бизнес самарадорлиги таъминлаш ва =абул =илинувчи =ара\орларнинг асосланганлигининг мущим омили щисобланади.

Ахборот таъминоти динамикада жараён сифатида **«коммуникация»** тушунчаси такрибига кириб, унинг асоида корхона ращбарияти самарадорлиги ю=ори =арорлар =абул =илиш учун ахборотга эга былади ва уни бевосита бажарувчиларга етказди. Агар коммуникациялар яхши йылга =ыйилмаган былса, ходимлар корхона ращбарияти улардан нима истаётганлигини тушунмаслиги, антижада ызаром уносабатларга путур етиши мумкин.

Амалиётнинг кырсатишича, корхона ращбари ыз ва=тининг 50-80% =исмини коммуникацияга сарфлайди. Бу билан у биринчидан, ишлаб чи=аришни бош=аришда ыз ролини бажариш, иккинчидан ахборот алмашинишда иштирок этиш ва шу асосда бош=арувнинг барча функциялари быйича ты\ри =арорлар =абул =илиш учун шу\улланади. Бунда замонавий компьютер техникаси мущим роль ыйнайди, чунки унинг ёрдамида зарур ахборотларни минг марталаб тезро= =айта ишлаш ва узатиш мумкин.

Биро= ахборот асослари ва улардан фойдаланишни фа=ат корхона ращбариятига «бо\лаб =ыйиш» ноты\ри былур эди. Ращбарият учун у асосан во=еа-щодисалардан хабардор былиб туриш учун керак былади. У кыпро= мащсулот ишлаб чи=ариш ва сотиш стратегиясини белгилашдан таш=ари, янгиликлар киритиш диффузияси, яъни корхона (фирма) доирасидан таш=арига ундай фойдаланиш имкониятлари ва истеъмолчилар учун мащсулот бериши мумкин былган фойда ща=идаги маълумотларни тар=атиш билан шу\улланувчи маркетинг хизматларига керакдир.

Янги мащсулот (янгилик киритиш) бозор шароитларида корхонанинг яшовчанлиги учун зарур шарт щисобланиши сабабли истеъмолчи ва ишлаб

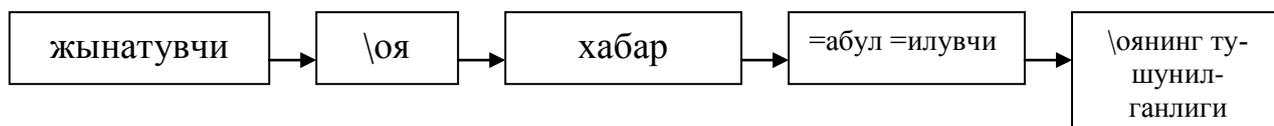
чи=арувчи ыртасида ызаро ало=а =андай ырнатилиши, мащсулот ва унинг истеъмолчилар томонидан бащоланиши ты\рисидаги ахборотлар =ай тарзда амал =илишини тушунишга ырганиш зарур. Бунда унинг амалда бозордаги мащсулотлардан фар= =илиши ёки =илмаслиги умуман ащамиятга эга эмас. Энг муцими бу мащсулот аслида =андай, у ща=да истеъмолчилар =андай фикрда эканлигидир. Айнан шу ишлаб чи=ариш диверсификацияси ва бизнес чегараларини кенгайтириш учун муци замин щисобланади.

Шу сабабли янгиликлар киритиш диффузиясида иложи борича тезро= муста=ил ахборот манбаларини жалб =илиш ва улардан мащсулот ща=ида объектив бащолар олиш керак былади. Натижалар ижобий былганда истеъмолчиларнинг янгиликни =абул =илиш жараёни бошлангани ва одамларда бу мащсулотга талаблар пайдо былаётгани ща=ида гапириш мумкин былади. Агарда натижалар салбий быладиган былса, у щолда янги мащсулотга истеъмолчилар талаби пайдо былиши учун у билан ишлашнинг яна бир бос=ичи олдинда турган былади. Бунда доимо мащсулотнинг янгилик даражаси ва унинг аввалги мащсулотларга ыхшашлиги ытрасида мувозанатни са=лашга интилиш лозим.

Ахборот алмашини жараёнида тыртта асосий элементни ажратиб кырсатиш мумкин:

1. Жынатувчи – \ояларни яратувчи ёки ахборот тыпловчи ва уни жынатувчи шахс.
2. Хабюар, зарур щолларда рамзий белгилар ёрдамида кодланган ахборот.
3. Ахборот узатиш воситаси, канали.
4. Харидор, яъни ахборотни олувчи шахс.

Ахборот алмашини жараёни моделини =уйидагича акс эттириш мумкин\* :



### **Ахборот алмашини жараёнининг оддий модели**

Бизнесда щам, бош=а щолларда щам ахборотни олиш, =айта ишлаш ва ундан фойдаланишдан таш=ари кундан-кунга щаётнинг барча жабщаларида ысиб бораётган ахборот о=имлрини тартибга солиш муцим ащамият касб этади. Корхона ращбари ахборот о=имларида «жуда кып» ва «жуда кам» ахборот чегарасини ани=лаб олиши лозим. Гап шундаки, ахборот о=имининг жуда катталиги доим щам муваффа=ият ва фаровонликни англатавермайди. Ахборот щажми жуда катта былса, айни=са корхона фаолияти учун бевосита ало=аси былмаган ахборотлар кыпинча ишга хала=ит бериб, ишлаб чи=ариш стратегиясида чалашликларни келтириб чи=ариши мумкин былади. Шу сабабли зарур ахборотлар синчиклаб танлаб олиниши ва уларнинг самарали

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

Ғылланиши таъминланиши лозим.

Замонавий фан ва амалиёт ахборотни ғуйидагича таснифлайди:

1) объект быйича – маъсулот (товар) сифати, унинг ресурслар си\ими, бозор инфратузилмаси кырсаткичлари, ишлаб чиғаришнинг ташкилий-техник даражаси, жамоанинг ижтимоий ривожланиши, атроф-муцит мушофазаси ва шоказолар;

2) кимга ғарашли былиши быйича – мешнатни ра\батлантириш, ташкли ғилиш, режалаштириш, башорат ғилиш ва бошғаришга;

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

4) вағт быйича – доимий, шартли-доимий, ызгарувчан ва шарли-ызгарувчан;

5) ахборотни бериш режими быйича – тартибга солинувчи ва тартибга солинмайдиган, муддатли, сыров быйича, мажбурий ва шоказо;

6) ахборотни бериш усули быйича – сунъий йылдош орғали, электрон, телефон орғали, ёзма ва шоказо;

7) ашамияти быйича – иғтисодий, техник, ижтимоий, сиёсий, халғаро ва шоказо;

8) бошғарув объектининг субъектга муносабати быйича – корхоналар ыртасида, корхона ичичда былимлар ва хизматлар ыртасида, ращбарият ва бажарувчилар ыртасида.

Ахборот **сифатига** ғыйилувчи асосий талаблар:

- ыз вағтидалик;
- шубщасидлик;
- етарлилик;
- ишончлилик;
- адреслилик;
- долзарблик;
- кып марта фойдаланиш имконияти;
- шуғуғий жишатдан ты\рилик ва ғоунчилик талабларига мос даражада ошкоралик.

Айтиш керакки, бозор иғтисодиётининг ривожланиш ва бизнес чегараларининг кенгайиш шароитларида ахборот, ахборот технологиялари, компьютерлар тоора кыпроғ ахборот бизнеси сошасига, тадбиркорлик фаолиятининг янги йыналишига айланмоғда. Банклар, биржалар, аудиторлик ва бошғарилма компаниялар билан бир ғаторда ахборот бизнеси бозор инфратузилмасини ривожлантиради ва унинг муваффағиятли фаолият кырстаишига хизмат ғилади.

### **+исғача хулосалар**

Корхона иғтисодиётнинг асосий бы\ини ва бозорнинг асосий субъекти былиб, жамият эштитежларини ғондири ва фойда (даромад) олиш мағсадида маъсулот ишлаб чиғариш, иш бажариш ва хизмат кырстатиш учун яратилади.

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

Режалаштиришда мидор ва сифат, натурал ва ҳиймат, шажм ва солиштирма каби кырсаткичлардан фойдаланилади. Бу кырсаткичлардан шар бири фойдали бўлиб, ызига хос щисоб-китоб услубиятига эга.

Бозор муносабатлари шароитларида режалаштириш мажбурийдан кыра истисно характерга эга бўлсада, айрим кырсаткичларни тартибга солиш зарурати билан щамнафас бўлади. Амалиётда тартибга солиш илгари ҳабул ҳилинган режа ва мажбуриятга ызгартиш киритиш бўлиб, барча ҳолларда корхона фаолияти щамкорлар ишига зарар етказмаган ҳолда асосланб берилиши лозим.

Режалаштириш ва башорат ҳилиш ишончли ахборот асослариг, шунингдек, ишлаб чиқаришни бошқариш ва режалаштириш жараёнлари билан шуғулланувчи мутахассисларнинг ҳуур билимга эгалигига таяниши лозим.

### **Мавзу бўйича таянч иборалар**

Корхона бозор субъекти ва давлат тизимининг элементи. Корхонани ривожлантириш стратегияси. Корхона миссияси. Корхона маҳсадлари. Ташқи мушит тащлили ва бащоланиши. Кучли ва заиф томонларни бащолаш. Стратегияни бащолаш. Стратегияни амалга ошириш. Мидор кырсаткичлари. Сифат кырсаткичлари. Щажм кырсаткичлари. Солиштирма кырсаткичлар. Тартибга солиш. Давлат томонидан тартибга солиш. Давлат ва корхона миёсидаги тартибга солиш. Бизнеснинг ахборот асослари. Ахборот. Коммуникация. Ахборот таъминоти. Ахборот алмашини жараёнининг модели. Ахборот сифатига ҳийилувчи асосий талаблар.

### **Мущокама ва назорат саволлари**

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

### Тавсия этиладиган адабиётлар

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

## 4-мавзу. КОРХОНАНИНГ БИЗНЕС - РЕЖАСИ

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

**Режа:**

**4.1. Бизнес-режанинг мощияти ва вазифалари**

**4.2. Бизнес-режани тайёрлаш бос=ичлари**

**4.3. Бизнес-режа тузилмаси (структураси)**

### 4.1. Бизнес-режанинг мощияти ва вазифалари

И=тисодиётнинг бозор муносабатларига ытиши билан корхоналарда ишлаб чи=илувчи олдинги техника-саноат режалари, =урилиш режалари, транспорт-молия режалари =айси тармо==а =арашли эканига =араб ыз ырнини бизнес-режаларга бышатиб берди. Бизнес-режада бизнес фалсафаси, корхонанинг жорий ва исти=болдаги стратегияси акс эттирилади.

Кыпчилик, айни=са, амалиётчилар ушбу шужжатни тайёрлашнинг нафа=ат мушим, балки жуда мураккаб эканлигидан шам хабардорлар. «Бир лащзада тайёрланувчи бизнес-режа» китоби муаллифлари Густав Берл ва Пол Кишнернинг «бизнес-режага эга былиб, сиз профессионалга айланасиз, ыз бизнесингизни ривожлантиришингиз мумкин былади»<sup>5</sup> деб айтганлиги бежиз эмас, албата. Ща=и=атдан шам, бизнес-режа бу бизнес уммонидаги маё=, бизнеснинг щозирги ва келажакдаги щолатининг суратидир. У янги пайдо былаётган бизнеснинг юрагидир.

Кынгилдагидек ишлаб чи=илган бизнес-режа ишлаб чи=аришни фаол ривожлантириш ва шу билан бир пайтда унинг динамикасини назорат =илиш, инвесторлар, щамкорлар ва кредит ресурсларини жалб =илишни амалга оширади. Энг асосийси у ёки бу ишлаб чи=аришга пул киритиш жоизми, барча харажатларни =опловчи ми=дорда даромад олинадими деган саволларга жавоб беради. Ты\ри, бизнес-режа фа=ат шу билан чекланиб =олмайди, чунки у функционал вазифаларига кыра ишлаб чи=аришни ташкил =илиш, техника ва технологиялар, корхонанинг молиявий режалари билан бо\ли= мушим масалаларни щал =илишга =аратилади. Бу ща=да биз кейинро= батафсил тыхталиб ытамыз.

Айтиш керакки, бизнес-режа хыжалик бош=аруви воситаси сифатида мамлакатимиздаги корхоналар иш амалиётига кынгилдагидек тез киришиб кетгани йы=. Масалан, оз фурсат давомида турли ёндашув ва ну=таи назарларнинг мавжудлиги бизнес-режаларнинг ащамияти ва мощиятига шам, уларни ишлаб чи=иш усулларига шам ани=лик киритмаган. Айни=са, и=тисодий ислощотларнинг дастлабки йилларида зарур илмий-услужий адабиётларнинг етишмаслиги ыз таъсирини кырсатди. Шу ва бош=а сабабларга кыра кышлаб корхоналарнинг бизнес-режалари ю=орида даражада асосланганлик билан ажралиб турмади ва кып щолларда банк муассасалари

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

<sup>5</sup> Густав Берл, Пол Кишнер. Мгновенный бизнес-план.- М.: ИНФРА –М, 2001

томонидан уларни молиялаштиришда инкор =илинди.

Бизнесни режалаштириш бййича хорижий адабиётлар о=имининг ысиши ушбу соцага маълум бир ани=лик киритиб, унинг илмий-услужий асосларини бойитди. Айрим муаллифлик фикр ва мулоаазаларини келтириб ытишга щаракат =иламиз.

Масалан, ю=орида айтиб ытилган «Бир лащзада тайёрланувчи бизнес-режа» асарида бу савол асосан якка тартибда ыз бизнесини очиш ниятида былган шахсларга бо\ли=дир. Унда, хусусан, «бизнес-режа корхонангиз гуллаб-яшнаши учун керакли йылни танлаб олишингизга хизмат =илувчи щужжатдир. Бизнесингиз билан бо\ли= былган энг ащамиятли щолат бу менежментдир. +ис=аси бу - сиз».

Эдвард Блэквеллнинг «+андай =илиб бизнес-режа тузиш» асарида кырсашилишича: «Бизнес-режа банк ёки бош=а молиявий муассасалардан пул олиш керак былганда, шунингдек, акциялар эмиссиясида фойдаланилувчи режадир».

1998 йилда Грузинов В.П. мущаррирлиги остида нашр =илинган «Корхона и=тисодиёти» дарслигида =айд этилишича: «бизнес-режа бирон-бир тижорат лойищасини амалга ошириш ёки янги корхона яратиш учун мылжалланган асосланган щатти-щаракатлар йи\индисини ифодаловчи щужжатдир»<sup>6</sup>. 1996 йилда Горфинкель В. Л. ва Купрякова Е.М. мущаррирлиги остида чи=арилган худди шундай китобда айтиладики «тадбиркорлик бизнесининг асосий ма=сади фойда олишдир. Кызда тутилган битимни режалаштиришда аввало =андай сумма олишга умид =илиш ва лойища умуман кутилаётган ми=дорда фойда келтиришга =одирлигига ишонч щосил =илиш лозим»<sup>7</sup>.

Бизнес-режа =уйида келтирилган учта асосий функцияларни бажаришга бо\ли= деган фикр щам мавжуд:

- ◆ бизнес юритиш концепциясини ишлаб чи=иш;
- ◆ корхона фаолиятининг амалдаги натижаларини бащолаш;
- ◆ пул мабла\ларини жалб =илиш зарурлигини асослаб бериш.

Ю=орида келтирилган шарщдан кыриниб турибдики, бизнес-режани тузиш зарурати айрим щолларда ыз бизнесини яратиш билан, иккинчи щолда банк ёки бош=а молиявий муассасадан пул олиш нияти билан, учинчидан эса тижорат лойищасини амалга ошириш, янги корхона яратиш зарурати билан асосланади.

/арблик и=тисодчи олимларнинг ыз мамлакатлари щукуматлари билан биргаликда жамиятда тадбиркорлик рущини яратишга щаракат =илаётганликларини тушуниш мумкин (Америкаликлар шиорини эслайлик «бизнесмен – миллатнинг олтин фонди»). Шу сабабли улар ыз тавсияларининг аксари =исмини янги иш очиш, ыз бизнеси билан шу\улланиш ниятида былган шахсларга йыналтирадилар.

Биро= оддий, айтайлик, нон ва нон мащсулотлари, лок-быё=

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

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

материаллари ёки оё= кийими ишлаб чи=ариш билан шу\улланувчи шамда янги =урилиш ёки янги лойищани амалга оширишни шаёлига шам келтирмайдиган корхоналар билан нима былади? бу шолда бизнес-режа керак быладими ёки корхона ишлаб чи=ариш-хыжалик ва и=тисодий фаолият учун оддий режа тузиш билан чекланиб =олаверадими?

Бизнес-режаларнинг ашамияти ва зарурлигини шубша остига =ыймаган шолда айтиш жоизки, бу шужжатни ишлаб чи=иш хорижда кенг =ылланиши сабаблигина урф-одатга айланиб =олмаслиги лозим. Шунингдек у бош=а корхоналар шам шундай =илаётганлиги учунгина ишлаб чи=илмаслиги керак. Бизнес-режани тайёрлаш, унинг ма=сад ва вазифаларида ани=лик былиши зарур. Бусиз ю=орида эслаб ытилган В.П. Грузиновнинг «Корхона и=тисодиёти» дарслигида кырсатилган шолат келиб чи=иши мумкин: «Корхона бизнес-режаси – янги корхона яратишни кызда тутувчи шужжатдир»<sup>8</sup>.

Ызбекистон шароитларида корхоналарнинг катта =исми (80% атрофида) ходимлар сони 10 кишидан 50 кишигача былган кичик корхона ва микрофирмалардан иборатлиги билан бо\ли= хусусиятни шисобга олиш зарур. Айнан улар бизнес ва тадбиркорликнинг ташкилий шакллари шисобланади. Шу муносабат билан табиий савол ту\илади: бундай корхоналарга замонавий дарсликлар ва \арб адабиётларида таклиф =илинаётган шамдаги ва структуравий мазмунли бизнес-режалар керакми? Кичик корхоналар йирик корхоналарнинг бизнес-режаларидан нусха кычириб олмайдиларми?

Бизнингча, бизнес-режа аввало йирик корхоналарда ва айрим шолларда ырта корхоналарда ишлаб чи=илиши лозим. бунда уни ишлаб чи=иш корхонани ривожлантириш стратегиясидан таш=ари, уларни амалга ошириш учун айна пайтда корхонадан =ышимча молиявий ресурслар талаб =илувчи янги лойищаларни амалга ошириш, ишлаб чи=аришни кенгайтириш, =айта таъмирлаш ва техник жищозлаш, мащсулот диверсификацияси, ички ва таш=и бозорларда ызи учун жой эгаллаш билан бо\ли= былиши лозим. Чунки бизнес-режа корхонанинг кундалик фаолиятидан кыра банк муассасалари томонидан ю=орида кырсатилган ва шунга ыхшаш тадбирларни молиялаштиришда мушим ашамият касб этади. Бош=а шолларда эса корхона ыз бизнес-режасини нима деб аташининг унчалик ашамияти былмайди, бу корхонанинг ыз ихтиёрида былади.

Гап шундаки бизнес-режа шар =андай муаммолардан шимоя =илувчи восита была олмайди, у корхонанинг ызи бажариши лозим былган вазифаларни ызидан-ызи шал =илмайди. Амалиётнинг гувошлик беришича, режа жуда яхши ишлаб чи=илган былсада, ундан ноты\ри фойдаланишда корхона зарар кыриши мумкин. Биро= бу бизнес-режа умуман керак эмас деган фикрга олиб келмасин. Масалан, банклар, инвестиция фирмалари ва бош=а муассасалар ани= ва ты\ри тузилган бизнес-режани олмагунча корхоналардан молиявий =ыллаб- =увватлаш быйича ариза олмасликка шаракат =иладилар.

Бизнес-режа *биринчидан*, корхонанинг барча былим ва хизматлари

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

мажбуриятлари ва жавобгарлигини ани=лашга имкон беради, *иккинчидан*, уларни корхона исти=боли билан шу\улланиш шамда корхона ма=садларини ва уларга эришиш йылларини ани=лашга мажбур =илади, учинчидан, корхона фаолиятининг мушмим йыналишлари быйича кырсааткичларни белгилаб беради, *тыртинчидан* эса, корхонанинг бозордаги кутилмаган ызгаришларга янада мослашувчан ва тайёр =илиб =ыяди.

Биро= шундай былсада, бизнес-режани банк ёки бош=а муассасалар томонидан корхонанинг и=тисодий шолатини яхшилаш ва унинг ишлаб чи=ариш салошиятидан унумлиро= фойдаланиш ташланган =ут=ариш воситаси деб тушунмаслик керак. Гап шундаки, турли маслашатчилар, банкирлар, шу=у=шунослар, молия хизматчилари, бухгалтерлар ва бош=алар режада бизнесни кырсаатиш учун турли ну=таи назарга эга быладилар. Айнан шу момент бизнес-режани корхонанинг оддий режаларидан фар=ли =илиб =ыяди. Шу сабабли бизнес-режани ишлаб чи=иш биирнчидан, =о\озда =олиб кетмасдан амалиётда =ылланиши, иккинчидан, экспертиза томонидан рад =илинмаслиги ва учинчидан фойданинг ысиши ва корхонанинг умумий молиявий шолати яхшиланишига хизмат =илиши ма=садида ызига алошида эътибор ва чу=ур ыйлаб чи=илган ёндашув талаб =илади.

#### 4.2. Бизнес-режани тайёрлаш бос=ичлари

Мавжуд илмий ва услубий адабиётлар бизнес-режани ишлаб чи=иш учун ягона ты\ри йыл йы=лигига алошида эътибор =аратади. Бизнес-режанинг таркиби, тузилмаси, кырсааткичлари ва бош=а жишлатлари одатда корхонанинг шажми (=уввати), йыналиши, и=тисодий ва молиявий шолати, шунингдек, гап ыз ишини энди бошлаётган тадбиркорлик ёки мавжуд корхона ша=ида бораётганлигига бо\ли= былади. Агар гап барча ташвишлар ыз ишини бошлаш ва бунинг учун зарур былган бошлан\ич капитални, жумладан, банк кердитлари шисобига шаклантириш билан бо\ли= былган тадбиркорлик ша=ида борса, бизнес-режанинг мазмуни ва уни тайёрлаш бос=ичлари битта (умумий) кыринишга эга былиши, янгиликлар киритиш ёки банкрот ё=асида турган корхона ша=ида борадиган былса бош=а кыринишга эга былади. Шундай былсада, шар =андай бизнес-режада танланган бизнес концепцияси очиб берилувчи, таклиф =илинаётган мащсулот, иш ёки хизматларниг ызига хослиги тавсифланувчи, шунингдек, исти=болда олиниши лозим былган фойда (даромад) ва бизнесни кенгайтириш акс эттирилувчи былимлар мавжуд былади.

Хыжалик амалиётининг далолат беришича, умуман режалаштириш, ва хусусан бизнесни режалаштириш икки боси=ичда амалга оширилади. **Биринчи бос=ичда** бизнес-режанинг лойиша варианты ишлаб чи=илиб, унда ытган йилда эришилган натижалар ташлили ва келгуси йиллар учун ыз имкониятларини бащолаш шисобига дастлабки шисоб-китоблар амалга оширилади. Бизнес-режа барча шисоб-китобларда белгиланган технологик жараёнларга, ички захиралардан тыли= фойдаланишга асосланиши шамда зарур шолларда ташкилий ва техник-и=тисодий тадбирлар билан мустащкамланиши лозим.

Ушбу бос=ичда чи=ариладиган мащсулотга жамият эщтиёжлари ва бозор

талабини ани=лаш катта ашамиятга эга. Гап шундаки, жамиятнинг ани=ланган эштиёжларидан таш=ари истеъмолчилар мащсулотни харид =илиш учун сарфловчи ва корхона ушбу эштиёжларни =ондириш учун мащсулот ишлаб чи=аришга сарфловчи ресурсларнинг чекланганлиги шам мавжуд. Шунинг учун «эштиёж - ресурслар» бо\ли=лиги бизнес-режанинг асосий бы\ини щисобланади. Эштиёжларни ани=лаш корхонани истеъмолчилик талабига эга былмаган мащсулот чи=ариш учун харажатлар сарфлашининг олдиини олади, талаб =илинувчи ресурслар щисоб-китоби эса хато ва камчиликларга йыл =ыймайди.

**Иккинчи бос=ич** бу бизнес-режани якуний ишлаб чи=иш ва уни корхонанинг расмий щужжати сифатида тасди=лашдир. Айнан шу сифатда бизнес-режа шу=у=ий кучга эга былиб, турли идора ва муассасаларга, хусусан, банклардан молиявий ресурслар олиш учун та=дим этилиши мумкин. Агар уни ишлаб чи=иш ыз навбатида корхонанинг ишлаб чи=ариш ва и=тисодий (молиявий) стратегиясини ишлаб чи=ишга имкон берувчи маркетинг тад=и=отлари ва бозор тащлилига асосланса ты\ри былур эди.

Айрим мутахассислар битта бизнес-режанинг икки хил кыринишга эга былишини – щамкорлар, инвесторлар, акциядорларга та=дим этилувчи **расмий бизнес-режа** ва корхона ращбарияти ва унинг командаси учун тузилган **ишчи бизнес-режани** тавсия =иладилар.

Ишчи бизнес-режа худди расмий бизнес-режа каби тартибда ва худди шу былим ва номлардан иборат былиб, тавсия =илувчиларнинг фикрича, =уйидаги вазифаларни бажаришга хизмат =илиши лозим:

1. Расмий бизнес-режанинг мущимлигини тушуниш.
2. Янги тадбиркорлик ишини бошладан анча аввал бажарилувчи щатти-щаракатлар дастурини ани=лаш.
3. Юзага келиши мумкин былган муаммолар вариантларини деталли кыриб чи=иш.
4. Ички ва таш=и рискларни бащолаш.
5. Бозор мущитидаги доимий ызгаришларни щисобга олган щолда иш щолати назоратини амалга ошириш.

Бугунги кунда корхоналар турли хил щисобот, режа, статистика, норматив ва бош=а материаллардан фойдаланадилар. Агар «битта щужжат кам, битта щужжат кып» тамойилига риоя =илинадиган былса берилаётган тавсия эътироз уй\отмаслиги мумкин. Биро= маълумки, гап сонда эмас, балки бизнес-режаларнинг амалга ошиши, уларнинг реал во=еликка мос келишидадир. Корхона иккита (расмий ва ишчи) бизнес-режага эга былсада, бироо= муваафи=иятга эришмаслиги шам мумкин. Битта, лекин корхонафаолиятининг кучли ва заиф томонларини щисобга олувчи, мавжуд ишлаб чи=ариш салощиятидан энг самарали фойдаланиш ва кутилаётган ми=дорда фойда (даромад) олишга йыналтирилган реал бизнес-режа кыпро= мувафф=аятга эришиши мумкин.

Щар =андай исти=болли щужжат каби, бизнес-режа шам истеъмол бозорида ва умуман и=тисодиётда рый бераётган ызгаришларни щисобга олган щолда вазиятга кыра =айта кыриб чи=илиши, зарур щолларда ызгартиришлар

киритилиши мумкин. Энг асосийси у корхонанинг бозордаги улушини са=лаб =олишга кымаклашиши, келгусида ишлаб чи=ариш ва сотиш бизнес-режанинг асосий =исмидан ырин эгалловчи мащсулотнинг щаёттийлик даврини узайтиришга хизмат =илиши лозим. Бизнес-режани ишлаб чи=ишнинг дастлабки бос=ичи щам, якуний бос=ичи щам «бир гап былар» =абелида бажарилиши мумкин эмас. Бозор ишлаб чи=аришни ташкил этиш ва режалаштиришда хатоларни, ыйланмай =илинган щатти-щаракатларни кечирмайди.

Якуний ма=саднинг битталигига =арамай, бизнес-режани ишлаб чи=ишнинг щар бир бос=ичи бажариши лозим былган белгиланган вазифалар доираси мавжуд. Биринчи бос=ичда асосан корхонанинг истеъмолчиларга таклиф =илиши мылжалланаётган товар ва хизматлар таркибини танлаш (янги мащсулот, модификацияланган ёки анъанавий мащсулот), ишлаб чи=ариш дастурини бажарувчи быйича та=симлаш, талаб =илинадиган хом-ашё, материал ва бош=а зарур воситалар щажмини, шунингдек, тайёр мащсулотни сотиш каналларини ани=лаш, мащсулот таннархи, кутилаётган фойда ва щоказоларни щисоб-китоб =илиш вазифалари бажарилса, иккинчи бос=ичда барча дастлабки щисоб-китоблар бирлаштирилади ва корхона бизнес-режасини шакллантириш якунланади.

Бизнес-режани ишлаб чи=ишнинг биринчи бос=ичидаги щисоб-китоблар =анчалик ани= ва бехато бажарилган былса, унинг бош=арув щужжати ва хыжалик юритиш воситаси сифатидаги ишончлилиги шунчалик ю=ори былади. Бизнес-режа бос=ичларини ишлаб чи=иш ыртасида узо= танаффус былмаслиги ва орти=ча ахборот билан тылдириб ташланмаслиги лозим. амалиётнинг кырсатишича, катта щажмди тузилган бизнес-режа щали тыли=лик ва ю=ори сифатлиликни англатмайди. Масалан, банк хизматчиси корхона икки юз ёки беш юз минг сым кредит олиш учун юз вара=дан орти= бизнес-режа олиб келган та=дирда уни ы=иб щам ытирмайди. Унга юз миллион сым кредит олиш учун тайрланган бизнес-режа бир неча вара=дан иборат былиб, асосий мазмун бир нечта гап билан ифодаланган былиши щам катта таъсир кырсатмайди.

Тыли= бизнес-режанинг компьютерда терилган матни эллик вара=дан ошмаслиги лозим. Биро= сынгги йилларда, хусусан, ра=обат кучли былган соща ва тармо=ларда =ис=артирилган бизнес-режалар кенг =ылланаётган былиб, уларнинг щажми 10-15 вара=дан ортмаяпти. Шундай былсада, бизнес-режа щар =андай вариантыда корхона миссиясини бажариш ва унинг пировард ма=садларига эришишни таъминлашга хизмат =илиши лозим.

### **4.3. Бизнес-режа структураси**

Бундан олдинги материаллар шундан далолат берадики, бизнес-режа бу одий бир щужжат эмас. У корхонанинг конституцион асосини ташкил этиб, унинг ишлаб чи=ариш бизнесини, келгусида ривожланиш стратегиясини белгилаб беради. корхона стратегияси эса, маълумки, турли хил былади: кимдир мащсулдор, яъни ишлаб чи=ариш стратегиясини афзал кыrsa, бош=аларга молиявий стратегия кыпро= тыри келади. Бозорга янги мащсулдор

\оя билан киришга щаркат =илаётган янги корхона ва фирмалар одатда молиявий стратегияга катта эътибор =аратадилар. Бозорда маълум маънода бар=арор ыринга эга былган бош=а корхоналар эса асосий эътиборни ишлаб чи=ариш стратегиясига =аратадилар.

Щамма корхоналар бир хил эмаслиги сабабли уларнинг щар бири учун бизнес-режани ишлаб чи=иш быйича деталли тавсия беришнинг имкони йы=. Шундай былсада, замонавий и=тисодиёт фанида бизнес-режанинг тахминий структураси ишлаб чи=илган былиб, =уйида унинг айрим вариантлари келтирилган\*.

I вариант	II вариант	III вариант	IV вариант	V вариант
1. Былажак бизнесни =ис=ача таърифлаш 2. Бозор 3. Ходимлар малакаси ва тажрибаси, мавжуд молиявий воситалар 4. Таклиф =илинаётган мащсулот устунликлари 5. Былажак бизнесни ташкил =илиш 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. Ма=сад 4. Бизнесни таърифлаш 5. Бозор 6. Ра=обат 7. Менежмент 8. Ходимлар 9. Жойлашув 10. Молиявий маълумотлар 11. Щисобот 12.+ис=ача мазмун	1. Танланган бизнес концепцияси 2. Айни пайтдаги вазият 3. Яратилаётган корхона тавсифномаси 4. Бош=арув 5. Бозор тащлили ва тад=и=отлари 6. Маркетинг щаракатлари режаси 7. Ишлаб чи=ариш режаси 8. Рискни бащолаш 9. Молиявий режа	1. Кириш 2. Корхонани таърифлаш 3. Мащсулотни таърифлаш 4. Маркетинг режаси 5. Ишлаб чи=ариш режаси 6. Ташкилий режа ва менежмент 7. Молиявий режа 8. Лойища самарадорлиги 9. Илова	1. Фирма имкониятлари (резюме) 2. Товар (хизмат) турлари 3. Товар (хизмат) сотув бозори 4. Сотув бозорида ра=обат 5. Маркетинг режаси 6. Ишлаб чи=ариш режаси 7. Ташкилий режа 8. Фирма фаолиятининг щу=у=ий таъминоти 9. Рискни бащолаш ва суурталаш 10. Молиявий режа 11. Молиялаштириш стратегияси

Келтирилган вариантлардан кыриниб турибдики, бизнес-режанинг =атъий тартибга солинган тузилмаси мавжуд эмас. Биро= бизнес-режаларнинг щар бир тури учун характерли былимлар мавжуд былиб, уларда танланган бизнес (ишлаб чи=ариш) концепцияси, таклиф =илинаётган мащсулот ёки хизматнинг ызига хосликлари, маркетинг ва менежмент, рискни бащолаш, молиявий таъминот ва натижалар акс эттирилади. +абул =илинган щар бир

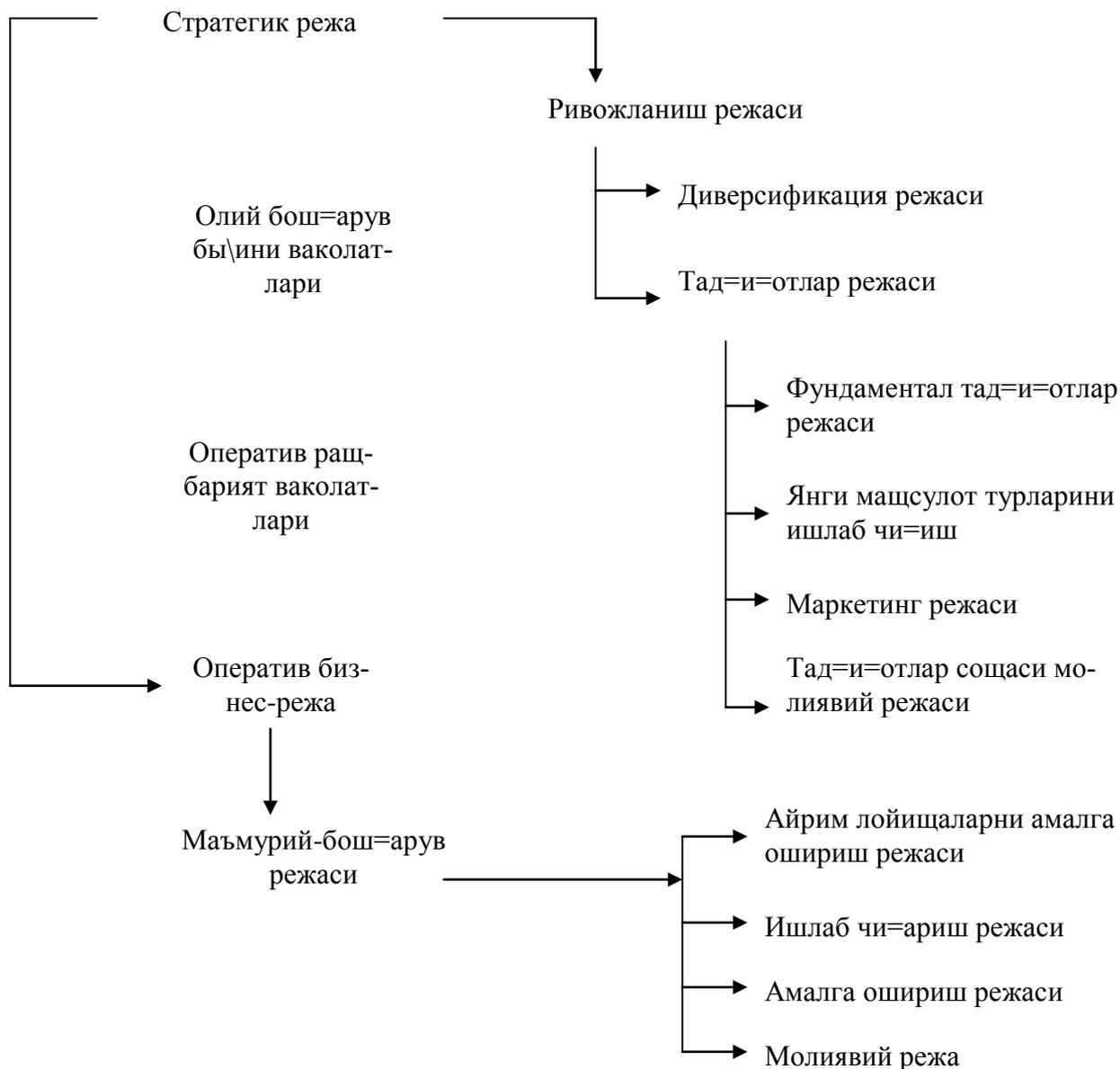
\* Ушбу схемани матннинг электрон версияси ор=али слайд шаклида диапроектор ор=али намойиш этиш мумкин. 5-илова

бизнес-режа тузилмаси =уйидаги саволларга жавоб бериши лозим: ишлаб чи=аришни нимадан ёки =андай бошлаш керак, ишлаб чи=аришни =ай тарзда самарали ташкил =илиш мумкин, илк даромад (фойда) =ачон олинади, инвесторлар ва кредиторлар билан =анчалик тез шисоб-китоб =илиш мумкин, риск даражаси ва уни камайтириш имкониятлари =андай.

Йирик ёки ырта шажмли корхона учун бизнес-режа структурасини =уйидаги схема шаклида акс эттириш мумкин\*.

---

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



*Расм 4.1 Фирмада ички режаслаштириши*

Бизнес-режанинг шар бир былими ыз мазмунига, кырсагкичлар тизими ва уларни щисоб-китоб =илиш усулларига эга былади. Биро=, бу бизнес-режанинг яхлит ва тыли=лигига путур етказмайди. Барча былимлар ызаро бо\ли= былиши шамда корхонанинг потенциал ишлаб чи=ариш имкониятларини амалга оширишга хизмат =илиши лозим. Бизнес-режанинг былимларини мазкур =ылланманинг мос келувчи бобларида алощида кыриб чи=ишни назарда тутамиз. Бозор муносабатлари шароитларида =онун ма=омига эга былмаслиги шамда бозордаги вазиятга бо\ли= былган щолда турли ызгаришларга учраши, истеъмолчиларнинг щали =ондирилмаган эщтиёжларига мослаштирилиши лозим. Биро= бун тарзда =айта кыриб чи=иш шар бир щолатда жидий равишда етарлича асослаб берилиши зарур.

Айтиш керакки, шыролар даврида амал =илган и=тисодиётдан фар=ли ыларо=, замонавий бизнес-режаларда асосий эътибор молиявий-и=тисодий, ундан кейин эса илмий-техник ва технологик муаммоларга =аратилади, гарчи

илмий-техник ва технологик муаммоларсиз шеч бир корхона, шеч бир бизнес кынгилдагидек ривожлана олмасада. Шу сабабли бизнес-режаларда илмий-техник муаммоларга шам етарлича эътибор =аратилиши, улар умумий жищатдан акс эттирилиши лозим.

### **+ис=ача хулосалар**

И=тисодиётнинг бозор муносабатларига ытиши билан аввалги техник, саноат, молиявий режалар ырнига бизнес-режалар вужудга келган былиб, корхона фаолиятининг жорий ва исти=болдаги стратегиялари белгилаб берилувчи асосий шужжат шисобланади.

Бизнес-режа учта асосий функцияни бажаришга имкон беради: биринчидан, бизнес концепциясини ишлаб чи=иш, иккинчидан, бизнес-режани амалга ошириш учун зарур былган пул мабла\лари ми=дорини ани=лаш ва учинчидан, корхонанинг жорий фаолиятини бош=ариш воситаси шисобланади.

Бизнес-режа бир нечта былим ва кырдаткичлардан иборат былиб, уларнинг сони корхонанинг шажми, ызига хосликлари ва бош=а хусусиятларига бо\ли= былади. илмий адабиётларда 10-12 былимдан иборат былган бизнес-режалар тавсия =илинади.

Бизнес-режанинг асосий былими ишлаб чи=ариш дасутри былиб, у бизнес-режанинг бош=а былимларини ишлаб чи=иш учун шисобланади. Ишлаб чи=ариш дастури мащсулотга былган истеъмолчилик талабини синчиклаб ырганиш асосида тайёрланиши зарур.

Бизнес-режа амалиётда асосан ики бос=ичда тайёрланиб,бу бос=ичларнинг шар бирида мос келувчи вазибалар бажарилади. Бизнес-режанинг шаетийлиги кып жищатдан уни тайёрловчилар, биринчи навбатда и=тисодчиларнинг малакаси ва тажрибасига бо\ли= былади.

### **Мавзу быйича таянч иборалар**

Бизнес-режанинг мощияти ва вазибалари. Бизнес фалсафаси. Бизнес юритиш концепцияси. Корхона фаолиятининг амалдаги натижаларини бащолаш. Пул мабла\ларини жалб =илиш зарурлигини асослаб бериш. Бизнес-режани тайёрлаш бос=ичлари. Бизнес-режанинг лойища варианты. Бизнес-режани якуний ишлаб чи=иш ва расмий шужжат сифатида тасди=лаш. Расмий бизнес-режа. Ишчи бизнес-режа. Бизнес-режа структураси. Йирик ёки ырта шажмли корхона учун бизнес-режа структураси. Фирмада ички режалаштириш.

### **Мущокама ва назорат саволлари**

1. Бизнес-режанин мазмуни ва мощияти нимада?
2. Бизнес-режа =андай маълумотлардан иборат былади?
3. Бизнес-режани тузиш учун маълумотларни =айси кетма-кетликда тайёрлаш керак?
4. Бизнес-режани тузиш бос=ичлари ва уларнинг фар=и нимада?

5. Ишчи бизнес-режа =андай вазифаларни бажаришга =аратилган?
6. Бизнес-режанинг асосий былимларини санаб беринг?
7. Бизнес-режа =андай талабларга жавоб бериши лозим?
8. Бизнес-режани ишлаб чи=иш учун жавобгарлик кимнинг масъулиятида былади?

### **Тавсия этиладиган адабиётлар**

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

## 5-мавзу. БИЗНЕС - РЕЖАНИНГ АСОСЛАНГАНЛИГИ ВА ИШОНЧЛИЛИГИ

**Режа.**

**5.1. Бизнес-режани ишлаб чиқишни бошлари**

**5.2. Бизнес-режанинг ресурслар билан таъминланганлиги**

**5.3. Режалаштириладиган бизнесни суғурталаш**

### 5.1. Бизнес-режани ишлаб чиқишни бошлари

Бизнес-режанинг асосланганлиги ва ишончлилиги ызаро бўлиб былган ва бир-бирини тылдириб турувчи жараёнлардир. Бизнес-режанинг асосланганлик даражаси анчалик юкори былса, унинг ишончлилиги, талаб илиниши ва фойдалилиги шам шунчалик юкори булади. Бунинг учун бизнесни режалаштириш жараёнини бошлари зарур былиб, у уйидагиларга имкон беради:

1) корхона фаолиятининг муайян йналишларини, масадли бозорлар ва корхонанинг улардаги ырнини анилаш;

2) корхонанинг исса ва узо муддатли масадларини, шунингдек, уларга эришиш тактика ва стратегияларини ифодалаш. Танланган шар бир стратегия учун жавобгарларни белгилаш;

3) корхонанинг итисодий шолатини шамда белгиланган масадларга эришиш учун зарур былган мос келувчи моддий, молиявий ва боша ресурслар шолатини бащолаш;

4) истеъмол бозорига чиарилувчи мащсулот (иш, хизмат) шажми ва номенклатурасини анилаш шамда бир вагнинг ызида уларни яратиш ва сотиш харажатларини анилаш;

5) кадрларни танлаш, уларнинг белгиланган масад ва вазифаларни бажаришга мос келишини бащолаш, мос келувчи шар бир участкада кадрлар мещнати мащсулдорлигини рабатлантириш учун зарур шароитлар яратиш;

б) бизнес-режани амалга оширишга тысинлик илиши мумкин былган ийинчиликлар ва «кызга кыринмас» тысиларни олдиндан кыра билиш.

Бизнес-режани ишлаб чиқишда ушбу жараёнда корхона (фирма) ращбариятининг иштирок этиш даражаси мушим ащамият касб этади. Бизнес-режани тайёрлашда ращбарнинг шахсан иштирок этиши шунчалик мушимки, хорижий амалиётда кыплаб банklar, инвестиция жамармалари ва боша шу каби муассасалар бизнес-режа корхонадан ташарида мащлащатчилар томонидан тайёрланиб, ращбарият томонидан фаат имзоланган шолатлар маълум былиб олганда умуман бу корхоналарнинг аризаларини кыриб чиқишга шам абул илмайдилар.

Бироу бу бизнес-режани ишлаб чиқишда мащлащатчилар хизматларидан фойдаланмаслик керак дегани эмас, аксинча, экспертларни бу ишга жалб илиш ыллаб-увватланади. Гап бу ерда боша нарса шаида бормоуда – бизнес-режани ишлаб чиқиш корхона ращбарининг ёки ыз ишини очмочи булаётган шахсининг шахсан иштирок этишини талаб илади. Ишга киришар

экан, у биринчи навбатда келгуси фаолиятни моделлаштиради ва унинг ма=садга мувофи=лигини текширади, иккинчидан,мылжалланаётган ишлаб чи=аришнинг (бизнеснинг) барча ижобий ва салбий натижалари учун жавоб беради, учинчидан эса, бажарилган шисоб-китоблар ва шар бир кырсааткичларнинг ащамиятини яхши ва ани= билади.

Масалан амалиётда шундай шолат кузатилганки, мебель мащсулотлари ишлаб чи=арувчи бир минта=авий корхона ращбаридан ошхона жищозлари, стол-стул ва бош=аларнинг экспертлар фикрига кыра мащсулолт сифатига унчалик ты\ри клемайдиган нархи =ай тарзда белгиланган деб сыралганда ращбар ани= бир жавоб берал олмаган ва бу иш билан и=тисодчилар шу\улланган, бу уларнинг иши деб жавоб берган.

Генри Минуберг «Бош=арув мещнати табиати» китобида ёзишича: «жамиятда деярли шар бир иш ихтисослашув ва концентрацияни талаб =илади. Станокда бирон-бир деталь тайёрлаш техникасини ызлаштириб олган ишчилар кейинчалик кыплаг шафтлар мобайнида бу иш билан шу\улланиши, мущандис ва дастурчилар бирон-бир кыприк ёки компьютер дастурини тшлаб чи=иш учун бир неча ой сарфлаши мумкин былса, савдогарлар ыз щаётининг катта =исмини бир турдаги мащсулолт сотиш билан ыткадилар. Ращбар эса ыз ишида бундай бир хилликни кутишга ща=ли эмас. Аскинча, унинг фаолиятига =ис=а муддатлилик, турли-туманлик ва узу=-юлу=лик хосдир»<sup>9</sup>. Бунга =ышимча =илиб айтиш мумкинки, бизнес-режа ва унинг былимлари одатда корхонанинг мос келувчи хизматлари ва мутахассислари томоинидан тайёрлансада, ращбариятнинг чу=ур билимга эгалиги корхона муваффа=иятли фаолиятининг асосий омили шисобланади.

Бош=арув жараёнида бизнес-режанинг асосланганлиги ва ишончлилигидан таш=ари уни ишлаб чи=ишнинг ыз ва=тидалиги щам мущим ащамиятга эга. Бозор шароитларида, истеъмолчилик талаби тез-тез ызгариб турган бир пайтда режалаштириш тизимида ытмишдаги каби хатоларга йыл =ыйиш мумкин эмас (корхоналар якуний режаси йил бошида эмас, йил ыртаси ва щатто охирига бориб тугалланган). Бундай режалар, табиийки, формал характерга эга былиб, корхона ривожланишининг белгиланган стратегиясини амалга оширишга хизмат =илмаган.

Шу сабабли бизнес-режани ыз ва=тида ишлаб чи=иш мущим ащамиятга эга былиб, корхонада бош=арув сифатининг бащолаш кырсааткич былиб хизмат =илади. Бизнес-режани ишлаб чи=иш муддатларининг чызилиб кетиши \оянинг эскириши, щомийлар ва кредиторларнинг кетиб =олиши, ва=т ва ишлаб чи=ариш =увватиларининг йы=отилиши, ишлаб чи=аришнинг сусайишига олиб келади.

Шундай =илиб, бизнес-режани тайёрлашнинг асосланганлини, ишончлилиги ва ыз ва=тидалиги корхона муваффа=иятининг гаровидир. Ыз ва=тида хориж амалиётида 195 та саноат товарларининг муваффа=ияти ва муваффа=иятсизлиги сабаблари ташлил =илинган ва чоп этилган (Американинг

---

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

«Форчун» журнали шар йили саноатнинг 33 тармо\ида танлаб олинган 300 та компаниянинг рейтингини ани=лаб боради). Уларнинг 102 тасида фирмалар муваффа=иятга эришган бўлса, 93 тасида бунинг акси кузатилган. Муваффа=иятга эришишнинг учта асосий омили ани=ланган:

- товарнинг ра=обатчилар товарларидан устунлиги ва унинг истеъмолчилар томонидан =абул =илиниши;
- фирманинг маркетинг «ноу-хау»лари, яъни бозорни, харидорлар хул=-атвори, янгиликларни =абул =илиш ва амалга ошириш сурати, товарнинг шаётийлик даври ва бош=аларни энг яхши тушуниши;
- фирманинг технологик «ноу-хау»лари, яъни ИИТТКИ ва ишлаб чи=ариш синергиясининг ю=орилиги.

Биро= орти=ча ча=ири=лар, хориж тажрибаларини тар\иб =илишнинг ызи билан бизнес-режанинг мазмунини, уни ишлаб чи=иш жараёнини бош=ариш жараёнини яхшилаш мумкин эмас. Имконият реал во=еликка айланиши шамда бизнес-режалар корхоналар шаётида энг шаётий восита булиши учун аввало фан-техника тара==иёти билан шамнафас =адам ташловчи, ю=ори малакали ва ыз ва=тида ты\ри =арор =абул =илиши мумкин бўлган ишбилармон кишилар керак. Бюрократия ва формализмдан йиро=, ишлаб чи=аришни ривожлантириш манфаатларини миллий и=тисодиётнинг ривожланиши билан, жамоа мафаатларини шар бир мецнаткаш манфаатлари билан бо\лай олувчи мутахассис ва рацбарлар керак бўлади. Айнан шундай кишилар бизнес-режалар тайёрлашнинг асосланганлиги, ишончлилиши ва ыз ва=тидалигини таъминлашга эришадилар ва ыз навбатида бизнесни режалаштириш фаолияти учун кенг имкониятлар очадилар.

## 5.2. Бизнес-режанинг ресурслар билан таъминланганлиги

Маълумки, бизнес-режа корхона фаолиятининг жорий ва исти=болдаги стратегиясини амалга ошириш, биринчи навбатда, нимани, =анча ва ким учун ишлаб чи=ариш вазифасини бажаришга хизмат =илиши лозим. Мазкур ишлаб чи=ариш стратегияси, табиийки, бизнес-режани тузиш бос=ичидаё= ресурслар таъминоти билан мустацкамланиши лозим.

**Ресурслар билан таъминланганлик** – бизнеснинг асосий =оидаларидан бири бўлиб, мулкчилик =айси шаклида эканлигидан =атъи назар мажубрий щисобланади. Моддий, мецнат, молиявий ва техник-технологик ресурсларсиз мацсулотни ишлаб чи=ариш жараёнининг имкони йы=лиги шам исбот талаб =илмайдиган =оидадир. Шу сабабли янги ёки жорий ишлаб чи=аришни ташкил =тиш вазифаси шал =илинаётган шар сафар ресурслар билан таъминлаганлик масаласи юзага чи=ади. Ты\ри, бу вазифани шал =илиш методикаси кып жищатдан ресурслар тури, ишлаб чи=ариш ми=ёси ва характерига бо\ли= бўлади.

Айтиш керакки, ытмишда, и=тисодиётда давлат мулки асосий ыринни эгаллаган, корхоналарни зарур моддий-техник ва молиявий ресурслар билан таъминлаш давлатнинг вазифаси бўлган пайтларда бу масалар корхоналарнинг «бошини о\ритмас» эди. Корхона давлатга =арашли бўлганлиги сабабли

давлатнинг ызи унинг и=тисодий бар=арорлиги, жумладан, унинг ресурслар билан таъминланганлиги учун жавобгар былган.

Бугунги кунда и=тисодиётда вазият умуман ызгача. И=тисодиётнинг асосини мулкчиликнинг турли шакллари ташкил этади. Давлат и=тисодий фаолият ва тадбиркорлик эркинлигини, =онунда кырсатилган шоллардан таш=ари корхоналарнинг ишлаб чи=ариш-хыжалик фаолиятига аралашмасликни кафолатлайди, мулкчиликнинг барча шакллари тенглиги ва шу=у=ий щимоя =илинишини таъминлайди. Корхона унга тегишли былган мулкни ыз шошишига кыра бош=аради. Шу билан бир пайтда у ишлаб чи=аришни зарур ресурслар билан таъминлаш масалаларини мавжуд =онун=оидаларни бузмасдан, айланма воситаларни товар-моддий =адриятларга айлантириб =ыймасдан шал =илиши лозим былади.

Шуни =айд этиб ытиш жоизки, бизнес-режа тузиш быйича, айна=са, хорижий тавсияларда ишлаб чи=ариш режаси, менежмент, молиявий ва бош=а масалаларни шал =илишда былгани каби ресурслар таъминотига ба\ишланган махсус былим йы=. Биро= бизнес-режа корхонанинг асосий =онуни эканлиги шар дамда эслатиб турилади. Ша=и=атдан шам, \арб мамлакатлари жамиятда тадбиркорлик руцини уй\отиш, ыз фу=ароларида ишбилармон ва тадбиркорларни кыришдан таш=ари уларни бу ишга ыргатади шам.

Хорижда ва мамлактаимизда тыпланган тажрибаларнинг кырсатишича, шар =андай иш, шар =андай ишлаб чи=ариш моддий, материал ва бош=а ресурслар етарли былган шоллардагина ривожланиши ва кутилаётган натижаларни бериши мумкин. шунинг учун шам ресурслар, айна=са, моддий ресурслар бутун йил давомида ишлаб чи=ариш суратининг бир хиллигини таъминлаш учун сифат ва ми=дор жищатидан етарли былиши керак. Бунда захирааларнинг нормативдан ошиб кетишига шам йыл =ыймаслик керак, чунки бу корхонанинг пул ресурсларини «ушлаб» туради ва уларнинг хыжалик айланмасида иштирок этишига йыл =ыймайди.

Бизнеснинг (тадбиркорликнинг) ресурслар билан тыли= таъминланганлиги ишлаб чи=аришнинг барча бос=ичларида чи=арилаётган мащсулот сифатига салбий таъсир кыркатмаган ва белгиланган технологик жараёнларни бузмаган шолда моддий ресурсларни тежаш билан бо\ли= былиши лозим. Бош=ача =илиб айтганда, корхонанинг ресурслар таъминоти сощасидаги сиёсатига ресурсларни тежаш сиёсати шамкорлик =илиши лозим былиб, бу бозор муносабатларидан таш=ари айрим ресурс турларининг та=чиллиги ва тыли= эмаслиги билан шам асосланади.

Моддий ресурсларни тежашнинг асосий йыналишлари сифатида амалиётда =уйидагилардан фойдаланиш мумкин:

- ◆ йы=отиш ва чи=итларни камайтириш;
- ◆ бракни йы=отиш;
- ◆ хом-ашё ва материллар сарфлашнинг прогрессив усулларини ишлаб чи=иш;
- ◆ янги технологияларни жорий =илиш;
- ◆ ырнини босувчи моддаларни =ыллаш, иккиламчи хом-ашёдан фойдаланиш ва шоказо.

Бизнеснинг ривожланиши, корхонанинг муваффақиятли фаолият кырсатиши учун моддий ресурслар ва улардан оқилона фойдаланиш билан бирга инвестициялар шам муштим ашамият касб этдаи. Инвестициялар янги корхона яратиш учун шам, мавжуд корхонани ривожлантириш учун шам керак былади. Бугунги шароитларда чет эл инвестицияларини жалб олишнинг ашамияти катта былиб, улар республиканинг асосий капиталига, жумладан, корхоналарга киритилувчи маблағлар миқдорини оширишда билан бирга ишлаб чиқаришни модернизациялаш, замонавий раёобатбардош мащсулот турларини чиқариш ва уларни жащон стандартлари талабларига етказишга имкон беради.

Бизнесни (тадбиркорликни) ресурслар билан таъминлаш оддий ва бир зумда ечиладиган масала эмаслиги шубщасиз, албатта. У корхонанинг ишлаб чиқариш дастури ва маркетинг режасини ишлаб чиқариш билан бир пайтда шал олиниши лозим. Корхона ходимларининг малакаси ва мащорати бу ишда етакчи роллардан бирини ыйнайди. Ресурслар билан таъминланганлик корхона бизнес-режасининг муштим былими былиб, иқтисодий, техник, ташкилотчилик ва бошқа билимларни талаб оилади.

### 5.3. Режалаштирилаётган бизнесни суўрталаш

**Суўрталаш** – бозор инфратузилмасининг муштим элементи былиб, фуароларнинг ва хыжалик субъектларининг мулкий манфаатларини щимоя олиши кызда тутилади. Суўрталаш суўрталовчининг манфаатларини учинчи шахслар эътирозларидан шамда бу шахсларнинг ыз манфаатларини шам щимоя оилади, чунки суўрталовчининг моддий имкониятларидан аъти назар етказилган зарарни ошлаш кафолатланади.

Суўрталашни шуюшжи щатдан тартибга солиш шар бир мамлакатда давлат томонидан белгилаб оийилувчи онун ва оидаларга асосан амалга оширилади. Масалан, Францияда уч исмдан иборат былган Суўрта кодекси мавжуд. Унинг биринчи исмида онун нормалари, иккинчи исмида шукумат арорлари мавжуд былса, учинчи исми бошқа маъмурий идораларнинг кырсатмалардиан иборат.

Буюк Британияда суд жараёнлари суўрта шуюшининг манбаи щисобланади. АШда шам шундай шолатни кузатиш мумкин. Швейцарияда эса суўрта шуюшининг асосий манбаи 1908 йилда абул илинган ва кейинчалик маълум бир ызгартиришлар киритилган «Суўрта шартномаси тырисида»ги онун щисобланади. Россияда суўрта муносабатлари аввало Фуаролик кодекси шамда 1997 йил 31 декабрда абул илинган «Россия Федерациясида суўрта ишини ташкил этиш тырисида»ги онун билан тартибга солинади.

Суўрталаш Ызбекистонда шам ривожланмода. мустаиллик ылга киритилгандан сынг, 1993 йилнинг майида «Суўрталаш тырисида»ги онун, 2002 йилнинг апрелида эса ыз таркиби ва бажарувчи вазифалари быйича жащон стандарти талабларига яинлашган «Суўрта фаолияти тырисида»ги янги онун абул илинди. Республикамиз суўрта тизимини бугунги кунда «Ызбекинвест» Миллий суўрта компанияси, «Кафолат» давлат-акциядорлик

су\урта компанияси, «Мадад» су\урта компанияси ва бош=алар намоён =илади.

Су\урталаш махсус фан сощаси ва хыжалик амалдиёти былганлиги сабабли бу ерда су\урталашнинг тизим сифатидаги мощиятига чу=ур кириб бормаймиз. Су\урталашни фа=ат бизнесни =ыллаб-=увватлаш шамда уни табиий офатлар, и=тисодий нобар=арорлик, учинчи шахсларнинг айби каби сабаблар билан юзага келиши мумкин былган йы=отиш ва зарарларнинг олдини олиш имконияти сифатида кыриб чи=амиз, холос.

Бизнес, ишлаб чи=ариш ёки фаолиятнинг бош=а бир тури, айна=са катта ми=дорда моддий ва молиявий ресурсларни жалб =илиш билан бо\ли= былиши доим шам муваффа=ият ёки юту=нинг гарови была олмайди. Бу маълум даражада таваккалчилик шам былиб, бизнес тили билан айтганда олдиндан су\урта =илиниши лозим.

Бизнес ва тадбиркорлик одатда су\урт объекти былмайди. Су\урта тизими бутун дунёда асосан уч йыналишни назарда тутади: **шахсий су\урта, мулк су\уртаси ва жавобгарликни су\урталаш**. Бизнес сощасида моддий =адриятлар, мулк ва юк, депозитлар, тижорат рисклари ва бош=алар су\урта объекти вазифасини бажаради.

Рисклар, уларни бащолаш ва башорат =илиш билан бо\ли= масалалар бизнес-режани тайёрлашда шам, келгусида уни амалга оширишда шам муштим ащамият касб этади. Гап шундаки, инвесторлар, банкирлар ва бош=а кредиторлар одатда корхона ёки тадбиркор олдида ишлаб чи=аришни ташкил этишда =андай муаммолар вужудга келиши ва улар бундай вазиятлардан =ай тари=а чи=иб кетишини билишни истайдилар. Буни бащолаш одатда муайян фаолият турига ёки бугунги тил билан айтганда мылжалланаётган бизнес-лойищанинг ми=ёсига бо\ли= былади.

Су\урталаш мажбурий тарзда икки томоннинг – су\уртачи ва су\урталанувчининг иштирок этиши, шунингдек, белгиланган су\урта бадалини назарда тутиши сабабли су\урталанувчи, бизнинг щолатда корхона ёки тадбиркор томонидан бу ишнинг барча жищатларини чу=ур ыйлаб кыриш лозим былиб, бу бадаллар асосида келгусида умумий су\урта жам\армаси шаклланади. Хусусан, =уйидагиларни амалга ошириш зарур:

- ◆ вужудга келиши мумкин былган барча рискларни ани=лаш;
- ◆ щар бир рискнинг вужудга келиш эщтимолини ани=лаш;
- ◆ улар натижасида етказилиши мумкин былган зарар ми=дорини щисоблаш;
- ◆ уларни вужудга келиш эщтимоли быйича ажратиш;
- ◆ йыл =ыйиш мумкин былган риск даражасини белгилаш ва вужудга келиш эщтимоли ушбу чегарадан паст былган барча рискларни бир четга суриб =ыйиш.

Су\урталаш амалда фа=ат су\урталанувчи рискларга (risk insurable) таъсир кырсатиб, уларни етказилиши мумкин былган зарар ва су\урта щолатининг юзага келиш эщтимоли ну=таи назаридан пул =ийматида бащолаш мумкин. Яъни рсик о=ибатлари объектив ылчаниши ва =иймат бащосига эга былиши лозим.

Риск чай=овчилик характерига эга былмаслиги ва су\уртачи ёки су\урта манфаатига эга былган бош=а шахс билан ало=ада былмаслиги лозим. Су\урта щолати жамият манфаатлари йылида амалга оширилмаслиги керак.

Фирма ыз фаолияти мобайнида турли хил рискларга учраши мумкин былиб, уларни =уйидагича таснифлаш мумкин:

Щу=у=ий рисклар. +онунчиликнинг мукамал эмаслиги, щужжатларнинг ани= расмийлаштирилмаганлиги, =онунчиликнинг икки щил тал=ин =илиниши билан бо\ли= былади.

Рискни камайтириш учун амалга оширилувчи тадбирлар:

- ◆ щужжатларнинг мос келувчи =исмларини ани= ифодлаш;
- ◆ щужжатларни расмийлаштириш учун ушбу сощада амалий тажрибага эга былган мутахассисларни жалб =илиш.

Ишлаб чи=ариш рисклари. Компьютер техникасининг мураккаблиги, ахборот технологиялари сощасида техника тара==иётининг ю=орилиги, кырсатилаётган хизматлар сифатининг пастлиги билан бо\ли= былади.

Рискни камайтириш учун амалга оширилувчи тадбирлар:

- ◆ ю=ори малакали кадрларни танлаш;
- ◆ ходимлар малакасини оширишни доимий ра\батлантириш;
- ◆ кырсатилаётган хизматлар сифатини назорат =илиш тизимини ишлаб чи=иш ва ундан фойдаланиш;
- ◆ зарур асбоб-ускуналарни харид =илиш учун ыз ва=тида етарлича мабла\ ажратиш.

Маркетинг рисклари. Бозорга чи=ишда ушланиб =олиш, хизматларни нотты\ри танлаш, маркетинг стратегиясини танлашда адашиш, нарх сиёсатидаги хатолар билан бо\ли= былади.

Молиявий, инновацион, ижтимоий ва бош=а риск турлари.

Мисол. +уйидаги жадвалда кырситилганидек, «Star» компьютер клубининг фаолияти билан бо\ли= риск щолатларини кыриб чи=амиз. Турли хил рискларнинг вужудга келиш эщтимолини =уйидаги шкала быйича бащолаймиз:

- 0 - риск худди йы=дай =абул =илинади;
- 25- риск амалга ошмаслигининг эщтимоли ю=ори;
- 50- щолатнинг рый бериши ша=ида бирон нарса дейиш =ийин;
- 75- риск юзага келиш эщтимоли ю=ори;
- 100- рискнинг амалга ошиши деярли ани= былади.

Жадвал

Лойищани амалга ошириш билан бо\ли= былган риск турлари

Рисклар	Салбий о=ибатлар	Бащо, %
---------	------------------	---------

1. Молиявий		
Янги ра=обатчилар пайдо былиши билан талабнинг бар=арор эмаслиги	Сотув шажмининг камайиши	60
Ра=обатчиларнинг нархни пасайтириши	Нархларнинг пасайиши	5
Соли=ларнинг ысиши	Фойданинг камайиши	20
Истеъмолчиларнинг тылов лаё=атининг пасайиши	Сотув шажмининг пасайиши ва фойданинг камайиши	30
Энергия ресурслари нархининг ысиши	Фойданинг камайиши	50
Айланма воситаларнинг етишмаслиги	+арзга олинган мабла\ларнинг ысиши	2
Жами молиявий рисклар быйича		167
Бртача риск %и		27,8
2. Ижтимоий		
Мащаллий шокимият идоралари муносабати	Уларнинг талабларини бажариш учун =ышимча харажатлар	5
Кадрлар малкаси	Хизмат сифатининг пастлиги, бузилишнинг кыплиги	10
Жами ижтимоий рисклар быйича		15
Бртача риск %и		7,5
3. Техник		
Ишлаб чи=ариш воситаларининг эскириши	Ишлаб чи=ариш ва фойда шажмининг пасайиши	0
Асбоб-ускуналарнинг унчалик ишончли эмаслиги	Аварияларнинг кыпайиши, хизматлар сифатининг пасайиши	7
Защираларнинг йы=лиги	Талабнинг энг ю=ори шолларини =ондира олмаслик	2
Жами техник рисклар быйича		9
Бртача риск %и		3,0
Жами		191
Бртача риск %и		17,4

Лойища быйича асосий риск омиллари:

- ◆ янги ра=обатчиларнинг пайдо былиши;
- ◆ энергия ресурслари нархининг ысиши;
- ◆ истеъмолчиларнинг тылов лаё=ати пасайиши.

Мазкур омиллар юзага келганда уларнинг таъсирини камайтиришнинг асосий йыллари ишлаб чи=ариш харажатларини пасайтириш, кырсатаётган хизматлар ассортиментини кыпайтириш ва луарнинг сифатини яхшилаш щисобланади.

Умуман олганда эса лойища rischi унчалик сезиларли деб бащоланмайди.

### **+ис=ача хулосалар**

Бизнес-режа – корхонанинг мушим шужжати былиб, уни тайёрлаш кып ва=т ва ходимларнинг иштирокини талаб =илади. Шу сабабли бизнес-редани ишлаб чи=иш жараёни корхона ращбарияти томонидан маълум маънода бош=арилишни талаб =илади.

Бизнес-режани ишлаб чи=аришга ращбарлик =илиш мос равишда жавобгарлик ва масъулиятни щам англатади. Бажарилган щисоб-китоблар, кырсааткичлар ва бизнес-режа таркибининг ишончлилиги учун асосан корхона ращбари жавобгар щисобланади.

Бизнес-режани тайёрлашни самарали бош=аришдан уни тайёрлаш учун энг кам ва=т сарфланиши далолат беради. Энг оптимал вариант – режадаги янги йил бошига бизнес-режанинг тайёр былишидир.

Бизнес-режанинг ресурслар билан таъминланганлиги ушбу щужжатнинг мушжим бир талаби ва шу билан бир пайтда унинг щаёттийлигини акс эттирувчи кырсааткич щамдир. Бу ерда режадаги давр учун мащсулот ишлаб чи=аришда =ачон, =анча ва =андай ресурслар талаб =илиниши ва уларни =оплаш манбаларини ани=лаш каби масалалар щал этилиши лозим.

Корхона бозор субъекти сифатида щозирги шароитларда истаса-истамаса бизнес ва тадбиркорлик билан бо\ли= былади. Бозор талаби корхона фаолиятини ылчаб турувчи ызига хос «барометр» вазифасини бажаради. Бу эса корхонани ыз бизнесини су\урталаш, айна=са, тижорат, молиявий ва бош=а бир =атор рискларнинг олдини олишни талаб =илади.

### **Мавзу быйича таянч иборалар**

Бизнес-режани ишлаб чи=ишни бош=ариш. Бизнес-режани тайёрлашда ращбарнинг шахсан иштирок этиши. Бизнес-режанинг асосланганлиги ва ишончлилиги. Бизнес-режани ыз ва=тида ишлаб чи=иш. Муваффа=иятга эришишнинг учта асосий омили. Ресурслар билан таъминланганлик. Моддий ресурсларни тежашнинг асосий йыналишлари. Бизнесни су\урталаш. Рисклар, уларни бащолаш ва башорат =илиш. Су\урталанувчи рисклар (risk insurable). Щу=у=ий рисклар. Ишлаб чи=ариш рисклари. Маркетинг рисклари. Молиявий, инновацион, ижтимоий рисклар. Лойищани амалга ошириш билан бо\ли= былган рисклар. Лойища быйича асосий риск омиллари.

### **Мущокама ва назорат саволлари**

1. Бизнес-режани ишлаб чи=иш жараёнини бош=ариш =айси элементлардан таркиб топади?
2. Бизнес-режани ишлаб чи=иш жараёнини бош=аришда бажарилувчи асосий вазифаларни санаб беринг?
3. Бизнес-режа =андай талабларга жавоб бериши лозим?
4. Бизнес-режанинг ресурслар билан таъминланганлиги деганда нимани тушунаси?
5. Бизнес-режанинг асосланганлиги ва ишончлилиги учун ким жавоб беради?
6. Су\урталашнинг бизнесга =андай ало=аси бор?
7. Бизнесда су\уртаоашнинг ма=сади ва асосий йыналишларини айтиб беринг.
8. Риск нима ва унинг бизнесга таъсирини =андай щисобга олинади?

## Тавсия этиладиган адабиётлар

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

## II БЫЛИМ. БИЗНЕС–РЕЖА, УНИНГ БЫЛИМЛАРИ ВА МАЗМУНИ

### 6-мавзу. КОРХОНАНИНГ ТАВСИФЛАНИШИ

Режа:

6.1. Бизнес-режанинг резюмеси (=ис=ача мазмуни)

6.2. Корхонанинг тармо=даги ва бозордаги шолати ташлили

6.3. Корхонани бащолаш

#### 6.1. Бизнес-режанинг резюмеси (=ис=ача мазмуни)

Бизнес-режа ю=орида айтиб ытилганидек, мураккаб структурага эга. Унинг былимлари таркиби бизнес турига бо\ли= шолда ызгариши мумкин. Биро= шунга =арамай, бизнес-режаларнинг деярли барча турлари таркибида энг мушмим былим сифатида **резюме** – корхона ва былажак бизнеснинг =ис=ача тарифланиши мавжуд былади. У фойдаланувчига бизнес-режанинг бош=а былимлари билан деталли равишда танишиб чи=иш ма=садга мувофи=лигини ани=лашга ёрдам бериши лозим.

Ушбу былим устида ишлаш жуда шам мушмим, чунки бу былим инвестор ёки кредиторларга кынгилдагидек таъсир кырсата олмаса улар бизнес-режани охиригача кыриб шам чи=майдилар. Унутмаслик керакки, бизнес-режанинг айнан шу =исми та=димот пайтида гап янги корхона ёки янги инвестицион лойищани амалга ошириш ша=ида гап борганда асосий ролни ыйнайди.

Резюме бизнес-режани тайёрлашнинг сынгги бос=ичида, бош=а былимлар ша=ида шамма нарса маълум былгандан сынг тузилади. Унинг шажми бир неча вара=дан ошмаслиги шамда =ис=алик ва ани=лик билан ажралиб туриши лозим.

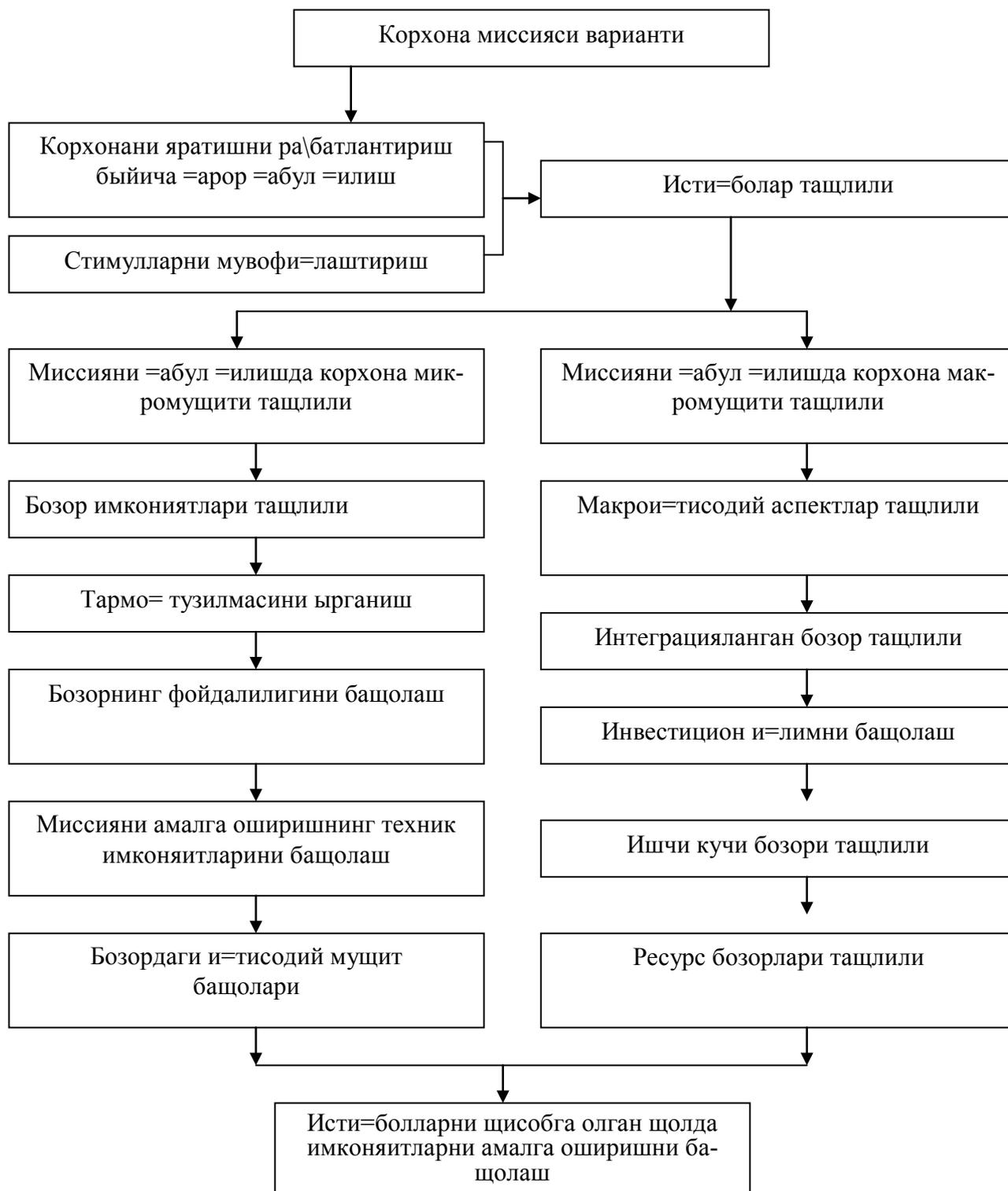
Резюмеда =уйидаги асосий позицияларни акс эттириш зарур:

- мазкур бизнес-режани та=дим этувчи корхонани, бизнес-режанинг ма=сади, ызига хос жищатлари ва тарихини ифодалаш;
- корхонанинг ташкилий-шу=у=ий шакли;
- корхона шу\улланиши кутилаётган бизнесни тавсифлаш;
- бош=арув персоналининг малакаси ва корхона капиталидаги иштироки ша=идаги =ис=ача маълумотлар;
- бозордаги ва тармо=даги вазиятни тавсифлаш;
- корхона мащсулоти (хизматлари) ва унинг ра=обатчилар мащсулотларидан фар=и;
- лойищанинг узо= муддатли ва =ис=а муддатли ма=садлари, кутилаётган даромад ва ишлаб чи=аришнинг ысиши;
- белгиланган ма=сад ва вазифаларга эришишнинг тактик режаси;
- зарур инвестициялар ми=дори ва улардан фойдаланиш йыналишлари;
- инвестиция =ыйилмаларидан фойдаланишнинг молиявий натижалари;
- кутилаётган рисклар ва инвесторлар учун мукофотлар;

- корхонанинг ишлаш шароитлари, уни яратиш ва рўйхатдан ўтказиш шартларидаги маълумотлар;

- корхона раҳбариятининг телефонлари.

Резюме бизнес-режанинг «юзи», барча шартлар, фикр-мулоҳазалар ва уларни амалга ошириш йўллари «йўл» эканлиги сабабли у биринчидан, батафсил ўйлаб кўрилиши ва шундан тўғрисида текширилиши, иккинчидан эса корхонанинг асосий миссиясини амалга ошириш билан боғлиқ бўлиши лозим бўлиб, бу шартлардаги схема ёрдамида акс эттирилади.



Билимнинг асосий вазифаси шундаки, менеджерларнинг бизнес-режанинг асосий оидаларини тушунишларини, шунингдек, уларни ис=а, ани= ва лYNда ифодалай олиш имокниятини намойиш этиш шисобланади. Резюме ращбариятнинг режанинг аоссий оидаларига былган реал муносабатини акс эттириши лозим.

Мисол тари=асида бизнес-режа тузган шолда лойищани ишлаб чи=иш ва амалга оширишни кыриб чи=амиз.

Инвестиция лойищасини ишлаб чи=иш ва амалга ошириш. “Star” компьютер клуби ащолига компьютер хизматлари кырсаатиши зарур.

Щозирги пайтда ахборот технологияларининг роли сезиларли равишда ысган. Шащарда ёшлар (талабалар, ы=увчилар ва щоказо) сони кып былганлиги сабабли “Star” компьютер клуби оммавий былиши кутилади.

Лойищанинг асосий вазифалари =уйидагилардан иборат:

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

Лойищани яратишдан ма=сад ащолининг мазкур хизмат туралрига былган эщтиёжларини =ондириш ва “Satr” компьютер клубини ривожлантириш учун =ышимча мабла\ олиш шисобланади.

Лойищани амалга ошириш учун 14 млн. сым ми=дорида капитал =ыйилмалар талаб =илинади. кредитни =айтариш учун лойищада белгланган муддат– 1,75 йил (1 йил 9 ой). Шу давр мобайнида корхона кредит ва фоизларни =айтаргандн сынг 4561,4 минг сым ми=дорида фойд олади.

## **6.2. Корхонанинг тармо=даги ва бозордаги шолати ташлили**

Инсоннинг, жамоанинг ва бутун корхонанинг =иладиган барча ишлари вазиятни ташлил =илиш ва бащолашдан бошланади. Бизнес, ишлаб чи=ариш ва бош=а щар =андай иш истисно эмас. Бунинг устига айнан бизнесда тармо=даги ва бозордаги вазиятни олдиндан ташлил =илиш бош=а жойларга =араганда кыпро= талаб =илинади.

Корхонанинг тармо=даги ва бозордаги шолати ташлили бу ыз мощиятига кыра таш=и мущит диагностикасидир. У бизнес-режани тайёрлашда резюмедан кейинги иккинчи =адамдир. Бизнес-режа тузиш быйича бугунги услубий тавсиялар ушбу билимни мазкур корхона фаолият кырсаувчи мущитнинг инвестицияларни жалб =илишини ташлил =илишдан бошлашни таклиф =илади. Тармо=ни тавсифлаш =уйидагиларни =амраб олиши лозим:

- ◆ тармо=нинг и=тисодий секторини ани=лаш (фан, ишлаб чи=ариш, хизмат кырсаатиш ва щоказо);
- ◆ мавсумийлик;
- ◆ тармо= бозорининг географик жойлашуви (мащаллий, минта=авий, миллий, хал=аро);

- ◆ мазкур тармо= таклиф этувчи асосий маъсулот ва хизмат турлари;
- ◆ тармо=нинг шозирги шолати ва ривожланиш исти=боллари;
- ◆ тармо= бозорнинг структураси, си\ими ва унинг ызгариш тенденциялари;
- ◆ корхона ривожланишига ижобий ёки салбий таъсир кырсатиши мумкин былган омиллари (янги истеъмолчи ва ра=обатчилар, =онун ва =оидаларнинг пайдо былиш эштимолли).

Тармо= ва бизнес сощаси ты\рисида =арор =абул =илиш тадбиркорнинг ызи учун шам, тадбиркорлик лойищаси учун шам муштим ашамият касб этади. Танланган фаолият сощасининг ривожланиш тенденцияларини тыли= щисобга олмаслик бизнес-лойищани жорий =илишда кутилмаган натижаларга ва и=тисодий самарадорликнинг пасайишига олиб келиши мумкин.

Тармо=нинг жашон мешнат та=симотида ва хал=аро бозорда тутган ырни, унинг экспорт имкониятлари, шунингдек, хал= хыжалигининг ушбу тармо= маъсулотлари =изи=иш уй\отувчи бош=а тармо=лари билан ишлаб чи=ариш-техник ало=алари ща=идаги маълумотлар фойдали щисобланади.

Кыплаб тадбиркорлар учун у ёки бу тармо==а кириб боришда и=тисодий ва бош=а турдаги тыси=лар юзага келиб, улар одатда бошлан\ич капитал даражасининг ю=орилиги, киритилган мабла\ларнинг ызини =оплаш муддати узо=лиги ва фойда олишдаги ноани=ликларга бо\ли= былади.

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

Бизнес-режани муваффа=иятли амалга оширишда бозорни ты\ри ани=лашдан таш=ари унинг щали эгалланмаган ёки ра=обатчилар томонидан тыли= фойдаланилмаган =исмини топиш шам муштим ашамият касб этади. Яъни маълум бир истеъмолчиларга ыналтирилган ва тадбиркорга ыз имкониятларидан самралиро= фойдаланиш имкониятини берувчи тадбиркорлик фаолияти сощасини ифодаловчи «бозор =исми»ни топиш муштим. Унинг щажми бозор сегменти си\имидан кичик былиб, унда ра=обатчилар шам былмаслиги лозим. Бундай таърифлаш бозордан жой =идириш ва уни эгаллаш жараёнининг мощиятини акс эттиради.

Ушбу жараённи истеъмолчилар доираси ани= белгиланган шолда фаолият сощаси ми=ёсини танлаш сифатида белгилаш мумкин былиб, умуайян тадбиркорнинг солиштирама устунликларига мос келади.

Бозорни ва асосий ра=обатчиларни тащлил =илишда =уйидаги масалаларга асосий эътиборни =аратиш лозим: бозор щажмини (си\имини); бозорнинг тыйинганлик даражасини; я=ин исти=болда бозорнинг тыйинганлик даражаси ва щажмининг ызгариш тенденцияларини; энг исти=болли соутв бозорларини ани=лаш (6.1-жадвал); асосий ра=обатчиларни бащоллаш (6.2-жадвал).

6.1-жадвал

### Сотув бозорларини бащоллаш

№		Корхонага энг я=ин шащар ёки ащоли пункти	100 км масофадаги ащоли пунктлари	100 кмдан узо=даги
---	--	---	-----------------------------------	--------------------

	Кырсаткичлар			бозорлар
1	Талаб даражаси			
2	Талабни =они=гириш даражаси			
3	Ра=обат даражаси			
4	Мащсулотни харид =илишга тайёр истемолчилар салмо\и			

## 6.2-жадвал

### Ра=обатчиларни бащолаш ва тащлил =илиш

№	Ра=обатчилар тавсифномаси	Асосий ра=обатчилар	
		Биринчи	Иккинчи
1	Сотув щажми, натурал кырсаткичлар		
2	Бозорда эгаллаган улуши, %		
3	Нарх даражаси		
4	Молявий щолат (рентабеллик)		
5	Технологиялар даражаси		
6	Мащсулдот сифати		
7	Реклама харажатлари		
8	Таш=и кыринишнинг жозибадорлиги		
9	Корхона фаолият кырсатаётган ва=т, йил		

### 6.3. Корхонани бащолаш

Корхона ты\rисидаги ахборот инвесторлар корхонанинг ишончлилиги, унинг бозордаги щолати бар=арорлигига ишонч щосил =илишлари учун иложи борича тыли= былиши лозим. Корхонани тавсифлаш унинг чратилиш тарихи, ташкилий-щу=у=ий шакли, давлат идоарларида рыйхатдан ытиши, хыжалик ало=алари, энг йирик фойдали лойищалари, мнежмент самарадорлиги ща=идаги маълумотлар ва бош=аларни =амраб олиши лозим.

Корхона тавсифномаси =уйидаги саволларга тыли= жавоб бериши зарур:

- корхона тарихи, ытган давр мобайнида унинг ривожланиши;
- корхонанинг асосий эгалари рыйхати, улардан щар бирининг корхонанинг асос топиши ва фаолият кырсатишидаги роли;
- корхона ривожланишига таъсир кырсатган щодисалар;
- корхонанинг ташкилий тузилмаси ва ходимлар ща=идаги маълумотлар;
- мащсулотни сотищда тарихий ва жорий тенденциялар;
- сынгги уч йил мобайнида корхонанинг техник-и=тисодий ва молявий кырсаткичлари;
- корхонанинг асосий юту= ва устунликлари;
- сотув щажми динамикаси;

- корхонанинг бозордаги улуши ва унинг тенденциялари;
- корхона рекламаси ва реклама имкониятларидан фойдаланиш даражаси;
- корхонанинг ташкилий-шу=у=ий даражаси;
- корхона харажатлари;
- молявий-хыжалик фаолиятида корхона олдида вужудга келувчи муаммолар;
- корхонанинг кучли ва заиф томонларини бацолаш (мацсулот ёки хизмат сифтаи, сотув имкониятлари, ишлаб чи=ариш харажатлари даражаси, ходимлар малакаси ва тажрибаси, технологиялар даражаси, материаллар ва бутловчи =исмларни етказиб бериш шароилари, менежмент даражаси).

Корхона ва унинг ра=обатчиларининг кучли ва заиф томонларини бацолаш ва тацлил =илишни жадвал кыринишида акс эттириш мумкин (6.3-жадвал).

### 6.3-жадвал

#### Корхона ва унинг ра=обатчиларининг кучли ва заиф томонлари тацлили

Корхонани тавсифловчи омиллар	Устунлик	Камчилик	бацо
<i>Корхона менежменти</i>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ тадбиркорлик маданияти ва фалсафаси</li> <li>◆ ма=садлар ва стратегиялар</li> </ul> ходимларни ра\батлантириш тизими			
<i>Ишлаб чи=ариш</i>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ асбоб-ускуналар</li> <li>◆ ишлаб чи=ариш линияларининг мослашувчанлиги</li> <li>◆ ишлаб чи=аришни ривожланиш ва бош=ариш сифати</li> </ul>			
<i>Илмий тад=и=отва лойицалар</i>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ интенсивлик ва натижалар</li> <li>◆ ноу-хау</li> <li>◆ янги ахборот технологияларидан фойдаланиш</li> </ul>			
<i>Маркетинг</i>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ сотувни ташкил =илиш</li> <li>◆ сотув филиалларини жойлаштириш</li> <li>◆ энг муцим мацсулот турларининг «щаётгийлик цикли» бос=ичи</li> </ul>			
<i>Кадрлар</i>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ ёш таркиби</li> <li>◆ маълумот даражаси</li> <li>◆ ходимлар малкаси ва уларнинг мешнатини ра\батлантириш</li> </ul>			
<i>Молия</i>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ ыз капитали салмо\и (капитал ва захиралар)</li> <li>◆ молявий шолат даражаси</li> <li>◆ кредит олиш имкониятлари</li> </ul>			

Мазкур лойицанинг ма=сади «Star» компьютер клубини яратишнинг и=тисодий самарадорлигини асослаб беришдир.

Корхоналар ташкилий-шу=у=ий шаклларининг барча афзаллик ва камчиликларини щисобга олган шолда ушбу лойица учун энг ма=були – масъулияти чекланган жамият (МЧЖ) танлаб олинди.

Масъулияти чекланган жамият (МЧЖ) бир ёки бир неча шахс таомнидан таъсис этилиб, низом капитали таъсис шужжатларига асосан белгиланган шажмлар бййича улушларга былинади. МЧЖ =атнашчилари унинг мажбуриятлари учун жавоб бермайди ва ызлари киритган мабла\ шажмида жамият фаолияти билан бо\ли= рискка учрайди.

Масъулияти чекланган жамиятининг фирма номида жамият номи ва «масъулияти чекланган» сызлари былиши керак. МЧЖ =атнашчилари сони =онунда белгилаб =ыйилгандан ошмаслиги лозим.

Таъсисчилар томонидан имзоланган таъсис шартномаси ва низом жамиятнинг таъсис шужжатлари щисобланади.

МЧЖнинг низом капитали =атнашчилар мабла\идан ташкил топади ва кредиторлар манфаатларини кафолатловчи жамият мулкининг минимал шажмини белгилаб беради. Низом капитали ми=дори =онунда белгилангандан кам былмаслиги лозим.

МЧЖнинг олий органи барча иштирокчиларнинг умумий мажлиси щисобланади. Жамият кынгилли равишда тугатилиши ёки барча =атнашчиларнинг бир овозда =абул =илинган =арорига асосан махсус жамиятга ёки ишлаб чи=ариш кооперативига айлантирилши мумкин.

Масъулияти чекланган жамияти =уйидаги мажбуриятларга эга:

- ◆ капиталларни бирлаштиришнинг туралридан бири былиб, барча аъзоларнинг жамият ишларида шахсан игтирок этишини талаб =илмайди;
- ◆ жамиятнинг низом капитали иштирокчилар улушига былинади шамда улар жамият =арзлари учун жавобгар былмайди;
- ◆ низом капитали =онунда белгилаб =ыйилган ми=дордан кам былмаслиги лозим.

МЧЖ устунликлари:

- ◆ катта ми=дорда мабла\ларни тезлик билан тыплаш имконияти;
- ◆ МЧЖ бир шахс томонидан ташкил этилиши мумкин;
- ◆ жамият аъзолари жамиятнинг мажбуриятлари учун чекланган жавобгарликка эга былади.

МЧЖ камчиликлари:

- ◆ низом капитали =онунда белгиланган ми=дордан кам былмаслиги лозим;
- ◆ МЧЖ кредиторлар учун жозибаторлиги кам, чунки жамият аъзолари жамиятнинг мажбуриятлари учун чекланган жавобгарликка эга былади.

МЧЖ низом капитали корхона мабла\ларининг умумий пул башосини ифодалайди. Бу кырсааткич фирманинг имиджи ща=ида, унинг тадбиркорлик фаолияти кенглиги ща=ида далолат беради.

МЧЖ низом капитали ми=дори таъсис шужжатлари рыйхатдан ытказиш учун та=дим этилган пайтда 1600 евродан кам былмаслиги лозим.

Бошлан\ич низом капитали таъсисчилар мабла\лари щисобига шакллантирилади. Таъсисчилар таркиби вауларнинг пай улушлари =уйидаги жавдалда келтирилган.

## **Таъсисчилар таркиби ва уларнинг пай улуши**

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

Янги корхонани ташкил этишнинг дастлабки босқичида таъсисчилар таркиби белгиланиб, таъсис шужжатлари ишлаб чиқилади. Шу билан бирга жамият аъзашиларининг 1-сонли умумий мажлиси баённомаси расмийлаштирилиб, унда жамият директори ва тафтиш комиссияси раиси тайинланади. Сынгра банкда вақтинчалик шисоб раами очилиб, унга корхона рыйхатга олангандан кейин 30 кун ичида низом капитанинг камида 50% исми ытказилади. Корхона мащаллий шожимият органларида рыйхатга олинади. Давлат рыйхатидан ытказиш учун уйидаги шужжатлар тадим этилади:

- ◆ таъсисчиларнинг рыйхатдан ытказиш шайидаги аризаси;
- ◆ корхона низоми;
- ◆ корхона тузиш шайидаги арор;
- ◆ корхонани ташкил этиш ва унинг фаолияти шайида таъсисчилар шартномаси;
- ◆ давлат божини тылаганлик шайида маълумотнома.

Давлат рыйхатидан ытказилган ва бу шайида маълумотнома олингандан сынг янги корхона шайидаги барча маълумотлар давлат реестрига киритиш учун махсус идораларга юборилади. Бу ерда кр ва ташкилотларнинг махсус таснифлаш кодлари берилади.

Янги корхонани яратишнинг якуний босқичида унинг аъзашилари ыз маблашларини киритиб, банкда доимий шисоб раами очадилар, корхона туман солиш идорасида рыйхатга олинади, юмалош мушр ва тыртбурчакли штампга эга былади. Шу пайтдан бошлаб корхона мустаил шууий шахс сифатида фаолият кырсата бошлайди.

#### **+исаача хулосалар**

Резюме иша шаклда ва ишончли тарзда бизнес-режанинг асосий позициялари, молиялаштириш эштиёжи, бозор салошияти ва барча ва бошлар шайида ахборот беради.

Корхонани тавсифлаш бу корхона фаолият кырсатувчи тармош, унинг ривожланиш шолати, инвестицияларни жалб ишлишининг бащоланишини тавсифлаши лозим.

Тармош тавсифлаш ундаги итисодий вазиятга таъсир кырсатувчи ички ва таши омиллар шайидаги маълумотлардан (мавжуд конъюнктура, кутилаётган раобатчилар ва мащсулот истемолчилари, итисодий сиёсатнинг ызгариши ва шожазо) иборат былиши керак.

Корхона ташкилидаги ахборот корхонанинг шозирги шолати, унинг кучли ва заиф томонлари, ташкилий-техник даражаси, менежменти ва замонавий талабларга мос келиши шаридаги маълумотларни амраб олиши лозим.

### **Мавзу бййича таянч иборалар**

Бизнес-режанинг резюмеси. Корхонанинг ташкилий-шууий шакли. Корхона шуулланиши кутилаётган бизнесни тавсифлаш. Бошарув персоналининг малакаси. Бозордаги ва тармодаги вазиятни тавсифлаш. Корхона мащсулоти (хизматлари) ва унинг раобатчилар мащсулотларидан фари. Лойищанинг узо муддатли ва иса муддатли мащсадлари. Кутилаётган даромад ва ишлаб чиаришнинг ысиши. Белгиланган мащсад ва вазифаларга эришишнинг тактик режаси. Зарур инвестициялар миодори. Тармони тавсифлаш. Бозорни ва асосий раобатчиларни тащлил иилиш. Корхонани бащолаш. Корхона тавсифномаси. Корхона ва унинг раобатчиларининг кучли ва заиф томонларини бащолаш ва тащлил иилиш. Таъсисчилар таркиби. Давлат руйхатидан ытказиш.

### **Мушокама ва назорат саволлари**

1. Бизнес-режа резюмеси таркиби нимадан иборат?
2. Бизнесингиз фолият кырсатадиган тармодаги вазиятни тавсифлаб беринг. Бунда нималар назарда тутлидаи?
3. Корхона имиджи нима ва у андай бащоланади?
4. «Корхонани тавсифлаш» былими андай маълумотлардан иборат былиши керак?
5. Корхонанинг ташкилий-техник даражаси деганда нима тушунилади?
6. Корхонанинг кучли ва заиф томонлари андай бащоланади?
7. Корхонанинг таъсис хужжатлари нималардан иборат ва уларнининг ащамияти андай?
8. Корхонани давлат руйхатидан ытказиш тартиби андай?

### **Тавсия этиладиган адабиётлар**

1. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ыув ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72бет.
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
3. Югай Л.П. Бизнес-планирование (тексты лекций). – Т.: ТГЭУ, 2000.
4. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001.
5. Югай Л.П. Бизнес-планирование (тексты лекций). – Т.: ТГЭУ, 2000.
6. О Нил У. Как делать деньги на фондовом рынке: Стратегия торговли на росте и падении; Пер. с англ.. –М.: Альпина Публицер, 2003. –328 с.

7. Основы государственного регулирования финансового рынка: Учеб. пос. – М.: Юстицинформ., 2002. –507 с.
8. Риски в экономике: Учеб. пос. для вузов/ под. ред. проф. В.А. Швандара. – М.: Юнити-Дана, 2002. –370 с.
9. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций: Монография. –М.: Дашков и К, 2003. –554 с.
10. Васильченко Н.Г. Современная система управления предприятием: учебно-практическое пособие. –М.: ЗАО “Бизнес-школа” Интел-Синтез, 2003. –319 с.
11. <http://www.essaybank.co.uk>
12. <http://www.ox.ac.uk>

## 7-мавзу. КОРХОНА МАЩСУЛОТИНИ ТАВСИФЛАШ

**Режа:**

**7.1. Корхона мащсулотининг комплекли тавсифномаси ва бащоланиши**

**7.2. Мащсулотни бащолаш усуллари**

**7.3. Товарнинг шаътийлик даври**

### **7.1. Корхона мащсулотининг комплекли тавсифномаси ва бащоланиши**

Корхона мащсулоти (иши, хизмати) беш тавсифномага – сифат даражаси, хусусиятлар йи\индиси, ызига хос безаги, марка номи ва ызига хос ыровига эга былиши лозим.

Бизнес-режада мащсулотни тавсифлаш бозорга сотувга киритилаётган товар каби ифодаланиши лозим. Товарни ыз истеъмол =иймати билан одамларнинг у ёки бу эштиёжларини =ондирувчи товар ша=ида тушунча эканлиги ша=ида тасаввур пайдо былишининг олдини олиш керак. Товарнинг бу хусусиятлари унинг бозор тушунчаси сифатидаги хусуситларининг ярмини ташкил =илади, холос. Иккинчи ярми мащсулотни стиш ва истеъмолга тайёрлаш, унги тахник хизматкырса тиш, эштиёт =исмлар билан таъминлаш, товар белгиси, ырови ва щоказолардан иборат былади.

Мащсулотни бащолашда таклиф =илинаётган товарнинг шаътийлик циклини ани=лаш щам мущим ащамия касб этади.

Щар =андай товарнинг шаътийлик даври маълум бир =онуниятларга быйсунади ва бир =атор бос=ичлардан (намойиш этиш, ысиш, тар=алиш, тыйиниш, сыниш) иборат былади. товарнинг бу бос=ичлардан ытиш тезлиги бозор конъюктурасига таъсир кырса тувчи бир =атор щолатларга бо\ли= былади.

Товарнинг шаътийлик цикли бос=ичлари быйича олдиндан щисоблаб чи=илган ва белгиланган тарзда щаракатланиши нарх, товарни тар=атиш усуллари, реклама, ишлаб чи=ариш объектлари ва товар щаракатланиши билан маневр =илиш каби воситалардан фойдаланган щолда зарур чора-тадбирларни ыз ва=тида =абул =илишга имкон беради. Уларнинг барчаси сотув щажми ва даражасига, демак, бизнес-режанинг молиявий натижаларига ща мтаъсир кырса тади.

Товар уни истеъмолчи томонидан =абул =илиш ну=таи назаридан кыриб чи=илиши зарур. Бу ма=садда товар ша=ида =уйидаги маълумотлар келтирилади:

#### **1. Товар =ондирувчи эштиёжлар**

Эштиёжларни тавсифловчи асосий ахборот =уйидагилардан иборат:

- ◆ товар номи;
- ◆ товарнинг вазифалари, фойдали самараси;
- ◆ товардан фойдаланишнинг универсаллиги, билвосита фойда, иккинчи даражали =ыллаш сощалари (масалан, чангютгичдан биноларни ощаклашда

фойдаланиш имконияти);

- ◆ товарнинг ызига хослиги таъминловчи омиллар.

## **2. Сифат кырсааткичлари**

Мащсулот хусусиятларига унинг =уйидаги сифат кырсааткичлари бевосита бо\ли= былади: узо= муддат хизмат =илиш, ишончлилик, оддийлик, хавфсизлик ва шоказо. Айрим сифат кырсааткичлари ми=дорий жищатдан бащоланиб, мос келувчи маълумотлар бизнес-режада келтирилиши мумкин. Хусусиятлар йи\индисини худди сифат даражаси каби харидорлар тасаввурига мос келувчи тушунчалар сифатида ылчаш зарур.

## **3. И=тисодий кырсааткичлар**

И=тисодий кырсааткичлар =уйидагилар:

- истеъмол нархи;
- битта мащсулот бирлиги таннархи ва у келтирувчи фойда. Истеъмол нархи товарнинг хизмат =илиш муддати давомида унга сарфланувчи харажатларни акс эттириб, =уйидагилардан биорат былади:
- сотув нархи;
- транспорт харажатлари;
- ырниш харажатлари;
- ходимларни ы=итиш харажатлари;
- эксплуатация харажатлари;
- техник хизмат кырсаатиш ва таъмирлаш харажатлари;
- соли=лар;
- су\урта бадаллари ва шоказо.

## **4. Товарнинг таш=и безалиши**

Товарнинг таш=и безалишини тавсифлашда унинг замонавий дизайн ва истеъмолчилар талабларига мос келиши акс эттириш, мащсулот шакли унинг функцияларига =анчалик жавоб бериши, материал ва ранг нима асосида танланганлиги ва шказоларни кырсаатиш лозим.

## **5. Янги товарни тавсифлаш**

Янги товарни тавсифлаш айрим хусусиятларга эга. Аввало товар «бозор янгилиги» талабларига жавоб бериши кырсаатилади. Бу атама билан белгиланувчи товарлар =уйидаги хислатларга эга былади:

- истеъмолчи олдида энг янги эщтиёжларни =ондириш имокниятини очиб беради (пионер товар);
- оддий, маълум былган эщтиёжни бир по\она ю=орига кытаради (о=-=ора телевизор ырнига рангли телевизор);
- истеъмолчиларнинг кенгро= доирасига маълум даражада эщтиёжни =ондиришга имокн беради.

## **6. Бош=а товарлар билан сотиштириш**

Товарнинг хусусиятларин кыриб чи=ишда бозорда мавжуд былган товарлар ва корхона таклиф =илаётган товар хусусиятлари ыртасидаги фар=лар кырсаатилади. Янги ёки мавжуд товарнинг ра=обатчилар товарларидан фар=и ани= кырсаатилиши лозим.

Агар корхона таклиф =илаётган товарнинг ызига хос хусусиятлари

былмаса, у бозордаги бош=а товарлардан ажралиб турмаса бу белгилаб =ыйилиши шамда бизнес-режада харидорларни нима щисобига жалб =илиш мылжалланаётганлиги кырсашилиши лозим. Бу хислатлар ёки харидор учун =ышимча фойдалар бизнес-режанинг маркетингга ба\ишланган былимида батафсил кырсашиб ытилади.

### **7. Патент щу=у=лари**

Ушбу =исмда корхонанинг бозорга ра=обатчилар кириб келишига тыс=инлик =илиши мумкин былган турли хил ихтироларга эгалик щу=у=и тавсифланади:

- фойдали моделлар;
- товар белгилари;
- товарнинг келиб чи=иш жойи номланиши.

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

### **8. Экспорт кырсааткичларива унинг имкониятлари**

Мащсулотнинг айрим турлари таш=и бозорга чи=ариладиган былса, экспортни тавсифловчи асосий кырсааткичлар: мамлакат, сотув щажми, валюта тушумини кырстаиш лозим. бош=а товарлар быйича ички бозорга мылжалланган мащсулотни чет эллик истеъмолчилар талабларига мослаштиришнинг ма=садга мувофи=илги ва имкониятлари кырсашилади.

### **9. Мащсулотни такомиллаштиришнинг асосий йыналишлари**

Ушбу былимда истеъмолчилар сыровларини кыпро= =ондириш ма=садида мащсулотни модернизациялашнинг асосий \оялари, йыналишалри ва имкониятлари келтирилади. Мазкур былим ю=орида =айд =илинган лойищада =андай тузилишини кыриб чи=амиз.

Хизмат кырсаатиш сощаси и=тисодиётнинг энг тез ривожланаётган сощалардиан бири щисобланади. Жашон савдосида хизмат кырсаатиш салмо\и 25% атрофида былиб, экспертлар башоартига кыра 2005 йилда хизматлар савдоси щажми товар савдоси щамидан ортиши кутилмо=да.

**Мисол.** «Star» компьютер клуби ащолига хизмат кырсаатиш сощасида фаолият кырсатади. Клуб =уйидаги хизмат туралрини кырсатади:

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

Хизмат мезонлари:

- ишончилилик (фирманинг ыз ваъдасини ани= ва ыз ва=тида бажариш хусуситини белгилайди)
- Доступность (мижознинг хизмат кырсаатиш учун узо= ва=т кутиб =олмаслигини тавсифлайди)
- хавфсизлик (мазкур хизмат мижоз учун хавф ту\дирмаслигини бащолайди)
- ишонч (хизмат кырсаатувчи фирма ёки шахсларга =анчалик ишониш мумкинлигини кырсатади)
- мижозни тушуниш (фирманинг ыз мижозларини таниш ва уларнинг эщтиёжларини тушунишга =аратилган щатти-щаракатларини бащолайди).

Кырсатаётган хизмат сифатини оширишга хизмат кырстайиш стандарти – мижозларга хизмат кырсатишда ыажарыш мажбурий былган, амалга оширилувчи барча операцияларнинг белгиланган сифат даражасини кафолатлаши лоим былган чора-тадбирлар мажмуини ишлаб чи=иш ва унга сызсиз амал =илиш йыли билан эришилади. Хизмат кырсатиш стандарти =уйидаги мезонларга эга: мижозларга хизмат кырсатиш ва=ти; шикоят ва эътирозлар билан ишлаш тизими; офисда реклама-ахборот воситаларининг мавудлиги; телефон ор=али кутиш ва=ти; тылов тартиби ва щоказолар.

## 7.2. Мащсулотни башолаш усуллари

**Товар** мураккаб тушунча былиб, бир =атор хусусиятлар йи\индисини =амраб олади. Улардан асосийси истеъмолчилик сифатлари, яъни товарнинг ыз эгаси эщтиёжларини =ондира олиши щисобланади. Товарнинг кыпчилик томонидан =абул =илинган таърифи - «сотиш учун ишлаб чи=арилган мешнат мащсули» ты\ри былсада, товарни пулга айирбошлашдаги ролини эмас, ундан фойдаланиш имкониятларининг ащамиятини кырсатиш мущим: **товар бу – маълум бир эщтиёжни =ондириш воситасидир.** Товарнинг бош=а яна бир таърифига кыра – бу буюмнинг фойдали хусусиятлари йи\индисидир. Шу сабабли у истеъмолчилар эщтиёжларини моддий =ондириш учун зарур былган барча таркибий элементларни автоматик равишда =амраб олади.

Товарнинг истеъмол =иймати товарнинг ызи ва унга =ышимча хизматлар билан бо\ли= хусусиятлар йи\индисини былиб хизмат =илади. Корхонанинг бар=арор муваффа=ияти учун доимий мижозлар ты\рисиде \амхырлик =илиш зарурлиги сабабли ра=обатли бозорда товар нархи, ырови, дизайни, эргономик хусусиятлари ва унга тегишли щужжатларга алощиде эътибор =аратиш лозим. Шу билан бирга автомобиль, трактор ёки станок дизайнининг ажойиблиги уни бозорда муваффа=иятсизликка учрашидан щимоя =ила олмайди.

Товарларни тад=и= этишнинг пировард ма=сади бозордагни товарлар сифати ва техник-и=тисодий кыркаткичларининг харидорлар сыров ва талабларига мос келиши, шунингдек уларнинг ра=обатбардошлигини тащлил =илиш щисобланади. товарларни тад=и= этиш истеъмолчи нимага эга былмо=чилиги, у мащсулотнинг =айси истеъмол кыркаткичларини (дизайн, ишонччилик, нарх, эргономика, сервис, функционалик) кыпро= =адрлаши ща=идаги маълумотларни олишга имкон беради. Шу билан бирга реклама кампанияси учун энг омадли далилларни олиш, ты\ри келувчи савдо воситачиларини танлаш щам мумкин. Тад=и=от объектлари – ыхшаш товарлар ва ра=обатчи товарларнинг истеъмол хусусиятлари, истеъмолчиларнинг янги товарларга реакцияси, товар ассорименти, ырови, сервис даражаси, истеъмолчиларнинг исти=болдаги талаблари щисобланади. Тад=и=от натижалари корхонага харидорлар талабларига мос равишда ыз товар ассортиментини ишлаб чи=иш, уларнинг ра=обатбардошлигини ошириш, товар щаётийлик даврининг бос=ичларидан келиб чи==ан щолда фаолият йыналишларини танлаш, \ояни излаб топиш ва янги товарларни ишлаб чи=иш, товар маркаланишини такомиллаштириш, фирма стилини ишлаб чи=иш,

патентларни шимоя =илиш усуллари ани=лашга имкон беради.

Корхона томонидан ишлаб чи=арилган товар ёки маъсулотни тўри кўрсата билиш ҳам муштарак аҳамият касб этади. Бу ерда товарнинг тахминий нархи ва уни ишлаб чи=ариш учун зарур бўлган харажатлар ми=дорини кўрсатиш тавсия =илинади. Уларга кўра ҳар бир товар бирлиги келтириши мумкин бўлган фойда шажмани ани=лаш мумкин.

Товарнинг асосий хислатларини, унинг дизайни ва ыровининг афзалликларини ани= тавсифлаш катта аҳамиятга эга. Буларнинг барчаси таш=и ва ички бозорда сотиш учун мылжалланган товарлар учун муштарак аҳамият касб этади.

Агар товар харидорлар талабларини =ондира олмаса уни сотиш учун шеч =андай шарт-шароитлар кўнгилдагидек тижорат натижаларини бермайди. Ишлаб чи=арилаётган товарнинг бозор талабларига мос келмаслиги шўзирги кун шароитларида катта молиявий йи=отишларга олиб келиши мумкин. Товарнинг «сотилувчанлиги»ни баҳолашнинг энг самарали усули танланган бозорларда синов тари=асида сотиш шисобланади. Бу биринчи навбатда шахсий истеъмол товарларига тааллу=лидир. Бозор синовларини ташкил =илишнинг =ийинлиги ва =имматлиги сабабли ишлаб чи=ариш йиналишидаги товарларни синов тари=асида сотиш камдан-кам амалга оширилади.

Ишлаб чи=ариш йиналишидаги товарлар, айни=са, машиналар, асбоб-ускуна ва =урилмаларни истеъмолчиларга бепул асосда синаш учун етказиб бериш тавсия =илинади. Бундай синов натижалари корхонага маъсулот ра=обатбардошлигини ошириш унинг техник даражаси ва сифатини энг ю=ори бозор талабларига етказишга имкон берувчи муштарак маълумотларни беради. Синов натижасида олинган маълумотлар товарни оммавий ишлаб чи=аришни бошлашдан аввал унга зарур ызгартиришлар киритиш ва уни муайян бозорларга мослаштириш учун катта имконият беради. синов тари=асидаги сотувлар тыли= муваффа=иятсизликка учраганда товар умуман ишлаб чи=аришдан олиб ташланади.

Билимда маъсулот сервисини ташкил =илиш ҳам тавсифланиши лозим (агар маъсулот техник маъсулот бўлса). Эътиборни товарнинг камдан-кам учрайдиган хислатларига =аратиш тавсия этилмайди. Яхшиси бозорни максимал =ондириш, ызига хос истеъмол хусусияларига кўпро= эътибор =аратган маъ=ул. Бу йиналишда биринчи =адам ыз товарини тыли= ва яхши билиш, унинг кутилаётган харидор учун келтириши мумкин бўлган фойдаларидан хабардор бўлиш шисобланади.

Таш=и бозор учун мылжалланган товарларни танлашда ички бозорда сотув натижаларини баҳолаш катта фойда беради. Таш=и бозор учун мылжалланувчи товарлар нарх, эстетика ва функциялар ну=гаи назаридан ызига хос баҳолашни талаб =илишини ёддан чи=армаслик зарур.

Жавоб топиш лозим бўлган саволлар =уйидагилардан иборат:

**ра=обатчилар маъсулотларини баҳолаш бийича:**

- ра=обатчи маъсулотларнинг функционал ва истеъмол хусусиятларини тавсифлаш;
- ра=обатчиларда нарх шўсил бўлиш тамойиллари;

- ра=обатчилар томонидан =ылланувчи сотувни ра\батлантириш усуллари;

**тад=и=от ва лойищалар давомида:**

- режалаштирилаётган ИИТКИ ва уларнинг ма=садларини баён =илиш;

- ра=обатдош фирмаларнинг технологик шолати;

- был\уси мащсулот авлодинини ривожлантириш концепциясини баён =илиш.

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

**7.1-жадвал**

**Товарнинг кучли ва заиф томонлари**

№	Товарнинг кучли ва заиф томонларини ырганишда саволнинг =ыйилиши	Кучли томон	Заиф томон
1	Сизнинг мащсулот йыналтирилган бозор сегментини ани=лай оласизми?		
2	Мижозлар сыровларини ырганиб чи==анмисиз?		
3	Сизнинг мащсулот (хизмат) мижозлар учун =андай афзалликлар щадя эта олади?		
4	Мащсулотингизни мылжалланган истеъмолчилар томон самарали етказиб бера оласизми?		
5	Сизнинг мащсулот (хизмат) бош=а ишлаб чи=арувчилар мащсулоти (хизмати) билан =уйидагилар быйича ра=обатлаша оладими: <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ сифати, ишончлилиги, эксплуатация ва бош=а товар тавсифномлари быйича;</li> <li>◆ нарх;</li> <li>◆ тыловни ра\батлантириш;</li> <li>◆ тар=атиш жойлари;</li> </ul>		
6	Сизнинг мащсулот (хизмат) щаетийлик дарининг =айси бос=ичида эканлигини тушунализми?		
7	Янги мащсулот турларига доир \ояларингиз борми?		
8	Турли-туманлик ва маънавий эскириш даражаси ну=гаи назаридан мувофи=лаштирилган мащсулот (хизмат) ассортиментига эгамисиз?		
9	Мижозлар сыровларига асосан мащсулот модификациясини мунтазам амалга оширасизми?		
10	Янги мащсулот яратиш сиёсатини =ыллаб турасизми?		
11	Сизнинг мащсулот (хизмат) ра=обатдошлар томонидан нуха кычириб олиниши мумкинми?		
12	Ишлаб чи=ариш \ояларингиз мос келувчи савдо ва фабрика маркалари, патенларга эгами?		
13	Харидорларнинг эътироз ва шикоятларини кузатиб борасизми?		
14	Харидорлар томонидан эътироз ва шикоятлар сони камайяптими?		

**7.3. Товарнинг щаетийлик даври**

Маълумки, щар бир товар ызининг щаетийлик даврига эга былиб, тырт

бос=ичдан иборат:

- ◆ товарнинг бозорга киритилиши;
- ◆ ысиш;
- ◆ етуклик;
- ◆ =ариш.

Турли хил товарларга нисбатан шаётийлик даври узо= муддатли, оддий ва =ис=а муддатли былиши мумкин. Тадбиркор учун у ишлаб чи=аришни мылжаллаётган товарнинг шаётийлик даври ша=ида ишончли маълумотларни олиш мушмим ашамият касб этади. Бунинг ашамияти, айни=са, бозорда ыхшаш ёки худди шундай товарлар мавжуд былган шолларда ортади. Акс шолда тадбиркор ишлаб чи==ан товарни бозорга киритиш ырнини босувчи товарнинг =ариш бос=ичига ты\ри келиши мумкин. бунда бозорга яна таклиф =илинган товар сотилмайди ва уни ишлаб чи=аришни даршол тыхтатишга ты\ри келади.

Албатта, шаётийлик даврининг бос=ичини ани=лаш жуда =ийин, чунки товарнинг шаётийлик даврини у тугаган та=дирдагина ани= билиш мумкин былади. Шу сабабли шаётийлик даври тугагандан сынг мазкур товар =айси пайт =айси бос=ичида былганлигини айтиб бера олсак, «шаёт» даврида барча щисоб-китоблар тахминий характерга эга былади.

Фирмалар товар ша=и=атда ысиш бос=ичида турган бир пайтда у етуклик бос=ичга кирди деб, унга эътиборни сусайтирган шамда =ышимча фойда олиш имкониятидан мащрум былган шоллар кып кузатилган. Кыпинча бунинг акси шам былиб туради. Товар ысиш бос=ичида деб щисоблаган фирма уни ызлаштиришга киришади. Текшириб кырилганда эса, товарнинг етуклик бос=ичидан ытганлиги маълум былиб, фирманинг омборларида сотилмай =олган мащсулотлар тыплиб =олади. Айнан шу сабабли «иккинчи тыл=ин»даги ишлаб чи=арувчилар улар ишлаб чи=аришни млжаллаб турган товарнинг шаётийлик даври бос=ичини ты\ри топа олишлари лозим былади. Бу янги товарларни ишлаб чи=иш стратегиясини ты\ри танлашга имкон беради.

Шундай =илиб, янги товарларни ишлаб чи=ишда ишлаб чи=илаётган товар ва бош=а фирмаларнинг ыхшаш товарларининг шаётийлик даври бос=ичларини солиштирш мушмим ашамият касб этади. Муваффа=иятли ривожланиш учун шар бир корхона ысиш бос=ичидаги ра=обатбардош товарларга эщтиёж сезади.

Товар ысиш бос=ичида былган ва тез сотилаётган пайтда фирма барча шатти-шаракатларини уни сотишга =аратади ва кып шолларда келгуси авлод товарларини ишлаб чи=иш имкониятиг аэга былмайди. Биро=, ысиш сурати пасайишни бошлаган пайтда бу ша=да ыйлаш кеч былади.

Фирма ишлаб чи=араётган товар етуклик бос=ичга я=инлашган пайтда бу товар =ариш бос=ичига кириши билан янги товарлар кириб келиши учун келгуси авлод товарларини ишлаб чи=ишга киришиш лозим.

Ю=орида айтиб ытилганларни щисобга олгач, ишлаб чи=илаётган товарларнинг шаётийлик даврини комплексли ырганишнинг мушмимлиги тушунарли былади. Бундай ырганиш бош=а фирмаларнинг ыхшаш товарлари билан биргаликда фирманинг ыз товарлари шаётийлик бос=ичини тащлил =илишни талаб =илади.

Албатта, та=чиллик шароитларида кыплаб тадбиркорлар асосий эътиборни товарнинг шаётийлик даврини ырганишга эмас, балки умуман бош=а, товарни ишлаб чи=ариш ва бозорга етказиш билан бо\ли= муаммоларни шал =илишларига ты\ри келмо=да. Биро= товарнинг шаётийлик даврини тащлил =илиш заруратига эътибор =аратмаслик щам кып щолларда ишлаб чи=ариш самарадорлигининг энг ю=ори былишига эришига имкон бермайди. Энг урфга кирган товарларни ишлаб чи=ариш билан шу\улланувчи бир =атор тадбиркорларнинг эса товарнинг шаётийлик даври муаммоларига мурожаат этиши шубщасиз. Бундан таш=ари, бозорга мурожаат =илишга кыпинча янги товарни ишлаб чи=иш ёки чи=арилаётган товарнинг шаётийлик даврига ызгартириш киритиш зарурати мажбур =илади. бозор ща=ида, унда рый бераётган жараёнлар ща=идаги ахборотни маркетинг тад=и=отлари беради.

### **+ис=ача хулосалар**

Бизнес-режанинг «Корхона мащсулотини тавсифлаш» былыми корхона мащслоти, иш ва хизматларини тавсифлаши мылжалланган былиб, уларнинг ызига хос хусусиятларини щам =амраб олади.

Корхона мащсулоларини тавсифловчи кырсааткичлар =аторига мащсулотнинг функционал кырсааткичлари в атавсифномаси, ызига хос ва оригинал жищатлари, мащсулотнинг шаётийлик даври сифат кырсааткичлари, шунингдек, корхонанинг мащсулотни муваффа=иятли чи=ариш ва тар=атишини таъминлаш имкониятларини киритиш мумкин.

### **Мавзу быйича таянч иборалар**

сифат даражаси, хусусиятлар йи\индиси, ызига хос безаги, марка номи ва ызига хос ырови, комплекти тавсифнома, тавсиф, товарнинг шаётийлик цикли, товар =ондирувчи эщтиёжлар, сифат кырсааткичлари, и=тисодий кырсааткичлар, товарнинг таш=и безалиши, янги товарни тавсифлаш, бош=а товарлар билан сотиштириш, патент шу=у=лари, экспорт кырсааткичлари ва унинг имкониятлари, мащсулотни такомиллаштиришнинг асосий йыналишлари, товар мащсулот сервисини ташкил =илиш, ички бозор, таш=и бозор, ра=обатчилар мащсулотларини бащолаш, тад=и=от ва лойищалар, товарнинг кучли ва заиф томонлари, товарнинг бозорга киритилиши, ысиш, етуклик, =ариш.

### **Мущокама ва назорат саволлари**

1. Мащсулот(хизмат)нинг тавсифланиши ва унинг вазифалари.
2. Бизнес объектининг реал бащоси, асосий тавсифномаси.
3. Ми=дорий тащлил (нархнинг пастлиги щисобига олинувчи морливий юту=, эксплуатация харажатларининг паасайиши ва щоказо).
4. Номоддий фойдалар (дизайннинг яхшиланиши, со\ли= учун хавфсизлик).
5. Мащсулотнинг ызига хослиги – сизнинг ну=таи назарингизда ва бозор ну=таи назаридан.

6. Мащсулот шаёт даврига таъсир этувчи омилларни таърифланг.
7. Асосий истеъмолчилар. Айнан сизнинг мащсулотингизни танлаш сабаблари.
8. Сизнинг мащсулотингизга былган талабни башорат =илиш.

### **Тавсия этиладиган адабиётлар**

1. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ы=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72бет.
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
3. Новая конкуренция. Институты промышленного развития. Бест М.- М.: ТЕИС, 2002.- 356 с.
4. Конкурентные стратегии транснациональных компаний в 90-е гг. XX начала XXI в. Лучко Ш.Л.- М.: Эконом. Факульт., 2004.- 256 с.
5. Регион на перекрестке Востока и Запада: глобализация и конкурентоспособность. Под. Науч. Ред. Н.Я. Калюжной, К.Л. Лидина, Н.Я. Яковсона.- М.: ТЕИС, 2003.- 359с.
6. Цены и ценообразование. И.К. Салимжанов, О.В. Португалова, В.Е.Новиков и др.- М.: ТК Велби, Изд. Проспект, 2004.- 360с.
7. Финансовый менеджмент. Колб Р.В., Родригес Р. Дж. Пер. 2-го англ. издания. Предисл. к русск. изд. к.э.н. Драчевой Е.Л.- М: изд. “Финпресс”, 2001.- 496с.
8. Любанова Т.П., Мясоедова Л.В., Грамотенко Т.А., Олейникова Ю.А. Бизнес – план. Учебно-практическое пособие. – М.: «Издательство ПРИОР»,2000.
9. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001.
10. <http://www.aport.ru>
11. <http://www.rol.ru>

## 8-мавзу. КОРХОНАНИНГ МАРКЕТИНГ РЕЖАСИ

### Режа

#### 8.1. Маркетинг мощияти ва функциялари

#### 8.2. Бозорни бащолаш ва истеъмолчилик талабини ырганиш

#### 8.3. Мащсулотни бозорга чи=ариш стратегияси

#### 8.4. Маркетинг режаси ва дастури

### 8.1. Маркетинг мощияти ва функциялари

**Замонавий маркетинг** бу корхонанинг ю=ори фойда олиш ма=садида харидорларнинг реал сыровлари ва бозорни комплекс ырганиш асосида хизмат кырсаиш, товар ишлаб чи=ариш ва сотиш фаолиятини ташкил этиш тизимидир. Айтиш мумкинки, бизнес-режанинг барча юylimларини шакллантириш маркетингнинг улкан салоциятидан тыли= ва кенг ми=ёсда фойдаланган щолда маркетинг тад=и=отларини амалга оширишга асосланади.

Маркетингда асосийси икки ё=лама ва бир-бирини тылдирувчи ёндашувдир. Бир томондан корхонанинг бутун фаолияти, айни=са, унинг мащсулотни ишлаб чи=ариш ва сотиш дастурини яратиш, фан-техника тад=и=отлари, капитал =айилмалар ва бош=алар бозор ва ундаги ызгаришларни чу=ур билишга асосланса, иккинчи томондан бозорга ва мавжуд талабга фаол таъсир кырсаиш, яъни эщтиёжлар ва истеъмолчилик афзалликларини шакллантириш туради. Бундан маркетингнинг асосий тамойили ишлаб чи=аришнинг якуний натижалари истеъмолчилар талаб ва таклифларига йыналтирилиши келиб чи=ади.

Ушбу комплекс вазифани бажариш учун маркетинг тащлилий, ишлаб чи=ариш ва сотув функцияларини бажариши лозим. **Тащлилий функция** асосан истеъмолчилар ва ра=обатдошларни, шунингдек, товар щаркатланиши ва сотув характери, нарх щосил былиш тизими ва рекламани ырганишга бориб та=алади. Шу билан бирга корхонанинг чики мущити, унинг ишлаб чи=ариш имкониятлари, ра=обатбардошлиги ва щоказолар щам тащлил =илинади.

**Ишлаб чи=ариш функцияси** доирасида =уйидаги функциялар бажарилади:

- ◆ янги товарлар ишлаб чи=аришни ташкил этиш;
- ◆ янада мукамал технологияларни ишлаб чи=иш ва жорий =илиш;
- ◆ ишлаб чи=аришни моддий-техника ресурслари билан таъминлаш;
- ◆ мащсулот сифати ва унинг ра=обатбардошлигини бащолаш.

**Сотув функциясига** =уйидагилар киради:

- ◆ товарни щаракатлантириш тизимини ташкил этиш;
- ◆ сервисни ташкил =илиш;
- ◆ талабни шакллантириш ва сотувни ра\батлантириш тизимин ташкил этиш;
- ◆ ма=садли йыналтирилган товар сиёсатини амалга ошириш;
- ◆ нарх сиёсатини юргазиш.

Маркетингда **бош=арув ва назорат функцияси** шам катта ашамиятга эга билиб, у =уйидагиларни назарда тутати:

- ◆ корхонада стратегик ва оператив режалаштиришни амалга ошириш;
- ◆ жамоани бош=аришнинг ахборот таъминоти;
- ◆ корхонада коммуникация тизимини ташкил =илиш;
- ◆ маркетинг назоратини ташкил =илиш (тескари ало=а, вазият тащлили).

Маркетингнинг бу ва бош=а функциялари унинг асосий вазифаси – тадбиркорлик муштити динамикасини кузатиш, яъни атроф-муштитнинг режалаштириш характери ва тенденциялари бизнесни юритишга ижобий таъсир кырсатиши ёки унинг олдига тыси=лар =ыйишини кузатишни таъминлаши лозим. Тадбиркорлик муштитини тащлил =илиш ва бащолоашда аввало =уйидаги омиллар щисобга олинити лозим:

1) *и=тисодий реаллик* – ички миллий мащсулот, дисперсион ёндашув, яъни айни пайтда эришилган турмуш даражаси;

2) *ижтимоий омиллар* – ащоли таркиби, =адриятлар, ра=обат, тенденциялар;

3) *техник ривожланиш даражаси* – техник тара==иёт, бозорнинг техник тара==иётни сезувчанлиги;

4) *щу=у=ий-норматив муштит* – =онунчилик, норматив щужжатлар.

Агар тадбиркорлик муштити корхонага танланган бизнес сощасида муваффа=иятли фаолият кырсатишга имкон берса, маркетинг хизматининг фаолияти у ишлаши лозим былган товар бозорига =аратилиши лозим. Бунда корхонанинг бозорга чи=ишида уч вариант мавжуд: =ышилиш, илгари мавжуд былганни са=лаб =олиш ва камайиш.

У ёки бу йыналишни танлаш кыплаб масалаларни бажаришга, биринчи навбатда корхонанинг ю=ори сифатли ра=обатбардош мащсулот чи=ариш имкониятларига бо\ли= былади. Биро= бунгача бош=а масалани щал =илиб олиш керак: корхона у чи=араётган ёки мылжаллаётган мащсулотга талаб =андай вужудга келиши, унинг нарх ызгариши =анчалик мослашуви ва бу мослашувчанликнинг якуний натижа фойда(даромад)га =анчалик таъсир кырсатишини билиши лозим.

Умуман олганда бизнес стратегиясида маркетингнинг моштияти тыртта «Р» – мащсулот (product), щаракатлантириш (promotion), жой (place) ва нархни (price) бажаришга бориб та=алади ва щозирги кунда и=тисодий назарияда «маркетинг формуласи» деб номланади. Ушбу формуланинг моштияти шундаки, мащсулот (товар) таклифи, нарх белгиланиши, жой танланиши ва сотувни ра\батлантириш маркетингнинг моштиятини акс эттирувчи ягона жараён сифтаида кыриб чи=илади.

## **8.2. Бозорни бащолоаш ва истеъмолчилик талабини ырганиш**

Маркетинг тад=и=отлари маркетинг фаолиятининг барча жабщалари быйича =арор =абл =илиш билан бо\ли=. Бозорни бащолоаш ва истеъмолчилик талабини ырганиш быйича маркетинг тад=и=отларининг асосий йыналишларини тавсифлаймиз.

**Бозорни ва сотувни тад=и= =илиш.** У корхонанинг келгуси фаолиятини белгилаш учун бозор шароитлари ты\рисида маълумотлар олиш ма=садида амалга оширилади. Бозорни ва сотувни тад=и= =илишнинг асосий йыналишлари=уйидагиларни =амоаб олади:

- бозор си\имини баццолаш;
- бозорни сегментлаш;
- бозор ызгаришлари ва ривожланиш тенденциялари тащлили, хусусан, и=тисодий, фан-техника, демографик, экологик, =онунчилик ва бош=а омилларни тащлил =илиш;
- бозорнинг фирма структурасини ырганиш;
- сотув щажмини башоарт =илиш.

Бозор си\имини ани=лаш бозор тад=и=отларининг асосий вазифаси щисобланади. товар бозори си\им деганда товарни сотиш даражаси ва нарх нисбатлари тушунилади. У ащли талаби щажми ва товар таклифи ми=дори билан тавсифланади. Бозор си\ими тад=и=отлари кутилаётган сотув щажмини башорат =илишга имкон беради.

**Бозор си\имининг** икки хил даражаси мавжуд: потенциал ва реал (ща=и=ий). Бозорнинг ща=и=ий си\ими биринчи бос=ич саналади. Потенциал даража шахсий ва жамият эщтиёжлари билан белгиланади шамда уларга мос келувчи товар сотувини акс эттиради. Реал бозор си\ими потенциал бозор си\имига мос келмаслиги щам мумкин.

Бозор си\имини баццолаш натурал ва =иймат ылчамида ылчаниб, =уйидаги формулага асосан топилади:

$$BS = MM + IX - EX,$$

бу реда

BS – бозор си\ими;

MM – миллий мащсулот ишлаб чи=ариш;

IX – импорт щажми;

EX - экспорта щажми.

Бозорнинг импорт си\ими =уйидагича ани=ланади

$$BIS = BS - MM + ME,$$

бу ерда

BIS - бозорнинг импорт си\ими;

ME - миллий экспорт, ани=ланиши  $ME = EX - PE$ ;

PE – реэкспорт щажми.

Нисбий бозор улуши корхонанинг бозордаги улуши ва ра=обатчилар улушининг нисбати сифатида ани=ланади:

$$NBU = YBU / RBU$$

бу ерда

YBU – ыз бозор улуши;

RBU – ра=обатчилар бозор улуши.

**Бозорни сегментлаш** бир томондан корхонанинг маркетинг фаолияти йыналтирилган бозор =исми ва объектларини ани=лаш, маркетинг элементларининг ты\ри йи\ндисини ифодалайди. Бош=ача =илиб айтганда бозорни сегментлаш бу кырсааткичлари ва у ки бу фаолият турига реакцияси быйича бир-биридан фар= =илувчи сегментларга ажратишдир.

Сегментлаш объекти биринчи навбатда истеъмолчилардир. Алошида ажратиб кырсаатилар экан, умумий хислатларга эга былган шолда улар бозор сегментини ташкил этади. сегментлар сони кып былганда луарнинг шар бири талабларига мослашиш жуда =имматга тушиши мумкин. Шу сабабли шахсий фойдаланиш товарларига нисбатан йирик сегментларни белгилаш лозим.

Сегментлашда товар ыз харидорини топиши лозим. бозорнинг фирма структурасини тад=и= этиш бунга энг кам харажатлар билан эриши имкониятини беради. Бунда бозор конъюнктурасини билиш шам муштим былиб, у мазкур товар турига талаб ва таклиф нисбати шамда нарх даражаси ва нисбати билан тавсифланади. Бозор конъюнктурасини ырганишдан асосий ма=сад саноат ва савдо фаолияти бозор шолатига =анчалик таъсир кырсаатиши, унинг келажакдаги ривожланиши шамда ашолининг товарларга былган талабларини тыларо= =ондириш учун нималар =илиш кераклигини ани=лаш шисобланади.

**Истеъмолчиларни тад=и= =илиш** истеъмолчиларни товарни танлашга ундовчи омиллар мажмуини (даромад, ижтимоий шолат, ёш структураси, маълумоти ва шоказо) ани=лаш ва ырганишга имкон беради. Якка тартибда истеъмолчилар, оилалар, уй хыжаликлари шамда истеъмолчи ташкилотлар бу ерда объект вазифасини бажаради. Тад=и=от предмети истеъмолчиларнинг бозордаги хул=-атвори ва уни белгилаб берувчи омиллар шисобланади. Истеъмол структураси, товарлар билан таъминланганлик, истеъмол талаби тенденциялари ырганилади.

Маркетинг учун товарни харид =илиш психологияси ва эштиёжларни ушбу товар билан =ондириш механизмини ани=лаш катта ашамиятга эга. Фа=ат шундагина мащсулот кып сотилишига умид =илиш мумкин. таклиф этилувчи мащсулот аввало, истеъмолчи учун фойдали былиши, ундан кейингина ишлаб чи=арувчининг ызига ё=иши лозим.

Ра=обатчиларни ырганишдан асосий ма=сад бозорда ра=обатли афзалликка эга былиш, кутилажак ра=иблар билан шамкорлик =илиш учун зарур маълумотларни олишдан иборат. Шу ма=садда ра=обатчиларнинг кучли ва заиф томонлари тащлил =илиниб, уларнинг бозордаги улуши, истеъмолчиларнинг ра=обатчилар маркетинг воситаларига (товарни такомиллаштириш, товар маркалари, реклама компаниялари, сервисни ривожлантириш) реакцияси ырганилади. Ра=обатчиларнинг моддий, молиявий ва мешнат салошияти, мешнат фаолиятини бош=аришни ташкил =илиши ырганилади. Бундай тад=и=отлар натижасида бозорда ра=обатчиларга нисбатан =улай шолатга эришиш учун имконият ва йыл танлаш, таклиф этилаётган товарларнинг нарх ва сифат быйича устунлигини таъминлаш стратегиясини ани=лаш мумкин былади.

**Нарх тад=и=отлари** нархнинг энг кам харажатлар билан энг кып фойда

олиш имкониятини берувчи даражаси ва унга мослигини ани=лашга =аратилади. Нарх сиёсатининг мощияти фирма товарларига шундай нарх ырнатиш ва бозордаги шолатдан келиб чи==ан шолда алмаштиришдан иборатки, бунда белгиланган бозор улушига эга былиш, белгиланган фойда шажмини таъминлаш шамда бош=а стратегик ва оператив вазифаларни бажариш таъминланиши лозим. Айни=са таш=и бозор учун нарх белгилашда эштиёт былиш керак.

Нарх сиёсатини ишлаб чи=ишда =уйидагиларни белгилашга таяниш лозим:

- ◆ фирма фаолият кырсагучи шар бир бозорда ра=обат кураши воситалари ичида нарх =андай ыринга эга;
- ◆ фирма нарх быйича етакчиликни ыз =ылида са=лаб =ола оладими ёки бош=а етакчи ортидан борадими, «нарх уруши»га дош бера оладими;
- ◆ янги товарларга нисбатан нарх сиёсати =андай былиши лозим.

Корхонанинг нарх сиёсати товарлар нархини бозорлар ва уларнинг товар шаётгийлик даврига мос равишда ызгариши, ра=обатчиларнинг шатти-шаракатларидан келиб чи==ан шолда белгилайди. Маркетинг амалиётида одатда нарх сиёсатининг **беш тури** =ылланади:

- ◆ «нарх быйича етакчи» — бозорда катта улушга эга ва йирик монополист фирмалар учун характерли.
- ◆ «етакчи ортидан бориш» — йирик фирмалар сиёсатини =абул =илувчи кичик фирмалар учун сиёсати.
- ◆ «щужум =илиш» — мащсулот таннархини кескин камайтириш ёки янги технологияларни жорий =илиш щисобигабозорда етакчи ыринларни эгаллаш ма=садида амалга оширилувчи сиёсат.
- ◆ «=аймо\ини олиш» — бозорга янги товар киритишда фойдаланилувчи сиёсат.
- ◆ «жорий =илиш» — техник жищатдан щеч =андай янгиликка эга былмаган товарни киритиш сиёсати, товарни дастлаб жуда паст нархда сотиш ва аста-секинлик билан нархни кытариб бориш йыли билан амалга оширилади. Нарх сиёсатида чегирмалар мушим роль ыйнайди.

### 8.3. Мащсулотни бозорга чи=ариш стратегияси

**Товар шаракатланиши ва сотувни тад=и= =илиш** товарни истеъмолчига тез етказиб бериш ва сотишнинг энг самарали ва о=илона йыллари, усуллари ва воситаларини ани=лашга имкон беради. Савдо каналлари, воситачилар, сотувчилар, сотув шакл ва усуллари, муомала харажатлари (савдо харажатларини олинадиган фойда билан солиштириш) тад=и=от объектлари щисобланади. Шунингдек, чакана ва улгуржи савдода турли хил корхоналар фаолиятининг ызига хос хусусиятлари ташлил =илиниб, уларнинг кучли ва заиф томонлари, товар ишлаб чи=арувчилар билан вужудга келган муносабатлар характери ани=ланади. Бундай маълумотлар корхона товар айланмасини ошириш, товар защираларини оптималлаштириш, самарали товар

щаракатланиши каналларини танлаш мезонларини ишлаб чи=иш, товарни пировард харидорларга сотиш усулларини ишлаб чи=иш, муомала харажатларини камайтиришга имокн беради.

**Реклама ва сотувни ра\батлантиришни тад=и= =илиш** =ачон, =аерда ва =андай воситалар ёрдамида товарлар сотувини ра\батлантириш, товар ишлаб чи=арувчининг бозордаги нуфузини ошириш, реклама тадбирларини муваффа=иятли ытказишни ани=лашга имокн беради. Объектлар: бозорда таъминотчилар, воситачилар ва харидорлар хул=-атвори; реклама самарадорлиги; харидорлар билан муло=отлар. Олинган натижалар «паблик рилейшнз» сиёсатини ишлаб чи=иш; корхона ва унинг товарларига или=муносабат уй\отиш; корхона имиджини яратиш; ащоли талабларини шакллантириш щамда таъминотчи ва воситачиларга таъсир кырсатиш усулларини ани=лаш; коммуникация ало=алари, жумладан, рекламанинг самарадорлигини оширишга имокн беради.

Щар =андай товарга талаб иккита компонентнинг: кутилаётган харидорнинг тылов лаё=атига эгалиги ва унинг ыз муаммоларини таклиф этилаётган товар билан щал =илиш, яъни ыз эщтиёжини =ондириш истаги мавжудлиги натижасидир. Бозорда бир ва=тда бир нечта ра=обатдош товарлар мавжудлиги сабабли щар бир корхона ва фирма харидорнинг товар танлашда ызига эътибор =аратишига таъсир кырсатишга интилади. Бундай таъсир воситаси реклама, товарнинг истеъмол хусусиятларини тар\иб =илиш щисобланади. бундан таш=ари, щозирги пайтда сотувни рабатлантириш ва рекламада мащсулот та=симоти ва уни истеъмолчиларга етказиб бериш каналларига катта роль ажратилмо=да.

Чет элда амалиётда товарларни ишлаб чи=арувичдан истеъмолчи томон щарактлантиришнинг икки усули ишлаб чи=илган былиб, биринчи усул **силжитиш стратегияси** номи билан машщур. Бу щолда корхона дилерларни харид =илинган щар ынта товар учун битта товарни бепул бериш йыли билан ра\батлантиради. Иккинчи усул интенсив реклама кампаниясини ытказиш йыли билан **харидорларни жалб =илиш стратегиясидир**. Унинг ма=сади



харидорларни таклиф этилаётган товар ёки хизмат тавсифномалари билан таништиришдан ташқари, уларда реклама ёки этилаётган товар ёки хизматни харид ёки иштирокини уйқотиш шисобланади. Сотувни раъбатлантириш воситалари типламини юзоридаги расм ёрдамида акс эттириш мумкин.

Товарни бозор томон шаракатлантиришни раъбатлантириш сынгги пайтда ФОССТИС тизими (талабни шакллантириш ва сотувни раъбатлантириш хизмати) ёрдамида амалга оширилиб, унда товарни ишлаб чиқариш, уни шаракатлантириш ва реклама ёки иштирокини жамият эътиёжлари билан бошланади. Бу тизим тахминан уйқотишдаги структурага эга бўлади (8.1-жадвал).

### 8.1-жадвал

#### Талабни шакллантириш ва сотувни раъбатлантириш

№	Объектни тадқиқ қилишда масаланинг шайлиши ёки уни таҳлил қилиш усули	Иш тавсифномаси ва амалдаги шолати	Иш шолати башорати, унинг қирсаткичлари билан уни яхшилаш учун шати-шаракатларни баҳолаш
1	2	3	4
1	ФОССТИС дастури борми?		
2	Уни амалга ошириш натижалари қандай?		
3	ФОССТИС қайси усуллари фойдаланилади?		
4	Шар бир усулнинг самарадорлиги қандай?		
5	Сотувни раъбатлантириш учун пулини бўлиб-бўлиб тылаш ва бошқа кредит усулларида фойдаланасизми?		
6	Потенциал харидорларга кредит усуллари маълумми? Агар йўқ бўлса бунинг учун нима қилиш керак?		
7	Товар намунасини текшириб қиришга берасизми?		
8	ФОССТИС ахборот тарқатиш усулларида қайсиларидан фойдаланасиз: «директ мейл» (почта), ОАВ, коммивояжерлар, радио, телевидение, виставка ва ярмаркалар, симпозиумлар, намойишлар		
9	Юзорида санаб йтилган 8 каналдан қайсилари ва қайси мезон бўйича самаралироқ?		
10	Савдо персоналани ундашнинг қайси усуллари қўллайсиз?		
11	Савдода мукофотлардан фойдаланасизми?		
12	Савдо тармоғи фирманинг белгиланган мақсадларига жавоб берадими?		
13	Ходимлар бозор ва товарлар бўйича ихтисослашганми?		
14	Кутилаётган сотув шажми қандай аниланади?		
15	Савдо ходимларининг иш натижалари қандай баҳоланади?		
16	Реклама олдига қандай мақсадлар қўйилади?		
17	Унга қанча маблаъ ажратилади?		
18	Харидорлар реклама матнлари сифатини қандай баҳолайдилар?		
19	Реклама тақсимоли каналларини танлашда қайси мезонлардан фойдаланасиз?		

1	2	3	4
20	Реклама фаоллиги шамда сотув ва фойда даражаси ыртасида ало=а борми?		
21	Сизнинг рекламанигда фирма стили мавжудми?		
22	Товар белгини ра=обатчилар ыртасида танилиб турадилми?		
23	Товар ырови сотув шажмини ошириш, эътиборни жалб =илишга =анчалик хизмат =илади?		
24	Товар ырови уни шикастланишдан са=лайдилми?		
25	Товар ырови сотувчининг ишини енгиллаштирадими?		
26	Харидор товарни харид =илгандан сынг товар ыровидан фойдаланиш мумкинми?		
27	Корхона товарни дыконда ёки кычада бош=а тоыварлар орасида осон таниладими?		
28	Товарнинг шубчасиз танилиши учун нималар =илиш керак?		
29	Товарни =адо=лаш (партияларга ажратиш) мазкур бозор талабларига мос келадими?		

**илова.** ФОССТИС — талабни шакллантириш ва сотувни ра\батлантириш хизмати.

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

Маркетинг тад=и=отлари натижасида кырсатиладиган хизматларнинг потенциал харидорлари ани=ланди:

талаба ва ы=увчилар – доимий миждозлар сифатида;

фу=ароларнинг бош=а тоифалари – ва=ти-ва=ти билан фойдаланиб турадилми сифатида.

Компьютер хизматлари кырсатиш сощасидаги асосий ра=обатчилар “Байт”, “Арена”, “Cyber”, “Gamer” компьютер клублари щисобланади.

2-жадвалда ра=обатчилар хизматларини ассортименти ва нархи быйича та==ослашга имкон берувчи маълумотлар келтирилган.

2-жадвал.

Компьютер хизматлари тарифлари (01.11.2002.га), сым.

Хизматлар тури	“Star”	“Cyber”	“Байт”	“Арена”	“Gamer”
Компьютерда ё соат ишлаш	650	750	800	600	700
1 вара= чоп этиш.	120	-	150	-	-
1 вара= сканер =ил.	80	-	100	-	-

Компьютер хизматлари кырсатиш сощаси жуда ривожланганлигини щисобга олиб, хизматларни бозор томон щаракталантиришида асосий эътиборни сотувчи ва харидор ыртасидаги ызаро муносабатларга, хизмат кырсатувчи ходимнинг малакаси ва чу=ур билимга эгалигига =аратиш лозим.

Хизматларни бозор томон щаракталантириш бозорда талабни

шакллантишининг усулларидан фойдаланади. Улар =аторига ОАВ рекламасини киритиши мумкин.

Истеъмолчилар доираси =атъий белгиланган былиб, бу аввало талаба ва ы=увчилардир. Шу сабабли реклама кампаниясини уларга йыналтирган цолда ытказиши лозим. Телевидение ор=али реклама ты\ри келмайди, чунки унинг аудиторияси тор былиб, нархи жуда катта былади. Радио ва мащаллий матбуот воситалари ор=али реклама щам кутилажак натижага бермайди.

Сотувни ра\батлантириши ва янги мижозларни жалб =илиши ма=садида “Star” компьютер клубида компьютер ыйинлари быйича чемпионатлар ытказиши, шунингдек, компьютерда 3 соатдан орти= ишлаганлар учун 20% чегирма бериши режсалаштирилган.

Мащсулотни (хизматни) сотишига микро ва макромущит омиллари щам таъсир кырсатади.

Уларнинг тащлил 3-4-жадвалларда келтирилган.

3-жадвал.

### Сотувга таъсир кырсатувчи микромущит омиллари

<b>Ижобий омиллар</b>	<b>Салбий омиллар</b>
1. Клуб ишининг тыхтовсизлиги	1. Клуб ишидаги тыхтаб =олишлар
2. Янги мижозларнинг жалб =илиниши	2. Мижозлар билан ало=анинг йы=отилиши
3. Мижозлар кырсатиладиган хизматлар сифатидан мамнун	3. Мижозларнинг кырсатиладиган хизматлар сифатидан =они=маслиги
4. Муло=от доирасининг ижобий муносабати	4. Муло=от доирасининг салбий муносабати

Ю=орида санаб ытилган омилларнинг салбий таъсирини =уйидаги йыллар билан камайтириши мумкин:

1. Янги мижозлар билан ало=а ырнатиши.
2. Мунтазам равишда янги ало=алар излаш, биро= бунда эски, синовдан ытган ало=аларнинг ишончли эканлигини унутмаслик лозим.
3. Хизматлар сифатини доимимй назорат =илиши.
4. Вазиятга =араб иш тутиши.

4-жадвал.

### Сотувга таъсир кырсатувчи макромущит омиллари

<b>Ижобий омиллар</b>	<b>Салбий омиллар</b>
1. Ишлаб чи=арувчилар учун имтиёзлар берувчи =онунлар =абул =илиниши	1. Ишлаб чи=арувчилар щу=у=ини камситувчи =онунлар =абул =илиниши
2. Инфляциянинг сыниши	2. Инфляцининг ысиши
3. Арзон энергия	3. +иммат энергии (эл., исси=лик)
4. Умумий харид =обилиятининг ысиши	4. Умумий харид =обилиятининг пасайиши

Ю=оридагиларни тащлил =илиб, клубнинг самарали фаолият кырсатиши учун кырсатиладиган хизматлар ассортиментини ошириши ва сифатини яхшилаш,

янги мижозларни жалб =илиш зарур деган хулосага келиш мумкин.

#### 8.4. Маркетинг режаси ва дастури

**Маркетинг дастурлари** маркетинг режасининг асоси шисобланади. Улар корхонанинг шар бир хыжалик былинмасида шар бир мащсулот быйича ишлаб чи=аришни режалаштиришга аосс =илиб олинади.

**Маркетинг режаси** бу энг асосий шужжат былиб, ким, =ачон, =аерда, нима ва =андай =илиши лозимлигини белгилаб беради. Маркетинг дастурлари доирасида =уйидаги йыналишлар оптимал бирикиши лозим:

- ◆ сифат жищатидан янги техник-и=тисодий тавсифномага эга, принципал жищатдан янги мащсулот турлаврини ишлаб чи=иш;
- ◆ муайян харидорларнинг сыров ва талабларига нисбатан янги мащсулот турларини модификациялаш;
- ◆ фирманинг ыз фан-техника ишланмалари асосижа чи=арилаётган мащсулотни такомиллаштириш;
- ◆ сотиб олинган патент ва лицензияларни =ыллаш асосида янги мащсулот турларини яратиш.

Маркетинг режаси корхона фаолиятининг йыналишини белгилаб бериб, унга истеъмолчиларни ырганиш, мащсулотни режалаштириш, щаракатлантириш ва сотиш, шунингдек, нархни режалаштириш жараёнларини яхши тушунишга имкон беради. У корхонани ра=обатчилар ну=таи назаридан ызининг кучли ва заиф томонларини, атроф мущитдан кутилажак хавф-хатарни бащолаш, мос келувчи щатти-щаракатларни амалга оширишга мажбур =илади.

Маркетинг дастурларига бош=а вазифа кутилаётган фойда щажмини олишга йыналтирилган ишлаб чи=ариш, режалаштирилган мащсулотни чи=аришнинг оптимал структурасини ани=лаш имкониятини бериш щам юклатилади. Маркетинг дастурининг асосий вазифалари =уйидагилардан иборат:

- ◆ жорий ва исти=болдаги давр учун чи=ариладиган (янги ёки такомиллаштирилган) мащсулот щажмини натурал ва =иймат шаклида ани=лаш;
- ◆ мащсулот эщтиёжи ва талабларини щисобга олган щолда якуний истеъмолчи ёки ма=садли бозорни танлаш;
- ◆ шар бир мащсулот быйича ишлаб чи=ариш харажатлари, нарх ва фойдани солиштириш.

Маркетингни режалаштиришга батафсил тыхталиб ытамиз. Маркетинг режаси =уйидаги былимлардан иборат былади:

- а) назорат кырсааткичлари маълумотлари;
- б) жорий маркетинг вазиятини баён =илиш;
- в) хавф-хатар ва имкониятлар рыйхати;
- г) муаммо ва вазифалар тащлили;

- д) маркетинг стратегияси;
- е) шатти-шаракатлар дастури;
- ж) бюджетлар;
- з) назорат тартиби.

Аввало корхона ушбу молия йилида эришиш лозим былган асосий кырсакичлар ша=ида =ис=ача маълумот тыпланиши лозим. Бу режанинг йыналишини белгилаб беради. Корхонанинг жорий шолати ани=ланади ва ма=садли бозор тавсифлаб берилади. Товар олдида пайдо былиши мумкин былган хавф-хатар ва имкониятлар бащоланади. Хавф-хатарлар бу но=улай тенденциялар ёки муайян шодиса натижасида юз берувчи шолат =ийинчилик былиб, товарнинг шалок былишига шам олиб келиши мумкин. Маркетинг имкониятлари бу – маркетинг шатти-шаракатларининг жалб =илувчи йыналиши былиб, улар ёрдамида корхона ра=обатда устунликка эга былиши мумкин.

Маркетинг стратегияси - рационал =урилма былиб, унга амал =илган шолда корхона ызининг маркетинг вазифаларини бажаради. У ма=садли бозорлар, маркетинг мажмуи ва харажатлари быйича муайян стратегияларни =амраб олади. Ма=садли бозорларни, яъни корхона асосий эътибор =аратиши лозим былган бозорларни ани=лаш мушим ашамият касб этади. Менеджер янги товар, реклама, сотувни ра\батлантириш, маркетинг режасининг олдинги пунктлари асосида нархлар каби маркетинг элементлари быйича муайян стратегияларни баён =илиши лозим. Бу бос=ичда мащсулот сотуви даражаси билан ты\ридан-ты\ри бо\ли= былган маркетинг харажатлари даражаси белгиланади. Маркетинг бюджетининг рентабеллигини шам эсдан чи=армаслик керак. Шатти-шаракатлар дастури тавсифланади: нима =илиш керак, ким, =аерда ва =анча иш бажаради. Кейин эса бюджет асосида муайян хом-ашё харид =илиш режаси, ишчи кучига былган эштиёжлар ва фойда даражаси белгиланади. Энг охирида белгиланган ишларнинг бажарилишини назорат =илиш тартиби баён =илинади. орали= бы\инлар натижаларини бащолаш ва уларга ызгартиришлар киритиш белгиланган вазифаларга асосан бажарилади.

Маркетинг режаси ю=\оридан пастга шам, пастдан ю=орига шам ишлаб чи=илиши мумкин. Кейинги шолатда бу – ма=садлар, бюджетлар, башоартлардир. Маркетинг стратегиялари ва муддатлари сотувчилар, реклама былими ва бош=а былимлар ходимлари берган маълумотлар асосида белгиланади. Ушбу режалар ша==оний былиб, психологик мушитга ижобий таъсир кырсатади, чунки ходимлар =абул =илинган =арорлар учун жавобгар быладилар. Биро= бунда =уйида ишлаб чи=илган режаларни мувофи=лаштириш, ягона интеграцияланган режага айлантриш ва турли муаммоларни шао =илишда бир =атор =ийинчиликлар пайдо былиши мумкин.

Дастлабки шолатда эса бу нарса кузатилмайди. Режали фаолият марказлашган тарзда бош=арилади ва назорат =илинади шамда маркетингнинг ягона йыналиши таъминланади. Шунга =арамай, реалистик режалаштриш, ходимларни =арор =абул =илишга жалб =илиш имконияти пасайиб, жамоада психологик мушит ёмонлашади. Ушбу икки ёндашув ращбарият ю=ори ма=сад ва йыналишларни белгилаган, товар, реклама ва сотув билан шу\улланувчи

ходимлар эса белгиланган вазифаларни амалга ошириш режасини ишлаб чиқиш билан шуғулланган шолларда уйғунлашуви мумкин.

Сотув реакцияси функциясини олдиндан баҳолашнинг 3 усули мавжуд.

**Статистик усул.** Статистика усуллари ёрдамида аввалги сотувлар ва маркетинг мажмуининг ызгариш даражаси шайдаги маълумотларни тыплаш ва сотув реакцияси функцияларини баҳолаш.

**Экспериментал усул (тажриба усули).** Маркетинг харажатлари вариацияси ва уларнинг географик ёки бошқа бирликлар быйича эришилган сотув шажмига таъсимлашни талаб қилади.

**Экспертлар баъоси усули.** Зарур шаражатлар даражаси белгиланганч, экспертлар асослаб берган мулощазаларга амал қилинади.

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

- ◆ тайёр режаларнинг бажарилишини назорат қилиш. Маркетинг быйича мутахассислар йиллик режадаги назорат раъамларига эга жорий кырсаткичларни тузади ва зарур шолларда вазиятни ызгартирши учун чора-тадбирларни амалга оширади;
- ◆ фойдалиликни назорат қилиш. Турли товарларнинг, бозор сегментларининг, шудудлар ва сотув каналларининг амалдаги рентабеллигини анилаш;
- ◆ стратегик назорат. Фирманинг бошланғия стратегик кырсатмаларининг мавжуд бозор имкониятларига мос келишини мунтазам текшириб бориш.

Йиллик режаларнинг бажарилишини назорат қилишдан маъсад корхона шайиатдан шам режадаги маъсадли кырсаткичлар даражасига чиқанлигини анилашдир. Ушбу турдаги назорат тырт босишдан иборат.

1. Ращбарият йиллик режага назорат кырсаткичларини ой ва чораклар быйича таъсимлаб киритиши лозим (нимага эришиш керак).

2. Ращбарият фирманинг бозор фаолияти кырсаткичларини улчайди (нима рый беради).

3. Ращбарият шаръандай жиддий хато ва камчиликлар сабабини анилайди (нима учун шундай былди).

4. Ращбарият вазиятни тыйирлаш шамда белгиланган маъсад ва эришилган натижалар ыртасидаги узилишларни йыотиш учун чора-тадбирларни амалга оширади (ызгартирши киритиш шатти-шаракатлари).

Сотув динамикаси фирманинг раъобатчиларга нсибатан шолати шайида шеч нарса демайди. Айтайлик, сотув шажми ысиб борсин. Бу ысиш итисодий шароитларнинг яхшиланиши ёки корхона фаолиятининг раъобатчиларга нсибатан такомиллашуви билан изошланиши мумкин. Агар бозор улуши ысиб борадиган былса. Корхонанинг раъобатдаги шолати мустащкамланади, акс шолда корхона ыз раъобатчиларига ырнини бышатиб беришга мажбур былиши шам мумкин.

Амалдаги кырсаткичлар йиллик режада белгилаб қыйилган

кырсаткичлардан сезиларли фар= =илган шолларда корхона ишлаб чи=аришни =ис=артириши ёки нархларни пасайтириши, машина ва асбоб-ускуналар харид =илиш учун капитал =ыйилмаларни =ис=артириши, реклама ва хайрия йылидаги харажатларни камайтириши мумкин.

Фойдалилик ва рентабелликни назорат =илиш корхонага у ёки бу товарлани ишлаб чи=аришни кенгайтириш ёки камайтириш, у ёки бу маркетинг тсратегиясини амалга ошириш масалаларини шал =илишга ёрдам беради. Масалан, турли сотув каналлари: техник товарлар дьконлари, бо\дорчилик ва дала шовли учун дьконлар ва универмаглар быйича ьт ьриш машиналарини сотиш рентабеллигини текшириш улардан фойдаланиш самарадорлиги ва ма=садга мувофи=лигини кьрсатиши мумкин. Улардан биринчилари зарар келтириши, иккинчилари ьз харажатларини =оплаши, учинчилари эса асосий фойда о=имини бериши мумкин.

Шундай =илиб, маркетинг корхона фаолиятини ташкил этиш ва тартибга солишдан таш=ари товарларнинг ишлаб чи=арувчидан истеъмолчи томон шаракатланишини тезлаштирувчи шамда ьзини-ьзи тартибга солувчи ва такомиллшатирувчи тизим шисобланади. Корхона фаолиятининг маркетинг режаси ва дастурини =уйидаги схема ёрдамида акс эттириш мумкин.

<b>1. Маркетинг тад=и=отлари</b>					
1. Тадбиркорлик муцитини ьрганиш		2. Комплекли бозор тад=и=отлари		3. Бозор имкониятларини бащолаш	
4. Ма=садли бозор					
<b>II. Маркетинг дастури</b>					
1. Бозор шарци ва башорати			2. Бозорга киришдан ма=сад		
3. Бозорга кириш стратегияси			4. Ассортиментни режалаштириш		
5. Нарх сиёсати			6. Сотув сиёсати		
7. Кадрлар сиёсати			8. Харажатлар бюджети		
9. Самарадорликни бащолаш			10. Коммуникация сиёсати		
11. Назорат					
<b>III. Ишлаб чи=ариш дастурини тузиш, корхонанинг барча былим ва хизматлари фаолиятини уй\унлаштириш</b>					
Ишлаб чи=аришга =абул =илинган мащсулот ассортиментни, ми=дори ва муддати	Янги товар ИИТКИ				
	Техник ва ташкилий вазифаларни шал =илиш	/ояни танлаш	Танлаш ва шатти-шаракатлар	Асосий \оя	Топ ши-ри=
	<b>IV. Синов намунаси</b>				
		Синов тылови	Лаборатория синови	Оммавий ишлаб чи=ариш	

<b>V. Коммуникация сиёсати</b>	Реклама
	Индивидуал тарзда сотиш
Реклама	Кыргызма
Кыргызма	Ярмарка
Ярмарка	Сотувни ра\батлантириш
Савдо белгиси	Сувенирлар
Сотувни ра\батлантириш	+адо=лаш
Техник хизмат кырсатиш	Техник хизмат кырсатиш
Сервис сиёсати	Сервис
<b>VI. Сотиш каналлари</b>	
Истеъмолчилар	

## 8.2-расм. Корхонанинг маркетинг фаолияти схемаси

### **+ис=ача хулосалар**

Бизнес-режа структурасида маркетинг режаси корхонанинг маъсулот сотув бозорларини ва ра=обатчиларини бащолаш шамда маркетинг стратегиясини асослаб бериши мылжалланган.

Маркетинг режаси доирасида бозор си\ими ша=идаги, бозорнинг тыйинганлиги ва си\имининг ызгариши ша=идаги маълумотлар шакллантирилади, бозорни сегментлаштириш усуллари ани=ланади, сотув шажми ва ра=обатчилар шатти-шаракатлари башорат =илинади, товарни тар=атишнинг принципиал схемалари, нархнинг щосил былиш усуллари ишлаб чи=илади ва рентабеллик даражаси асослаб берилади.

Маркетинг режалари ишлаб чи=иш усуллари, ми=ёси ва муддати быйича таснифланади. Улар худди башоратлар каби =ис=а муддатли, ырта муддатли ва узо= муддатли былиши мумкин.

Маркетинг режалари ю=оридан =уйига ёки =уйидан ю=орига ишлаб чи=илиши мумкин. Барча шолларда шам улар асосланганлиги ва корхонанинг муваффа=иятини таъминлаши лозим.

### **Мавзу быйича таянч иборалар**

замонавий маркетинг, сотув функцияси, ишлаб чи=ариш функцияси, тащилий функция, бош=арув ва назорат функцияси, тадбиркорлик мущити, и=тисодий реаллик, ижтимоий омиллар, техник ривожланиш даражаси, шу=у=ий-норматив мущит, тыртта «Р», бозорни бащолаш, истеъмолчилик талабини ырганиш, бозорни ва сотувни тад=и= =илиш, бозор си\ими, бозорни сегментлаш, истеъмолчиларни тад=и= =илиш, нарх тад=и=отлари, нарх сиёсати, нарх сиёсатининг беш тури, товар шаракатланиши ва сотувни тад=и= =илиш, реклама ва сотувни ра\батлантиришни тад=и= =илиш, силжитиш

стратегияси, харидорларни жалб =илиш стратегияси, талабни шакллантириш ва сотувни ра\батлантириш, маркетинг дастурлари, маркетинг режаси, сотув реакцияси функциясини олдиндан бащолашнинг 3 усули.

### **Мушокама ва назорат саволлари**

1. Маркетинг мажмуи =андай ва у =ай тари=а туваффа=иятга олиб келади?
2. Барча бозор сегментлари быйича маркетинг стратегияси =андай амалга оширилади?
3. Корхонанинг маркетинг стратегиясида =ис=а муддатли ва узо= муддатли ма=садлар.
4. Та=симлаш каналларини танлашни белгилаб берувчи омиллар (географик жойлашув, божхона чекловлари, мавсумий шароитлар ва шоказо).
5. Маркетинг режасининг былимларини изошлаб беринг.
6. Товар белгилари ва «фирма стили»дан фойдаланиш нимани англатади.
7. Корхонада реклама турлари.
8. Корхонанинг маркетинг фаолияти схемасини тушунтириб беринг.

### **Тавсия этиладиган адабиётлар**

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

## 9-мавзу. ИШЛАБ ЧИ=АРИШ РЕЖАСИ

### Режа

#### 9.1. Ишлаб чи=ариш режаси таркиби ва кырсаткичлар тизими

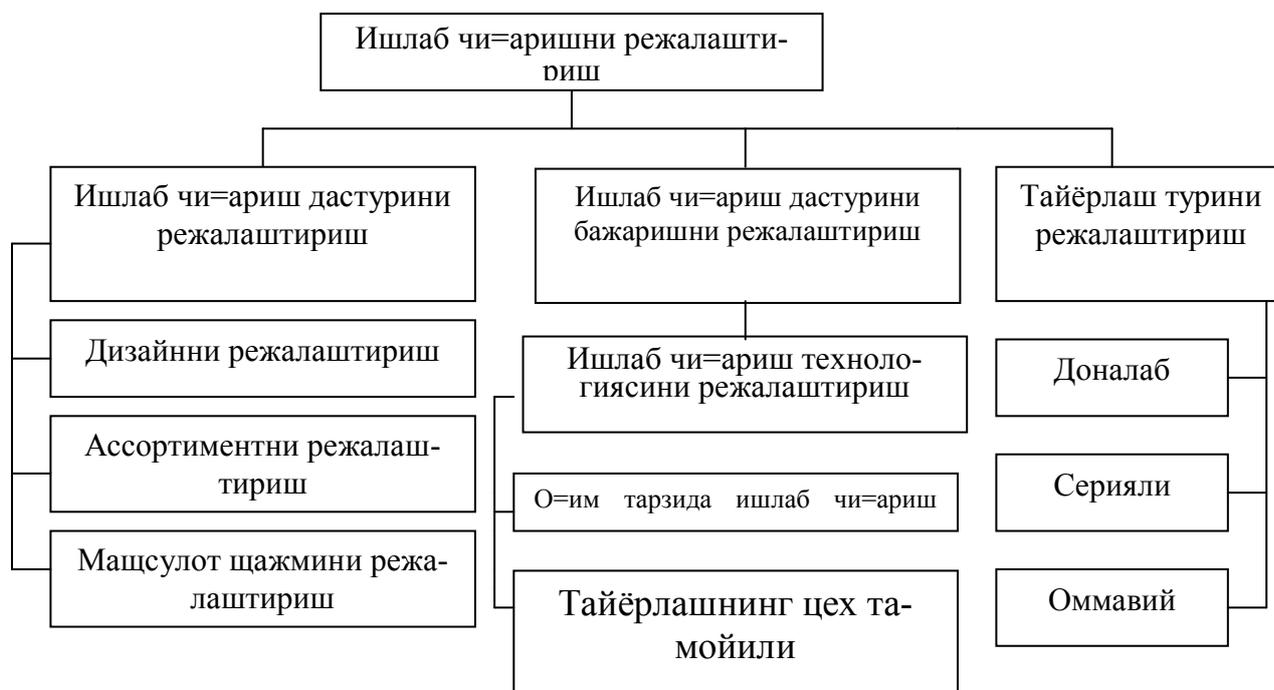
#### 9.2. Ишлаб чи=ариш режасининг ишлаб чи=ариш =увватлари билан асослаб берилиши

#### 9.3. Ишлаб чи=ариш режасининг ресурслар билан таъминланганлиги

#### 9.1. Ишлаб чи=ариш режаси таркиби ва кырсаткичлар тизими

Мащсулотни ишлаб чи=ариш режаси бизнес-режанинг муштим былими былиб, одатда ишлаб чи=ариш фаолияти билан шу\уллауувчи корхона томонидан ишлаб чи=илади. Ушбу былимда корхонанинг ишлаб чи=ариш стратегияси акс эттирилиб, ишлаб чи=ариш жараёни технологик ва ташкилий ну=таи назарлар кырсатилган щолда батафсил баён =илинади. Ишлаб чи=ариш режасининг асосий вазифаси корхонанинг белгиланган муддатда керакли мащсулотни керакли ми=дорда ишлаб чи=ариш имкониятларини асослаб беришдан иборат.

Ишлаб чи=ариш режасининг таркибини умумий кыринишда =уйидаги схема ёрдамида акс эттириш мумкин.



9.1-расм. Ишлаб чи=аришни режалаштириш

**Ишлаб чи=ариш дастури** бозорни ырганиш, корхона =увватларини бащолаш ва сотув щажмини башорат =илишдан сынг ишлаб чи=илади. Гап шундаки, лойищаларнинг аксари =исми учун корхона иш бошлаган дастлабки йилдаё= муваффа=иятга эриши реал вазифа эмас. Ишлаб чи=ариш фаолияти

бошланган зашоти щисоб-китоб =илинган куч-увват билан мащсулот ишлаб чи=ариш мумкин былган енгил ва ози=-ов=ат саноати учун щам биринчи йилда ишлаб чи=ариш щажми корхона =увватлари йил мумкин былгандан кам ми=дорда режалаштирилади. Биро= бу доимий =оидага айланиб =олмаслиги керак.

Ишлаб чи=ариш дастурининг асосий кырсааткичлари ялпи мащсулот, тайёр (товар) мащсулот ва тугалланмаган ишлаб чи=ариш (ишлов бериш тугалланмаган мащсулот) щисобланади.

Тайёр (товар) мащсулот щажми ишлаб чи=ариш дастурига мувофи=, шар бир мащсулот тури учун белгиланган нархлар быйича =уйидагича ани=ланади:

$$П_r = \sum_1^a N_a Ц_a + \sum_1^b N_b Ц_b + \dots + \sum_1^n N_n Ц_n,$$

бу ерда

$П_r$  — тайёр мащсулот =иймати – сым;

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

$N_a, N_b, \dots N_n$  – мос келувчи мащсулот турлари ишлаб чи=ариш йиллик щажми (бирл.);

$Ц_a, Ц_b, \dots Ц_n$  — мос келувчи мащсулот бирлигининг бозор нархи (сым/бирл.).

**Тугалланмаган ишлаб чи=ариш щажми** =уйидаги формулага асосан щисобланади:

$$П_{туг} = В_c \times Т_ц \times С_p \times К_{маш}$$

бу ерда

$П_{туг}$  — тугалланмаган ишлаб чи=ариш щажми (сым);

$В_c$  — ыртача 1 суткада мащсулот чи=ариш (бирл.);

$Т_ц$  — ишлаб чи=ариш даври (цикли) муддати (кун);

$С_p$  — режадаги мащсулот таннархи (сым/бирл.);

$К_{маш}$  — мащсулот быйича харажатлар ысишининг ыртача коэффиценти (0,5—0,75 атрофида).

**Ялпи мащсулот** =уйидагича ани=ланиши мумкин:

$$М_я = П_r \pm \Delta П_{туг}$$

бу ерда  $\Delta П_{туг}$  — йил бошида ва йил охирида тугалланмаган ишлаб чи=ариш =олди=ларининг ызгариши.

## 9.2. Ишлаб чи=ариш режасининг ишлаб чи=ариш =увватлари билан асослаб берилиши

**Корхонанин**г ишлаб чи=ариш =уввати бу белгиланган муддат ичида тайёрланиши мумкин былган мащсулот бирлиги ёки щажмидир. +ис=а ва=т учун олинган корхона =увватлари доимий катталики былиши мумкин. Бунда ишлаб чи=ариш щажми ва чи=арилаётган мащсулот номенклатураси ызгарган

сари ызгартиришлар киритиш зарурлигини назарда тутиш керак.

Корхонанинг зарур =увватларини ани=лаш =уйидагиларни щисобга олган шолда техник-и=тисодий тад=и=от давомида амалга оширилади:

- ◆ муайян мащсулот тури учун бозорга кириб бориш даражаси ва талаб башорати;
- ◆ талаб =илинувчи ресурсларнинг мавжудлиги;
- ◆ ишлаб чи=ариш тури (доналаб, серияли ва щоказо);
- ◆ чи=арилаётган мащсулот ёки кырсатаилаётган хизмат тури;
- ◆ =ылланаётган технология;
- ◆ мазкур ишлаб чи=аришнинг ызини =опловчи (рентабелли) минимал щажми.

Корхонанинг **бошлан\ич** (йил бошидаги), **чи=иш** (йил охиридаги), **ыртача йиллик** ва **лойища** =увватини ажратиб кырсатиш мумкин. Булардан охиргиси =урилиш лойищасида кырсатилган =увватдир. +айта таъмирлаш, кенгайтириш ва техник жищатдан =айта жищозлашдан сынг лойища =увватига ызгартириш киритиш мумкин. Шу сабабли амалиётда кыпинча лойища =уввати корхонанинг амалдаги =уввати билан та==солаб кырилади. Корхонанинг амалдаги =уввати ишлаб чи=ариш дастурини тайёрлаш учун асос былиб хизмат =илади.

Корхонанинг ишлаб чи=ариш =уввати одатда етакчи (асосий) цехларнинг =увватига, цехлар =уввати етакчи участкалар =увватига, участкалар =уввати эса етакчи асбоб-ускуналар =увватига асосан ани=ланади. Корхонанинг ишлаб чи=ариш =увватини белгилаб берувчи асосий элементлар =уйидагилардан иборат:

- ◆ асбоб-ускуналар таркиби ва турлар быйича сони;
- ◆ асбоб-ускуна, =урилма ва станоклардан фойдаланишнинг техник-и=тисодий нормалари;
- ◆ асбоб-ускуналарнинг ишлаш ва=ти фонди;
- ◆ ишчилар сони;
- ◆ чи=арилаётган мащсулот номенклатураси ва ассортименти.

Корхонадаги етакчи бы\ин (цех) ишлаб чи=ариш =увватини =уйидаги формула асосида щисоблаш мумкин:

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

бу ерда:

M – цехнинг, участканинг белгиланган ылчам бирлигида ишлаб чи=ариш =уввати;

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

$\Phi_{\text{макс}}$  – етакчи асбоб-ускуна ишлаб бериши мумкин былган максимал ва=т фонди, соат;

$M_m$  – етакчи асбоб-ускунада мащсулот тайёрлаш учун мешнат си\ими прогрессив нормаси, соат.

Корхонада мавжуд =увватларнинг ишлаб чи=ариш дастурига мос келишини ани=лаш учун ыртача йиллик ишлаб чи=ариш =уввати щисоблаб чи=илади. У =уйидагича топилади:

$$M_{\text{ср.год}} = M_{\text{н}} + \frac{M_{\text{в}} \times n_1}{12} - \frac{M_{\text{л}} \times n_2}{12}$$

бу ерда:

$M_{\text{ср.год}}$  – корхонанинг ыртача йиллик =уввати;

$M_{\text{н}}$  – йил бошидаги корхона =уввати;

$M_{\text{в}}$  – йил давомида киритилган =увват;

$M_{\text{л}}$  – йил давомида ишлаб чи=аришдан чи=иб кетувчи (йы= былувчи) =увват;

$n_1, n_2$  – мос щолда =увватларни киритиш ва чи=иб кетиши давридан йил охиригача былган тыли= ойлар сони.

+увватларни киритиш, чи=иб кетиши ва асосий ишлаб чи=ариш фондларидан фойдаланишни яхшилаш билан бо\ли= бош=а тадбирлар кыпинча ишлаб чи=ариш =увватларининг балансини тузиш йыли билан щал =илинади. Бунда корхонанинг зарур =увватларга эщтиёжи ва уарни =оплаш манбалари ани=ланади.

### 9.3. Ишлаб чи=ариш режасининг ресурслар билан таъминланганлиги

Ишлаб чи=ариш дастури щисоб-китоб =илинган ва =увватлар танлангандан сынг моддий ресурсларга эщтиёж ани=ланади. Бунинг учун материаллар о=ими диаграммасидан фойдаланиш мумкин былиб, унда ишлаб чи=аришнинг турли бос=ичларида материаллар ва ырдамчи воситалар баланси акс эттирилади. Моддий ва молиявий ресурслар эщтиёжларини щисоблаш =уйидагилар быйича амалга оширилади:

- ◆ асосий материаллар, масалан, хом-ашё, ярим тайёр мащсулотлар, эщтиёт =исмлар;
- ◆ ёрдамчи материаллар;
- ◆ асосий ёрдамчи материаллар;
- ◆ ищчи кучи.

Ресурсларга эщтиёжни ани=лаш учун **детерминант** (норматив), **статистик ва эмпирик** каби турли усуллар =ылланиши мумкин:.

Детерминант (норматив) йыл билан мащсулот чи=ариш учун ресурсларга былган эщтиёжни ани=лаш ма=садга мувофи=. Бош=а материаллардан таъмирлаш ва эксплуатация харажатлари, защираларни шакллантириш учун фойдаланиш мумкин.

**Моддий защиралар щажмини ани=лаш.** Защиралар асосан ишлаб чи=ариш жараёнини номаълум характерли харидларга бо\ли=лигини камайтириш, технологик ищлов бериш быйича келгуси операцияларни ишлаб чи=ариш бос=ичидаги аввалги хатолардан муста=ил былиши, щунингдек,

харидорлар талаби бар=арор былмаган шолларда тайёр мащсулотнинг бар=арор таклифини таъминлаш учун мылжалланади.

Моддий захираларни режалаштиришда уларнинг оптимал щажмига риоя =илиш керак, чунки захираларнинг камайиб кетиши мащсулот ишлаб чи=ариш ва сотишда узилишларга сабаб былиши, орти=ча захираларнинг тыпланиб =олиши эса айланма воситаларнинг бо\ланиб =олиши, кердиторлик =арзларининг кыпайиши, материалларни олиб келиш ва са=лаш учун харажатларнинг ортишига олиб келиши мумкин. Бу эса корхонанинг молиявий шолатини ёмонлаштиради.

Ушбу вазифани шал =илиш учун корхона захираларнинг белгиланган нормаси – моддий ресурслар минимал щажмига амал =илиши лозим былиб, бу ресурслар корхонанинг тыхтовсиз суратларда ишлашени таъминлаши лозим былади.

Захиралар щажмини учта асосий омил белгилаб беради:

- ◆ кундалик материал истеъмоли щажми;
- ◆ материаллар сарфланиши характери (истеъмолнинг бир хиллик даражаси);
- ◆ иккита марта материал олиб келиш ыртасидаги ва=т.

**Хом-ашё ва материаллар хариди** корхонанинг хыжалик фаолиятида мушмим =адам щисобланади. Бунда вазифа харид =илинаётган материаллар оптимал щажми =андай былишини ани=лашга бориб та=алади, чунки бир марталик харид =илинадиган материаллар партияси =анчалик катта былса, шунча кып айланма мабла\ларни «бо\лаб» =ыйишга ты\ри келади ва аксинча.

**Ресурслардан фойдаланишни бащолаш.** Бизнес-режани ишлаб чи=ишда корхонанинг ресурслардан фойдаланишини ёритиб бериш зарур.

Гап шундаки, талаб =илинувчи ресурслар щажмини ани=лаш бу щали режалаштиришнинг бошланиши былиб, амалдаги бизнесда бу ресурслар =андай фойдаланилиши мушмим ащамият касб этади.

Ресурслардан фойдаланиш стратегиясини =уйидаги кетма-кетликда амалга ошириш ма=садга мувофи=:

1. Барча ресурслардан фойдаланиш кырсаткичларини ани=лаш.
2. Асосий ишлаб чи=ариш фондларидан фойдаланиш кырсаткичларини ани=лаш.
3. Айланма ишлаб чи=ариш фондларидан фойдаланиш кырсаткичларини ани=лаш.

Натурал ва =иймат ылчамидаги амалдаги (ытган йилги) ва режадаги (башорат =илинган) кырсаткичлар ресурслардан фойдаланишни тавсифлаш учун асос была олади. Режадаги кырсаткичларнинг амалдаги кырсаткичлардан ортиб кетиши корхонанинг ресурслардан фойдаланиш сиёсатида ижобий ызгаришлар рый берганлигидан дарак беради.

**Айланма воситалар таркиби.** Айланма воситалар бу айланма ишлаб чи=ариш фондлари ва муомала фондларига аванс тари=асида берилган пул мабла\ларидир.

Хыжалик фаолияти жараёнида айланма воситалар тыхтовсиз айланишда

былиб, буни шартли равишда уч бос=ичга жаратиш мумкин. Биринчи бос=ичда (П—Т) айланма воситалар (П) ишлаб чи=ариш ма=садлари учун харид =илинувчи товарга (Т) айланади. Иккинчи бос=ичда (Т—П—Т) харид =илинган товар шаклидаги айланма воситалар ишлаб чи=аришга киритилади ва бу жараёнда тайёр мащсулот, ярим тайёр мащсулот ва ишлов бериш тугалланмаган мащсулот шаклини олади. Учинчи бос=ичда (Т—П) тайёр мащсулот шаклидаги айланма воситалар уни сотиш жараёнида яна пулга айланади. Айланма воситалар битта ишлаб чи=ариш циклида тыли= истеъмол =илинади ва ыз =ийматини ишлаб чи=арилган мащсулот таннархига ытказади.

Айланма воситалардан фойдаланишнинг асосий кырсааткичи айланиш коэффиценти ( $K_0$ ) ва битта айланиш муддати ( $T_0$ ) щисобланади.

Айланиш коэффиценти йил давомида асосий воситаларнинг айланиш сонини тавсифлайди ва (ПТ) пул тушуми щажмининг фойдаланилган ыртача айланма мабла\ларга (АМ) нисбати сифатида ани=ланади:

$$K_0 = ПТ / АМ$$

Битта айланиш муддати айланма воситалар щажми ва мащсулот (пул тушуми) щажми билан ани=ланади:

$$T_0 = (АМ \times 360) / ПТ, \text{ ёки } 360 / K_0$$

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

*Ю=орида келтирилган мисолда ишлаб чи=ариш режаси =уйидагича тuzилади.*

*Мазкур лойищани амалга ошириш учун 30 кв.м щажмидаги бинони ижарага олиш талаб =илинади. Ижара тылови ойига 200 минг сымни тащкил этади. Асбоб-ускуналар Минск шащридаги фирмадан харид =илиниб, унинг умумий =иймати 5-жадвалда акс эттирилган.*

5-жадвал.

*Инвестицияларга эщтиёжни щисоблаш*

<i>Харид =илинган =урилма номи</i>	<i>Ми=дори</i>	<i>Биттаси-нинг нархи, минг сым</i>	<i>Щаммасининг нархи, минг сым</i>
<i>Компьютерлар</i>	<i>10</i>	<i>1223</i>	<i>12230</i>
<i>Столлар</i>	<i>10</i>	<i>80</i>	<i>800</i>
<i>Стуллар</i>	<i>10</i>	<i>40</i>	<i>400</i>
<i>Сканер</i>	<i>1</i>	<i>110</i>	<i>110</i>
<i>Принтер</i>	<i>1</i>	<i>160</i>	<i>160</i>
<i>Жами асосий фондлар</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>13700</i>
<i>Транспорт харажатлари</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>200</i>
<i>Ырнатиш ва ходимларни ы=итиш</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>100</i>
<i>Жами инвестициялар</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>14000</i>

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

Ра=обатчилар ишини тащил =илиш натижасида 1 та компьютер кунига 10 соат (10 та компьютер-100 соат) ишлаши, кунига 50 бет матн чоп этилиши ва 20 бет матн сканер ёрдамида ишлов берилиши щисоб-китоб =илинган.

6-жадвал.

Хизмат кырсатиш щажмини щисоблаш

Хизмат тури	1 йилда кырсатилган хизмат щажми	
	2003 йил	2004 йил
Компьютерда 1 соат ишлаш	22500	30000
1 бет чоп эттириш	11250	15000
1 бет сканер билан ишлов берш	4500	6000

Клубда ишлаш учун 3 киши ёлланган. Ходимлар мещнати та=симланган щолда штатлар рыйхати 7-жадвалда келтирилган.

7-жадвал.

Хизмат кырсатувчи ходимларнинг штатлар рыйхати

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

Штатлар рыйхатига кыра ходимлар тоифаси быйича ойлик иш ща=и фонди белгиланади. Олинган натижалар 8-жадвалда акс эттирилган.

8-жадвал.

Лойища быйича ойик иш ща=и фондини щисоблаш

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

Ишлаб чи=ариш харажатларини щисоблаш учун амортизация чегирмалари щажмини ани=лаш зарур (9-жадвал).

9-жадвал.

Лойища быйича амортизацияни щисоблаш, минг сым

Баланс	Кирити	=иймати	Амор	Амортизация ажратмалари
--------	--------	---------	------	-------------------------

Төрөлү	Кызыл	2003 й	2004 й	2005 й	2006 й	2007 й	2008 й (3 ой)	
Компьютер	2003 2 кв.	12497,8	20	1874,7	2499,6	2499,6	2499,6	624,9
Стол	2003 2 кв.	817,5	20	122,6	163,5	163,5	163,5	40,9
Стул	2003 2 кв.	408,8	20	61,3	81,8	81,8	81,8	20,5
Сканер	2003 2 кв.	163,5	20	24,5	32,7	32,7	32,7	8,1
Принтер	2003 2 кв.	112,4	20	16,9	22,5	22,5	22,5	5,6
Жами		14000		2100	2800	2800	2800	700
Толуктук				11900	9100	6300	3500	700

10-жадвал.

Кырсатилган битта хизмат таннархини цисоблаш, сым.

Харажатлар моддаси	1 соат ишлаш	1 бет принт	1 бет скан.
<b>1. Моддий харажатлар:</b>			
Электр энергияси	6	0,22	0,83
+ о\оз	0	14,5	0
Бош=а моддий харажатлар	1,2	19,95	5,4
Жами 1-былим быйича	7,2	34,67	6,23
<b>2. Номоддий харажатлар</b>			
Иш ца=и фонди (ИЦФ)	133,06	20,70	22,18
ИЦФ ажратмалари (35%)	46,6	7,2	7,8
Умумлашган соли= (5%)	6,7	1,0	1,1
Амортизация	90	1,5	5,4
Умумхыжалык харажатлари	20,65	2,35	1,85
Ижара тылови	78	3	2,5
Ер соли\и	0,06	0,04	0,01
Жами 2-былим быйича	375,0	35,9	40,8
<b>3. жами 1 ва 2 былимлар быйича</b>	<b>382,2</b>	<b>70,5</b>	<b>47,0</b>
<b>4. фойда (3-п.дан 50 %)</b>	<b>114,7</b>	<b>21,2</b>	<b>14,1</b>
<b>5. жами (3п+4п)</b>	<b>496,8</b>	<b>91,7</b>	<b>61,1</b>
<b>6. мацаллий стабилизация фондларига ма=садли йи\имлар (п.5*2,5%/(100-2,5%))</b>	<b>12,7</b>	<b>2,4</b>	<b>1,6</b>
<b>7. жами (5п + 6п)</b>	<b>509,6</b>	<b>94,0</b>	<b>62,7</b>
<b>8. республика фондига ажратмалар (п.7*2%/(100-2%))</b>	<b>10,4</b>	<b>1,9</b>	<b>1,3</b>
<b>9. жами (7п+8п)</b>	<b>520,0</b>	<b>96,0</b>	<b>64,0</b>
<b>10. ++С (п.9*20%/100-20%)</b>	<b>130,0</b>	<b>24,0</b>	<b>16,0</b>
<b>11. сотув нархи (п.9+п.10)</b>	<b>650,0</b>	<b>120,0</b>	<b>80,0</b>
<b>Жами харажатлар</b>	<b>382,2</b>	<b>70,5</b>	<b>47,0</b>

<i>Шундан, Доимий харажатлар</i>	365.1	28.7	35.7
<i>Бизгарувчан харажатлар</i>	17.1	41.8	11.3

### **+ис=ача хулосалар**

Бизнес-режанинг “Ишлаб чи=ариш режаси” былыми корхонанинг белгиланган муддатда керакли мащсулотни керакли ми=дорда ишлаб чи=ариш имкониятларини асослаб беришдан иборат.

Ишлаб чи=ариш режаси ишлаб чи=ариш жараёнини баён =илиш, корхонанинг ишлаб чи=ариш =увватлари ва ресурслар таъминотини асослаб бериш, ишлаб чи=ариш режаси кырсаткичларини щисоб-китоб =илишни =амраб олиши лозим.

Ишлаб чи=ариш режасини ишлаб чи=ариш =увватлари билан таъминланганлигини асослаб бериш ишлаб чи=ариш муддатининг узо=лиги, ишлов берилувчи деталлар щажми ва операциялар йи\индиси каби щисоб-китобларни назарда тутати.

Ишлаб чи=ариш дастурининг асосланганлиги моддий ва хом-ашй ресурсларига эщтиёжлар билан мустащкамланади. Бундай щисоб-китобларни улардан фойдаланиш самарадорлигини, шунингдек, харид =илиш ва молиялаштириш манбаларини щисобга олган щолда амалга ошириш зарур.

### **Мавзу быйича таянч иборалар**

ишлаб чи=ариш режаси, ишлаб чи=ариш дастури, ялпи мащсулот, тайёр (товар) мащсулот, тугалланмаган ишлаб чи=ариш, корхонанинг ишлаб чи=ариш =уввати, техник-и=тисодий тад=и=от, моддий ва молиявий ресурслар, ресурсларга эщтиёжни ани=лаш, детерминант (норматив), статистик ва эмпирик усуллар, моддий захираалар щажмини ани=лаш, хом-ашё ва материаллар хариди, ресурслардан фойдаланишни бащолаш, айланма воситалар таркиби, айланиш коэффиценти, битта айланиш муддати.

### **Мущокама ва назорат саволлари**

1. Ишлаб чи=ариш дастурининг асосий кырсаткичлари нималардан иборат?
2. Сизнинг мащсулотингизни ишлаб чи=ариш технологияси.
3. Ишлаб чи=ариш жараёнининг асосий бос=ичлари.
4. Асбоб-ускуна, хом-ашё, бутловчи =исмларга эщтиёж ва уларнинг =андай таъминланиши.
5. Ишлаб чи=ариш режасининг ишлаб чи=ариш =увватлари билан асосланганлиги.
6. Ишлаб чи=аришнинг экологик тозалигини таъминлаш.
7. Ресурслардан фойдаланищни бащолаш кырсаткичларини асослаб беринг.
8. Ресурсларга былган талабни ани=лашнинг =андай услублари мавжуд?

### **Тавсия этиладиган адабиётлар**

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

## 10-мавзу. ТАШКИЛИЙ РЕЖА ВА МЕНЕЖМЕНТ

**Режа:**

**10.1. Вазифаси ва асосий =оидалари**

**10.2. Бош=арувни ташкил этиш**

**10.3. Кадрлар сиёсати ва персонални бош=ариш**

### 10.1. Вазифаси ва асосий =оидалари

**Ташкилий режа ва менежмент** – бизнес-режанинг мушмим былими былиб, унда корхона бош=арувининг ташкилий тузилмаси =андай былиши, мулкчилик шакли, команда таркиби ва шозаозлар шза=ида шикоя =илинади.

Ушбу былимда =уйидагилар ани= акс эттирилши лозим: ким ва нима билан шу\уллаианади, былинмалар бир-бири билан ызаро =андай ало=а =илади, уларнинг фаолиятини =ай тари=а мувофи=лаштириш ва назорат =илиш мумкин, бош=арув командасининг асосий аъзолари ыртасида роллар =андай та=симланади ва улар =ай тарзда бир-бирини тылдириб туради? У ёки бу структура бирликлари зиммасига =айси мажбуриятлар юклатилади? Ташкилий чалкашликлар сабабли кып шолларда энг умидли лойишчалар шам барбод былиши туфайли бундай ахборот корхонанинг бизнес-режасидан таш=ари маркетинг, молия ва ишлаб чи=аришни бош=аришга =одир былган командани шам кыриш истагида былган инвестор ва банкирларни шам =изи=тиради.

Бир сыз билан айтганда, былим ишнинг «жонли» томонини, яъни корхонанинг ташкилий тузилмаси =андай шаклланиши ва унинг кадрлар билан таъминланиши, шунингдек, мутахассисларнинг доимий ёки ва=тинчалик ишга олинишини ва нишоят корхона махсус ташкилотлар хизматларидан фойдаланишини акс эттириши лозим. бош=арув ходимлари учун «касб пиллапояси быйлаб шаракатланиш» тизими, шунингдек, корхонанинг ю=ори и=тисодий кырсаткичларга эришишидан манфаатдорлигини ра\батлантириш тизими яратилиши зарур.

Айтиш мумкинки, менежмент ва ташкилот режасини ишлаб чи=иш бизнес-режанинг бош=а былимларидан аввал ишлаб чи=илиши зарур. Гап шундаки шар =андай ишнинг муваффа=иятга эришувини инвестициялар, молиявий, моддий ва бош=а ресурслардан таш=ари биринчи навбатда мутахассислар, ыз касбининг усталари белгилаб беради. И=тисодий назария классикларидан бири айтиб ытганидек, инсонсиз, унинг мешнати ва ресурсларга =ыл теккизишисиз шар =андай ресурс, шар =андай нарса «ылик» нарса былиб =олаверади. Амалиётда, айти=са, бизнес сошасида битта мутахассиснинг а=л-идроки ва топ=ирлиги бир гуруш одамларга =араганда кыпро= фойда келтириши мумкин, корхона структурасидаги =ышимча бирлик эса шали мос келувчи муваффа=иятни англатмайди, унинг учун улкан исти=болларни кафолатламайди. Шунинг учун шам мазкур былимни тайёрлашда ишлаб чи=ариш режасини асослаб бериш, корхона =увватларини шисоб-китоб =илиш, зарур моддий ва бош=а ресурсларни ани=лашдан кам ашамият касб этмайди.

Ташкилий тузилма ва менежмент бу ыз мощиятига кыра бизнес-режани амалга ошириш быйича щатти-щаракатлар дастури былиб, унда =уйидагилар ыз аксини топиши лозим:

- *корхона бош=арувининг ташкилий тузилмасига =ыйилувчи талаблар;*
- *менежментга =ыйилувчи талаблар;*
- *ишлаб чи=аришни жойлаштириши ва фойда марказлари;*
- *кадрлар сиёсати ва уни амалга ошириши йыналишлари;*
- *щомийлик ва хайрия-васийлик фаолияти.*

Ушбу былимнинг ани= ва муайян тылдирилиши корхона тури ва мулкчилик шаклига бо\ли= былади. Агар гап давлат корхонаси ща=ида бораётган былса, бу щолда быйсуниш тизими ва давлатнинг корхона хыжалик фаолиятига аралашуви чегаралари очиб берилиши лозим. Акциядорлик жамиятида эса директорлар кенгаши, асосий ращбарларнинг вазифалари акс эттирилиши, акциядорлик капиталининг акциядорлар ыртасида =ай тари=а та=симланиши белгилаб олиниси лозим. Корхона фаолиятида иштирок этишни истаган бош=а инвесторлар ща=ида, айна=са, уларга тегишли акциялар сони ва улуши, уларни сотиб олиш ва=ти ва кациялар =иймати ща=ида маълумот бериш шам ишга хала=ит бермайди.

Бу ерда яна бир нарса муштим роль ыйнайди – корхона олдиндан бор былганми ёки энди ташкил =илиняптими. Дастлабки щолатда корхона олдиндан чизиб берилган йылдан бориши ва бизнес-режа тузиш быйича тыпланган тажрибалардан фойдаланиши мумкин. Кейинги щолатда эса тадбиркор у ёки бу мулкчилик шаклини танлаш сабабларини изошлаб бериши, бу шаклни ызгартириш исти=боллари белгилаши шамда нима сабабдан бу стратегияни энг яхши деб щисоблашини тушунтириб бериши зарур. Бундан таш=ари, ушбу щужжатда корхонани ташкил =илиш ва унинг келгусидаги фаолиятини тартибга солишни тавсифловчи барча =онун щужжатлари акс эттирилиши лозим.

Менежмент ва режалаштириш сощасида мещнат =илувчи и=тисодчи ва олимлар бинес-режанинг ушбу былимида энг муштим ва муста=ил масалар сифатида =уйидагиларни кыриб чи=ишни таклиф =илади:

- бизнес-режанинг ишбилармонлик жадвали;
- бош=арувни ташкил этиш;
- кадрлар сиёсати ва персонални бош=ариш.

Ишбилармонлик жадвали бу корхонанинг яратилиши ва келгуси фаолиятидаги энг муштим щодисалар белгиланган жадвалдир. Унда мащсулотни ишлаб чи=иш ва ишлаб чи=ариш жараёни, бозорни бащолаш, сотув дастурини тайёрлаш ва щоказоларнинг ва=т быйича графигини белгилаш тавсия =илинади.

Шунингдек, бизнес-режанинг муваффа=иятга эришишини таъминловчи энг муштим топшири=лар: дизайннинг якунланиши, мащсулотнинг кыргызмаларда намойиш этилиши, хом-ашё, материал ва бутловчи =исмларга зарур ми=дорда буюртма бериш, ишлаб чи=аришнинг бошланиши, биринчи буюртманинг олиниси, биринчи тыловларни кырсатиш тавсия этилади.

Ишбилармонлик жадвали бутун ишнинг асосий шолатларини назорат этиш, пайдо бўлувчи муаммоларни бартараф этиш ва етказилувчи зарарни камайтиришга имкон беради.

Тўри тузилган жадвал шамкорларга бошқарув командасининг мажорати юзори эканлигидан далолат беради. Тадбиркорлар турли вазифаларни бажариш учун талаб этилувчи вақтни нотўри бақолашлари мумкинлиги сабабли реал имкониятлардан чиқиб келиш зарур.

Қўлаб чет эллик компания ва фирмалар ыз бизнесида янада кўпроқ муваффақиятга эришиш мақсадида рекламадан кенг фойдаланиб, турли буклетлар, экспресс-ақборотлар чиқарадилар. Бизнеснинг ушбу жиқати корхонанинг ишбилармонлик жадвалида шисобга олинса ёмон бўлмас эди. Масалан, унда ёзма ва график шаклида этирилади акс этирилиши мумкин:

- ◆ корхонани яратиш;
- ◆ бизнес бўйича шамкорлар;
- ◆ ишлаб чиқаришнинг бошланиши;
- ◆ дастлабки товар партиясини етказиб бериш;
- ◆ савдо вақолатхоналари билан келишувга келиш;
- ◆ савдо кўргазмаларига чиқиш;
- ◆ улгуржи савдогарлар билан келишув имзолаш;
- ◆ ишлаб чиқариш учун зарур миқдорда материаллар буюртма этиш;
- ◆ шисоб рақамига келиб тушган биринчи тылов ва тушумларни олиш.

Қызга яқин ол ташланиб туриши учун махсус графикда ишлаб чиқаришнинг тылиқ циклини – хом-ашё харид этишдан то чиқарилаётган шар бир мақсулот учун пул тушуми олишгача акс этириш тавсия этилади.

Шундай этиб, бизнес-режадаги ишбилармонлик жадвали этирилади назарда тутати:

- ◆ корхона фаолиятининг асосий, шайёт учун энг муқим соқаларини ажратиб кўрсатиш;
- ◆ шар бир ишнинг бошланиши ва тугаш вақтини аниқ белгилаш;
- ◆ фаолиятнинг шар бир муқим соқаси учун жавобгар шахсларни тайинлаш;
- ◆ жадвалда юз бериши мумкин бўлган узилишларни ва уларни тыриш учун амалга оширилувчи шатти-шаракталарни белгилаш;
- ◆ жавалдан четга чиқишнинг бизнес-режага таъсирини муокама этиш.

Бўлимнинг критик жиқати ташкилий тузилманинг бизнес вазифаларига мос келишини намойиш этиш шисобланади. Гап шундаки, бизнесда ташаббус алоқида ақамиятга эга бўлиб, у кўпинча анъанавий ёндашувлар билан зиддиятга учрайди. +абул этилувчи шарорларнинг устиворлигини белгилашда муаммоларнинг олдини олиш учун барча имкониятлардан фойдаланиш шамда максимал фойдани таъминловчи бўлимларни самарали рақбатлантиришни таъминлаш лозим.

*Мисол (давоми). Ташкилий-шуқуқий шаклига асосан «Star» компьютер клубини бошқариш таъсисчилар томонидан амалга оширилади. Клуб фаолиятдан олинган даромад киритилган капиталга пропорционал равишда*

*та=симланади. Ходимларнинг самарали ишлашини таминлаш учун мукофот, бир марталик ёрдам пули каби ра\батлантириши усулларидан фойдаланиши мумкин.*

## **10.2. Бош=арувни ташкил этиш**

Замонавий менежмент фан ва амалиётдан кыра одамларни бош=ариш санъати сифатида кыпро= намоён былади. Корхонанинг ташкилий режасида кызда тутилган барча тадбирлар, амалиётнинг кырсашича, ишлаб чи=аришни ривожлантириш вазифаси корхона рацбариятдан таш=ари ходимлар жамоасининг щам зиммасида былса муваффа=иятли тузилиши, келгусида эса ыз ва=тида ва самарали амалга оширилиши мумкин. Ходимлар и=тисодиётда бош=арувнинг акциядорлик шакллари етакчилик =илаётган, бизнес ва тадбиркорлик фа=атгина бизнес учун ту\илган, танланган шахсларнинг эмас, балки щар бир шахс шу\улланиши мумкин былган щозирги шароитларда кышлаб хыжалик субъектларининг хыл=-атвори учун =оидага, деярли заруратга айланиб бормо=да.

Биро=, корхона муваффа=ияти ща=ида =ай\урувчи жамоа илмий менежмент тамойиллари ва талабларига зид келиши щам мумкин. Биринчидан, жамоанинг щар бир аъзоси – оддий ишчидан то биринчи рацбаргача корхонада белгиланган =оун=-оидаларга асосан ыз вазифа ва мажбуриятларини бажариши, иккинчидан, мансабдор шахслар, былинма ва хизматлар ыртасида субординация таъминланиши, учинчидан эса, бош=арувни ташкил =илишда чу=ур билимга эгалик ва самарадорлик таъминланиши лозим.

Маълумки, щар бир шахс ызига яраша индивидуал былади. Агар рацбар ходим, мутахассис ыз салохиятини тыли= очиб беришини истаса бош=арув жараёнида щар бир шахсга ызига хос ёндашиши зарур. Инсон табиатини яхши билмаган рацбар муваффа=иятга умид =илиши =ийин, ташкилий режа эса =о\озда =олиб кетади. Тажрибаларнинг кырсашича, кышлаб =ыл остидаги ходимлар фаолияти кып жищатдан рацбарият билан муносабатлар характериға бо\ли= былади. Айнан рацбарият кимнинг нима иш =илиши ва ким нима учун жавобгар былишини белгилаб беради.

Бош=арув санъатидан яхши хабардор былиш рацбариятнинг турли хил ички ва таш=и вазият омиллари оидиндан кыра билиш =обилиятини англатади. Бу жараённинг асосини режа кутилаётган натижаларни берадиган даражада одамлар фаолияти ва ишни ташкил =илиш щисобланади. Бу эса кып жищатдан тыпланган иж тажрибасидан таш=ари, бош=арув усулларига, асосий вазифаларни иккинчи даражали вазифалардан ажрата олиш, жамоанинг ва щар бир шахснинг щатти-щаракатларини бащолаш ва ра\батлантириш =обилиятиға бо\ли= былади.

Кыриниб турганидек, бош=арувни ташкил =илиш кып =иррали жараён былиб, ыз мазмуниға кыра оддий бош=арувдан кыпро= маънони англатади. У одатда, аввало, корхона рацбарияти томонидан бош=арув тузилмаси ва коммуникация тизимини шакллантириш, и=чининг боришини назорат =илиш быйича белгиланган бош=арув =арорининг =абул =илиниши билан бо\ли= былади. бош=ача =илиб айтганда, бош=арувни ташкил =илиш икки хил

аспектга эга: ишлаб чи=аришни ташкил =илиш ва ишлаб чи=аришни бош=аришни ташкил =илиш. Схема кыринишида буни =уйидагича акс эттириш мумкин:



10.1-расм. Ташкилий =арорлар ва бош=арув

Ташкил =илиш жараёнида корхонанинг танланган ривожланиш стратегияси билан унинг бош=аруви ташкилий тузилмаси ыртасидаги муносабат муштим ащамият касб этади. Кыплаб олим ва мутахассислар фикрига кыра бош=арув тузилмасининг ривожланиш стратегиясига мос келиши энг ю=ори и=тисодий самарадорликка эришишдан таш=ари, орти=ча бош=арув харатларини камайтириш, бош=арувнинг тизим сифатида мослашувчанлиги щамда корхонанинг ра=обтли муштитда яшовчанлиги ва унинг ысишида щам катта ащамиятга эга. Бундай мутаносибликка эриши корхонада бош=арувни ташкил =илишнинг асосий вазифаларидан биридир.

Биро= бу ерда кып нарса корхона щажми, мулкчилик щакли, иш фаолияти ва бош=а белгиларига щам бо\ли= былади. Масалан, корхона щажми ысиши билан унинг структураси щам ызгаради, у янада стандартлашган ва формаллашган былади. Корхона щажмининг каттариши ёки кичрайиши мос равишда бош=арув бы\инлари сонига таъсир кырсатади, бош=арув фаолияти билан маш\ул былган ходимлар сонига ызгартириш киритади, бош=арув харажатларининг ысиши ёки камайишига олиб келади.

Айрим корхоналар ыз структурасини ташкилот быйича махсус

справочниклар чи=ариш йили билан формаллаштиради. Бу справочникларда одатда корхонанинг тарихи ва унинг такилий тузилмаси, ишлаб чи=ариш ма=сади ва турлари, рацбарият фаолиятининг баён =илиниши, кадрлар сиёсати, бандлик шароитлари, энг кам ва энг ю=ори иш ща=и каби маълумотлар ырин олади. Бундай ахборотлар шунингдек, кып цолларда корхона фаолиятини реклама =илиш ва бозордаги имиджини оширишга хизмат =илади.

Бизнес-режа ва унинг былимлари щаётйлигини таъминлаш ма=садида бош=арув тизими – менежментни маркетинг билан бо\лаш муцим. Улар у ёки бу даражада ташкилий режа билан бо\ли= былиб, корхонанинг ишлаб чи=ариш муваффа=ияти ва кутилаётган фойда даражасига эришишига хизмат =илади. Айнан шундай бо\ли=лик бош=арувни ташкил =илишда нафа=ат ыз истеъмолчиси ва бозорига, балки барча бозорлар ва истеъмолчиларга, =абул =илинган ва амалга оширилаётган =арорларнинг о=илоналигига йыналтирилган тыли= бир тизимни кыришга имкон беради. Масалан, самарадорлик ну=таи назаридан корхона ва унинг бизнеси кимлар ва нима сабабдан корхона мацсулотини сотиб олаётганлиги бефар= =олдирмаслиги керак. Корхона харидорлари бош=алардан нима сотиб олади? Улар учун ушбу харидлар =андай =ийматга эга? Бизнесни жонлантириш ва истеъмолчилик талабининг ысиши учун =андай ташкилий ва бош=арув =арорларини =абал =илиш зарур? Бош=арувни ташкил =илиш бош=а бирон ма=садни кызламаган ма=сад эмаслиги сабабли шу ва шу каби бош=а саволларнинг жавоби шар бир ишлаб чи=ариш корхонаси рацбариятининг бош=арув щатти-щаракатлари асосида ётиши лозим.

Янги ташкил этилаётган корхона учун ю=орида айтиб ытилган вазифалардан таш=ари бизнес ми=ёсига мос келувчи ташкилий тузилмани шакллантириш муцим ацсамитя касб этади. Уни тавсифлаб беришда одатда =уйидаги масалалар ёритилади:

- асосий бош=арув лавозимлари ва бош=арув ходимларининг умумий сони;
- бош=арув тизимининг иерархия бос=ичлари сони;
- у ёки бу лавозимларга мутахассислар резюмесини тыплаш ва бош=арув командасини шакллантириш;
- бош=арув командаси аъзолари ыртасида ролларни та=симлаш ва зар бир команда аъзосининг фукнцияларини белгилаб олиш;
- бош=арув командасининг шар бир аъзоси учун ойлик иш ща=и ми=дорини белгилаш;
- бош=арув командаси аъзоларини ёллаш шартлари.

Корхонанинг оптимал ташкилий тузилмасини шакллантириш бир ва=тнинг ызида амалга ошириладиган нарса эмас. Унинг ечими кып цолларда нафа=ат кып ва=т, балки ташклий щаракатлар щам талаб =илади. Айни=са бош=арув командасини тузиш о\ир ва мураккаб иш щисобланади. Бунда =уйидаги тамойилларга риоя =илиш зарур:

- команда аъзоларининг психологик жищатдан бир-бирига мос

келишини таъминлаш;

- команда ягона организм каби фаолият кырсатади;
- ҳар бир команда аъзоси жамоа олдида «ыйилган маъсадни тыли» тушуни олиши лозим;
- команда аъзоси ыз малакасини мунтазам ошириб бориши керак;
- «онуний асосда корхона нуфузи ва фойдасини ыстириш учун барча зарур ишларни амалга ошириш.

Лойищани амалга ошириш календар режасига асосан бажарилади. 2003 йилнинг биринчи чораги мобайнида фирма яратилади ва давлат рўйхатидан ытказилади, мос келувчи бино ижарага олинади, бозор шолати тащлил «илинади ва бизнес \ояси ишлаб чи»илади. Бу даврда шунингдек, зарур асбоб-ускуналар харид «илиниб, ходимларни ы«итиш амалга оширилади. Компьютер клуби ыз ишини йилнинг иккинчи чорагидан бошлайди.

### 10.3. Кадрлар сиёсати ва персонални бош«ариш

Бош«арувни ташкил «илиш, ташкилий тузилмани танлаш, бош«арув аппарати ва органларини шакллантириш – буларнинг барчаси корхонанинг кадрлар сиёсатига, кадрлар салоҳиятидан унумли фойдаланишга бо\ли».

Кыплаб хорижий фирма ва компаниялар тажрибаси шуни кырсатадики, тадбиркорлик лойищаларини амалга оширишдаги муваффа«иятсизликларнинг 90%дан кыпи бош«арувнинг кынгилдагидек ташкил этилмаслиги, бош«арув «онун-«оидаларидан беҳабарлик, ходимларнинг тыли» эмаслиги ва касб малакасининг пастлиги ращбариятда бош«арув тажрибасининг камлигига бориб та«алади. Афсуски, бу камчиликлар мамлакатимздаги корхоналар орасида щам кып учрамо«да. Бунга далил сифатида корхоналарнинг банкротга учраши, айрим бизнес-лойищаларнинг экспертиза ва танлов пайтида рад «илинишини кырсатиш мумкин. Шу сабабли кадрлар ва ходимларни бош«ариш масаласи доимо корхона ращбарияти нигощи остида былиши щамда ишлаб чи«аришни режалаштириш ва бош«аришда мунтазам щисобга олиб борилиши лозим.

**Кадрлар салоҳияти** бу корхона ходимларининг корхона олдида турган ишлаб чи«ариш, фан-техника ва ижтимоий-и«тисодий вазифаларни ыз ва«тида ва самарали бажари имконияти ва юир ва«тнинг ызида «обилияти щамдир.

Кадрлар салоҳиятидан самарали фойдаланиш корхонадан кадрлар билан шиллаш быйича бир «атор тадбирларни талаб «илади, хусусан:

- кадрларни танлаш ва жойлаштириш мезон ва усулларини такомиллаштириш;
- ходимлар малакасини ошириш ма«садида кадрларни аттестациядан ыказиш;
- ходимларни корхонада ушлаб «олиш ма«садида иш ща«и структурасини яхшилаш щамда ра\батлантириш ва имтиёзлар тизимини ривожлантириш;
- мещнат фаолиятини бащолаш мезонларини ишлаб чи«иш ва уларни

ходимларга етказиш;

- мецнат шароитлари ва ташкил этилишини такомиллаштириш, яъни мецнат сифатини ошириш;
- бош=а лавозимга ёки иш жойига ытказиш йыли билан ходимлар тажрибасини ошириш;
- жамоадаги ижтимоий-психологик муштитни такомиллаштириш.

**Ходимларни бош=ариш** бу мецнат вазифаларини бажаришда ходимларнинг а=лий ва жисмоний =обилиятларидан энг унумли фойдаланиш ма=садида уларнинг манфаатлари, хул=-атвори ва фаолиятига таъсир кырсатиш тамойиллари, усуллари, шакллари ва воситалари йи\индисидир.

Ходимларни бош=ариш менежментнинг таркибий =исмларидан бири былиб, одамлар ва уларнинг корхона ичидаги муносабатлари билан бо\ли=былади. Айнан одамлар ижод, ташаббус шамда корхона олдида турган вазифаларни бажариш учун куч=-увват манбаидир. Одамларни бош=аришсиз щеч бир ташкилот щазц у катта ёки кичик бысин, щозц у тижорат ёки нотижорат ташкилот былсин, фаолият кырсата олмайди. Ходимларни бош=ариш улар ыртасидаги муносабатларда адолат ва самарадорликка эришишга йыналтирилади. ходимларни борш=ариш схема шаклида 10.4-жадвалда акс эттирилган.

10.4-жадвал

### Ходимларни бош=ариш схемаси

Кадрлар сиёсатини ишлаб чи=иш ва ытказиш	Мецнатга ша= тылаш ва ра\батлантириш	Гуруц бош=аруви, жамоадаги ва касаба уюшмаси билан муносабатлар	Бош=арувнинг ижтимоий-психологик жищатлари
Ходимларга эщтиёжни ани=лаш ва улар сонини режалаштириш	Мецнатга ша= тылаш шакллари	Ходимларни =уйи даражада бош=арувга жалб =илиш	Ходимлар мецнат мотивацияси ва ижодий ташаббуслари
Ходимларни ёллаш, танлаш ва ишдан бышатиш шартлари	Мецнат мащсулдорлигини ошириш йыллари	Ишчи бригадалар ва уларнинг вазифалари	Корхонанинг ташкилий маданияти
Ходимлар малакасини ошириш ва ы=итиш	Мецнатга ша= тылашнинг ра\батлантириш тизими	Жамоадаги ызаро муносабатлар	Бош=арув ходилмарининг корхона фаолиятига кырсатувчи таъсири
Корхона ходимлари ва хизматлари ишини бащолаш		Касаба уюшмалари билан ызаро муносабатлар	

Ходимларни бош=ариш сощасида асосий вазифа щар бир ходимнинг ыз имкониятларини амалга ошириши учун шароит яратиш ва щар бир муайян щолатда инсонга унинг олдида турган вазифаларни щал =илиш ма=садида зарур таъсир кырсатиш воситаларини топиш.

Ходимларни бош=ариш тузилмаси =уйидаги фаолият йыналишларини =амраб олади:

- ресурсларни режалаштириш: инсон ресурсларига былган эщтиёж ва бунинг учун зарур харажатларни =ондириш;

- ходимларни тыплаш: барча лавозимлар быйича потенциал номзодлар захирасини яратиш;
- танлов: номзодларнинг иш жойига мослигини бацолаш, улардан энг яхшиларини захирадан танлаб олиш;
- ойлик иш ща=и ва товон пулларини белгилаш: ходимларни жалб =илиш, ишга ёллаш ва ушлаб =олиш ма=садида ойлик иш ща=и ва имтиёзлар тузилмасини ишлаб чи=иш;
- касб йыналиши ва мослашув: ёлланган ходимларни ташкилот ва былинмаларга киритиш, ходимларда ташкилот улардан нимани кутаётганлиги ва =андай мецнат муносиб бацоланишини тушунтириш;
- ы=итиш: ходимлар мецнати самарадорлигини ошириш ма=садида уларни ы=итиш дастурларини ишлаб чи=иш;
- мецнат фаолиятини бацолаш: мецнат фаолиятини бацолаш услубиятини ишлаб чи=иш ва уни ходимларга етказиш;
- лавозимини ошириш, пасайтириш, бош=а ишга ытказиш, ишдан бышатиш: ходимларни жавобгарлик дарааси кыпро= ёки камро= юылган бош=а ишга ытказиш усулларини ишлаб чи=иш, бош=а лавозим ёки иш жойига ытказиш йыли билан ходимлар тажрибасини ошириш, шунингдек, ишга ёллаш шартномасини бекор =илиш;
- рацбар кадрларни тайёрлаш, хизмат пиллапоеси быйлаб щаракталанишни бош=ариш: рацбар кадрлар =обилиятларини ривожлантириш ва самарадорлигини оширишга =аратилган дастурларни ишлаб чи=иш;
- мешнат муносабатлари: жамоа шартномлари имзолаш быйича музокаралар олиб бориш;
- бандлик: бандик быйича бир хил имкониятларни таъминлаш дастурини ишлаб чи=иш (бандлик кафолатилари ва кадрлар =ынимсизлгининг патслиги и=тисодий самарани оширади ва ходимларни мецнат самарадорлигини оширишга ундайди).

Мецнат ресурсларини ты\ри режалаштириш ходимларни бош=аришда катта ащамиятга эга былиб, тоифа быйича ишчи ва хизматчиларга юылган эщтиёжни ани=лаш йыли билан амалга оширилади. Бу ма=садда ишчи ва хизматчилар учун алоцида штатлар рыйхати тузилади.

Кадрларга эщтиёж жорий ва исти=болли былиши мумкин.

Жорий эщтиёж бир йил муддатга, исти=болли эщтиёж эса бир йилдан орти= муддатга белгиланади. режалаштириш жараёни бос=ичма-бос=ич амалга оширилади: мавжуд ресурсларни бацолаш, былажак эщтиёжларни бацолаш ва уларни =ондириш быйича дастурлар ишлаб чи=иш.

Кадрлар таркиби сонини режалаштиришда ишлаб чи=ариш дастури, штатлар рыйхати, ташкилий-техник тадбирлар режаси, кадрлар щарактланиши, уларнинг =ынимсизлиги, иш ва=ти бюджети бошлан\ич маълумотлар щисобланади.

Кадрларга эщтиёжни режалаштиришда тирик мецнат кучи харажатларини камайтириш ма=садида ишлаб турган ходимларнинг оптимал сонини ырнатишга интилиш лозим.

Ходимлар сонини ани=лаш иш ыринлари сони, хизмат кырсаиш нормлари ва мешнат си\ими каби турли усуллар ёрдамида ани=ланади.

Мешнат си\ими быйича щисоб-китоб усули асосан нормалаштирилиувчи ишларда =ылланади. Бу усул ёрдамида корхонадаги ходимлар сони структура былинмалари быйича, касби ва малакаси быйича ани=ланади.

Бу катталиқ белгиланган иш щажмининг (норма-соатда) битта ишловчининг соатда ва норма бажариш фоизида фойдали (самарали) ва=тга нисбати билан топилади. Асосий ишчи ходимлар сони шунингдек, натурал =ийматда акс эттирилувчи режадаги мащсулот щажмининг шар бир ишчига режадаги мащсулот нормасига былиш йыли билан щам топилиши мумкин.

Белгиланган технологияларда зарур былган ходимлар сони мащсулотт чи=ариш дастури, ишчи ва=тини сарфлаш нормаси ва белгиланган иш ва=ти ёрдамида ани=ланади:

$$N_q = \sum P_k H_{tk} / F_p$$

бу ерда

$N_q$  – мазкур гурущдаги ходимлар сони нормаси;

$P_k$  - шар бир мащсулот тури быйича режадаги йиллик щажм;

$H_{tk}$  – мазкур гурущдаги ходимларнинг битта мащсулот бирлигига сарфловчи ва=т харажатлари нормаси;

$F_p$  - мазкур гурущдаги битта ходимнинг йиллик ва=т фонди.

Цехлардаги ишчилар сони ва=т нормаси (битта тайёр мащсулотга) быйича ёки ишлаб чи=ариш нормаси быйича шар бир ходимнинг белгиланган ва=т ичида сарфлаган иш ва=ти фонди ва ишлаб чи=ариш дастурини щисобга олган щолда ани=ланиши мумкин.

Ишчилар сони ва=т нормаси быйича =уйидагича ани=ланади:

$$N_1 = \sum (n \times t) / (3600 \times T)$$

бу ерда

$N_1$  – бевосита ишлаб чи=аришда банд былган ходимлар сони, киши;

$n$  – бир кунда тайёрланувчи мащсулот сони (натурал кырсаишда);

$t$  – битта мащсулот бирлигини тайёрлаш учун ва=т нормаси;

$T$  – иш куни узунлиги.

Ишчилар сони ишлаб чи=ариш нормаси быйича =уйидаги формулага асосан ани=ланади:

$$N_1 = \sum (n / H_b),$$

бу ерда:

$n$  — бир кунда тайёрланувчи мащсулот ёки =айта ишланувчи хом-ашё;

$H_b$  – битта ходимнинг бир кунда ишлаб чи=ариш нормаси.

Ва=тинчалиқ ишловчи ходимлар сони мазкур тармо= ёки корхона учун белгиланган хизмат кырсаиш нормалари ёки иш жойлари сони асосида ани=ланади.

Мущандис-техник ходимлар ва хизматчиларга эщтиёжни щисоблаш корхона фаолияти ма=садлари, уни бош=ариш структураси ва схемаси, ходимлар ва уларнинг гурущлари лавозими быйича бажариши лозим былган вазифалар рыйхати, корхонанинг ызида ишлаб чи=илган тармо= быйича норма

ва нормативлардан келиб чиққан шолда аниқланади.

### **Қисқача хулосалар**

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

Корхона бошқарувининг ташкилий тузилмаси турлича бошқарув функцияларини бажарувчи, ызаро бўлиб бўлган ва бир-бирига бўйсинувчи бирлик ва бўлинлар таркибини шфодалайди.

Ходимларни бошқариш корхона айна пайтда эштиёж сезаётган ёки келажакда эштиёж падо бўлиши мумкин бўлган ходимлар, корхона учун зарур бўлган мутахассислар сонини, ишга қабул қилиш ва мецнатга шақ тылаш шартлари шамда кадрлар тайёрлаш сиёсатини аниқлашни назарда тутлади.

### **Мавзу бўйича таянч иборалар**

ташкилий режа ва менежмент, ишбилармонлик жадвали, реклама, бошқарувни ташкил этиш, кадрлар сиёсати ва персонални бошқариш, ташкилий қарорлар ва бошқарув, ташкилий тузилма, кадрлар салоцияти, ходимларни бошқариш, кадрларга эштиёж.

### **Мушокама ва назорат саволлари**

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

### **Тавсия этиладиган адабиётлар**

1. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ықув қилланма. Т.: «Молия», 2002. - 72бет.
2. М. Шарифхыжаев, Ё. Абдуллаев. Менежмент. Дарслик. Т.: «Ықитувчи» 2001. - 702 бет.

3. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
4. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А.Саломатина. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2003. - 716 с.
5. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 160 с.: ил.
6. Махмудов Э.Х. Экономика предприятия: учеб. пособ. –Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004. –207 с.
7. Югай Л.П. Бизнес-планирование (тексты лекций). – Т.: ТГЭУ, 2000. – 47 с.
8. “Создайте свое Дело или что необходимо знать предпринимателю” г. Ташкент, ЮНИДО, Проект “Бизнес-консультативный центр”, 2003г .
9. Экономика предприятия: Учебник для вузов / Под ред. Проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара. – 3-е изд., перераб. И доп. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2002. – 718 С.
10. Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. 3-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2002. – 164 с.
11. Стратегический менеджмент: стратегический менеджмент и предпринимательство: Возможности для будущего процветания. Ханс Виссема ./ Пер. с англ.- М: Издательство “Финпресс”, 2000.- 272с.
12. Энциклопедия менеджера. Библиотека успешного менеджера. Филип Холден. Пер.с англ.- М: НРРО, 2003.- 340с.
13. Организационный менеджмент. А. Н. Мардос, О.А Мардос.- СПб.: Питер, 2003.- 336с.
14. <http://www.konti.ru>
15. <http://www.rosinf.ru>

## 11-мавзу. МОЛИЯВИЙ РЕЖА

### Режа

#### 11.1. Молиявий режанинг мощияти ва асосий былимлари

#### 11.2. Даромад ва харажатларни режалаштириш

#### 11.3. Корхонанинг пул о=имлари, башорат баланси ва зарар кырмаслигини режалаштириш

#### 11.1. Молиявий режанинг мощияти ва асосий былимлари

Молиявий режа бу бизнес-режанинг яқунловчи былимидир. Унда корхона фаолиятини молиявий таъминлаш шамда мавжуд пул мабла\ларидан жорий молиявий ахборот ва мащсулотни сотиш башоратлари асосида энг самарали фойдаланиш масалалари кыриб чи=илади. Айнан шу былимдан инвестор ёки банкир олиш мумкин былган фойда ми=дорини, =арз берувчи эса потенциал =арз олувчининг ыз =арзини =айтариш учун имкониятларини билиб олиши мумкин.

Молиявий режа бизнес-режанинг бош=а былимларида келтирилган маълумотларга зид келмаслиги лозим. Молиявий режадаги номутаносибликлар молиячи мутахассисларнинг малакаси камлигидан ёки инсофсизлигидан дарак беради. Сифатсиз тайёрланган молиявий режа ноты\ри хулоса чи=аришга ва корхона нуфузини пасайтиришга олиб келиши мумкин.

Молиявий режада молиявий ресурслар (капитал) =ачон, =аерда ва нима ма=садда сарфланиши, бизнеснинг муваффа=иятга эришиши учун корхона олдида турган ма=садлар батафсил ёритиб берилади. Бош=ача =илиб айтганда, нафа=ат харажатлар, балки даромадлар ва бош=а молиявий тушумлар шам кырсатилади. Кынгилдагидек тайёрланган молиявий режадан корхона зацираларини бащолаш ва жалб =илиш, молиявий бар=арорликни мустацкамлаш учун фойдаланиш мумкин.

Молиявий режанинг шунга ыхшаш анъанавий режалардан фар=и шундаки, у бозордаги вазиятни тылалигича, хусусан, фонд бозоридаги вазиятни щисобга олишни мажбурий =илиб =ыйган. Молиявий муцит ты\рисидаги тыли= ахборотнинг мавжудлиги бизнесда муваффа=иятга эришиш учун муцим замин тайёрлайди. Биро=, айрим ахборотлар етишмаётган, бозор тыли= ырганиб чи=илмаган, ишлаб чи=ариш масалаларининг баъзилдари охиригача ишлаб чи=илмаган былса шам, бизнес-режанинг ушбу былими барибир тузилиши лозим. Бунда энг катта маъно молиявий кыркаткичларда былиб, улар корхонанинг молиявий бар=арорлигини таъминлайди ва бир ва=тнинг ызида инвестиция, ташкилий ва техник =арорлар =абул =илишда фойдали былади.

Молиявий режа бизнес-режа билан бир хил муддатга ишлаб чи=илади. мавжуд тавсияларга кыра уни 3-5 йилга ишлаб чи=иш маъ=ул. Бунда дастлабки йил учун режадаги кыркаткичларни ойлар быйича, иккинчи йил учун чораклар быйича ва кейинги давр учун йиллар быйича гурущларга та=симлаш ма=садга мувофи=. Масалан, хорижий амалиётда бизнеснинг биринчи йили (янги корхона очилиши) учун молиявий режа кыркаткичлари ойлар быйича ва зар бир модда быйича та=исмланади. Кейинги йилларда бу кыркаткичлар йил давомида

мащсулотни сотиш шажми фоизларида аниқланади. Бундай режанинг умумий схемаси қуйида шаклда бўлиши мумкин:

Бир йилда сотув шажми – 100

жумлада:

ишлаб чиқариш харажатлари – 50

юклама харажатлар ва фойда – 50

шундан:

а) маркетинг ва сотув харажатлари – 15

б) жорий қилиш харажатлари - 10

в) бошқарув харажатлари – 8

г) солиқлар тыланмасдан олдинги фойда – 17

Молиявий режанинг муҳим қисми бу мащсулотни сотиш шажмининг башорат қилинишидир. У корхона ыз товар ва хизматлари билан «эгаллаб» олишни мылжаллаган бозор улуши шайда тасаввурга эга бўлишга ёрдам бериши лозим. Шу сабабли башоартни биринчидан, ишлаб чиқариш режаси билан, иккинчидан, маркетинг режаси билан бошлаш талаб қилинади. Бозорни жиддий равишда ташлил қилмасдан утриб мащсулот сотувини башорат қилиш у ёнда турсин, ишлаб чиқариш шажмини режалаштириш шам ыз ашамиятини йиқотади.

Мащсулотни сотиш шажми башоратлари одатда корхонанинг маркетинг хизмати томонидан ишлаб чиқилади. Мавжуд тавсияларга қара у қуйидаги қириниш ёки шаклда бўлиши лозим.

11.1-жадвал

Мащсулотни сотиш шажми башоратлари

Қырсааткичлар	Йил чораклари								Йилда	
	I		II		III		IV			
	Режа	Амал	Режа	Амал	Режа	Амал	Режа	Амал	Режа	Амал
1. Корхонанинг бозор салошияти (мазкур товар бирлигида)										
2. Товар нархи										
3. Сотиш шажми										
4. Мазкур товар бййича тармоқ бозорида корхона улуши										
5. Корхона чиқарган мащсулотлар сони										
6. Режадаги йил бошида корхона омборларида мазкур товар захиралари										

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

башолари билан шу\улланишга мажбур былади.

Бозор салоцияти корхонада ишлаб чи=арилаётган мазкур товарга тармо= бозоридаги талаб катталигини кырсатади. У корхонанинг тармо= бозоридаги улушини белгилаб беради. Сотув шажми кырдаткичи корхонанинг ишлаб чи=ариш имкониятлари ва бозор талаби ыртасидаги муносабатлар натижасини тавсифлайди. Сотув шажми талабдан ортмайди.

Башоратларни ша=и=ий кырдаткичларга я=инлаштириш муштим ашамият касб этади. Гап шундаки, молиявий режанинг бош=а былимлари айнан шу муштим элементга асосланади.

Молиявий режанинг иккинчи муштим былими тушум ва харажатлар баланси былиб, у бизнес-лойищанинг (янги иш, янги ишлаб чи=аришни ташкил этиш ва шоказо) фойда келтириши ёки келтирмаслиги, шунингдек, бундай ишлаб чи=аришни ташкил =илиш учун =анча мабла\ киритиш лозимлигини башолашга имкон беради. Одатда у корхонанинг даромад ва харажатлари баланси деб аталади.

Мазкур былимнинг асосий вазифаси пул мабла\лари келиб тушиши ва сарфланишининг синхронлигини, яъни шар бир лацза учун ушбу мабла\ларнинг етарли эканлигини ани=лаши лозим. Бош=ача =илиб айтганда, корхона активларини тезда пул мабла\ларига айлантириш ёки лойищани амалга оширишда унинг ликвидлигини англатади. Шунини эътиборга олиш керакки, ликвидлик билан бо\ли= муаммо бозор муносабатлари шароитларида корхоналарнинг муваффа=иятсизликка учраши сабабларидан бири шисобланади.

Умуман даромад ва харажатлар баланси корхонанинг =анчалик самарали ишлашини тавсифлайди. У шунингдек, соли= декларацияларини тылдириш, кредит сыраб мурожаат =илишда шам катта ашамиятга эга.

Молиявий режанинг ушбу былимида акс эттирилувчи асосий кырдаткичлар =аторига =уйидагиларни киритиш мумкин:

- 1) мазкур товарни сотишдан келиб тушган пул тушуми;
- 2) мацсулот ишлаб чи=ариш ва сотиш билан бо\ли= ишлаб чи=ариш харажатлари (моддалар быйича);
- 3) умумишлаб чи=ариш харажатлари (моддалар быйича);
- 4) соли= ва бош=а тыловлар;
- 5) соф фойда;
- 6) корхона тасарруфида =олувчи фойда.

Ю=орида кырватиб ытилган кырдаткичларни шисоблаш механизми уларга хос былган ишлаб чи=аришнинг молиявий жищатларини акс эттириб, худди ишлаб чи=аришни режалаштириш, мацсулотни сотиш шажмини башорат =илиш ва бизнес-режанинг бош=а былимларидаги каби алощиди жадвалда умумлаштирилади. Йиллик даромад ва харажатлар баланси чораклар быйича, чораклик баланс эса ойлар быйича та=симлаган шолда ишлаб чи=илади. Кейинги шолатда ушбу шужжат оператив характерга эга былиб, корхонанинг молиявий фаолиятини тартибга солишга хизмат =илади.

Даромад ва харажатлар баланси билан бирга корхона йил боши ва охирида актив ва пассивлар йи\ма балансини туради. Бу шужжатнинг ашамияти

даромад ва харажатлар баланси каби ю=ори былмасада, бизнес-режани усиз тузиш мумкин эмас. Ушбу баланс тижорат банки мутахассислари томонидан турли типда киритиш мылжалланаётган активларнинг ма=садга мувофи=лиги ва уларнинг суммасини баццолаш, шунингдек, ушбу активларни =айси пассивлар щисобига молиялаштиришга щаракат =илинаётганлигини ани=лаш ну=таи назаридан синчиклаб ырганадилар. Корхонанинг ызи учун бу щужжат молиялаштириш манбаларининг ишончлиги ва сифатлигини баццолаш учун керак былади.

## 11.2. Даромад ва харажатларни режалаштириш

Даромад ва харажатларни режалаштириш бизнес-режани ишлаб чи=ишнинг якунловчи бос=ичи былиб, у и=тисодий ривожланиш тенденциялари, бозор, инфляция, ишлаб чи=ариш технологияси ва ташкил =илинишида рый бериши мумкин былган ызгаришлар тенденциялари ща=идаги объектив ахборотларга таяниши лозим. Корхоналарни давлат тасарруфидан чи=ариш ва хусусийлаштириш жараёни бораётган, корхоналар муста=ил хыжалик субъектларига айланиб, ишлаб чи=аришдаги «плюс» ва «минус»лар учун ызлари тыли= жавоб бераётган щозирги шароитларда даромад ва харажатлар кырсааткичларини ани=лаш объектив заруратга айланиб бормо=да.

Биро= даромад ва харажатлар режаси – молиявий режалаштиришнинг материаллашган натижалари – бозордан олдинги и=тисодиётда хыжалик шароитларида шам мавжуд былган. У бизнес-режадаги каби, техник-молиявий-саноат режаларида шам якуний былим щисобланган. Щозирги ва илгари амал =илган щужжатлар ыртасида фар= шундаки, илгари даромад ва харажатлар давлатга тегишли былган былса, щозирги кунда уларнинг барчаси корхона эгаси =ылидадир. Айнан у биринчи навбатда корхонанинг зарар кырмасдан ишлаши, сарфланган харажатлар фойда келтириши, ишлаб чи=аришнинг ретабеллик даражаси ю=ори былишидан манфаатдор былади.

Даромад ва харажатлар режасида корхонани молиялаштириш натижалари фаолият турлари быйича фойдалилик ну=таи назаридан келтирилади. Унда корхонанинг режадаги давр учун даромад ва харажатларининг щисоб-китоб баццоси берилади. Молиявий натижалар ва харажатлар моддаларини режалаштириш 1999 йил 5 февралда тасди=ланган «Молиявий натижаларни шакллантириш тартиби ва мащсулот (ищ, хизмат) ишлаб чи=ариш ва сотиш харажатлари таркиби ты\рисидаги Низом»<sup>10</sup>га асосан амалга оширилади.

Ушбу =оидалар мащсулот (ищ, хизмат) ишлаб чи=ариш ва сотиш харажатларини ани=лашнинг ягона методолгик асослари вакорхонанинг молиявий натижаларини шакллантириш тартибини белгилаб беради.

Унда харажатлар гурущланиб, молиявий натижаларни шакллантиришнинг асосий =оидадари келтирилади.

Корхона фаолиятининг молиявий натижалари =уйидаги фойда

---

<sup>10</sup> «Молиявий натижаларни шакллантириш тартиби ва мащсулот (ищ, хизмат) ишлаб чи=ариш ва сотиш харажатлари таркиби ты\рисидаги Низом» 1999 йил 5 феврал

кырсаткичлари билан тавсифланади:

1. *Мащсулотни сотишдан олинувчи ялпи фойда*, мащсулот сотишдан келиб тушган соф тушум билан сотилган мащсулотнинг ишлаб чи=ариш таннархи ыртасидаги фар= сифатида ани=ланади:

$$ЯФ = ССТ - ИТ,$$

бу ерда

ЯФ – ялпи фойда;

ССТ – сотишдан келиб тушувчи соф тушум;

ИТ – сотилган мащсулотнинг ишлаб чи=ариш таннархи;

2. *Асосий фаолиятдан кырилган фойда* - мащсулот сотишдан олинувчи ялпи фойда билан ва=т харажатлари ыртасидаги фар= сифатида плюс бош=а даромадлар ва минус асосий фаолиятнинг бош=а харажатлари:

$$АФФ = ЯФ - ДХ + БД - БЗ,$$

бу ерда

АФФ –асосий фаолиятдан олинган фойда;

ДХ – давр харажатлари;

БД – асосий фаолиятнинг бош=а даромадлари;

БЗ - асосий фаолиятдан кырилган бош=а зарарлар;

3. *Умумхыжалик фаолияти натижасидан фойда (ёки зарар)*, =уйидагича щисобланади: асосий фаолиятдан олинувчи ми=дори плюс даромадлар минус молиявий фаолият быйича харажатлар.

$$УФ = АФФ + МД - МХ,$$

бу ерда

УФ- умумхыжалик фаолияти натижасидаги фойда;

МД – молиявий фаолият даромадлари;

МХ - молиявий фаолият харажатлари;

4. *Соли= тыланмасдан олдинги фойда*, умумхыжалик фаолиятидан олинувчи фойда плюс фав=улодда фойда минус фав=улодда харажатлар сифатида ани=ланади.

$$СТФ = УФ + ФП - ФЗ,$$

бу ерда

СТФ - соли= тыланмасдан олдинги фойда;

ФП - фав=улодда вазиятларда олинган фойда;

ФЗ - фав=улодда вазиятларда кырилган зарар;

5. *Йиллик соф фойда*, соли=лар тылангандан сынг хыжалик субъекти тасарруфида =олади, соли= тыланмасдан олдинги фойдадан даромад (фойда) соли\и щамда =онунчиликда белгиланган бош=а соли= ва мажбурий тыловларни чи=ариб ташлаш йыли билан топилади:

$$СФ = СТФ - ДС - БС,$$

бу ерда

СФ – соф фойда;  
 ДС – даромад (фойда) соли\и;  
 БС – бош=а соли= ва тыловлар.

Низомга кыра барча харажатлар =уйидаги гуруцларга та=симланади:  
 мацсулотнинг ишлаб чи=ариш таннархига киритилувчи харажатлар:

- а) бевосита ва билвосита моддий харажатлар;
- б) бевосита ва билвосита мещнат харажатлари;
- в) бош=а бевосита ва билвосита харажатлар, жумладан, ишлаб чи=ариш

характеридаги юклама харажатлари;

ишлаб чи=ариш таннархига киритилмаган, биро= давр харажатлари таркибига киритилувчи харажатлар, асосий фаолиятдан олинувчи фойдани ани=лашда щисобга олинади:

- а) сотиш харажатлари;
- б) бош=арув харажатлари (маъмурий харажатлар);
- в) бош=а операцион харажатлари;

хыжалик субъектининг молиявий фаолияти быйича харажатлар, унинг умумхыжалик фаолиятида олувчи фойда ёки зарарини ани=лашда щисобга олинади:

- а) фоизлар быйича харажатлар;
- б) хорижий валюталар билан операцияларда валюта курсидаги салбий ар=лар;
- в) =имматли =о\озларга киритилган мабла\ларнинг =айта бацоланиши;
- г) молиявий фаолият быйича бош=а харажатлар;

фав=улодда харажатлар, даромад (фойда) соли\и тыланмасдан олдинги фойда ёки зарар ми=дорини ани=лашда щисобга олинади.

Даромад ва харажатлар баланси =уйидаги кыринишга эна былади:

№	Кырсаткич номи	Сумма (минг сым)
1	2	3
<b>Даромадлар ва пул тушумлари</b>		
1	Мацсулот, иш ва хызматларни сотишдан олинувчи фойда	
2	Бош=а активларни, хусусан, моддий захира ва номоддий активларни сотишдан олинувчи фойда	
3	Асосий воситаларни сотишдан олинувчи фойда	
4	Бош=а корхоналардаги улушлардан олинувчи фойда	
5	Акция, облигация ва бош=а =имматли =о\озлардан олинувчи фойда	
6	Валюта курсидаги фар=лар, ким ошди савдоларида валюта сотиш ёки сотиб олишдан олинувчи даромад	
7	Асосий воситаларни тыли= тиклаш учун амортизация ажратмалари	
8	Узо= муддатли банк ссудалари	
9	Лизинг быйича мулк =ийматидан ю=ори ижара тылови	

10	Айланма воситаларнинг ысишига ссуда	
11	Бош=а даромадлар ва пул тушумлари	
	Жами даромадлар ва пул тушумлари	
<b>Харажатлар ва пул ажратмалари</b>		
1	Фойда соли\и	
2	Мулк соли\и	
3	Акциядорларга берилувчи дивидендлар	
4	Капитал =ыйилмалар (узо= муддатли инвестиция)	
5	Узо= муддатли молиявий =ыйилмалар	
6	Узо= муддатли ссудалар ва улар быйича фоизларнинг тыланиши	
7	Айланма воситаларнинг ысиши	
8	Айланма воситаларнинг ысишига берилувчи ссудаларнинг тыланиши	
9	Товарларни арзонлаштириш	
10	Умидсиз =арзларни тылаш заңираси	
11	Жам\арма фонлига ажратмалар	
12	ИИТКИ фондига ажратмалар	
13	Ижтимоий эштиёжларга йиналтирилувчи мабла\лар фондига ажратмалар	
14	Моддий ёрдам фондига ажратмалар	
15	Су\урга (заңира) фонди	
16	Бош=а харажат ва ажратмалар	
	Жами харажат ва ажратмалар	

*Мисол (давоми). Инвестиция лойищасидан фойдаланган шолда «Star» компьютер клубига мазкур лойищани амалга ошириш учун 14000 минг сым керак былади. Бу пуллар асбоб-ускуналар харид =илиш ва 11-жадвалда келтирилган турли хил хизматлар учун тылашга сарфланади.*

*11-жадвал.*

*Молиялаштириш манбалари ва инвестицияларга эштиёжни шисоблаш*

+урилмалар номи	сони	1 тасининг нархи, минг сым	Шаммаси нархи, минг сым
<i>Компьютерлар</i>	10	1223	12230
<i>Столлар</i>	10	80	800
<i>Стуллар</i>	10	40	400
<i>Сканер</i>	1	110	110
<i>Принтер</i>	1	160	160
<i>Жами асосий фондлар</i>	-	-	13700
<i>Транспорт харажатлари</i>	-	-	200
<i>+урилмаларни ырнатиш, ходимларни ы=итиш</i>	-	-	100
<i>Жами инвестициялар</i>	-	-	14000
<i>Шундан кредит ресурслари</i>			2000
<i>Корхонанинг ыз ресурслари</i>			12000

*Лойищани молиялаштириш манбаси йилига 80% ставкада 21 ойга (1,75 йилга) кредит ажратувчи банк былиши мумкин. Кредитни тылаш шар бир чорак охирида бир хил ми=дорда пул тылаш йыли билан амалга оширилади.*

Кредитни тылаш тартиби 12-13-жадвалларда акс эттирилган.

12-жадвал.

Кредитни тылаш графиги, минг сым

ой	Кредит суммаси	Кредитни тылаш			
		2003 йил		2004 йил	
		асосий =арз	фоизлар	асосий =арз	фоизлар
январь					76,2
февраль					76,2
март	2000			285,7	76,2
апрель			133,3		57,1
май			133,3		57,1
июнь		285,7	133,3	285,7	57,1
июль			114,2		38,1
август			114,2		38,1
сентябрь		285,7	114,2	285,7	38,1
октябрь			95,2		19,1
ноябрь			95,2		19,1
декабрь		285,7	95,2	285,8	19,1
Жами	2000	857,1	1028,1	1142,9	571,5
Тыланган кредит щажми -2000			Тыланган кредит щажми –1600		

13-жадвал.

+арз мажбуриятларини тылашни щисоб-китоб =илиш, минг сым

Кырсаткичлар	Жами	2003	2004
Кредит ми=дори	2000		
Йил бошига кредит быйича =арзлар		2000	
Кредит учун щисобланган %	1600		
Тыланган %		1028,1	571,5
Асосий =арзни тылаш		857,1	1142,9
Йил охирига кредит быйича =арзлар		1142,9	0
Жами =арзга хизмат =илиш =иймати		1885,2	1714,4

### 11.3. Корхонанинг пул о=имлари, башорат баланси ва зарар кырмаслигини режалаштириш

Пул мабла\ларининг щаракатланиш режаси на=д пулнинг шаклланиши ва четга чи=иши, шунингдек, корхонада =олган пул мабла\лари динамикасини тавсифлайди. У молиявий менеджерга келгусидаги пул о=имларини бащолаш, =олган пул мабла\ларини оптимал даражада ушлаб туриш щамда пулнинг орти=чалиги ва та=чиллигининг олдини олишга имкон беради.

Пул о=имлари режаси одатда тыртта асосий былимдан иборат былади:

- пул тушумлари былими, давр бошидаги пул мабла\лари =олди\и,

мижозлардан келиб тушувчи пул тушуми ва бош=а пул тушумларидан иборат;

- пул мабла\лари харажатлари былими;

- пул мабла\ларининг орти=чалиги ёки та=чиллиги былими (пул мабла\ларининг келиб тушиши ва сарфланиши ыртасидаги фар=);

- =арз мабла\лари ва уларни тылаш батафсил баён =илинувчи былим.

Пул о=ими режасидаги якуний ра=ам корхона фойдасини эмас, балки унинг пул мабла\лари айланмаси сальдосини акс эттиради. Даромад ва харажатлар режасидан фар=ли равишда, пул о=имлари режаси барча манбалардан амалда келиб тушувчи пул мабла\ларини, хусусан, мащсулот (иш, хизмат) сотишдан келиб тушувчи тушумлар, акциялар ва корхонанинг бош=а активларини сотишдан келиб тушувчи тушумларни акс эттиради. Харажатларга келадиган былсак, пул о=имлари режасига амалда тыланувчи барча аражатлар киритилади.

Молиявий режанинг кейинги асосий щужжати бу башорат баланси былиб, унинг асосий вазифаси режалаштириш орали=лари быйича корхона мулкининг (активлар) ызгариши ва унинг шаклланиш манбалари (пассивлар) динамикасини акс эттириш щисобланади. Башорат баланси йириклаштирилган шаклдаги бу\галтерия балансининг аъъанавий шаклида щисоблаб чи=илади.

Башорат баланси корхона учун кынгилсиз натижалар келтириб чи=арувчи =арорларни ани=лаш, молиявий коэффицентларни щисоблаш ва молия бозори талаблари ну=таи назаридан уларнинг даражасини башолаш, келажакдаги молиявий манба ва мажбуриятлар структурасини ажратиб кырсатишга имкон беради.

Молиявий режанинг, шунингдек, щар =андай тадбиркорлик лойищасининг якунловчи бос=ичи зарарсизлик ну=тасини тащлил =илиш, яъни мащсулотни сотишдан олинувчи даромад уни ишлаб чи=ариш харажатларига тенг былувчи мащсулот ишлаб чи=ариш щажмини ани=лаш щисобланади.

Зарарсизлик ну=таси корхонанинг ишлаб чи=ариш =увватларидан фойдаланишнинг маълум бир даражаси сифатида ифодаланиши щамда мащсулотни сотиш нархининг (**Ц**) сотилган мащсулотлар сони (**Х**) ва жами ишлаб чи=ариш щажмининг доимий харажатлари ми=дори (**И<sub>доим</sub>**) плюс жами ызгарувчан харажатлар (**И<sub>ызг</sub>**) кыпайтирув сотилган мащсулотлар сони (**Х**) кыринишида акс эттирилиши мумкин:

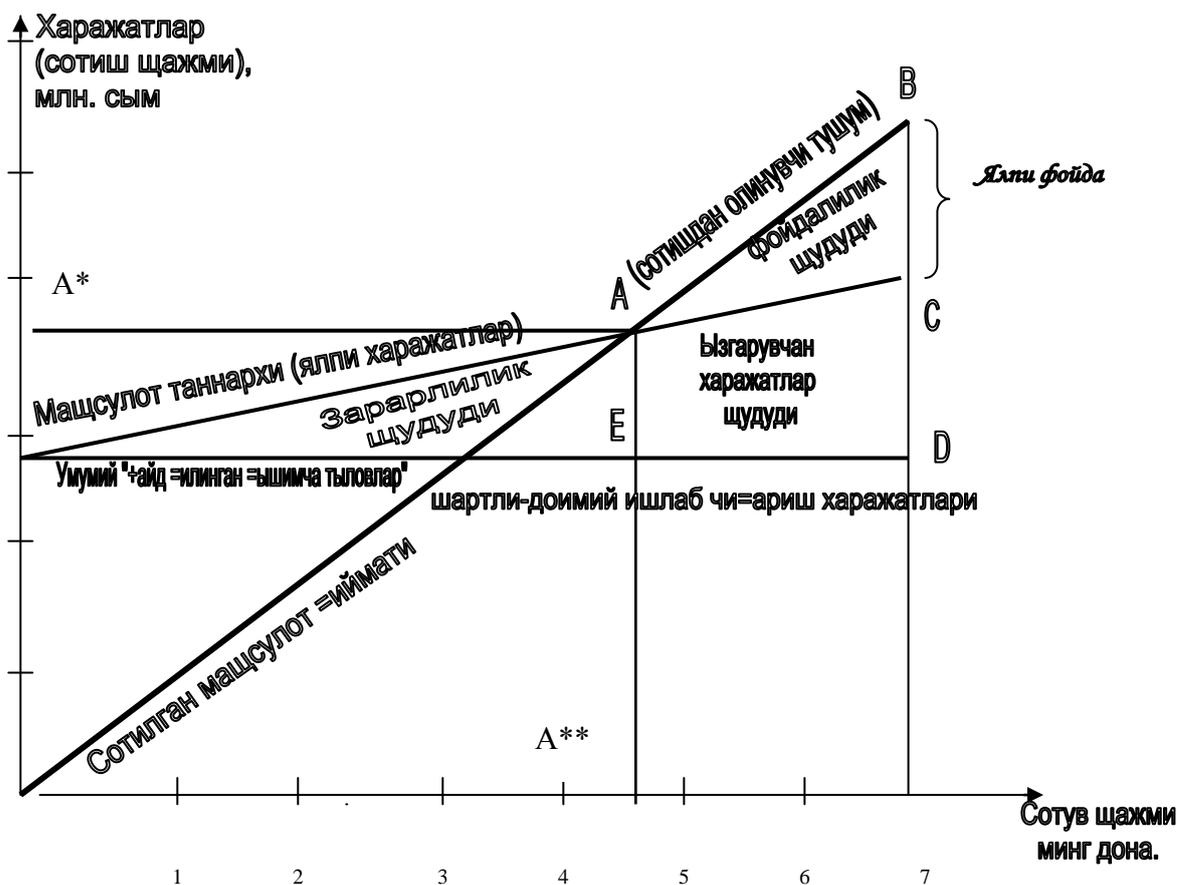
$$\mathbf{Ц \times X = I_{доим} + I_{ызг} \times X}$$

Бундан келиб чи==ан щолда зарарсизлик ну=таси доимий ишлаб чи=ариш (**И<sub>доим</sub>**) харажатларининг нарх (**Ц**) ва мащсулот таннархининг ызгарувчан (**И<sub>ызг</sub>**) таркиби ыртасидаги фар==а нисбати сифатида ани=ланади

$$\mathbf{X = I_{доим} / (Ц - I_{ызг})}$$

Зарарсизлик ну=тасини график шаклида кырсатиш щам ма=садна мувофи= былиб, у корхона фойда олишни бошлайдиган ишлаб чи=ариш

щажмини (критик дастур) ани=лашга имкон беради. Графикни =уриш учун доимий ва ыгарувчан харажатларни, сотув щажмини билиш зарур. Зарарсизлик ну=таси графикда схема кыринишида былиб, ишлаб чи=ариш щажми, сотув нархи ва мащсулот таннархининг фойдага кырсауувчи таъсирини акс эттиради. У =уйидаги кыринишга эга былиши мумкин.



11.1-расм. Зарарсизлик ну=тасини ани=лашнинг график усули.

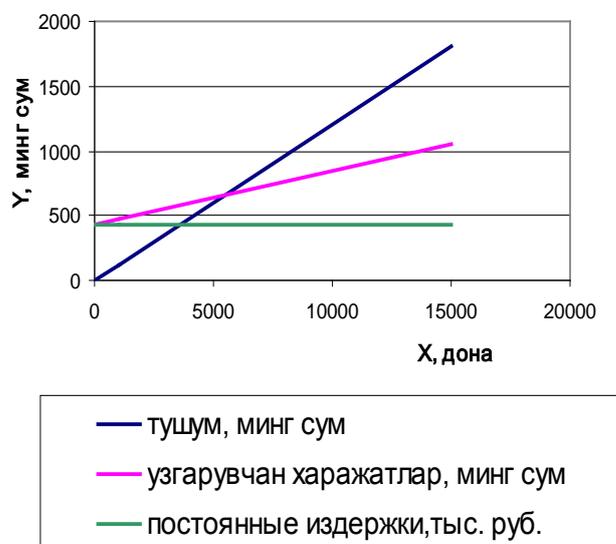
( $A$  – зарарсизлик ну=таси – критик дастур, яъни кассада на=д нул тыплана бошлайдиган сотув шажми;  $A^*$  – ишлаб чи=ариш зарарсизлик ну=тасига чи==андаги мащсулот сотиш шажми;  $A^{**}$  – сотув шажмининг зарарсизлик катталиги).

Умуман олганда молиявий режанинг ма=сади корхона (бизнес) салоциятини кырса тиш ва молиявий щаёт лаё=ати га эришиш графигини та=дим этишдир. Келгусида ундан корхонанинг молиявий ресурсларини оператив бош=аришда фойдаланиш мумкин.

Мисол (давоми). Фойда ва зарар шажми сотув даражасига бо\ли= былади. Корхонанинг фойда олиши учун сотув даражасининг =андай былишини ани=лаш учун зарарсизлик ну=тасини тащлил =илиш зарур.

Матнни чоп эттириш каби хизмат тури быйича зарарсизлик ну=тасини тащлил =илиб кырамиз. Бунинг учун график усулдан фойдаланамиз. Щар бири 120 сымдан 15000 вара= матнни принтердан чи=ариш мылжалланган. Кырса тиладиган хизмат шажми сотув шажмига тенг, яъни 1800 минг сым. Доимий харажатлар 430,5 минг сымни тащкил =илади. Битта хизмат учун ызгарувчан харажатлар – 41,8 сым, режадаги хизмат кырса тиш шажми учун эса -627 минг сым, фойда ми=дори 742,5 минг сымга тенг былади (1800-627-430,5).

*Фойда, хизмат кырсатиши щажми ваунинг таннархи ыртасидаги бо\ли=лик*



*Горизонтал быйича кырсатиладиган хизмат щажми (неча вара=), вертикал быйича хизмат таннархи ва сотувдан олинувчи тушумдан иборат былган фойда акс эттирилади.*

*График быйича сотув щажми =андай былганда фирма фойда олишини ани=лаш мумкин. Шунингдек, харажатлар сотувдан олинувчи пул тушумига тенг былган ну=тани, яъни зарарсизлик ну=тасини щам ани=лаш мумкин. Бизнинг мисолда бу ну=та сотиладиган хизматлар щажмининг тахминан 35% атроида былади.*

### **+ис=ача хулосалар**

Бизнес-режанинг молиявий режаси даромад ва харажатлар режаси, баланс-режа ва пул о=имлари щаракатланиши режасидан иборат былади.

Молиявий режани ишлаб чи=иш мащсулот сотиш щажмини башорат =илиш, режадаги фойдани щисоблаш ва зарарсизлик ну=тасини ташлил =илишни назарда тутати.

Даромад ва харажатлар режасида фаолият турлари быйича фойдалилик ну=таи назаридан корхона фаолиятининг натижалари акс эттирилади.

Пул о=имлари щаракталаниши режаси пул мабла\ларининг шаклланиши ва четга чи=ишини, шунингдек, корхонада =олган пул мабла\лари динамикасини тавсифлайди.

Зарарсизлик ну=таси мащсулотни сотишдан олинувчи даромад ишлаб чи=ариш харажатларига тенг былувчи мащсулот ишлаб чи=ариш минимал щажмини ани=лаб беради.

### **Мавзу бййича таянч иборалар**

молиявий режа, мащсулотни сотиш шажми, тушум ва харажатлар баланси, даромад ва харажатлар режаси, мащсулотни сотишдан олинувчи ялпи фойда, асосий фаолиятдан кырилган фойда, умумхыжалик фаолияти натижасидан фойда (ёки зарар), соли= тыланмасдан олдинги фойда, йиллик соф фойда, мащсулотнинг ишлаб чи=ариш таннархига киритилувчи харажатлар, давр харажатлари таркибига киритилувчи харажатлар, хыжалик субъектининг молиявий фаолияти бййича харажатлар, фав=улодда харажатлар, пул о=имлари режаси, башорат баланси, зарарсизлик ну=таси.

### **Мущокама ва назорат саволлари**

1. Башорат =илинувчи даромад нима?
2. Корхона балансининг таркиби нималардан иборат?
3. Корхонанинг пул мабла\лари ша=идаги щисобот.
4. Корхонанинг ишбилармонлик фаоллиги кырсаткичлари.
5. Бизнеснинг зарарсизлик даражаси.
6. Даромад ва харажатлар балансида акс эттирилувчи асосий кырсаткичлар =аторига =айсиларни киритиш мумкин?
7. Мащсулотни сотиш шажми башоратлари =андай кыриниш ёки шаклда былиши лозим?
8. Корхона фаолиятининг молиявий натижалари =андай фойда кырсаткичлари билан тавсифланади
9. Пул о=имлари режаси одатда нечта асосий былимдан иборат былади?

### **Тавсия этиладиган адабиётлар**

1. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ы=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72бет.
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
3. Фомин Я.А. Диагностика кризисного состояния предприятия: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 439 с.
4. Сборник бизнес-планов деловых ситуаций с рекомендациями и комментариями: Учеб. прак. пос. /Под ред. В.М.Попова, С.И.Ляпунова . –М.: КноРус , 2003
5. Губарев В.Г. Основы экономики и предпринимательства: Учеб. пособ. – Ростовна-Дону: Феникс, 2003. –287 с.
6. Менеджмент организации: современные технологии / Под ред. Проф. Н.Г. Кузнецова, проф. И.Ю. Солдатовой. Учеб. пособ. –Ростов-на-Дону: Феникс, 2002. –480 с.

7. Минетт С. Промышленный маркетинг: Принципиально новый подход к решению маркетинговых задач. – М.; СПб; Киев: Вильямс, 2003
8. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 160 с.: ил.
9. Югай Л.П. Бизнес-планирование (тексты лекций). – Т.: ТГЭУ, 2000. – 47 с.
10. <http://www.sorbona.fr>
11. <http://www.harvard.edu>

## 12-мавзу. БИЗНЕС-РЕЖАНИНГ САМАРАДОРЛИГИНИ БАШОЛАШ

### Режа

#### 12.1. Ва=т быйича пул =иймати

#### 12.2. Инфляцияни бащолаш

#### 12.3. Бизнес-режани амалга ошириш учун инвестициялар самарадорлигини бащолаш кырсааткичлари ва уларни щисоблаш услубияти

### 12.1. Ва=т быйича пул =иймати

Бизнес-режани амалга ошириш учун пул мабла\лари киритишни амалга ошириш турли ва=т мобайнида пул мабла\лари о=ими билан бо\ли= былган молиявий-и=тисодий щисоб-китобларни амалга оширишни талаб =илади. Бундай бащолаш концепцияси шунга асосланадики, пул =иймати ва=т ытиши билан пул бозоридаги фойда нормасини щисобга олган щолда ызгариб, бу норма сифатида одатда ссуда фоизи нормаси =абул =илинади. мазкур щолатда фоиз деганда пул бозорида пулдан фойдаланиш натижасида олинувчи даромад ми=дори тушунилади. Инвестициялаш узо= муддатли жараён эканлигини щисобга олган щолда, инвестиция амалиётида кыпинча инвестиция киритилган пайтдаги пул =иймати уни былажак фойда, амортизация ажратмалари ва бош=а шаклда =йтариш пайтидани =иймати билан та==осланади.

Инвестиция киритиш ва пул мабла\ларини =айтиб олиш пайтидаги пул =ийматини та==ослашда иккита асосий тушунча – пулнинг щозирги =иймати ва келажакдаги =ийматидан фойдаланиш =абул =илинган.

**Пулнинг келажакдаги =иймати** щозирги пайтда инвестиция =илинган пул мабла\ларининг белгиланган ва=т ытгандан сынг маълум бир фоиз ставкасини щисобга олган щолда айланиши лозим былган ми=дорини ифодалайди. Пулнинг келажакдаги =ийматини ани=лаш ушбу =ийматнинг ысиш жараёни билан бо\ли= былиб, пулнинг бошлан\ич ми=дорига фоиз суммасини (фоиз тыловларини) =ышиб бориш йыли билан бос=ичма-бос=ич катталаштиришни акс эттиради. Бу сумма фоиз ставкаси быйича щисобланади. Инвестиция щисоб-китобларида бу ставка нафа=ат пул мабла\лари =ийматини ыстириш воситаси сифатида, балки янада кенг маънода – инвестиция операцияларининг даромадлилик даражасини ылчаш учун щам фойдаланилади.

**Пулнинг щозирги =иймати** келажакда келиб тушадиган пул мабла\ларининг белгиланган фоиз ставкасини ("дисконт ставкаси") щисобга олган щолда щозирги даврга келтирилган ми=дорини ифодалайди. Опулнинг щозирги =ийматини ани=лаш бу =ийматнинг дисконтлашуви билан бо\ли= былиб, пул мабла\ларининг белгиланган якуний щажмида ысишга тескари операцияни ифодалайди. Бу щолда фоиз (дисконт) ми=дори пул мабла\ларининг якуний ми=доридан (келажакдаги =ийматдан) чи=ариб ташланади.

Бундай щолат бугунги кунда маълум бир ва=т ытгандан сынг олдиндан белгилан суммани олиш учун =анча мабла\ инвестиция =илиш кераклигини

ани=лаш зарур былган шолларда вужудга келади.

Пул мабла\ларини инвестициялаш билан бо\ли= молиявий-и=тисодий шисоб-китобларни амалга оширишда =ийматнинг ысиш ва дисконтлашув жараёнлари оддий шамда мураккаб фоизлар быйича амалга оширилиши мумкин. Оддий фоизлар одатда =ис=а муддатли инвестицияларда, мураккаб фоизлар эса узо= муддатли инвестицияларда =ылланади.

Оддий фоиз деб пул мабла\ларини инвестициялаш шартлари билан белгиланган тылов даври (чорак, ой ва шоказо) якунида =ыйилманинг бошлан\ич (шозирги) =ийматига шисобланувчи суммани англатади.

+ыйилманинг ысиш жараёнида оддий фоиз суммасини шисоблашда =уйидаги формуладан фойдаланилади:

$$J = P \times n \times i,$$

бу ерда

J – инвестициялашнинг белгиланган даври учун фоиз суммаси;

P – бошлан\ич =ыйилма (инвестиция) суммаси;

n – инвестициялаш муддати (шар бир фоиз тылови амалга оширилувчи даврлар сони);

i – фоиз ставкаси (ынли каср билан ифодаланади).

*Мисол:* =уйидаги шартларга кыра бир йил учун оддий фоиз ставкасини ани=лаш керак былсин: бошлан\ич =ыйилма ми=дори -1000 сым; шар чорак тыланувчи фоиз ставкаси - 20%. Ушбу кырсаткичларни формулага =ыйиб, =уйидагига эга буламыз.

$$J=1000 \times 4 \times 0,2=800 \text{ сум.}$$

Бу шолда =ыйилманинг келажакдаги =иймати (S) шисобланган фоиз суммасини инобатга олган шолда =уйидаги формулага асосан ани=ланади:

$$S = P + J = P (1 + ni).$$

*Бизнинг мисолда =ыйилманинг келажакдаги =иймати 1800 сымга тенг былади (1000+800).*

(1+ni) кыпайтирувчи оддий фоизларни ыстириш коэффициенти деб аталади. Унинг =иймати шар доимо бирдан катта былиши лозим.

Пул мабла\ларининг дисконтлаш жараёнида оддий фоиз суммасини шисолашда =уйидаги формула =ылланади:

$$D = S - S \times \frac{1}{1 + ni}$$

бу ерда

D – инвестициялашда белгиланган давр учун дисконт суммаси (оддий фоизлар быйича);

S – синов шартлари билан асосланувчи якуний =ыйилма ми=дори;

n – инвестиция муддати (фоиз тыловлари назарда тутилувчи даврлар сониди);

i – фойдаланилувчи дисконт ставкаси, ынли каср шаклида ифодаланади.

**Мисол.** =уйидаги шартларга кыра бир йил учун оддий фоиз быйича дисконт суммасини ани=лаш керак былсин: якуний сумма 1000 сым; дисконт ставкаси щар чорак учун 20%. Ушбу кырсааткичларни формулага =ыйиб, =уйидагига эга буламыз

$$D=1000-1000 \times (1/(1+4 \times 0.2))=444\text{сум.}$$

Бу щолда пул мабла\лари =иймати (P) щисобланган дисконт суммасини инобатга олган щолда =уйидаги фаормула быйича топилады:

$$P=S - D = S \times (1 / (1+ni))$$

Бизнинг мисолда бир йилдан сынг 1000 сым олиш учун зарур былган инвестицияларнинг щозирги =иймати 556 сымга тенг (1000-444).

Иккала щолатда щам =ылланувчи (1/(1+ni)) кыпайтирувчи дисконт коэффиценти деб аталады, унинг =иймати щар доим бирдан кичик былиши лозим.

Мураккаб фоиз деб, инвестициялаш натижасида щар бир давр быйича щисобланган фоиз суммаси щар сафар тыланмасдан, асосий =ыйилма ми=дорига =ышиб борилган щамда кейинги тылов пайтида ызи щам фойда келтирган щолларда щаклланувчи даромад суммасига айтылады.

Унинг ми=дорини щисоблашда =уйидаги формуладан фойдаланылады:

$$S_c=P \times (1+i)^n$$

Мос равищда фоиз суммаси (J<sub>c</sub>) бу щолатда =уйидаги формула быйича топилады:

$$J_c=S_c - P$$

**Мисол.** =уйидаги шартларга кыра =ыйилманинг келажакдаги =иймати ва мураккаб фоиз суммасини щисоблаш зарур: =ыйилманинг бошлан\ищ =иймати - 1000 сым. Фоиз ставкаси щар чорак учун 20%; инвестициялаш муддати – бир йил. Ушбу кырсааткичларни формулага =ыйиб, =уйидагига эга буламыз:

$$S_c = 1000 \times (1+0,2)^4 = 2074;$$

$$J_c = 2074 - 1000 = 1074.$$

Мураккаб фоизлар быйича (P<sub>c</sub>) дисконтлаш жараёнида пул мабла\лари щозирги =ийматини щисоблашда =уйидаги формула =ылланады:

$$P_c=S/(1+i)^n.$$

Мос равищда дисконт суммаси (D<sub>c</sub>) бу щолатда =уйидаги формула быйича топилады:

$$D_c = S - P_c.$$

**Мисол.** =уйидаги шартларга кыра бир йил учун пул мабла\лари ща=и=ий =иймати ва мураккаб фоизлар быйича дисконт суммасини топиш керак былсин: пул мабла\ларининг келажакдаги =иймати-1000 сым; мураккаб фоиз

быйча фойдаланиладиган дисконт ставкаси щар чорак учун 20%. Ушбу кырсаткичларни формулага  $=\text{ыйиб}$ ,  $=\text{уйидагига эга быламиз}$ :

$$P_c = 1000 / (1 + 0,2)^4 = 482 \text{ сым.}, D_c = 1000 - 482 = 518 \text{ сум.}$$

$(1+i)^n$  ва  $1/(1+i)^n$  кыпайтирувчилар мос равишда ысиш кыпайтирувчиси ва мураккаб фоизларни дисконтлаш кыпайтирувчиси деб аталади. Математик усуллар билан аниланган ысиш ва мураккаб фоизларни дисконтлаш кыпайтирувчиларини щисобга олган щолда махсус жадваллар ишлаб чирилган былиб, улар ёрдамида белгиланган фоиз ставкалари щажми ва тылов даври сони билан пул маблаъларининг щозирги ёки келажакдаги аниланган осон былади.

## 12.2. Инфляцияни бащолаш

Инвестиция амалиётида инфляция омили билан мунтазам щисоблашишга тыри келади. Унинг ваътиши билан пул маблаълари  $=\text{ийматини пасайтириб бориши}$ , инфляциянинг (ыртача нархлар индексининг) ысиши мос равишда пулнинг харид  $=\text{илиш}$   $=\text{обилиятини пасайтиришга олиб келиши билан бошли}$ .

Инфляцияни щисобга олган щолда инвестиция жараёнларида пул омилиларини тыирлаш билан бошли щисоб-китобларда иккита асосий тушунча – пул маблаъларининг номинал ва реал ( $=\text{и}$ )  $=\text{ийматидан фойдаланиш}$   $=\text{абул}$   $=\text{илинган}$ .

Номинал  $=\text{иймат}$  пул маблаъларининг катталигини пулнинг харид  $=\text{обилиятидаги ызгаришларни щисобга олмаган щолда бащолашни}$  ифодалайди.

Реал  $=\text{иймат}$  эса пул маблаълари катталигини инфляция жараёни натижасида пулнинг харид  $=\text{обилиятини йыотишини щисобга олган щолда бащолашни}$  назарда тутайди. Бундай бащолашни пул маблаъларининг келажакдаги  $=\text{ийматини анилашда щам}$ , щозирги  $=\text{ийматини анилашда щам}$   $=\text{ыллаш мумкин}$ .

Инвестиция фаолияти билан бошли молиявий-иқтисодий щисоб-китобларда инфляция  $=\text{уйидаги щолатларда щисобга олинади ва бащоланади}$ :

- 1) пул маблаъларининг ысган  $=\text{иматини тыирлашда}$ ;
- 2) дисконтлаш учун фойдаланилувчи фоиз ставкасини инфляцияни щисобга олган щолда шакллантиришда;
- 3) инфляция суратларини щисобга олувчи инвестициядан олинувчи даромад даражасини шакллантиришда.

Инфляцияни бащолаш жараёнида иккита асосий кырсаткич  $=\text{ылланади}$ :

а) инфляция сурати ( $T_j$ ), кыриб чирилган даврда ( $n$ ) ыртача нарх даражасининг ысишини тавсифлайди ва ынли каср билан ифодаланади;

б) инфляция индекси ( $I_j$ ) кыриб чирилган даврда ( $n$ ),  $1+T_j$  кыринишида аниланади.

1. Инфляцияни щисобга олган щолда пул маблаълари  $=\text{ийматининг ысишини тыирлаш}$  (корректировка  $=\text{илиш}$ )  $=\text{уйидаги формула быйча амалга оширилади}$ :

$$S_p = S / I_j$$

Ушбу формула бййича амалга оширилган щисоб-китоблар пул мабла\ларининг ысиш жараёнида унинг инфляцион таркибий =исми элиминация =илинмаган былса пул мабла\ларининг келажакдаги реал =ийматини ани=лашга имкон беради.

Агарда бу жараёнда реал фоиз ставкаси ва кутилаётган инфляция суратини ажратиб кырсатиш мумкин былса, унда пул мабла\ларининг реал =ийматини =уйидаги формулага асосан ани=лаш мумкин былади:

$$S_p = P \times ((1+i)/(1+T_j))^n.$$

**Мисол.** +уйидаги шартларга кыра инвестиция =илинаётган пул мабла\ларининг келажакдаги реал =ийматини ани=лаш лозим былсин: инвестиция щажми - 200 млн. сым; инвестиция муддати - 2 йил; инфляцияни щисобга олган щолда фоиз ставкаси – йилига 30%; кутилаётган инфляция сурати йилига 20%. Ушбу кырсаткичларни формулага =ыйиб, =уйидагига эга быламиз:

$$S_p = 200 \times ((1+0.30)/(1+0.20))^2 = 234,7 \text{ млн. сум.}$$

2. Инфляцияни щисобга олган щолда реал фоиз ставкасини нормалаштириш, пул мабла\ларини ыстириш ёки дисконтлаш учун фойдаланилади ва =уйидагича ани=ланади:

$$J_p = J - T_j$$

бу ерда

$J_p$  - реал фоиз ставкаси;

$J$  – пул бозорида вужудга келган инфляцияни щисобга олган щолда номинал фоиз ставкаси.

Пул мабла\ларини реал фоиз ставкаси бййича ыстириш жараёнида пул мабла\ларининг келажакдаги реал =ийматини ани=лашда уч хил вазиятга дуч келиш мумкин:

а)  $J = T_j$ . Бу вазиятда пул мабла\ларининг реал =ийматини ыстириш юз бермайди, чунки ыларнинг ысиши инфляция билан бир хил былади;

б)  $J > T_j$ . Бу вазиятда пул мабла\ларининг реал =иймати инфляцияга =арамай, ысиб боради;

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

3. Инфляцияни щисобга олувчи инвестиция даромади даражасини шакллантириш «инфляция мукофоти» (inflation Premium) щажмини ани=лашни назарда тутади. Бу мукофот щажми инфляция натижасида инвесторнинг реал даромад суммасини йы=отишининг ырнини босишга =аратилган былиб, =уйидаги формулага асосан щисобланади:

$$P_i = D_p \times T_i$$

бу ерда

$P_i$  – инфляция мукофоти ми=дори;

$D_p$  – инвестициялар быйича реал ыртача бозор даромади даражаси.

Мос равишда инвестиция быйича умумий даромад ми=дори ( $D_n$ ) =уйидагига тенг былади:

$$D_n = D_p + P_i,$$

Шуни =айд этиш керакки, инфляция суратларини башорат =илиш жуда =ийин ва кып мешнат талаб =илувчи жараёнدير. Бундан таш=ари, инфляция суратлари айрим пайтларда башорат =илиш =ийин былган субъектив омиллар таъсирига учрайди. Шу сабабли инвестиция амалиётида инфляция омиллини щисобга олишнинг янада соддаро= усулидан фойдаланиш мумкин.

Шу ма=садда инвестиция мабла\лари =иймати ёки уларни =айтариш =иймати миллий валютадан эркин конвертацияланувчи валюталардан бирига =айта щисобланади.

Бунда усул мамлакат ичида щисобкитоблардан инфляция омиллини умуман чи=ариб ташлашга имкон беради.

### **12.3. Бизнес-режани амалга ошириш учун инвестициялар самарадорлигини бащолаш кырсаткичлари ва уларни щисоблаш услубияти**

Инвестициялар самарадорлигини бащолаш инвестицион =арорлар =абул =илиш жараёнидаги масъулияти энг ю=ори былган бос=ичлардан биридир.

Компаниянинг ривожланиш суръати ва киритилган капитални =айтариш муддатлари бащолашнинг =анчалик объектив ва щар томонлама амалга оширилганлигига бо\ли= былади. Буни кып жищатдан бащолашнинг замонавий усуллардан фойдаланиш белгилаб беради.

Шуни айтиб ытиш керакки, щозирги пайтда мамлакатимизда капитал =ыйилмалар самарадорлигини бащолаш усулларини унчалик сипо деб щисоблаш ты\ри эмас. Бу ма=садда =ылланувчи иккала кырсаткич самарадорлик коэффиценти (ыртача йиллик фойда ми=дорининг капитал =ыйилмалар щажмига нисбати) ва ызини =оплаш муддати (унга тескари кырсаткич) бир =атор жиддий камчиликларга эга былиб, улар реал инвестициялар самарадорлигини бащолашда объектив маълумот олишга имкон бермайди.

Бу камчиликлар нималардан иборат? Улардан бири санаб ытилган кырсаткичларнинг щар биттасини щисоб-китоб =илишда ва=т омили щисобга олинмаслигидадир – на фойда ва на инвестиция мабла\лари щажми ща=и=ий =ийматга келтирилмайди. Демак, щисоб-китоб жараёнида олдиндан солиштириб былмайдиган кырсаткичлар – инвестициялар суммаси щозирги =ийматда ва фойда суммаси келажакдаги =ийматда берилади. Яна бир камчилика кыра инвестиция =илинган капитални =айтариш кырсаткичи

сифатида фа=ат фойда =абул =илинган. Биро= амалда инвестициялар соф фойда ва амортизация ажратмалари кыринишида щам =айтариб берилади. Демак, инвестициялар самарадорлигини фа=ат фойда асосида бащолаш щисобкитоб натижаларини жуда ызгартириб юборади. Ва нищоят, учинчи камчилик шундан иборатки, кыриб чи=илаётган кырсааткичлар инвестиция лойищаси ты\рисида фа=ат бир томонлама бащо олишга имкон беради, чунки уларнинг иккаласи щам бир хил бошлан\ич маълумотлардан фойдаланишга асосланади.

Реал инвестициялар самарадорлигини бащолашда хорижда амал =илувчи, сынгги пайтларда Ызбекистонда щам =ыллана бошлаган асосий тамойил ва услубий ёндашувларни кыриб чи=амиз.

**Бундай тамойиллардан бири** инвестиция =илинган капиталнинг пул о=ими кырсааткичи (cash flow) асосида =айтарилишига бо\ли= былиб, инвестиция лойищасини эксплуатация =илиш давомида амортизация ажратмалари ва соф фойда щисобига шакллантирилади. Бунда пул о=ими кырсааткичи инвестиция лойищасининг шар бир йили быйича алощида ёки ыртача йиллик кырсааткич сифатида бащоланиши лозим.

**Бащолашнинг иккинчи тамойили** инвестиция =илинувчи капитални щам, пул о=имлари ми=дорини щам пул мабла\ларининг щозирги =ийматига келтиришдир. Бир =арашда инвестиция =илинувчи мабла\лар доимо щозирги =ийматида акс эттирилган былади, чунки пул о=имлари шаклида уларни =айтариш муддати быйича анча илгарилаб кетади. Ща=и=атда эса бундай эмас – инвестициялаш жараёни кып щолларда бир ва=тнинг ызида эмас, балки бир нечта бос=ичда амалга оширилади. Шу сабабли биринчи бос=ичдан таш=ари келгусида инвестиция =илинувчи барча суммалар пул мабла\ларининг щозирги =ийматига келтирилиши лозим былади. худди шу тарзда пуо мабла\лари о=ими щам щозирги =ийматга келтирилади.

**Бащолашнинг учинчи тамойили** турли инвестиция лойищалари учун пул о=имларини дисконтлаш жараёнида дифференцияланган фоиз ставкасини (дисконт ставкасини) танлаш щисобланади. Ю=орида айтиб ытилганидек, инвестициялардан олинувчи даромад щажми (реал инвестициялашда бундай даромад вазтфасини пул о=имлари бажаради) =уйидаги тырт омил асосида шакллантирилади: ыртача реал депозит ставкаси; инфляция сурати (ёки инфляция мукофоти); риск мукофоти; паст ликвидлик учун мукофот. Шу сабабли риск даражаси турлича былган иккита инвестиция лойищасини та==ослашда турлича фоиз ставкали дисконтлаш =ылланиши лозим (ю=ори фоиз ставкасидан риск даражаси ю=ори былган лойища быйича фойдаланиш лозим). Худди шу тарзда умумий инвестициялаш даври (инвестициялар ликвидлиги) шар хил былган инвестиция лойищалари учун ю=ори фоиз ставкаси амалга ошириш муддати узо=ро= былган лойища учун =ылланиши керак.

Ва нищоят **бащолашнинг тыртинчи тамойили** бащолаш ма=садларидан келиб чи==ан щолда дисконтлаш учун фойдаланилувчи фоиз ставкалари вариацияси щисобланади. Инвестициялар самарадорлигининг турли кырсааткичларини щисоблашда дисконтлаш учун танлаб олинувчи фоиз ставкаси сифатида =уйидагилардан фойдаланиш мумкин: ыртача депозит ёки

кредит ставкаси; инфляция даражаси, рис даражаси ва инвестициялар ликвидлигини щисобга олган шолда инвестициялар даромадлигининг индивидуал нормаси; бош=а инвестиция турлари быйича даромадликининг му=обил нормаси; жорий хыжалик фаолияти быйича даромад нормаси.

Ю=орида айтиб ытилган тамойилларни инобатга олган шолда турли кырдаткичлар асосида реал инвестициялар самарадорлигини бащолаш услубиятини кыриб чи=амиз.

**Соф келтирилган даромад** инвестициялаш натижаларининг энг умумлашган тавсифномасини, яъни унинг якуний саарасини абсолют суммада олиш имконини беради. Соф келтирилган даромад деганда инвестиция лойищасининг эксплуатация даврида щозирги =ийматга келтирилган (дисконтлаш йыли билан) пул о=имлари суммаси билан уни амалга оширишга инвестиция =илинувчи мабла\лар ыртасидаги фар= тушунилади. Бу кырдаткич =уйидаги формула асосида щисобланади:

### ЧПД=ДП-ИС,

бу ерда

ЧПД – соф келтирилган даромад;

ДП – инвестиция лойищасининг эксплуатация давридаги (янги инвестициялар киритилмасдан аввалги) пул мабла\лари о=ими (щозирги =ийматда). Агар мазкур объектга янги инвестициялар киритилгунча тыли= эксплуатация даврини ани=лаш мушкул былса, щисоб-китобларда бу кырдаткич 5 йил (бу муддат ытгандан сынг асбоб-ускуналар алмаштирилиши лозим былган ыртача амортизация даври) деб =абул =илинади;

ИС – инвестиция лойищасини амалга оширишга юборилувчи инвестиция мабла\лари ми=дори.

Бунда фойдаланилувчи дисконт ставкаси риск даражаси ва ликвидликни щисобга олган шолда дифференцияланади.

*Мисол. Инвестиция компаниясига иккита му=обил лойищанинг бизнес-режаси келиб тушган. Бу лойищаларни тавсифловчи маълумотлар 12.1-жадвалда келтирилган.*

12.1-жадвал

*Соф келтирилган даромад кырдаткичинини щисоблаш учун маълумотлар*

Кырдаткичлар	Инвестиция лойищалари	
	«А»	«Б»
1. Инвестиция =илинувчи мабла\ ми=дори, А+Ш долл.	7000	6700
2. Инвестиция лойищасининг эксплуатация даври, йил	2	4
3. Пул о=имлари ми=дори - жами, А+Ш долл.	10000	11000
Жумладан 1-йил	6000	2000
2 –йил	4000	3000
3 –йил	-	3000
4 –йил	-	3000

*«А» лойищаси быйича пул мабла\лари о=имини дисконтлаш учун 10%ли*

фоиз ставкаси, «Б» лойищаси учун эса 12% абул илинган (уни амалга ошириш даври узо былгани сабабли). Пул маблалари омини дисконтлаш натижалари 12.2-жадвалда келтирилган.

## Инвестиция лойицалари бййича пул о=имларининг щозирги =ийматини щисоблаш

Йиллар	Инвестиция лойицалари					
	10% ставкали «А»			12% ставкали «Б»		
	Келажакд аги =иймат	Дисконт- лаш коэффицие нти $1/(1+i)^n$	Щозирги =иймат	Келажакд аги =иймат	Дисконт- лаш коэффицие нти $1/(1+i)^n$	Щозирги =иймат
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 о=имларининг щисоб-китоб =илинган щозирги =ийматини щисобга олган щолда соф келтирилган даромадни ани=лаймиз. Биринчи лойища бййича: 8758-7000=1758 А+Ш долл. США. Ккинчи лойища бййича эса: 8221-6700=1521 А+Ш долл. США. Шундай =илиб, кыриб чи=илаётган лойищалар бййича соф келтирилган даромад кырсааткичларини та==ослаш шуни кырсаатадики, «А» лойищасининг «Б» лойищасига нисбатан самарадорлиги ю=ори (гарчи «А» лойищаси бййича инвестиция =илинувчи мабла\ ми=дори кыпро=, уларнинг келажакда пул о=ими сифатида =айтиши «Б» лойищасига =араганда камро= былсада).

«Соф келтирилган даромад» кырсааткичини тавсифлашда бу кырсааткични инвестиция лойицаларини солиштира бащолашдан таш=ари, уларни амалга оширишнинг ма=садга мувофи=ли мезони сифатида щам =ыллаш мумкин. Соф келтирилган даромад кырсааткичи нолга тенг ёки манфий былган инвестиция лойищаси рад =илиниши озим, чунки у киритилган капитал учун инвесторга =ышимча даромад келтирмайди. Соф келтирилган даромад кырсааткичи нолга тенг ёки мусъат былган инвестиция лойицалари инвесторнинг капиталани кыпайтиришга хизмат =илади.

Бу кырсааткичининг камчилиги =уйидагича: дисконтлаш учун танлаб олинган фоиз ставкаси (дисконт ставкаси) одатда бутун инвестиция лойищаси даври учун ызгармас деб =абул =илинади. Аслида эса келажакда и=тисодий шарт-шароитларнинг ызгариши билан бу кырсааткич щам ызгариши мумкин. Биро=, ушбу кмчиликка =арамай, инвестициялар самарадорлигини бащолаш кырсааткичлари тизимда =ылланувчи бу кырсааткич хорижий мамлакатлар амалиётда ишончли щисобланади.

«Соф келтирилган даромад» кырсааткичи амалиётда бош=а бир неча хил ном билан щам аталади: «интеграл самара», «соф келтирилган (ёки соф замонавий) =иймат», «Net Present Value (NPV)», «соф келтирилган самара».

**Даромадлилик индекси** услубий жищатдан илгари «капитал =ыйилмалар самарадорлик коэффиценти» кырсааткичи бййича фойдаланилган бащолашни эслатиб туради. Шу билан бирга и=тисодий таркибига кыра умуман бош=ача кырсааткич щисобланади, чнуки инвестициялардан олинувчи даромад

сифатида соф фойда эмас, балки пул о=имлари =абул =илинади. Бундан таш=ари инвестициялардан олиш кутилаётган даромад (пул о=имлари) бащолаш жараёнида шозирги =ийматга келтирилади. Даромадлиликни шисоблаш =уйидаги формула быйича амалга оширилади:

$$\text{ИД} = \text{ДП} / \text{ИС}$$

бу ерда

ИД – инвестиция лойищаси быйича даромадлилик индекси;

ДП – шозирги =ийматда пул о=имлари ми=дори;

ИС – инвестиция лойищасини амалга оширишга жынатиловчи инвестиция мабла\лари ми=дори (=ыйилмалар ва=ти турлича былганда шам шозирги =ийматга келтирилади).

*Мисол. Ю=орида кыриб чи=илган икки лойища маълумотлари быйича уларнинг даромадлилик индексини ани=лаймиз. «А» лойищаси быйича даромадлилик индекси:  $8758:7000 = 1,25$ . Иккинчи лойища быйича эса:  $8221:6700 = 1,23$ . Инвестиция лойищаларини «даромадлилик индекси» быйича солиштириш шунни кырсатадики, «А» лойищасининг самарадорлиги ю=ори.*

Даромадлилик индекси кырсаткичи солиштирма бащолашдан таш=ари лойищани амалга оширишнинг ма=садга мувофи=лиги мезони сифтаида шам =ылланиши мумкин. Агар даромадлилик индекси =иймати бирга тенг ёки ундан кичик былса, лойища инвесторга =ышимча даромад келтирмалиги сабабли рад этилиши лозим. Бош=ача =илиб айтганда, даромадлилик индекси =иймати 1 дан катта былган инвестиция лойищаларигина амалга оширишга =абул =илиниши мумкин.

«Даромадлилик индекси» ва «соф келтирилган даромад» кырсаткичларини солиштиршда улар ёрдаида инвестициялар самарадорлигини бащолаш натижалари бир-бирига ты\ридан-ту\ри бо\ли=лигига эътибор =аратиш лозим: соф келтирилган даромаднинг абсолют =иймати ысиши билан даромадлилик индекси шам ысади ва аксинча. Бундан таш=ари, соф келтирилган даромад нолга тенг былганда даромадлилик индекси доимо 1 га тенг былади. Бу эса шунни англатадики, инвестиция лойищасини амалга оширишнинг ма=садга мувофи=илги мезони сифатида улардан фа=ат биттаси =ылланиши мумкин. Солиштирма бащолашни ытказишга келадиган былсак, бу шолатда иккала кырсаткични шам =араб чи=иш лозим, чунки улар инвесторга инвестиция лойищаси самарадорлигини шар томонлама бащолашга имкон беради.

Даромадлилик индекси =уйидаги кырсаткичлар билан бир хил маънога эга: “рентабеллик индекси”, “фойдалилик индекси”, Profitability Index (PI).

**Ызини =оплаш даври** инвестициялар самарадорлигини бащолашнинг энг тар=алган ва тушунарли кырсаткичларидан бири шисобланади. Бизнинг амалиётда =ылланувчи «капитал =ыйилмалар ызини =оплаш муддати»дан фар=ли ыларо=, у фойдага эмас, балки шозирги =ийматга келтирилган инвестиция мабла\лари ва пул о=имларига асосланади. Ушбу кырсаткич =уйидаги формула быйича ани=ланади:

## ПО = ИС / ДП<sub>п</sub>

бу ерда

ПО – инвестиция лойищаси быйича киритилган мабла\ларнинг ызини  
=оплаш даври;

ИС – инвестиция лойищасини амалга оширишга йиналтирилувчи  
инвестиция мабла\лари ми=дори (=ыйилмалар киритиш ва=ти турлича  
былганда шозирги =ийматга келтирилади;

ДП<sub>п</sub> – шу даврга ты\ри келувчи ыртача пул о=ими ми=дори (шозирги  
=ийматда). +ис=а муддатли =ыйилмалар киритишда бу кырсаткич 1 ой, узо=  
муддатли =ыйилмаларда эса 1 йил деб =абул =илинган.

*Мисол. Ю=орида кыриб чи=илган инвестиция лойищалари быйича  
маълумотлардан фойдаланиб, уларнинг ызини =оплаш муддатини тонамиз.  
Бунинг учун биринчи навбатда шозирги =ийматдаги ыртача пул о=ими  
ми=дорини ани=лаймиз. «А» лойищаси быйича:  $8758:2=4379$  долл. «Б» лойищаси  
быйича эса мос равишда  $8221:4=2055$  А+Ш долл.. Ыртача йиллик пул о=ими  
=ийматини шисобга олган шолда «А» лойищаси быйича ызини =оплаш  
муддати  $7000:4379=1.6$  га, «Б» лойищаси быйича эса  $6700:2055=3.3$  га тенг.  
Инвестиция лойищаларини «ызини =оплаш даври» быйича солиштириши «А»  
лойищасининг «Б» лойищасига нисбатан устунликка эга эканлигини кырсатади  
(«соф келтирилган даромад» ва «даромадлилик индекси» кырсаткичлари  
быйича солиштиришда бу унчалик сезиларли былмаган).*

«Ызини =оплаш даври» кырсаткичинини тавсифлашда шунга эътибор  
=аратиш керакки, бу кырсаткич инвестициялар самарадорлигини башроашдан  
таш=ари инвестициялар ликвидлиги билан бо\ли= риск даражасини ани=лашда  
щам =ылланиши мумкин (яхши биламизки, лойищани амалга ошириш даври  
=анчалик узо= былса, инвестиция рисклари щам шунчалик ю=ори былади). Бу  
кырсаткичнинг камчилиги шундаки, у инвестициялар ызини =оплаганн даврдан  
кейин шакланган пул о=имларини шисобга олмайди. Масалан, эксплуатация  
муддати узо= былган инвестиция лойищалари быйича олинган соф келтирилган  
даромад ми=дори эксплуатация муддати =ис=а былган инвестиция лойищалари  
быйича олинган соф келтирилган даромад ми=доридан анча кып былади.

**Ички даромадлилик нормаси** муайян инвестиция лойищасининг  
дисконт ставкаси ёрдамида ифодаланувчи даромадлилик даражасини  
тавсифлайди, унга кыра пул о=имларининг келажакдаги =иймати инвестиция  
мабла\ларининг шозирги =ийматига келтирилади. Ички даромадлилик  
нормасини соф келтирилган даромад дисконтлаш жараёнида нолга  
келтирилувчи дисконт ставкаси сифатида щам тавсифлаш мумкин.

*Мисол. Ю=орида кыриб чи=илган инвестиция лойищалари  
маълумотларидан фойдаланиб, уларнинг ички даромадлилик нормасини  
щисоблаб чи=амиз. «А» лойищаси быйича пул о=имининг шозирги =иймати  
(8758 долл) икки йил ичида инвестиция мабла\лари (7000 долл) ми=дорига  
келтирилувчи дисконт ставкасини топиш керак. Бу кырсаткич 11,9% га тенг  
былиб, мазкур лойищанинг ички даромадлилик нормасини акс эттиради. «Б»*

лойишаси бййича пул о=имининг шозирги =иймати (8221 долл) икки йил ичида инвестиция мабла\лари (6700 долл) ми=дорига келтирилувчи дисконт ставкаси 5,2%ни ташиқил =илади. Ички даромадлилик номрасини солиштиришда шуни кыриш мумкинки, «А» лойишасида бу кырсаткич икки марта кып былиб, унинг «Б» лойишасига =араганда устунлиги катта эканлигидан далолат беради.

«Ички даромадлилик нормаси» кырсаткичини тавсифлашда шунга эътибор =аратиш керакки, у солиштирма бащолаш учун энг ты\ри келувчи кырсаткич шисобланади. Бунда солиштирма бащолаш нафа=ат инвестиция лойишчалари доирасида, балки ундан кенг ми=ёсда шам =ылланиши мумкин (масалан, инвестиция лойишаси бййича ички даромадлилик нормасини компаниянинг жорий хыжалик фаолияти жараёнида фойдаланилувчи активларнинг фойдалилик даражаси билан; инвестициялар фойдалилигининг ыртача нормаси билан; му=обил инвестициялаш бййича фойдалилик нормаси солиштириш ва шоказо).

Бундан таш=ари, шар бир компания ызининг инвестиция риски даражасини шисобга олган шолда ызи учун инвестиция лойишчаларини бащолашда ички даромадлилик нормасининг мезон кырсаткичини белгилаши мумкин. Ички даромадлилик нормаси пастро= былган лойишчалар автоматик равишда реал инвестициялар самарадорлигига мос келмаслиги сабабли рад =илинади. Бундай кырсаткич инвестиция лойишчаларини бащолаш амалиётида "ички даромадлилик нормасининг йыл =ыйиш мумкин былган ставкаси" номини олган.

«Ички даромадлилик нормаси» кырсаткичи шунингдек, бош=а номларга шам эга, масалан, «инвестициялар рентабеллик нормаси», Internal Rate of Return (IRR).

Ю=орида кыриб чи=илган кырсаткичларнинг барчаси ыртасида ызаро ало=а мавжуд. Шу сабабли реал инвестициялар самарадорлигини бащолашда бу кырсаткичларни комплексли равишда кыриб чи=иш ма=садга мувофи=.

Шундай =илиб, компьютер клуби мисолида кыриб чи=илган лойиша бййича кырсатиладиган хизмат турлари ва уларнинг тарифларидан келиб чи=иб, клуб кырсатувчи хизматлар таннархи ва хизмат кырсатишдан келиб тушувчи пул тушумини шисоблаб чи=амиз (14-жадвал).

14-жадвал.

Кырсатиладиган хизматлар таннархи ва хизмат кырсатишдан келиб тушувчи пул тушуми шисоб-китоби

Хизмат тури	Кырсатилган хизмат шажми		Таннарх, минг сым		Пул тушуми, минг сым	
	2003 й	2004 й	2003 й	2004 й	2003 й	2004 й
1 соат компьютерда ишлаш	22500	30000	8599.5	11466	14625	19500
1 вара= принт.	11250	15000	793.1	1057.5	1350	1800
1 вара= скан.	4500	6000	211.5	282	360	480
Жами			9604,1	12805,5	16335	21780

Кредитдан фойдаланиш ва=ти учун фойда ва зарарлар ҳисоб-китобини келтирамиз (15-жадвал).

15-жадвал.

Фойда ва зарарлар ҳисоб-китоб, минг сым

Кырсаткичлар	2003 й	2004 й
1) <b>Хизмат кырсатишдан келиб тушган пул тушуми</b>	16335	21780
2) ++С (20%)	3267	4356
3) республика =ишло= хыжалик ва ози=-ов=ат маъсулотлари ишлаб чи=арувчиларни, аграр фанларни =ыллаб-=увватлаш жам\армасига ажратмалар ва автойыллардан фойдаланиш воситалари эгаларининг ажратмалари	261,2	348,3
4) Маъаллий стабилизация жам\армаларига ма=садли тыловлар	320	426,6
5) Ызгарувчан харажатлар	905,9	1207,8
6) Ызгарувчан фойда (п.1-п.2-п.3-п.4-п.5)	11580,9	15441,3
7) Доимий харажатлар	8698,2	11597,7
8) Маъсулотни сотишдан олинувчи фойда (п.6-п.7)	2882,7	3843,6
9) Кычмас мулк соли\и (1%)	119	91
10) Соли==а тортилувчи фойда	2763,7	3752,6
11) Фойда соли\и (30%)	829,1	1125,8
12) Соф фойда, жами (п.8 - п.9 - п.11)	1934,6	2626,8
Соф фойдадан фойдаланиш		
13) Кредит быйича тыловлар	857,1	1142,9
14) Кредит быйича фоизлар	1028,1	571,5
15) Соф даромад (п.12+амортизация)	4034,6	5426,8

Шундай =илиб, барча ташилотлар ва бюджет билан ҳисоб-китоб =илгандан сынг корхона тасарруфида лойищани амалга оширишнинг дастлабки икки йили учун 4564,1 минг сым соф фойда =олади.

16-21-жадваллар на=д пул о=ими ща=ида ахборот беради. Жадвалда келтирилган маълумотлардан келиб чи=адикки, ишлаб чи=ариш щажми ва хизматларни сотиш нархлари харажатларни =олаб, кредитлар ва улар быйича фоизларни тылашга имкон беради.

22-жадвалда келтирилган =арзларни =оплаш коэффициентини ҳисоблаш лойища =арзларни =оплаш учун ю=ори и=тисодий самарага эга эканлигидан, яъни кредитни =айтариб бермасилик рискининг жуда пастлигидан далолат беради.

22-жадвал.

+арз мажбуриятларини тылаш ҳисоб-китоблари, минг сым

Кырсаткичлар	2003 з.	2004 з.
Соли=лар тылангандан кейин соф фойда	1934,6	2626,8
Амортизация	2100	2800
Жами (n.1+n.2)	4034,6	5426,8
Асосий =арзни тылаш	857,1	1142,9
Кредит быйича фоизларни тылаш	1028,1	571,5
Жами (n.4+n.5)	1885,2	1714,4
+арзни =олаш коэффициенти (n.3/n.6)	2,1	3,2

Лойицани амалга оширишдан олинувчи соф фойдани дисконтлаймиз ва олинган ахборотни тацлил =иламиз. Лойица быйича соф келтирилган =ийматни (NPV) =уйидаги формула быйича тонамиз:  
 $NPV=3,0*(1/(1+0,6))+3,7*(1/(1+0,8)^2)+5,4*(1/(1+0,8)^3)+5,4*(1/(1+0,8)^4)+5,4*(1/(1+0,8)^5)+5,4*(1/(1+0,8)^6)+0,5*(1/(1+0,2)^7)-14=-8.9$

#### **+ис=ача хулосалар**

Инвестициялар самарадорлигини баццолаш инвестиция =арорлари =абул =илиш жараёнидаги масъулият энг ю=ори былган бос=ичдир.

Инвестициялар самарадорлигини баццолаш =анчалик объектив ва щар томонлама ытказилганлигига киритилган капитални =айтариш ва компаниянинг ривожланиш суратлари бо\ли= былади. Бунга эса баццолашнинг замонавий усулларидан фойдаланиш щисобига эришилади.

Бизнес-режа самарадорлигини баццолаш соф келтирилган даромад, даромадлилик индекси, ызини =олаш даври, ички даромадлилик нормаси каби кырсаткичлар ёрдамида амалга оширилади.

Инвестиция амалиётида инфляция омили билан мунтазам щисоблашишга ты\ри келади. Унинг ва=т ытиши билан пул мабла\лари =ийматини пасайтириб бориши, инфляциянинг (ыртача нархлар индексининг) ысиши мос равишда пулнинг харид =илиш =обилиятини пасайтиришга олиб келиши билан бо\ли=.

Инфляцияни щисобга олган щолда инвестиция жараёнларида пул о=имларини ты\ирлаш билан бо\ли= щисоб-китобларда иккита асосий тушунча – пул мабла\ларининг номинал ва реал (ща=и=ий) =ийматидан фойдаланиш =абул =илинган.

#### **Мавзу быйича таянч иборалар**

ва=т быйича пул =иймати, пулнинг келажакдаги =иймати, пулнинг щозирги =иймати, оддий фоиз, пул мабла\ларини дисконтлаш, мураккаб фоиз, инфляция омили, пул мабла\ларининг номинал ва реал (ща=и=ий) =иймати, пул

мабла\ларининг келажакдаги реал =ийматини ани=лаш, «инфляция мукофоти», пул о=ими кырсааткичи (cash flow), соф келтирилган даромад, даромадлилик индекси, ызини =оплаш даври, ички даромадлилик нормаси.

### Мушокама ва назорат саволлари

1. Бизнес-лойишанинг и=тисодий самарадорлиги деганда нима тушунилади?
2. Ва=т быйича пул =андай бацоланади?
3. Бизнес-лойишанинг и=тисодий самарадорлигини щисоблашда инфляция =андай бацоланади?
4. Инвестициялар самарадорлигини бацолашда =айси тамойиллар =ылланади?
5. Инвестициялар самарадорлигини бацолашда =айси асосий кырсааткичлар =ылланади?
6. Инфляция мукофоти нимани билдиради?
7. Соф келтирилган даромаднинг мазмуни нимада?
8. Даромадлилик индекси =андай щисобланади?
9. Ички даромадлилик нормаси нима?

### Тавсия этиладиган адабиётлар

1. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ы=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72бет.
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
3. О Нил У. Как делать деньги на фондовом рынке: Стратегия торговли на росте и падении; Пер. с англ.. –М.: Альпина Публишер, 2003. –328 с.
4. Основы государственного регулирования финансового рынка: Учеб пос. –М.: Юстицинформ., 2002. –507 с.
5. Риски в экономике: Учеб пос. для вузов/ под. ред. проф. В.А. Швандара. –М.: Юнити-Дана, 2002. –370 с.
6. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций: Монография. –М.: Дашков и К, 2003. –554 с.
7. Васильченко Н.Г. Современная система управления предприятием: учебно-практическое пособие. –М.: ЗАО “Бизнес-школа” Интел-Синтез, 2003. –319 с.
8. <http://www.aport.ru>
9. <http://www.rol.ru>

## АТАМАЛАР ЛУ/АТИ

**Акциядорлик жамияти** - акциядорлар ва муассислар мабла\и эвазига шаклланган капиталга эга былган шу=у=ий шахс ма=омига эга компания. Ишлаб чи=аришни ташиқил =илишининг мабла\ларни акция сотиши йыли билан жалб этишига асосланган шакли.

**Айланма ишлаб чи=ариш фондлари** – ишлаб чи=аришда фойдаланилувчи меънат предметлари (хом ашё, материаллар, ыров материаллари, таъмирлаш учун эътиёт =исмлар ва цоказо). Щар бир ишлаб чи=ариш циклида тыли= сарфланади щамда корхонанинг айланма мабла\лари щисобига сотиб олинади.

**Айланма мабла\лар** – ишлаб чи=ариш защиралари, тугалланмаган ишлаб чи=ариш, тайёр мащсулот, янги мащсулотни ызлаштириши харажатлари, келгуси давр харажатларига сарфланувчи корхона мабла\ларининг пул шаклида ифодаланиши.

**Акция** – акциядорлик жамияти томонидан чи=арилувчи щамда унинг эгаси, акциядорлик жамиятининг аъзосига жамиятни бош=ариш ва фойдадан дивиденд олиши шу=у=ини берувчи =имматбащо =о\оз.

**Акциядорлик капитали** – акциядорлик жамиятининг асосий капитали, унинг щажми Ни-зомда белгилаб берилади. +арзга олинган мабла\лар ва акция чи=ариши щисобига шаклланти-рилади.

**Амортизация** - асосий фондлар =ийматини аста-секинлик билан улар ёрдамида ишлаб чи=арилувчи мащсулот ёки хизматларга ытказилиши; мабла\ларнинг ма=садли равишда жам\арилиши ва кейинчалик эскирган асосий фондларнинг ырнини =олашга ишлатилиши.

**Амортизация воситалари** - корхона асосий фондларини са=лаш ва янгилаш учун махсус ажратилувчи молиявий воситалар.

**Амортизация фонди** - асосий фондларни оддий ва кенгайтирилган тарзда такрор ишлаб чи=аришга мылжалланган пул мабла\лари.

**Асосий ишлаб чи=ариш фондлари** – мащсулот ишлаб чи=аришда фойдаланилувчи меъ-нат воситалари (бинолар, иншоотлар, =урилма ва асбоб-ускуналар, транспорт воситала-ри ва цоказо). Улар узо= муддат хизмат кырсатиб, ишлаб чи=ариш жараёнида ызининг натурал шаклини са=лаб =олади щамда ыз =ийматини эскириши мобайнида аста-секинлик билан тайёр мащсулотга ытказади. Капитал =ыйилмалар щисобига тылдырилади.

**Асосий фондларнинг эскириши** – асосий фондларнинг (бинолар, =урилмалар ва бош=a меънат воситаларининг) аста-секинлик билан фойдали хусусиятларини йы=отиши. Асосий ишлаб чи=ариш фондлари эскиришининг жисмоний ва маънавий турлари мавжуд.

**Баланс** - бирон-бир щолатнинг алоцида томонларини та==ослаш ва солиштириши йыли би-лан тавсифланувчи кырсаткичлар тизими.

**Баланс фойдаси** - корхонанинг балансида акс эттирилувчи фаолиятнинг барча турларидан олинувчи умумий фойда ми=дори.

**Банкротлик** - касодга учраш, корхонанинг (ташиқилот, банк) ыз мажбуриятлари быйича тыловларни мабла\лар йы=лиги туфайли амалга оширмаслигини англатувчи тушунча. +оидага кыра, корхонани ёпиши ёки мажбуран тугатиши щамда мол-мулкини =арзларни ты-лаш учун сотиб юборишига олиб келади.

**Башорат =илиш** - келажакда рый бериши мумкин былган турли щодиса ва жараёнларни статистик, ижтимоий, и=тисодий ва бош=a турдаги тад=i=отлар ёрдамида илмий асос-ланган щолда аввалдан айтиб бериши.

**Бизнес** - бозор и=тисодиёти шароитларида субъектнинг маълум бир маъсулот ёки хизмат турини яратиш ва сотиш йили билан фойда олишига мължалланган и=тисодий фаолияти.

**Бизнес-режа** - корхона фаолияти дастури, кутилаётган харажат ва даромадлар ҳисобини ыз ичига олувчи компания фаолиятининг муайян ма=садларига эришиши учун муайян чоратadbирлар режаси. Маркетинг тад=и=отлари асосида ишлаб чи=илади.

**Вексель** - =имматбацо =о\оз тури, белгиланган тартибда ёзма шаклдаги =арз мажбурияти, ыз эгасига (вексель олувчига) вексель берувчидан кырса тилган пул ми=дорини белгиланган муддатда гап-сызсиз тыланишини талаб =илиши шу=у=ини беради.

**Венчур фирма** – тижорат билан шу\улланувчи илмий-техник фирма, янги технологиялар ва маъсулотларни даромадларни аввалдан белгиламаган ҳолда ишлаб чи=иш ва =ыллаш билан шу\улланади (таваккалчиликка асосланган капитал =ыйилмаси).

**Дивиденд** - акциядорлик жамияти фойдасининг бир =исми, ҳар йили соли=ларни тылаш, ишлаб чи=аришни кенгайтириши, заҳираларни тылдириши, облигациялар быйича фойзалар тылаш ва директорларни мукофотлашдан сынг акциядорлар ыртасида та=симланади.

**Жисмоний эскириш** – меънат воситаларининг фойдаланиши ва табиат кучлари таъсири остида моддий жиҳатдан емирилиши. Меънат воситаларининг маънавий эскириши уларнинг тыли= жисмоний эскиришдан олдинданро=, ишлаб чи=ариши кырса тилчилари ю=ориро= ва тежамкор былган машина ва =урилмалар пайдо былиши туфайли юз бериши мумкин.

**Ижара** - мулкни маълум бир ҳа= тылаш эвазига, ва=тинчалик фойдаланишига бериши ты\рисиддаги шартномага асосланган ҳолда ёллаш.

**Илмий-техник салоҳият**– мамлакатдаги фан, техника ва муҳандислик ишларининг ривожланиши даражаси, жамиятнинг фан-техника муаммоларини ҳал =илиши учун мавжуд ресурс ва имкониятларининг умумий тавсифномаси.

**Инвестицион сиёсат** – капитал =ыйилмаларнинг энг устивор йыналишларини танлаш, и=тисодиёт самарадорлигини ошириши, сарфланган ҳар бир сымга маъсулот ысиши ва миллий даромаднинг энг ю=ори кырса тилчиларига эришиши.

**Инвестициялар** - мамлакат ичкараси ва таи=арисидда янги корхона яратиши ва мавжуд корхоналарни замонавийлаштириши, энг янги техника ва технологияларни ызлаштириши, ишлаб чи=ариши даражасини ошириши ва фойда олиши ма=садида узо= муддатли мабла\лар киритилиши.

**Инвестор** - бирон-бир фаолиятга, корхонага фойда олиши ма=садида узо= муддатли капитал киритишини амалага оширувчи хусусий таadbиркор, ташилот ёки давлат.

**Инжиниринг** - тижорат асосида (шартнома шаклида) турли хил муҳандислик-маслаҳат хизматлари кырса тиллиши.

**Инновация** - жамият ривожланиши билан ызгариб борувчи инсон эҳтиёжларини =ондиришига оид янгиликлар, уларни яратиши, тар=атиши ва фойдаланиши жараёнини мажмуаси.

**Инфратузилма** - саноат (ёки бирон-бир бош=а) ишлаб чи=ариши ҳамада аҳолига хизмат кырса тилувчи хыжалик тармо=лари мажмуаси. Транспорт, ало=а, савдо, моддий-техник таъминот, фан, таълим, со\ли=ни са=лашни ыз ичига олади.

**Ишлаб чи=ариш =уввати** – асосий ишлаб чи=ариши ва айланма фондлар, шунингдек, молиявий ресурслардан иложи борича тыли= ва о=илона фойдаланган ҳолда ишлаб чи=ариши мумкин былган маъсулотнинг максимал ҳажми.

**Ишлаб чи=ариш рентабеллиги** – умумий (баланс) фойданинг асосий ишлаб чи=ариши фондлари ва нормалаштирилувчи айланма мабла\ларнинг ыртача йиллик =ийматига нисбати сифатида ани=ланувчи ишлаб чи=ариши самарадорлиги кырса тилкичи.

**Ишлаб чи=ариш тузилмаси**– корхонанинг маъсулот ишлаб чи=ариши жараёнида бевосита ёки билвосита иштирок этадиган ишлаб чи=ариши былинмалари - цехлар, участкалар, хизмат кырса тиллиши хыжалиги ало=аларининг йи\индиси.

**Ишлаб чи=аришни ихтисослаштириш** – йирик корхоналарда технология ва тузилмаси бир хил былган маъсулотларни оммавий равишда ишлаб чи=ариши.

**Ишлаб чи=аришни йириклаштириш** – маъсулотни йирик корхоналарда чи=аришни ташкил =илиши.

**Ишлаб чи=аришни кимёлаштириш** – маъсулот ишлаб чи=аришида кимёвий маъсулот ва сунъий материаллар, шунингдек, кимёвий усуллардан кенг фойдаланиши.

**Ишлаб чи=аришнинг диверсификацияси** – бир томонлама, кыпича битта маъсулотга асосланувчи ишлаб чи=аришни кенг номенклатурада тайёрланувчи маъсулотларга асосланган ишлаб чи=аришига ытказиши.

**Капитал =урилиш** - асосий фондларни янги корхона =уриши, мавжуд корхоналарни =айта тиклаш, кенгайтириши, техник жищатдан =айта =уроллантириши ва замонавийлаштириши йыли билан яратиши ва мукаммаллаштириши жараёни.

**Капитал =ыйилмалар** - асосий фондларни =айта тиклаш ва ыштиришига сарфланувчи моддий, меънат ва пул ресурслари харажатлари.

**Капитал си\ими** - асосий капиталнинг мос келувчи давр мобайнида ишлаб чи=арилган маъсулот ёки унинг бирон-бир =исмини - миллий даромад, соф даромад, фойдага нисбатини тавсифловчи кырсаткич.

**Комбинациялаш** – битта корхона - комбинат доирасида саноатнинг битта ёки бир нечта тармо=лардаги турли хил ишлаб чи=аришларни технологик жищатдан бирлаштиришида ифодаланувчи, ишлаб чи=аришни умумлаштириши шаклларидан бири.

**Компания** - тадбиркорларнинг шу=у=ий шахс ма=омига эга былган, пай капитали асосида ташкил =илинувчи бирлашмасы.

**Конверсия** - корхонанинг умуман бош=a турдаги маъсулот ишлаб чи=аришига ытиши.

**Концерн** - турли тармо=лардаги муста=ил корхоналарнинг иштирок этиши тизими, =ышма тад=i=отлар, патент-лицензия келишувлари, молиялаштириши, ишлаб чи=ариши щамкорлиги воситасида бирлашуви.

**Кооперация =илиш** - якуний маъсулотни биргаликда тайёрлаш быйича узо= муддатли ты\ридан-ты\ри хыжалик ало=аларини ырнатиши.

**Корхонанинг оптимал щажми** – маъсулот ишлаб чи=ариши (иш бажариши, хизмат кырсатиши) быйича имзоланган шартнома ва мажбуриятларни ыз муддатида, энг кам харажатлар билан энг ю=ори самарадорликка эришган щолда бажариши имконини берувчи корхона щажми.

**Корхонанинг тижорат сирлари**– корхонанинг ишлаб чи=ариши, технологиялар, бош=арув ва бош=a турдаги фаолияти билан бо\ли=, ошкор =илиниши корхона манфаатларига зарар етказиши мумкин былган, давлат сирларига ало=аси былмаган маълумотлар.

**Лизинг** - мулкка эгалик =илиши шу=у=и ижарага берувчида са=ланган щолда, мулкни узо= муддатли ижарага беришига асосланган щолда инвестицияларни молиялаштириши шакли; машина, ускуна ва транспорт воситаларининг ырта ва узо= муддатли ижараси.

**Лицензия** - =онунда белгиланган муайян хыжалик операциялари, жумладан, таш=i савдо (экспорт ва импорт) операцияларини амалга ошириши быйича, ваколатли давлат идораларининг шу=у=ий шахсларга берувчи махсус рухсатномасы.

**Маркетинг** - корхоналарнинг маъсулот ишлаб чи=иши, ишлаб чи=ариши ва сотиши ёки хизмат кырсатишига оид фаолиятини, бозорни ва истеъмолчилар талабига фаол таъсир кырсатишни ырганиши асосида бош=ариши тизими.

**Материаллардан фойдаланиш коэффиценти** – хом ашё ва материалларнинг о=илона тарзда сарфланишини тавсифловчи кырсаткич. Тайёр маъсулот таркибига кировчи материалларнинг ишлов берилган материалларнинг умумий щажмига нисбати сифастида щисобланади.

**Маъсулот аттестацияси** - маъсулот сифатининг техник-и=тисодий кырсаткичларини объектив бащолашни тизимли равишда амалга оширишни кызда тутувчи, ташкилий-техник ва и=тисодий чора-тадбирлар мажмуасы.

**Маъсулот ишлаб чи=ариш ва сотиш харажатлари** – маъсулот ишлаб чи=аришида фойдаланилувчи табиий ресурслар, хом ашё ва материаллар, ё=ил\и ва энергия, асосий фондлар ва меънат ресурслари, шунингдек, маъсулот ишлаб чи=ариши ва сотишининг бош=a харажат-

ларининг =иймат баццолари.

**Мащсулот рентабеллиги** – мащсулот сотишдан олинган фойданинг мащсулот таннархига нисбати (фоизларда) сифатида ани=ланувчи ишлаб чи=ариши самарадорлиги кырсааткичи.

**Мащсулот сертификати** - мащсулот сифатини баццолаш ва назорат =илишининг хал=аро нормаларини =абул =илиш ва амалга ошириши жсараёни; мащсулот ишлаб чи=арувчиларга =арам былмаган, мащсулотнинг хал=аро стандарт нормаларига мос келишини назорат =илиши учун керакли асбоб-ускуналар билан таъминланган махсус марказларни яратиши билан амалга оширилади.

**Мащсулот сифати** – масулотнинг инсон ва жамиятнинг маълум бир эцтиёжларини =ондириши =обилиятларини белгиловчи фойдали хислатлари мажмуи.

**Мащсулот сифатини бош=ариш** – мащсулотни яратиши ва ундан фойдаланиши ёки уни истеъмол =илишда зарур сифат даражасини белгилаш, таъминлаш ва =ыллаб-=увватлаш ма=садида амалга оширилувчи хатти-щаракатлар.

**Мащсулот сифатини бош=ариш тизими** – сифатни бош=ариши учун зарур былган ресурслар, жсараёнлар ва жавобгарликни ани= та=симловчи ташкилий тузилма.

**Мащсулотнинг материал си\ими** – хом ашё, материаллар ва бош=a моддий ресурсларнинг мащсулот бирлигига сарфланувчи харажатлари. Материал си\имини камайтириши тайёр мащсулот ва материалларни кыпайтириши, мащсулот таннархини камайтириши ва хом ашё тармо=ларини ривожлантиришига сарфланувчи харажатларни камайтиришига имкон яратади.

**Мащсулотнинг мецнат си\ими**–мецнат унумдорлиги кырсааткичларига тескари былган катталик. Моддий ишлаб чи=ариши соцасида сарфланган мецнатнинг ишлаб чи=арилган мащсулот щажсмига нисбати ор=али ани=ланади.

**Мащсулотнинг техник даражаси** – баццоланаётган мащсулотнинг техник такомиллашганлигини белгиловчи, унинг базис кырсааткичларига мос келувчи кырсааткичларни та==ослашга асосланган мащсулот сифатининг нисбий тавсифномаси.

**Мащсулотнинг яшаш даври** – мащсулот щаетининг бешта бос=ичинининг алмашиниши даври: ишлаб чи=иш, ишлаб чи=ариши, бозорга чи=иш, ысиши, бозорнинг тыйиниши ва маънавий эскириши.

**Мецнат унумдорлиги** –инсонлар ишлаб чи=ариши фаолиятининг самарадорлиги; ходим моддий ишлаб чи=ариши соцасида иш ва=ти бирлигида ишлаб чи=арган мащсулотлар ми=дори ёки мащсулот бирлигини ишлаб чи=ариши учун сарфланган ва=t билан ылчанади. Мецнатнинг ижтимоий унумдорлиги ишлаб чи=арилган миллий даромаднинг моддий ишлаб чи=ариши таром=ларида банд былган щар бир ходимга нисбатан щисобланади.

**Мецнат шартномаси** – тадбиркор ва ишга кирувчи шахс ыртасидаги келишув, унда кыра ходимнинг мецнат вазифаси, иш жойи, лавозими, ойлик иш ща=i, иш бошлаш ва=ти ва щоказолар белгилаб берилади.

**Низом (устав)** - корхонани ташкил =илишининг =онунийлигини тасди=ловчи, корхона характери ва фаолият тури, =оидалари, аъзолар ыртасидаги муносабатлар ва щоказоларни ыз ичига олувчи расмий щужжсат.

**Ра=обат** – бозор механизмининг корхона ва фирмаларнинг мащсулот ва хизматларни сотиши, капитални фойдалиро= жойлаштиришда ра=иблик асосида хыжалик нисбатларини шаклантириши билан бо\ли= элементи.

**Ра=обатбардошлик** – ыз фаолиятини бозор муносабатлари шароитида амалга ошириши ва бунда ишлаб чи=аришини илмий-техник жищатдан такомиллаштириши, ходимларни ра\батлантириши ва мащсулот сифатининг ю=ори былишини таъминлашга етарли былган фойда олиши.

**Рекламация** - харидор томонидан сотувчига шартнома асосида етказиб берилган товар сифати ва ми=дорининг шартномага ты\ри келмаслиги туфайли билдирувчи даъвоси.

**Сертификат** - масъул идоралар томонидан мащсулотни экспертиза =илиши асосида берилувчи, мащсулот сифатини белгиловчи щужжсат.

**Сменалилик коэффиценти** –ускуналарнинг ва=t быйича иш билан таъминлаш даражаси

кырсааткичи; сутка давомида ишлаб берилган машина-сменаларнинг ырнатилган барча сменалар сонига нисбати ор=али ани=ланади.

**Стандартлаштириш** - ишлаб чи=аришнинг маълум бир соҳасида фаолиятни тартибга солиш ма=садида барча манфаатдор томонлар иштирокида =оидалар белгилаш ва =ыллаш. Норматив шужжатлар, стандартлар, йири=номалар, усуллар, талабларда акс эттирилади.

**Таъсис шужжатлари** – янги ташиқил =илинувчи корхона, компания, акциядорлик жамиятини таъсис этиш ва уларни белгиланган тартибда рыйхатга олиш учун асос былиб хизмат =илувчи шужжатлар.

**Техник =айта =уроллантириш** – ишлаб чи=ариш алоҳида участкаларининг техник имкониятларни замонавий даражага чи=ариш жараёни.

**Ускуналарни замонавийлаштириш** – шарақатдаги ускуналар конструкциясига, унинг техник даражасини оширувчи шамда техник ва и=тисодий кырсааткичларини яхшиловчи сезиларли ызгаришлар киритиш. Замонавийлаштириш иккинчи шаклдаги маънавий эскиришнинг олдини олишга кымаклашади.

**Устама харажатлар** – асосий харажатларга =ышимча былиб, улар билан бирга ишлаб чи=ариш харажатлари таркибига киритилувчи, ишлаб чи=ариш ва корхона бош=арувига хыжсалик хизмати кырсаати харажатлари.

**Фан-техника тара==иёти** - фан, техника, технологиялар ривожланиши, мецнат предметлари, ишлаб чи=ариш ва мецнатни ташиқил этишининг узлуксиз ривожланиш жараёни.

**Фирма** - шу=у=ий шахс ма=омига эга былиб, товар ишлаб чи=ариш ва сотишни бир умумий бош=арув (ва умумий фирма номи) остида бирлаштирувчи, корхона ёки турли мулкчилик шаклидаги ихтисослаштирилган ташиқилотлар мажмуаси.

**Фойда** – корхона фаолиятининг якуний молияий натижалари; пул тушуми ва харажатлар ыртасидаги фар= сифатида ани=ланади.

**Фонд =айтими** – асосий ишлаб чи=ариш фондларининг бир сымига ты\ри келувчи мацсулот ми=дори.

**Фонд си\ими** –фонд =айтимига тесқари былган нисбат. Асосий ишлаб чи=ариш фондлари ыртача =ийматининг ишлаб чи=арилган мацсулот шажсмига нисбати сифатида шисобланади.

**Фондлар билан таъминланганлик** – асосий ишлаб чи=ариш фондлари билан таъминланганлик кырсааткичи (асосий ишлаб чи=ариш фондларининг корхонанинг шар бир ходими ёки ишчисига ты\ри келувчи шажсми).

**Франчайзер** - франчайзи билан франчайзинг шартномаси имзоловчи йирик корхона (корпорация, фирма ва шоказо).

**Франчайзи (оператор)** – йирик франчайзер корхона билан битим тузувчи кичик корхона.

**Франчайзинг** - йирик ва кичик тадбиркорликнинг аралаш шакли; ызаро фойдали шамкорлик муносабатлари.

**Холдинг компанияси** - ыз капиталидан бош=а компанияларни бош=ариш, уларга рацбарлик =илиш ва дивиденд олиш ма=садида уларнинг акцияларини сотиб олишда фойдаланувчи акциядорлик компанияси.

**Хусусийлаштириш** – давлат мулкени бош=а мулкчилик шаклларига, жумладан, жамоа, акциядорлик ва хусусий мулкка ытказишда мулкчилик муносабатларининг ызгариш жараёни.

**Ялпи даромад** – корхона фаолиятининг якуний натижаларини тавсифлайди шамда ялпи пул тушуми ва мацсулот ишлаб чи=ариш ва сотишга сарфланувчи барча харажатлар ыртасидаги фар=ни ифодалайди.

**Ялпи пул тушуми** – товар мацсулоти, иш, хизмат ва моддий бойликларни сотишдан тушувчи пулнинг умумий ми=дори.

**Ялпи фойда** – корхона ялпи даромадининг барча мажбурий тыловларни чи=ариб ташлагандан сынг корхона ихтиёрида =олувчи =исми.

**Шу=у=ий шахс** – фу=аролик субъекти сифатида фаолият юритувчи, муста=ил баланс, гербли муцр ва банкада шисоб ра=амига эга, Низом асосида фаолият юритувчи шамда бак-

*нротга учраганда ыз мулки билан жавоб берувчи корхона.*

**+айта тиклаш** – мавжуд ишлаб чи=аришни техник ва ташкилиш такомиллаштириш, асосий фондларни комплекс равишда янгилаш ва замонавийлаштириш асосида тыли= =айта =уриш жараёни.

**«ТДИУ ва МДШ мамлакатлари иқтисодиёт мутахассисликлари бўйича бакалаврият битирув-малакавий ишлари, магистрлик, номзодлик ва докторлик диссертацияларининг намунавий мавзулари» (15000 мавзу) руйхатидаги БМИ ишларини бажаришда ёллаш мумкин былган мавзулар руйхати**

<b>БМИ мавзулари</b>	<b>Маърузалар матнидаги мос келувчи мавзулар</b>
1. Корхона иқтисодиётида бизнес-режалаштиришнинг ўрни ва уни ишлаб чиқиш асослари.	3-мавзу. Корхона фаолиятида бизнес - режалаштириш 4-мавзу. Корхонанинг бизнес - режаси 5-мавзу. Бизнес - режанинг асосланганлиги
2. Саноат корхоналари ишлаб чиқариш тузилмасини такомиллаштириш йўллари.	9-мавзу. Ишлаб чиқариш режаси 10-мавзу. Ташкилий режа ва менежмент
3. Саноат корхонасининг молиявий аҳволини яхшилаш йўллари.	11-мавзу. Молиявий режа 12-мавзу. Бизнес-режанинг самарадорлигини баҳолаш
4. Корхона тижорат фаолиятини самарали ташкил этиш йўналишлари.	8-мавзу. Корхонанинг маркетинг режаси
5. Корхонанинг маркетинг фаолиятини такомиллаштириш йўллари.	8-мавзу. Корхонанинг маркетинг режаси
6. Корхонада ресурс тежамкорлиги ва уни амалга ошириш йўналишлари.	12-мавзу. Бизнес-режанинг самарадорлигини баҳолаш
7. Корхонада фойдани шакллантириш ва ундан самарали фойдаланиш йўллари.	11-мавзу. Молиявий режа 12-мавзу. Бизнес-режанинг самарадорлигини баҳолаш
8. Саноат корхонасида ишлаб чиқариш ҳаражатларини камайтириш имкониятлари ва йўллари.	11-мавзу. Молиявий режа 12-мавзу. Бизнес-режанинг самарадорлигини баҳолаш
9. Саноат корхонасида молиявий режалаштиришни такомиллаштириш.	11-мавзу. Молиявий режа 4-мавзу. Корхонанинг бизнес - режаси
10. Саноат корхонаси рентабеллигини оширишнинг асосий омиллари.	12-мавзу. Бизнес-режанинг самарадорлигини баҳолаш 11-мавзу. Молиявий режа
11. (9285)Денежные средства предприятия (фирмы).	11-мавзу. Молиявий режа 12-мавзу. Бизнес-режанинг самарадорлигини баҳолаш

12. (9269) Планирование производства и жизненный цикл продукции.	7-мавзу. Корхона мащсулотини тавсифлаш 9-мавзу. Ишлаб чи=ариш режаси
(9270) Внутрипроизводственное планирование выпускаемой продукции.	9-мавзу. Ишлаб чи=ариш режаси
13. (9267) Организация маркетинговой деятельности на предприятии (фирме).	8-мавзу. Корхонанинг маркетинг режаси
14. (9266) Маркетинговые исследования рынка.	8-мавзу. Корхонанинг маркетинг режаси
15. (9265) Формирование бизнес-плана предприятия (фирмы).	3-мавзу. Корхона фаолиятида бизнес - режалаштириш 4-мавзу. Корхонанинг бизнес - режаси 5-мавзу. Бизнес - режанинг асосланганлиги
16. (9264) Система планирования в условиях рыночной экономики.	3-мавзу. Корхона фаолиятида бизнес - режалаштириш
17. Саноат корхонасида ишлаб чиқариш жараёнларини ташкил этишни такомиллаштириш йўналишлари.	9-мавзу. Ишлаб чи=ариш режаси 10-мавзу. Ташкилий режа ва менежмент
18. Корхонанинг иқтисодий салоҳиятидан фойдаланиш самарадорлиги.	12-мавзу. Бизнес-режанинг самарадорлигини баҳолаш 11-мавзу. Молиявий режа
19. Корхона ишлаб чиқариш дастурини ва уни шакллантириш асослари.	9-мавзу. Ишлаб чи=ариш режаси 10-мавзу. Ташкилий режа ва менежмент
20. Саноат корхонаси фаолиятида таваккалчиликни камайштиришнинг асосий йўналишлари.	12-мавзу. Бизнес-режанинг самарадорлигини баҳолаш 11-мавзу. Молиявий режа 5-мавзу. Бизнес - режанинг асосланганлиги ва ишончлилиги

## АСОСИЙ АДАБИЁТЛАР ШАРҶИ

- 1. Энциклопедия бизнес – планов: Методика разработки. 75 реальных образцов бизнес – планов. Горемыкин В.А., Нестерова Н.В.- М.: «Ось-89», 2003. –1104с.**

+ылланмада тушунарли ва лында шаклда бизнес-режа барча былимларини асослашнинг методологик асослари ва методикаси ёритиб борилган.

+ылланмада 75 та реал бизнес режа келтирилган былиб, истеъмом товарларини ишлаб чи=ариш, =урилиш ва хизмат кырса тиш, банк иши, медицина хизмати, савдо ва мультимедия соцаларига оиддир.

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

+ылланма 4 та бобдан иборат былиб, уларда бизнес режалаштиришнинг услубий асослари, бизнес-режани ишлаб чи=иш тамойиллари, бизнес-режа асосий кырса ткичларини ишлаб чи=иш услубиятини, турли корхоналар учун бизнес-режа ишлаб чи=ишнинг хусусиятлари ёритилган.

- 3. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 160 с.: ил.**

+ылланма икки =исмдан иборат

1-=исмда янги мащсулот ишлаб чи=риш быйича бизнес-режани тайёрлаш услубияти ва керамик плитка ишлаб чи=ариш быйича бизнес-режани ишлаб чи=иш наъмунаси ёртилган.

2-=исмда эса молиявий тащлил ёритилиб, реал мисол келтирилган.

- 4. Сборник бизнес-планов деловых ситуаций с рекомендациями и комментариями: Учеб. прак. пос. /Под ред. В.М.Попова, С.И.Ляпунова . – М.: КноРус, 2003.**

+ылланмада фирмада бизнес-режалаштириш жараёни =ис=ача баён =илинади, бизнес режани ишлаб чи=иш ва мониторингининг дастурий воситалари тащлил =илинади. Бизнес-режаларнинг реал наъмуналари келтирилган. Бизнес-режани амалга ошириш ва силжитиш быйича ишларни тащкил этишнинг мазмуни ёритиб берилади. Хал=аро бизнес талябларига мос келувчи наъмунавий щужжатлар келтирилади, бизнес-режа ишлаб чи=увчилар томонидан йыл =ыйиладиган анъанавий хатолар тащлили берилади.

- 5. Бринк И.Ю., Савельево Н.А. Бизнес-план предприятия. теория и практика. - Ростов н/д. «Финикс», 2003. 384 с.**

+ылланма икки =исмдан иборат

1-=исмда корхона бизнес-режалаштиришнинг асослари быйича 8 та савол ёритилган.

2-=исмда бизнес-режани тайёрлаш услубияти 12 та савол ор=али ёритилади.

+ылланмада бизнес-режани тайёрлашда Интернет ресурсларидан фойдаланиш ва дастурларни =ыллаш быйича кырсатмалар, масалалар (практикум), таблица ва жадваллар келтирилган.

**6. О.И. Волков, Экономика предприятия, Учебник. М., “ИНФРА-М”, 2000.**

Дарслик 4 былим, 19 бобдан иборат.

1-былим «Корхона. Бирлашма» деб номланади. У 6 бобни ыз ичига олган ва уларда ишлаб чи=ариш корхонаси - и=тисодиётнинг асоси; хы-жалик бирлашмалари; корхонанинг моддий асоси (базаси); корхонанинг айланма мабла\лари; корхона молияси; ходимлар ва мешнат мотивацияси каби муаммолар кыриб чи=илади.

2-былим корхонанинг тадбиркорлик фаолиятига ба\ишланган былиб, унда 5 та боб мавжуд.

3-былим корхонани бош=ариш ва унинг фаолиятини тартибга солишга ба\ишланган былиб, унда асосий масалалар 5 та бобда кыриб чи=илади.

4-былимда ривожланиш омиллари ва корхонада ишлаб чи=аришни тыхтатилиши муаммолари 3 та бобда ырганлади.

**7. Г.И. Шепеленко. Экономика, организация и планирование производства на предприятии. Учебное пособие. Ростов-на-Дону, Изд. Центр “МАРТ”, 2000.**

БI=ув =ылланма и=тисодий йыналишдаги талабаларга мылжалланган былиб, и=тисодиёт. ишлаб чи=аришни ташкил этиш ва режалаштиришнинг амалий жищатларини ырганишга ба\ишланган.

+ылланма 3 та былим ва 18 та мавзуни ыз ичига олган былиб, 1- былим «Корхона бозор муносабатлари тизимида»,

2-былим «Корхона ва ишлаб чи=аришни ташкил этиш»,

3-былим «Корхона фаолиятини режалаштириш».

1-былимда 5 та мавзу былиб, уларда корхона ва и=тисодий ислощотлар; корхоналарнинг ташкилий-шу=у=ий шаклллари; монопол корхоналарни назорат =илиш; кичик бизнес корхоналари ва бащони шакллантириш масалалари ёритилган.

2-былим эса корхонада ишлаб чи=аришни ташкил этиш усулларига ба\ишланган.

3-былимда эса корхонанинг ишлаб чи=ариш =увватини режалаштириш, бизнес-режалаштириш, корхона ва ишлаб чи=ариш дастурини режалаштириш ва бош=а режалаштиришга оид масалалар ёритилган.

**8. Экономика предприятия / Под ред. Е.Л. Кинтора Спб. Питер, 2003. -352 с.**

Дарсликдаги материаллар ишлаб чи=ариш корхоналари фаолиятига объектив и=тисодий =онунларнинг таъсирини ырганишга шамда мешнат самарадорлигини оширишнинг омиллари ва резервларини социологик таълил =илиш муаммоларига, мащсулот сифатини бош=аришга шамда корхонанинг самарали инвестицион сиёсатини ишлаб чи=ишга катта эътибор =аратилган.

Дарслик 11 бобдан иборат былиб, унда кутиладиган муаммолар ТДИУ дастурига тыла мос келади.

**9. В.П. Грузинов, В.Д.Грибоев. Экономика предприятия: Учеб. пособие. - г-е изд. -М.: Финансы и статистика, 2001. -208 с.**

+ылланма 4 та былим 18 мавзудан иборат.

1-былимда «Бозор шароитларида корхона фаолиятининг и=тисодий асослари» масалалари ёритилган былиб, у 5 та мавзуни ыз ичига олган.

2-былимда корхона ресурслари ва улардан фойдаланиш кырсааткичлари 4 та мавзу ор=али ёритилиб берилган.

3-былим корхона фаолияти натижаларининг и=тисодий кырсааткичларга ба\ишланган былиб, 5 та мавзуни ыз ичига олади.

4-былим эса корхона тадбиркорлик фаолиятини бош=аришга ба\ишланган былиб, корхонанинг инновацион ва инвестицион фаолияти, тадбиркорликнинг тижорат щисоби каби мавзулар кенг тавсифланган.

**10. Экономика предприятия. 3-е изд., перераб. и доп. Учебник для вузов / Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А.Швандара М.: ЮНИТИ-ДАНА 2004.**

Дарслик 3 марта босмадан чи=иб, янги материаллар билан бойитилган. Дарсликка бозор и=тисодиёти шароитида корхоналарни таркибий =айта =уриш, тадбиркорлик шавф-хатари ва ра=обат, корхона молиясини бош=ариш ва соли==а тортиш быйича янги маълумотлар киритилган. Дарслик 3 та былим, 31 бобдан иборат былиб, 1-былим бозор и=тисодиёти шароитидаги корхона фаолиятига ба\ишланган былиб, 7 та бобни ыз ичига олади. 2- былим эса корхона фаолиятининг ишлаб чи=ариш омилларига ба\ишланган былиб 11 бобни ыз ичига =амраб олади. 3-былимда корхонани бош=аришнинг и=тисодий механизмлари 13 та бобда ёритилади.

Ушбу дарсликни дастурдан таш=ари муста=ил тайёрланиш учун шам кыплаб маълумотларни олиш мумкин.

## АДАБИЁТЛАР РЫЙХАТИ

1. «Микрофирмалар ва кичик корхоналарни ривожлантиришни раъбатлантиришдаги аҳамият чора-тадбирлар тўғрисида»ги Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2005 йил 20 июндаги ПФ-620-сонли Фармони // Халқ сўзи, 21 июнь, №118.
2. «Бозор ислохотларини чуқурлаштириш ва имтизодиётни янада эркинлаштириш соҳасидаги устувор йўналишлар амалга оширилишини жадаллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2005 йил 14 июндаги Фармони // Халқ сўзи, 15 июнь.
3. «Ўзбекистон Республикаси ижтимоий-имтизодий ривожланиши 2005 йил 1-чорак асосий яқунлари тўғрисида» // Халқ сўзи, 6 май, №87.
4. Ўзбекистон имтизодиёти. Таълилий шарҳ/ №8, Самамарали имтизодий сиёсат маркази, Имтизодий ислохотлар Лойиҳаси USAID , Т.: март 2005.
5. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ўқув қўлланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
6. Бринк И.Ю., Савельево Н.А. Бизнес-план предприятия. теория и практика. - Ростов н/д. «Финикс», 2003. 384 с.
7. М. Шарифхўжаев, Ё. Абдуллаев. Менежмент. Дарслик. Т.: «Ўқитувчи» 2001. - 702 бет.
8. Конкурентные стратегии транснациональных компаний в 90-е гг. XX начала XXI в. Лучко Ш.Л.- М.: Эконом. Факульт., 2004.- 256 с.
9. Регион на перекрестке Востока и Запада: глобализация и конкурентоспособность. Под. Науч. Ред. Н.Я. Калюжной, К.Л. Лидина, Н.Я. Якобсона.- М.: ТЕИС, 2003.- 359с.
10. Цены и ценообразование. И.К. Салимжанов, О.В. Португалова, В.Е.Новиков и др.- М.: ТК Велби, Изд. Проспект, 2004.- 360с.
11. Финансовый менеджмент. Колб Р.В., Родригес Р. Дж. Пер. 2-го англ. издания. Предисл. к русск. изд. к.э.н. Драчевой Е.Л.- М: изд. «Финпресс», 2001.- 496с.
12. Стратегический менеджмент: стратегический менеджмент и предпринимательство: Возможности для будущего процветания. Ханс Виссема ./ Пер. с англ.- М: Издательство «Финпресс», 2000.- 272с.
13. Энциклопедия менеджера. Библиотека успешного менеджера. Филип Холден. Пер.с англ.- М: НРРО, 2003.- 340с.
14. Организационный менеджмент. А. Н. Мардос, О.А Мардос.- СПб.: Питер, 2003.- 336с.
15. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А.Саломатина. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2003. - 716 с.
16. Успешный маркетинг для малого бизнеса. Дэйв Паттен -М.: Фаир-пресс, 2003.- 368с.
17. Планы маркетинга. Как их составлять и использовать. Макдональд М.- М.: Технологии, 2004.- 656с.

18. Методы принятия решений бизнес – плана. Эвристика. Иванов Л.Н., Иванов А.Л.- М.: «Приор - издат», 2004.-80с.
19. Энциклопедия бизнес – планов: Методика разработки. 75 реальных образцов бизнес – планов. Горемыкин В.А., Нестерова Н.В.- М.: «Ось-89», 2003. –1104с.
20. «Пособие по составлению бизнес - плана» Эрик С. Зигель.- М.: МТ-Прес, Сирин,2003.- 224с.
21. Экономика предприятия: Учебник для вузов / Под ред. Проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара. – 3-е изд., перераб. И доп. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2002. – 718 С.
22. Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. 3-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2002. – 164 с.
23. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 160 с.: ил.
24. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
25. Махмудов Э.Х. Экономика предприятия: учеб. пособ. –Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004. –207 с.
26. Югай Л.П. Бизнес-планирование (тексты лекций). – Т.: ТГЭУ, 2000. – 47 с.
27. “Создайте свое Дело или что необходимо знать предпринимателю” г. Ташкент, ЮНИДО, Проект “Бизнес-консультативный центр”, 2003г.
28. Фомин Я.А. Диагностика кризисного состояния предприятия: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 439 с.
29. Сборник бизнес-планов деловых ситуаций с рекомендациями и комментариями: Учеб. прак. пос. /Под ред. В.М.Попова, С.И.Ляпунова . –М.: КноРус , 2003
30. Губарев В.Г. Основы экономики и предпринимательства: Учеб. пособ. – Ростовна-Дону: Феникс, 2003. –287 с.
31. Менеджмент организации: современные технологии / Под ред. Проф. Н.Г. Кузнецова, проф. И.Ю. Солдатовой. Учеб. пособ. –Ростов-на-Дону: Феникс, 2002. –480 с.
32. Минетт С. Промышленный маркетинг: Принципиально новый подход к решению маркетинговых задач. –М.; СПб; Киев: Вильямс, 2003
33. О Нил У. Как делать деньги на фондовом рынке: Стратегия торговли на росте и падении; Пер. с англ.. –М.: Альпина Публишер, 2003. –328 с.
34. Основы государственного регулирования финансового рынка: Учеб пос. – М.: Юстицинформ., 2002. –507 с.
35. Риски в экономике: Учеб пос. для вузов/ под. ред. проф. В.А. Швандара. – М.: Юнити-Дана, 2002. –370 с.
36. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций: Монография. –М.: Дашков и К, 2003. –554 с.

37. Васильченко Н.Г. Современная система управления предприятием: учебно-практическое пособие. –М.: ЗАО “Бизнес-школа” Интел-Синтез, 2003. –319 с.

**Фойдаланиш учун Internet да мавжуд сайтлар рыйхати**

1. <http://www.imf.org>
2. [www.ceep.uz](http://www.ceep.uz), [www.bearingpoint.uz](http://www.bearingpoint.uz), [www.pca.uz](http://www.pca.uz)
3. <http://www.ifc.org>
4. [http://www.sentr.азия.ru](http://www.sentr.azия.ru)
5. <http://www.wta.org>
6. <http://www.konti.ru/irr>
7. [http://www.tsue.uz.](http://www.tsue.uz)
8. [http://www.press-review.uz.](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](http://artlib.osu.ru/cgi-bin/booksupport/go_year_r)
19. <http://www.mc.misis.ru/vk/list.html>
20. <http://www.management.com.ua/qm/qm031.html>
21. <http://www.finec.ru/rus/chairs/quaman.htm>
22. <http://quality.eup.ru/download.html>
23. [http://www.skags.ru/discip.php?disc\\_type=main&disc](http://www.skags.ru/discip.php?disc_type=main&disc)
24. <http://www.e-ducate.ru/info/390>
25. <http://lib.kstu.ru/litindex/bull03-1/03-04-31.htm>
26. [http://www.insur-today.ru/experts/26 -](http://www.insur-today.ru/experts/26)

## «БИЗНЕС-РЕЖАЛАШТИРИШ» фанидан

### ИШ ДАСТУРИ

#### Кириш

**Бизнес-режалаштириш** курсини ырганишнинг асосий ма=сади талабаларда ра=обатчилик муцити шароитларида бизнес юритиш стратегияси ва тактикасини белгиловчи шужжатлар сифатида бизнес-режаларни ишлаб чи=иш ва амалга ошириш быйича билимлар жамулжамлигини шакллантиришдан иборат.

Курсни ырганишнинг асосий вазифалари =уйидагилар шисобланади: бизнес-режалаштириш, режалаштириш технологиясининг замонавий услублари ва амалиётини ырганиш; бизнес-режанинг тузилмаси ва мазмунини белгилаш; бизнес-режанинг “Корхонани таърифлаш”, “Мащсулотни таърифлаш”, “Маркетинг режа”, “Ишлаб чи=ариш режаси”, “Ташкилий режа ва менежмент”, “Молиявий режа”, “Лойища самарадорлиги” каби былимларининг режалаштириш услубларини ырганиш; бизнес-режани илгари суриш механизмини ырганиш; бизнес-режанинг самарадорлигини бащолаш услубиятини ырганиш; и=тисодий ночор корхоналарни молиявий со\ломлаштириш быйича тадбирларни режалаштириш хусусиятларини ырганиш.

#### 2. Фаннинг маъруза, амалий (семинар) маш\улотлари мавзуларининг соатлар быйича та=симоти жадвали

№	Мавзунинг номи	Аудитория соатлари	
		Маъруза	Семинар
	2	3	4
1.	Бозор и=тисоди ва бизнес.	2	2
2.	Бозор и=тисодиёти шароитида режалаштириш ва прогнозлаш.	2	2
3.	Корхона фаолиятида бизнес-режалаштириш.	2	2
4.	Корхонанинг бизнес-режаси. (мавзу янги педагогик ва ахборот технологиялари асосида олиб борилади)*	2	2
5.	Бизнес-режанинг асосланганлиги ва ишончилиги.	2	2
6.	Корхона тавсифи ва уни бащолаш.	2	2
7.	Корхона махсулотининг тавсифи.	4	4
8.	Маркетинг режаси.	4	4
9.	Ишлаб чи=ариш режасини иш-		

\* Методик ишланманинг =ис=ачи варианты 1-иловада келтирилган

	лаб чи=иш.	4	4
10.	Ташкилий режа ва менеджмент.	4	4
11.	Корхонанинг молиявий режаси.	4	4
12.	Бизнес-режа самарадорлигини бащолаш.	4	4
	<b>ЖАМИ:</b>	<b>36</b>	<b>36</b>

### 3. МАЪРУЗА МАШ/УЛОТЛАРИ РЕЖАСИ.

#### Маъруза маш/улотлари мавзуларининг соатлар бййича та=симоти жадвали

Маъруза тартиб ра=ами	Наъмунавий ы=ув дастуридаги мавзунинг тартиб ра=ами	Мавзуларнинг номи	Ажратилган соатлар
1	1	Бозор и=тисоди ва бизнес.	2
2	2	Бозор и=тисодиёти шароитида режалаштириш ва прогнозлаш.	2
3	3	Корхона фаолиятида бизнес-режалаштириш.	2
4	4	Корхонанинг бизнес-режаси. (мавзу янги педагогик ва ахборот технологиялари асосида олиб борилади)*	2
5	5	Бизнес-режанинг асосланганлиги ва ишончлиги.	2
6	6	Корхона тавсифи ва уни бащолаш.	2
7-8	7	Корхона махсулотининг тавсифи.	4
9-10	8	Маркетинг режаси.	4
11-12	9	Ишлаб чи=ариш режасини ишлаб чи=иш.	4
13-14	10	Ташкилий режа ва менеджмент.	4
15-16	11	Корхонанинг молиявий режаси.	4
17-18	12	Бизнес-режа самарадорлигини бащолаш.	4

#### 1-Мавзу: «Бозор и=тисоди ва бизнес» (2 соат)

1. Бозор и=тисоди, унинг белгилари ва режали и=тисодиётдан фар=ли томонлари.

2. Бизнес – бозор и=тисодиётининг устивор сощаси.

3. Бизнес ва ахоли бандлиги.

#### Тавсия этилган адабиётлар:

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

\* Методик ишланманинг и=с=ачи варианты 1-иловада келтирилган

2. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ё=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
3. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
4. «Биз Ишингизни яратинг ёки тадбиркор нималарни билиши лозим» - Тошкент шаҳри, ЮНИДО, «Бизнес маслаҳат маркази» лойиҳаси, 2003й.
- 5.<http://www.imf.org>
- 6.<http://www.ifc.org>

## **2-Мавзу: «Бозор и=тисодиёти шароитида режалаштириш ва прогнозлаш» (2 соат)**

1. Бозор и=тисодиёти шароитида режалаштириш ва прогнозлашнинг объектив зарурати.

2. Режалаштириш ва прогнозлашнинг ма=сади ва вазифалари.
3. Режалаштириш ва прогнозлашнинг меъёрий асоси.

Тавсия этиладиган адабиётлар:

1. Махмудов Э.Х. Корхона и=тисодиёти. (Ё=ув =ылланма). – Т.: Ёзбекистон Езувчилар уюшмаси Адабиет Жам\армаси нашриети, 2004.
2. Губарев В.Г. Основы экономики и предпринимательства: Учеб. пособ. –Ростовна-Дону: Феникс, 2003. –287 с.
3. Менеджмент организации: современные технологии / Под ред. Проф. Н.Г. Кузнецова, проф. И.Ю. Солдатовой. Учеб. пособ. –Ростов-на-Дону: Феникс, 2002. –480 с.
4. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: Учебник. М.: ИНФРА – М, 1999.
- 5.<http://www.sentr.azия.ru>
- 6.<http://www.wta.org>

## **3-Мавзу: «Корхона фаолиятида бизнес-режалаштириш» (2 соат)**

1. Корхона ва унинг ишлаб чи=ариш фаолияти режалаштириш объекти сифатида.

2. Бозор муносабатлари шароитида корхона фаолиятини режалаштириш ва тартибга солиш.

3. Бизнеснинг ахборот асоси.

Тавсия этиладиган адабиётлар:

1. Губарев В.Г. Основы экономики и предпринимательства: Учеб. пособ. –Ростовна-Дону: Феникс, 2003. –287 с.
2. Махмудов Э.Х. Корхона и=тисодиёти. (Ё=ув =ылланма). – Т.: Ёзбекистон Езувчилар уюшмаси Адабиет Жам\армаси нашриети, 2004.
3. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ё=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
4. 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.
- 5.<http://www.konti.ru/irr>
- 6.<http://www.tsue.uz>

**4-Мавзу: «Корхонанинг бизнес-режаси» (2 соат) (мавзу янги педагогик ва ахборот технологиялари асосида олиб борилади)\***

1. Бизнес-режанинг мощияти ва ащамияти.
2. Бизнес-режани тайёрлаш бос=ичлари.
3. Бизнес-режанинг структураси.

**Тавсия этиладиган адабиётлар:**

1. Сборник бизнес-планов деловых ситуаций с рекомендациями и комментариями: Учеб. прак. пос. /Под ред. В.М.Попова, С.И.Ляпунова . –М.: КноРус , 2003
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
3. Махмудов Э.Х. Корхона и=тисодиёти. (Ы=ув =ылланма). – Т.: Ўзбекистон Езувчилар уюшмаси Адабиет Жам\армаси нашриети, 2004.
4. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ы=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
5. «Ўз Ишингизни яратинг ёки тадбиркор нималарни билиши лозим» - Тошкент шащри, ЮНИДО, «Бизнес маслащат маркази» лойищаси, 2003й.
6. <http://www.essaybank.co.uk>
7. <http://www.ox.ac.uk>

**5-Мавзу: «Бизнес-режанинг асосланганлиги ва ишончилиги» (2 соат)**

1. Бизнес-режани ишлаб чи=ишни бош=ариш.
2. Бизнес-режани ресурслар билан таъминланганлиги.
3. Бизнесни су\урталаш.

**Тавсия этиладиган адабиётлар:**

1. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ы=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
3. Сборник бизнес-планов деловых ситуаций с рекомендациями и комментариями: Учеб. прак. пос. /Под ред. В.М.Попова, С.И.Ляпунова . –М.: КноРус , 2003
4. Фомин Я.А. Диагностика кризисного состояния предприятия: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 439 с.
5. <http://www.sorbona.fr>
6. <http://www.harvard.edu>

**6-Мавзу: «Корхона тавсифи ва уни бащолаш» (2 соат)**

1. Бизнес-режанинг =ис=ача мазмуни (резюме).
2. Корхонанинг тармо= ва бозордаги мав=еини тахлил =илиш.
3. Корхонани бащолаш.

**Тавсия этиладиган адабиётлар:**

1. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
2. Махмудов Э.Х. Корхона и=тисодиёти. (Ы=ув =ылланма). – Т.: Ўзбекистон Езувчилар уюшмаси Адабиет Жам\армаси нашриети, 2004.
3. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ы=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
4. «Ўз Ишингизни яратинг ёки тадбиркор нималарни билиши лозим» - Тошкент шащри, ЮНИДО, «Бизнес маслащат маркази» лойищаси, 2003й.

---

\* Методик ишланманинг =ис=ачи варианты 1-иловада келтирилган

5. Сборник бизнес-планов деловых ситуаций с рекомендациями и комментариями: Учеб. прак. пос. /Под ред. В.М.Попова, С.И.Ляпунова . –М.: КноРус , 2003
6. <http://www.aport.ru>
7. <http://www.rol.ru>

### **7-Мавзу: «Корхона махсулотнинг тавсифи» (4 соат)**

1. Махсулотнинг умумий тавсифи (характеристикаси) ва уни баҳолаш.
2. Махсулотни баҳолаш усуллари.
3. Махсулот(товар)нинг ҳаёт цикли кырсаткичлари.

#### **Тавсия этилган адабиётлар:**

1. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
2. Махмудов Э.Х. Корхона и=тисодиёти. (Ы=ув =ылланма). – Т.: Ёзбекистон Езувчилар уюшмаси Адабиет Жам\армаси нашриети, 2004.
3. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ё=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
4. Сборник бизнес-планов деловых ситуаций с рекомендациями и комментариями: Учеб. прак. пос. /Под ред. В.М.Попова, С.И.Ляпунова . –М.: КноРус , 2003
5. <http://www.aport.ru>
6. <http://www.rol.ru>
7. <http://www.informatika.ru>
8. <http://www.vqi.freenet>

### **8-Мавзу: «Маркетинг режаси» (4 соат)**

1. Маркетинг режаси – бизнес-режанинг муҳим бўлими ва унинг аҳамияти.
2. Бозорни баҳолаш ва истеъмолчилар талабини ырганиш.
3. Махсулотни бозорга чи=ариш стратегияси.

#### **Тавсия этилган адабиётлар:**

1. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 160 с.: ил.
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
3. Махмудов Э.Х. Корхона и=тисодиёти. (Ы=ув =ылланма). – Т.: Ёзбекистон Езувчилар уюшмаси Адабиет Жам\армаси нашриети, 2004.
4. «Ёз Ишингизни яратинг ёки тадбиркор нималарни билиши лозим» - Тошкент шаҳри, ЮНИДО, «Бизнес маслаҳат маркази» лойишаси, 2003й.
5. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ё=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
6. Сборник бизнес-планов деловых ситуаций с рекомендациями и комментариями: Учеб. прак. пос. /Под ред. В.М.Попова, С.И.Ляпунова . –М.: КноРус , 2003
7. <http://www.management.com.ua/qm/qm031.html>
8. <http://www.finec.ru/rus/chairs/quaman.htm>

### **9-Мавзу: «Ишлаб чи=ариш режасини ишлаб чи=иш» (4 соат)**

1. Ишлаб чи=ариш режасининг мазмуни, ма=сади ва вазифалари.
2. Ишлаб чи=ариш режасининг кырсаткичлар тизими.
3. Ишлаб чи=ариш режасининг ресурслар билан таъминланганлиги.

#### **Тавсия этилган адабиётлар:**

1. Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. 3-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2002. – 164 с.
2. Махмудов Э.Х. Корхона и=тисодиёти. (Ы=ув =ылланма). – Т.: Ўзбекистон Езувчилар уюшмаси Адабиёт Жам\армаси нашриети, 2004.
3. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ы=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
4. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
5. <http://quality.eup.ru/download.html>
6. [http://www.skags.ru/discip.php?disc\\_type=main&disc](http://www.skags.ru/discip.php?disc_type=main&disc)

### **10-Мавзу: «Ташкилий режа ва менеджмент» (4 соат)**

1. Ташкилий режанинг мазмуни, ма=сади ва вазифалари.

2. Корхонанинг кадрлар сиёсати ва персонални бош=ариш.

3. Бизнес-режани амалга ошириш бййича корхонадаги былимларнинг ызаро харакатини ташкил этиш ва тартибга солиш.

#### **Тавсия этилган адабиётлар:**

1. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ы=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
2. 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.
3. Менеджмент организации: современные технологии / Под ред. Проф. Н.Г. Кузнецова, проф. И.Ю. Солдатовой. Учеб. пособ. –Ростов-на-Дону: Феникс, 2002. –480 с.
4. Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. 3-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2002. – 164 с.
5. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
6. <http://www.e-ducate.ru/info/390>
7. <http://lib.kstu.ru/litindex/bull03-1/03-04-31.htm>

### **11-Мавзу: «Корхонанинг молиявий режаси» (4 соат)**

1. Молиявий режанинг ащамияти, мазмуни ва асосий былимлари.

2. Корхонанинг молиявий бар=арорлиги кырсааткичлари.

3. Молиялаш стратегияси.

#### **Тавсия этилган адабиётлар:**

1. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 160 с.: ил.
2. Махмудов Э.Х. Корхона и=тисодиёти. (Ы=ув =ылланма). – Т.: Ўзбекистон Езувчилар уюшмаси Адабиёт Жам\армаси нашриети, 2004.
3. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ы=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
4. Фомин Я.А. Диагностика кризисного состояния предприятия: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 439 с.
5. О Нил У. Как делать деньги на фондовом рынке: Стратегия торговли на росте и падении; Пер. с англ.. –М.: Альпина Публишер, 2003. –328 с.
6. <http://www.press-review.uz>.
7. <http://www.rosinf.ru>

### **12-Мавзу: «Бизнес-режа самарадорлигини бащолаш» (4 соат)**

1. Былимнинг ахамияти ва асосий =исмлари.

2. Самарадорликни бащолаш кырсаткичлари ва уларни щисоблаш услублари.

3. Инфляцияни бащолаш.

#### **Тавсия этилган адабиётлар:**

1. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
2. Махмудов Э.Х. Корхона и=тисодиёти. (Ы=ув =ылланма). – Т.: Ызбекистон Езувчилар уюшмаси Адабиет Жам\армаси нашриети, 2004.
3. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ы=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
4. Сборник бизнес-планов деловых ситуаций с рекомендациями и комментариями: Учеб. прак. пос. /Под ред. В.М.Попова, С.И.Ляпунова . –М.: КноРус , 2003
5. Основы государственного регулирования финансового рынка: Учеб. пос. –М.: Юстицинформ., 2002. –507 с.
6. <http://www.e-ducate.ru/info/390>
7. <http://lib.kstu.ru/litindex/bull03-1/03-04-31.htm>

### **4. Амалий (семинар) маш\улотлари режалари**

#### **Амалий (семинар) маш\улотлари мавзуларининг соатлар быйича та=симоги жадвали**

Амалий (семи-нар) маш\улотлари тартиб ра=ами	Наъмуна-вий ы=ув дастурида-ги мавзунинг тартиб ра=ами	Мавзуларнинг номи	Ажратилган соатлар
1	1	Бозор и=тисоди ва бизнес.	2
2	2	Бозор и=тисодиёти шароитида режалаштириш ва прогнозлаш.	2
3	3	Корхона фаолиятида бизнес-режалаштириш.	2
4	4	Корхонанинг бизнес-режаси. (мавзу янги педагогик ва ахборот технологиялари асосида олиб борилади)*	2
5	5	Бизнес-режанинг асосланганлиги ва ишончлилиги.	2
6	6	Корхона тавсифи ва уни бащолаш.	2
7-8	7	Корхона махсулотининг тавсифи.	4
9-10	8	Маркетинг режаси.	4
11-12	9	Ишлаб чи=ариш режасини ишлаб чи=иш.	4
13-14	10	Ташкилий режа ва менеджмент.	4
15-16	11	Корхонанинг молиявий режаси.	4
17-18	12	Бизнес-режа самарадорлигини бащолаш.	4

#### **1-Мавзу: «Бозор и=тисоди ва бизнес» (2 соат)**

\* Методик ишланманинг =ис=ачи варианты 1-иловада келтирилган

1. Бозор и=тисоди, унинг белгилари ва режали и=тисодиётдан фар=ли томонлари.
2. Бизнес – бозор и=тисодиётининг устивор сошаси.
3. Бизнес ва ахоли бандлиги.

**Доклад учун саволлар:**

4. Бозор и=тисодиети ва и=тисодий ысиш.
5. Ўзбекистонда кичик бизнес ривожланиши ва исти=боллари.

**Тавсия этилган адабиётлар:**

1. Губарев В.Г. Основы экономики и предпринимательства: Учеб. пособ. –Ростовна-Дону: Феникс, 2003. –287 с.
2. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ё=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
3. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
4. «Ўз Ишингизни яратинг ёки тадбиркор нималарни билиши лозим» - Тошкент шаҳри, ЮНИДО, «Бизнес маслаҳат маркази» лойишаси, 2003й.
5. <http://www.imf.org>
6. <http://www.ifc.org>

**2-Мавзу: «Бозор и=тисодиёти шароитида режалаштириш ва прогнозлаш» (2 соат)**

1. Бозор и=тисодиёти шароитида режалаштириш ва прогнозлашнинг объектив зарурати.
2. Режалаштириш ва прогнозлашнинг ма=сади ва вазифалари.
3. Режалаштириш ва прогнозлашнинг меъёрий асоси.

**Доклад учун саволлар:**

1. И=тисодиётни бш=ариш ва режалаштириш
2. Чет эл корхоналарида режалаштириш ва башорат =илиш.

**Тавсия этилган адабиётлар:**

1. Махмудов Э.Х. Корхона и=тисодиёти. (Ў=ув =ылланма). – Т.: Ўзбекистон Езувчилар уюшмаси Адабиёт Жам\армаси нашриети, 2004.
2. Губарев В.Г. Основы экономики и предпринимательства: Учеб. пособ. –Ростовна-Дону: Феникс, 2003. –287 с.
3. Менеджмент организации: современные технологии / Под ред. Проф. Н.Г. Кузнецова, проф. И.Ю. Солдатовой. Учеб. пособ. –Ростов-на-Дону: Феникс, 2002. –480 с.
4. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: Учебник. М.: ИНФРА – М, 1999.
5. <http://www.sentr.азия.ru>
6. <http://www.wta.org>

**3-Мавзу: «Корхона фаолиятида бизнес-режалаштириш» (2 соат)**

1. Корхона ва унинг ишлаб чи=ариш фаолияти режалаштириш объекти сифатида.
2. Бозор муносабатлари шароитида корхона фаолиятини режалаштириш ва тартибга солиш.
3. Бизнеснинг ахборот асоси.

**Доклад учун саволлар:**

4. Корхона фаолиятида стратегик режалаштиришнинг роли.
5. И=тисодий сошларни давлат томонидан тартибга солишнинг долзарблиги.

### **Тавсия этилган адабиётлар:**

1. Губарев В.Г. Основы экономики и предпринимательства: Учеб. пособ. –Ростовна-Дону: Феникс, 2003. –287 с.
2. Махмудов Э.Х. Корхона и=тисодиёти. (Ы=ув =ылланма). – Т.: Ўзбекистон Езувчилар уюшмаси Адабиет Жам\армаси нашриети, 2004.
3. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ы=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
4. 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.
- 5.<http://www.konti.ru/irr>
- 6.<http://www.tsue.uz>.

### **4-Мавзу: «Корхонанинг бизнес-режаси» (2 соат)**

1. Бизнес-режанинг моцияти ва ащамияти.
2. Бизнес-режани тайёрлаш бос=ичлари.
3. Бизнес-режанинг структураси.

#### **Доклад учун саволлар:**

1. Чет эл олимларининг бизнес-режани тузиш бййича мулоццазалари.
2. Бизнеснинг молиявий-и=тисодий муаммолари

### **Тавсия этилган адабиётлар:**

1. Сборник бизнес-планов деловых ситуаций с рекомендациями и комментариями: Учеб. прак. пос. /Под ред. В.М.Попова, С.И.Ляпунова . –М.: КноРус , 2003
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
3. Махмудов Э.Х. Корхона и=тисодиёти. (Ы=ув =ылланма). – Т.: Ўзбекистон Езувчилар уюшмаси Адабиет Жам\армаси нашриети, 2004.
4. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ы=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
- 5.<http://www.essaybank.co.uk>
- 6.<http://www.ox.ac.uk>

### **5-Мавзу: «Бизнес-режанинг асосланганлиги ва ишончлилиги» (2 соат)**

1. Бизнес-режани ишлаб чи=ишни бош=ариш.
2. Бизнес-режани ресурслар билан таъминланганлиги.
3. Бизнесни су\урталаш.

#### **Доклад учун саволлар:**

1. Бизнес-режани ыз ва=тида тайёрлаш - корхонанинг муваффа=иятини асоси.
2. Су\урталаш – бозор инфратузилмасини муцим элементи.

### **Тавсия этилган адабиётлар:**

1. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
2. Сборник бизнес-планов деловых ситуаций с рекомендациями и комментариями: Учеб. прак. пос. /Под ред. В.М.Попова, С.И.Ляпунова . –М.: КноРус , 2003

3. Фомин Я.А. Диагностика кризисного состояния предприятия: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 439 с.
- 4.<http://www.sorbona.fr>
- 5.<http://www.harvard.edu>

### **6-Мавзу: «Корхона тавсифи ва уни бащолаш» (2 соат)**

1. Бизнес-режанинг ис=ача мазмуни (резюме).
2. Корхонанинг тармо= ва бозордаги мав=еини тахлил =илиш.
3. Корхонани бащолаш.

#### **Доклад учун саволлар:**

1. Бозор и=тисодиет шароитида ра=обатнинг роли ва мощияти.
2. Корхонанинг ташкилий-техникавий тахлили.

#### **Тавсия этилган адабиётлар:**

1. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
2. Махмудов Э.Х. Корхона и=тисодиёти. (Ы=ув =ылланма). – Т.: Ўзбекистон Езувчилар уюшмаси Адабиет Жам\армаси нашриети, 2004.
3. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ы=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
4. Сборник бизнес-планов деловых ситуаций с рекомендациями и комментариями: Учеб. прак. пос. /Под ред. В.М.Попова, С.И.Ляпунова . –М.: КноРус , 2003
- 5.<http://www.aport.ru>
- 6.<http://www.rol.ru>

### **7-Мавзу: «Корхона махсулотининг тавсифи» (4 соат)**

1. Махсулотнинг умумий тавсифи (характеристикаси) ва уни бащолаш.
2. Махсулотни бащолаш усуллари.
3. Махсулот(товар)нинг хаёт цикли кырсаткичлари.

#### **Доклад учун саволлар:**

1. Талаб ва таклиф назарияси.
2. Бащо ва бащолаш тизими.

#### **Тавсия этилган адабиётлар:**

1. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
2. Махмудов Э.Х. Корхона и=тисодиёти. (Ы=ув =ылланма). – Т.: Ўзбекистон Езувчилар уюшмаси Адабиет Жам\армаси нашриети, 2004.
3. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ы=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
4. Сборник бизнес-планов деловых ситуаций с рекомендациями и комментариями: Учеб. прак. пос. /Под ред. В.М.Попова, С.И.Ляпунова . –М.: КноРус , 2003
- 5.<http://www.aport.ru>
- 6.<http://www.rol.ru>
- 7.<http://www.informatika.ru>

8.<http://www.vqi.freenet>

### **8-Мавзу: «Маркетинг режаси» (4 соат)**

1. Маркетинг режаси – бизнес-режанинг мухим бўлими ва унинг ашамияти.
2. Бозорни баҳолаш ва истеъмолчилар талабини ырганиш.
3. Мащсулотни бозорга чи=ариш стратегияси.

#### **Доклад учун саволлар:**

1. Корхона фаолиятида маркетингнинг мощияти.
2. Корхонанинг бащолаш сиесати.

#### **Тавсия этилган адабиётлар:**

1. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 160 с.: ил.
2. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
3. Махмудов Э.Х. Корхона и=тисодиёти. (Ы=ув =ылланма). – Т.: Ёзбекистон Езувчилар уюшмаси Адабиет Жам\армаси нашриети, 2004.
4. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ё=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
5. Сборник бизнес-планов деловых ситуаций с рекомендациями и комментариями: Учеб. прак. пос. /Под ред. В.М.Попова, С.И.Ляпунова . –М.: КноРус , 2003
6. <http://www.management.com.ua/qm/qm031.html>
7. <http://www.finesc.ru/rus/chairs/quaman.htm>

### **9-Мавзу: «Ишлаб чи=ариш режасини ишлаб чи=иш» (4 соат)**

1. Ишлаб чи=ариш режасининг мазмуни, ма=сади ва вазифалари.
2. Ишлаб чи=ариш режасининг кырсаткичлар тизими.
3. Ишлаб чи=ариш режасининг ресурслар билан таъминланганлиги.

#### **Доклад учун саволлар:**

1. Ишлаб чи=ариш дастурининг техник-и=тисодий кырсаткичларни ани=лаш услубиети.
2. Корхонанинг ишлаб чи=ариш =увватидан фойдаланишини яхшилаш йыллари.

#### **Тавсия этилган адабиётлар:**

1. Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. 3-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2002. – 164 с.
2. Махмудов Э.Х. Корхона и=тисодиёти. (Ы=ув =ылланма). – Т.: Ёзбекистон Езувчилар уюшмаси Адабиет Жам\армаси нашриети, 2004.
3. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ё=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
4. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
5. <http://quality.eup.ru/download.html>
6. [http://www.skags.ru/discip.php?disc\\_type=main&disc](http://www.skags.ru/discip.php?disc_type=main&disc)

### **10-Мавзу: «Ташкилий режа ва менеджмент» (4 соат)**

1. Ташкилий режанинг мазмуни, маъсади ва вазифалари.
2. Корхонанинг кадрлар сиёсати ва персонални бошқариш.
3. Бизнес-режани амалга ошириш бўйича корхонадаги бўлимларнинг ызаро харақатини ташкил этиш ва тартибга солиш.

#### **Доклад учун саволлар:**

1. Менеджмент назарияси.
2. Бизнесни қўллаб-қувватлаш йўналишлари ва муаммолари.

#### **Тавсия этилган адабиётлар:**

1. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ўқув қўлланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
2. 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.
3. Менеджмент организации: современные технологии / Под ред. Проф. Н.Г. Кузнецова, проф. И.Ю. Солдатовой. Учеб. пособ. –Ростов-на-Дону: Феникс, 2002. –480 с.
4. Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. 3-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2002. – 164 с.
5. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
6. <http://www.e-ducate.ru/info/390>
7. <http://lib.kstu.ru/litindex/bull03-1/03-04-31.htm>

### **11-Мавзу: «Корхонанинг молиявий режаси» (4 соат)**

1. Молиявий режанинг ащамияти, мазмуни ва асосий бўлимлари.
2. Корхонанинг молиявий барқарорлиги кўрсаткичлари.
3. Молиялаш стратегияси.

#### **Доклад учун саволлар:**

1. Корхонанинг молиявий шисоботининг кўрсаткичлари.
2. Корхонанинг ишлаб чиқариш харажатлари.

#### **Тавсия этилган адабиётлар:**

1. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 160 с.: ил.
2. Махмудов Э.Х. Корхона ишқисодиёти. (Ўқув қўлланма). – Т.: Ўзбекистон Ёзувчилар уюшмаси Адабиёт Жамъармаси нашриети, 2004.
3. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ўқув қўлланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
4. Фомин Я.А. Диагностика кризисного состояния предприятия: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 439 с.
5. О Нил У. Как делать деньги на фондовом рынке: Стратегия торговли на росте и падении; Пер. с англ.. –М.: Альпина Публицер, 2003. –328 с.
6. <http://www.press-review.uz>.
7. <http://www.rosinf.ru>

## **12-Мавзу: «Бизнес-режа самарадорлигини бащолаш» (4 соат)**

1. Былимнинг ахамияти ва асосий исмлари.
2. Самарадорликни бащолаш кырсаткичлари ва уларни щисоблаш услублари.
3. Инфляцияни бащолаш.

### **Доклад учун саволлар:**

1. Инфляциянинг мазмуни ва бащолаш услубиети.
2. Корхона фаолиятини самарали бошариш.

### **Тавсия этилган адабиётлар:**

1. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
2. Махмудов Э.Х. Корхона итисодиёти. (Ыув ылланма). – Т.: Ызбекистон Езувчилар уюшмаси Адабиет Жамармаси нашриети, 2004.
3. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ыув ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72 бет.
4. Сборник бизнес-планов деловых ситуаций с рекомендациями и комментариями: Учеб. прак. пос. /Под ред. В.М.Попова, С.И.Ляпунова . –М.: КноРус , 2003
5. Основы государственного регулирования финансового рынка: Учеб. пос. –М.: Юстицинформ., 2002. –507 с.
6. <http://www.e-ducate.ru/info/390>
7. <http://lib.kstu.ru/litindex/bull03-1/03-04-31.htm>

## **4. ОРАЛИ+ НАЗОРАТ ЫТКАЗИШ ТАРТИБИ.**

Орали= назорат ыув семестрининг 7 ва 13 шафталарида икки марта ытказилади. Биринчи орали= назорат давомида талабалар икки гуруцга былиниб белгиланган саволлар варианты быйича ёзма жавоб берадилар ва тест саволларига жавоб берадилар. Орали= назорат быйича рейтинг баллари ор=али бащоланади.

### **1-орали= назорат**

1. Бозор итисоди ва бизнес.
2. Бозор итисодиёти шароитида режалаштириш ва прогнозлаш.
3. Корхона фаолиятида бизнес-режалаштириш.
4. Корхонанинг бизнес-режаси.
5. Бизнес-режанинг асосланганлиги ва ишончлилиги.
6. Корхона тавсифи ва уни бащолаш.
7. Тестлар.

### **2-орали= назорат**

1. Корхона махсулотининг тавсифи.
2. Маркетинг режаси.
3. Ишлаб чи=ариш режасини ишлаб чи=иш.
4. Ташкилий режа ва менеджмент.
5. Корхонанинг молиявий режаси.
6. Бизнес-режа самарадорлигини бащолаш.
7. Тестлар.

## ТЕСТ САВОЛЛАРИ

### 1. Бизнеснинг тамойиллари:

- А) йирик бошлан\ишлаб чи=ариш капитал
- Б) =онунларни билиш бошлан\ишлаб чи=ариш капитал ва мажбурият
- В) бизнеснинг =онун-=оидалари
- Г) ахборот билан таъминлаш ва сотиш
- Д) жамият =олнунлари ва муомала

### 2. Ўзбекистонда бизнеснинг ташкилий шакллари:

- А) монополия, олигаполия, уй хыжаликлари ва компаниялар
- Б) кичик корхоналар, микрофиромалар ва компаниялар
- В) кичик корхоналар ва кооперативлар
- Г) кичик ва =ышма корхоналар
- Д) шапр хил мулк шаклларидаги корхоналар

### 3. Кичик бизнеснинг асосий хусусиятлари:

- А) катталиги ва сифатли ишлаб чи=ариш
- Б) ани=лиги ва ыз ва=тида режалаштирилганлиги
- В) ресурслар билан таъминланганлиги ва самарадорлиги
- Г) глобаллиги, фойдалиги ва ызгарувчанлиги
- Д) ызгарувчанлиги, арзонлиги ва бош=арувга ло\йи=лиги

### 4. Хал=аро стандартлар быйича ишсизликнинг чегараланган даражаси:

- А) 2%
- Б) 4%
- В) 0,5%
- Г) 6%
- Д) 10%

### 5. +уйидагилардан =айси бири жамиятнинг ривожланиш ва шаракатланиш кучини англатади:

- А) ра=обат
- Б) сифат
- В) ишчи кучи
- Г) корхона
- Д) пул

### 6. Ма=садларни шакллантириш, исти=болларни белгилаш жараёни – бу:

- А) бозор мувозанати
- Б) бош=ариш
- В) маркетинг
- Г) режалаштириш
- Д) тартибга солиш

### 7. Режалаштириш шужжат кыринишида – бу:

- А) режа
- Б) щисобот

- В) стандарт
- Г) баланс
- Д) балифат

**8. Корхоналарнинг иқтисодий шолатини олдиндан кыришни илмий асосланиши – бу:**

- А) режа
- Б) щисобот
- В) стандарт
- Г) башорат
- Д) стратегия

**9. Режалаштириш усуллари:**

- А) мустацкам, капитал, аниқ
- Б) ягона, бир ва кып мартали
- В) ИММ, шартли, эксперт ташлили
- Г) дастурли, корелецион, турли
- Д) истиқболли, доимий, белгиланган

**10. Башорат турлари:**

- А) илмий-техникавий, ижтимоий-иқтисодий
- Б) аниқ, авангардли, алтернативли
- В) илмий, амалий, назарий
- Г) объектив ва субъектив
- Д) бир ва кап мақсадли

**11. Ишлаб чиқаришда рксурсларни, щаражатларни ва захираларни чегараланган миқдорини белгилаш усули – бу:**

- А) башорат қилиш
- Б) режалаштири
- В) нормаллаштириш
- Г) диспетчерлаштириш
- Д) щисоблаш

**12. Меъёр (норма)– бу:**

- А) ресурсларни минимал щаражати
- Б) белгиланган стандарт
- В) ресурсларни максимал абсолют миқдори
- Г) интернет сайт
- Д) ресурсларнинг сарфланишини нисбий миқдори

**13. Норматив – бу:**

- А) ресурсларнинг ишлатилишини нисбий миқдори
- Б) ресурсларнинг сарфланишини абсолют миқдори
- В) кырсаткичнинг фозили нисбати
- Г) коэффициент
- Д) режалаштиришнинг муцим элементи

**14. Ишлаб чиқариш режалаштиришда қайси кырсаткичлар щисобланади:**

- А) миқдор ва сифат
- Б) щисобли ва тизимли

- В) шажмли ва нисбий
- Г) А ва Б
- Д) Б ва В

**15. Давлат режалаштиришинг асосий йыналишлари:**

- А) солилар, оунлар, низомлар
- Б) имтиёзлар, субсидиялар
- В) кредитлар, грантлар
- Г) давлат буюртмалар, молия сиёсати
- Д) оунлар, дастурлар, буюртмалар

**16. Бизнесда ахборот – бу:**

- А) итисодий шает тырисида маълумотлар
- Б) табиат ва жамиятда шароит ва жараёнларнинг шолати тырисида маълумотлар
- В) итисодиётдаги янгиликлар
- Г) бизнесменлар шайда янгиликлар
- Д) оунлар ва дастурлар

**17. Ашамияти бор кишиларни орасида муштим ахборот – бу:**

- А) сирли
- Б) конфиденциал
- В) ягона
- Г) махсус
- Д) ассиметрик

**18. Бизнес-режанинг турлари:**

- А) низомли ва дастурли
- Б) расмий ва ишчи
- В) доимий ва ызгарувчан
- Г) биринчи ва иккинчи
- Д) ышимча ва бирламчи

**19. Эштиёжни ондириш воситаси – бу:**

- А) товар
- Б) ресурс
- В) шакл
- Г) мащсулот
- Д) ахборот

**20. Асосий воситаларни корхона балансига бащоланиши нимадан бошланади?**

- А) тикланиш ийматида
- Б) экспертларнинг бащосидан
- В) тыли бошлан\ишлаб чиариш ийматида
- Г) щисоботдан белгиланган ийматдан
- Д) таш и аудиторларни бащосидан

**21. Асосий ишлаб чиариш фондларидан фойдаланишни уйидаги кыр-саткичлар ифодалайди:**

- А) ретабеллик ва фойда
- Б) фонд айтими ва фондси\ими

- В) фондлар билан =уролланганлиги  
 Г) сменалик коэффиценти  
 Д) фойдаланиш коэффиценти
- 22. Сотиш хажмининг башорати, бозорни ырганибчи=иши ва =увватли бащоланишдан кейин нима ишлаб чи=илади?**
- А) лойиха  
 Б) ишлаб чи=ариш дастури  
 В) ишлаб чи=ариш режаси  
 Г) ассортимент режаси  
 Д) ишлаб чи=ариш прогнози
- 23. Асбобларни интенсив ишлатилишини =уйидаги кырсаткич кырсатади:**
- А) сменалик коэффиценти  
 Б) фонд=айтими  
 В) фондлар билан =уролланганлиги  
 Г) асбобларни интенсив ишлатиш коэффиценти  
 Д) асбобларни ишлатиш коэффиценти
- 24. Фонд =айтими кырсаткичи – бу:**
- А) 1 сым асосий ишлаб чи=ариш фондларга ты\ри келган товар машсулотнинг хажми  
 Б) мешнатни техникавий таъминланганлиги даражаси  
 В) 1 сым сотилган мащсулотга ты\ри келган асосий фондларнинг щаражати  
 Г) айланма мабла\ларни айланишларининг сони  
 Д) асосий воситаларни янгилаш коэффиценти
- 25. Асосий фондларнинг амортизацияси - бу:**
- А) асосий фондларнинг эскириши  
 Б) асосий фондларнинг =иматини тайёрланган мащсулотнинг таркибига ытказиш жараёни  
 В) асосий фондларни тикланиши  
 Г) асосий фондалрни таъминлаш щаражатлари  
 Д) ты\ри жавоб йы=.

## **5. Якуний назорат наъмунавий саволлари**

1. «Ишлаб чи=ариш режасини» былимининг ма=сади ва асосий вазифалари.
2. Ишлаб чи=ариш режасини ишлаб чи=ариш =уввати билан асослаш.
3. Корхонада пул о=ими режаси.
4. Бозорни ва корхонанинг ра=обатчиларни бащолаш усуллари.
5. Корхона персоналини бош=ариш.
6. Инфляцияни бащолаш.
7. «Маркетинг режаси» былимини ма=сади ва асосий вазифалари.
8. Ишлаб чи=ариш щаражатларини асослаш.
9. Бизнес-режани рекламаси.
10. Машсулот бащосини асослаш.

11. Бизнес-режанинг таъсироти.
12. Инвестицияни баҳолаш.
13. Маҳсулотни комплекс баҳолаш .
14. «Менежмент ва таъкилий режа» былимининг вазифалари ва асосий мазмуни.
15. Бозорни баҳолаш усули ва курсаткичлари.
16. Инвестиция манбалари.
17. Раъобатчиларни ва бозорни баҳолаш усули ва курсаткичлари.
18. «Лойища самарадорлиги» былимининг асосий мазмуни ва вазифалари.
19. Корхонанинг молиявий стратегиясини асослаш.
20. Корхонани баҳо стратегияси.
21. Бизнес-режани турлари.
22. Корхонани молиявий соҳомлаштириш режасининг вазифаси ва моҳияти.
23. Инвестицияларни самарадорлик курсаткичлари ва ҳисоблаш усули.
24. Бизнес-режани ишлаб чиқиш босқичлари.
25. «Бизнес-режага кириш» былимини тайёрлаш ва расмийлаштириш.
26. Корхона фаолиятининг молиявий натижаси ҳисоби.
- 27. Корхонани молиявий соҳомлаштириш режасининг вазифаси ва моҳияти.**
28. Ишлаб чиқариш шаражатларини асослаш.
29. Инвестицияларни самарадорлик курсаткичлари ва ҳисоблаш усули.
30. Раъобатчиларни ва бозорни баҳолаш усули ва курсаткичлари.
31. Бозорни баҳолаш усули ва курсаткичлари.
32. Корхонанинг молиявий стратегиясини асослаш.
33. «Корхона таърифи» былимининг маъноси ва асосий вазифалари.
34. Маҳсулотни сотув режасини ишлаб чиқиш.
35. Корхонанинг зиён келтирмайдиган нуқтаси.
36. Бизнес режанинг иш жадвали.
37. Корхона персоналани бошқариш.
38. Ишлаб чиқариш режасини материал, ҳом ашё ресурслар билан асослаш ва ҳисоблаш.
39. «Молия-режа» былимининг вазифалари ва асосий мазмуни.

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

**1. Методик ишланманинг ис=ача варианты.**

*Маъруза маш\улоту (2 соат)*

Режа:

1. Бизнес-режанинг мощияти ва вазифалари (30мин.).
2. Бизнес-режани тайёрлаш бос=ичлари(30мин.).
3. Бизнес-режа тузилмаси (структураси) (30мин.).

*Талабаларнинг вазифалари (кутилаётган натижалар)*

**ТАЛАБАДАН КУТИЛАЕТГАН НАТИЖА ЁКИ УРГАНУВЧИНИНГ ВА-  
ЗИФАСИ**

Нимани билади ва тушунади? (когнитив ёки билиш учун хизмат киладиган максадлар)	Нима килади? (рухий максадлар)	Нимани хис килади? (аффектив ёки эмоционал мухим максадлар)
Бизнес-режа тушунчасини, мощиятини ва вазифаларини баён =ила олиш;	Корхона фаолиятида бизнес-режанинг ашамияти ты\рисадаги хорижий олимларнинг ёндашувларини баён =илади. Бизнес-режанинг функцияларини санаб беради, ыз фикрини билдиради.	Корхонанинг муваффа=иятли фаолиятида бизнес-режанинг заруриятини шис =илади;
Бизнес-режани тайёрлаш бос=ичлариги вазифаларни бажара олиш	Бизнес-режани тайёрлаш бос=ичларидаги вазифаларни билиб олади.	Расмий бизнес-режанинг мушимлигини тушуниш.
Бизнес-режа тузилмаси ты\ри шакллантиришни.	Корхонада бизнес-режа тузилмасини =андай шакллантириш заруратини тушунтириб беради; Бизнес-режанинг турли вариантларини та==ослаб беради.	Юзага келиши мумкин былган муаммолар вариантларини деталли кыриб чи=иш лозимлигини англаш. Ички ва таш=и рискларни бащолаш заруриятини шис =илиш. Бозор муштитидаги доимий ызгаришларни шисобга олган шолда
	Корхонада бизнес-режа	

	тузилмасини оптимал шакллантириш масаласи буйича амалиётдан аниқ масалалар келтира олади;	иш шолати назоратини амалга ошириш заруриятини сезиш. Корхона бизнес-режаси тузилмасини =андай шакллантириш лозимлиги масалаларини гуруҳ билан биргаликда муҳокама қилиш кераклигини хис қилади; Зарур хулосалар қилиш кераклигини узида хис қилади.
--	---	--

## ТЕХНОЛОГИК КАРТА

Куриладиган саволлар	Уқитувчининг фаолияти	Талабанинг фаолияти
1. Бизнес-режанинг мощияти ва вазифалари (30мин.).	<p>Кискача кириш: Ча=ириш фазаси Уқитувчи гуруҳларга бўлинган талабаларга «Инсерт» усулидан фойдаланиб асосий укув кулланманинг 48-51 бетларини уқиб корхона бизнес-режаси тўрисида шорижий олимлар фикрларини қучириб олишни вазифа қилиб беради.</p> <p>Англаш, фахмлаш фазаси Уқитувчи талабаларни 5-6 кишидан иборат бўлган гуруҳларга бўлиб, қучириб олинган вазифадан келиб чиқи бизнес-режанинг аҳамияти ва вазифалари буйича уз фикрини билдиришни вазифа қилиб беради.</p> <p><u>Бўйлаш, фикрлаш фазаси.</u> Бўйтувчи савол беради: Бизнес режа =андай корхоналар фаолиятида мушмидир? Уқитувчи шундан сунг биринчи савол буйича яқун ясайди.</p>	<p>Талабалар укув кулланмани уқиб қучиб «Инсерт» усулида белги қучиб қучақдилар, шундан сунг асосий фондларни асосий турларини қучириб оладилар</p> <p>Сунг қучик гуруҳ лидерлардан бирортаси узларининг таснифланиш вариантларини презентация қилиб беради.</p> <p>Талабалар қучик гуруҳда жавоб тайерлаб, жавобларини презентация қиладилар.</p>

<p>2. Бизнес-режани тайёрлаш бос=ичлари(30мин.).</p>	<p>Ча=ириш фазаси Укитувчи талабаларга кичик гуруҳда муҳокама қилиш учун талабаларга савол беради: бизнес-режани тайёрлашнинг =андай бос=ичлари мавжуд ва уларнинг вазифаси нимада? Укитувчи 2-3та талабадан берилган саволни суради ва қуйилган саволга яқун ясайди.</p> <p><u>Англаш, фахмлаш фазаси.</u> Укитувчи 10 минут давомида маъруза фрагментини уқишга утади, шундан сунг у кичик гуруҳларга бизнес-режани тайёрлаш бос=ичларини ва уларда =андай рискларни(хавф хатарни) ҳисобга олиш кераклигини тушунтириб беришларини ва уларни бир-биридан фарқини айтиб беришларини вазифа қилиб беради.</p> <p><u>Уйлаш, фикрлаш фазаси.</u> Укитувчи талабаларга савол беради: «Тонг» ОАЖ ҳисобот маълумотларига қара қорхона бизнес режасидаги асосий ма=садни ва унинг тузилмасини тушунтириб беринг. Укитувчи қуйилган саволга яқун ясайди.</p>	<p>Талабалар берилган саволни кичик гуруҳда муҳокама қиладилар.</p> <p>Кичик гуруҳлар вазифа қилиб берилган саволни тайёрлаб, гуруҳдаги лидерлардан бирортаси сузга чиқади.</p> <p>Бу саволга талабалар кичик гуруҳда асосий уқув қулланмадан « Бизнес-режани тайёрлаш бос=ичлари» деган бўлимдан жавоб =идирадилар.</p> <p>Кичик гуруҳлар лидерлари берилган саволга сузга чиқиб жавоб берадилар.</p>
<p>3. Бизнес-режа тузилмаси (структураси) (30мин.).</p>	<p>Укитувчи 10 мин давомида яна кичик маъруза қиладди. Шундан сунг у талабаларга савол беради: Бизнес режанинг тузилмаси =андай омилларга асосланганиб шакллантирилади? Шундан сунг укитувчи қуйилган саволга яқун</p>	<p>Талабалардан (5-6 таси) укитувчининг талаби бўйича берилган саволга жавоб берадилар.</p>

	ясаб, дарсда актив катнашган талабаларни исми-шарифини айтиб чиқади ва уларни рағбатлантиради.	
--	--	--

## НАЗОРАТ УЧУН ВАЗИФАЛАР.

1. Бизнес-режанин мазмуни ва мощияти нимада?
2. Бизнес-режа =андай маълумотлардан иборат бўлади?
3. Бизнес-режани тузиш учун маълумотларни =айси кетма-кетликда тайёрлаш керак?
4. Бизнес-режани тузиш бос=ичлари ва уларнинг фар=и нимада?
5. Ишчи бизнес-режа =андай вазифаларни бажаришга =аратилган?
6. Бизнес-режанинг асосий бўлимларини санаб беринг?
7. Бизнес-режа =андай талабларга жавоб бериши лозим?
8. Бизнес-режани ишлаб чи=иш учун жавобгарлик кимнинг масъулиятида бўлади?

### А с о с и й ы = у в = ы л л а н м а л а р

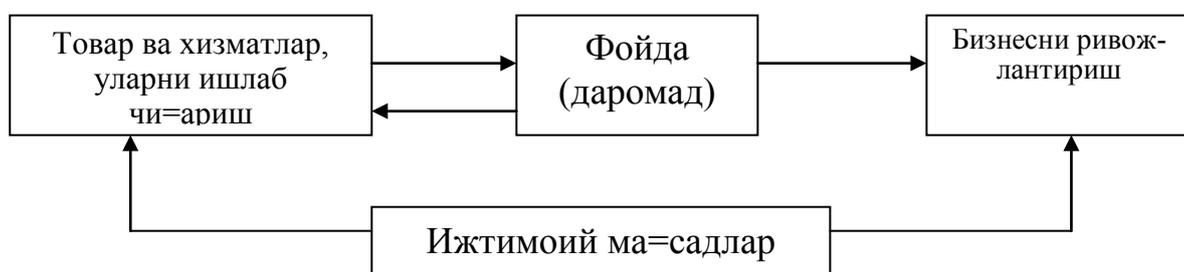
1. Махмудов Э.Х. Исаков М.Ю., Нажимадинов Р.Д. Бизнес-режалаштириш: Маъруза матнлари –Т.: ТДИУ, 2005
2. Абдуллаев А., Айбешев Х. Бизнес режа. Ы=ув =ылланма. Т.: «Молия», 2002. - 72бет.
3. Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Бизнес планирование. (Учебное пособие). – Т.: Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана, 2004.
4. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 160 с.: ил.
5. Густав Берл, Пол Киршнер. Мгновенный бизнес-план.- М.: ИНФРА –М, 2001
6. “Создайте свое Дело или что необходимо знать предпринимателю” г. Ташкент, ЮНИДО, Проект “Бизнес-консультативный центр”, 2003г.
7. Фарберман Б.Л. Передовые педагогические технологии., - Т.: «ФАН». 2000.-130с.
8. Фарберман Б.Л., Мусина Р.Г. Методологические рекомендации по проектированию и реализации педагогических технологий. – Т.: 2002
9. <http://www.konti.ru/irr>
10. <http://www.rosinf.ru>

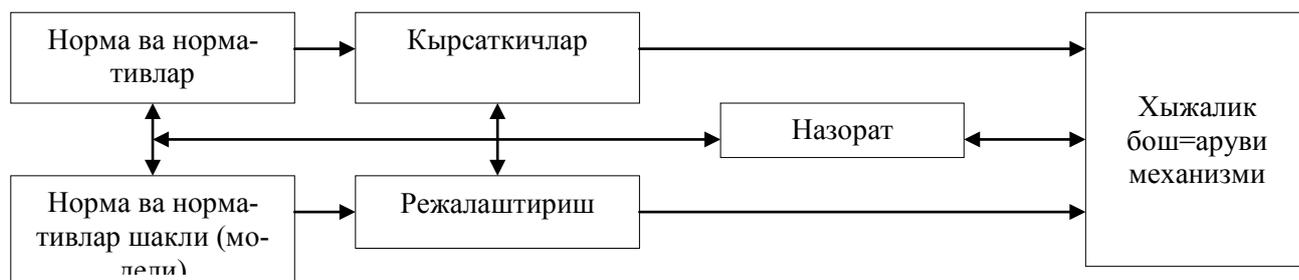
## Ахборот технологиялари асосида ытиладиган маш\улотлар учун материаллар

### Бизнес ва тадбиркорлик ыртасидаги фар=лар

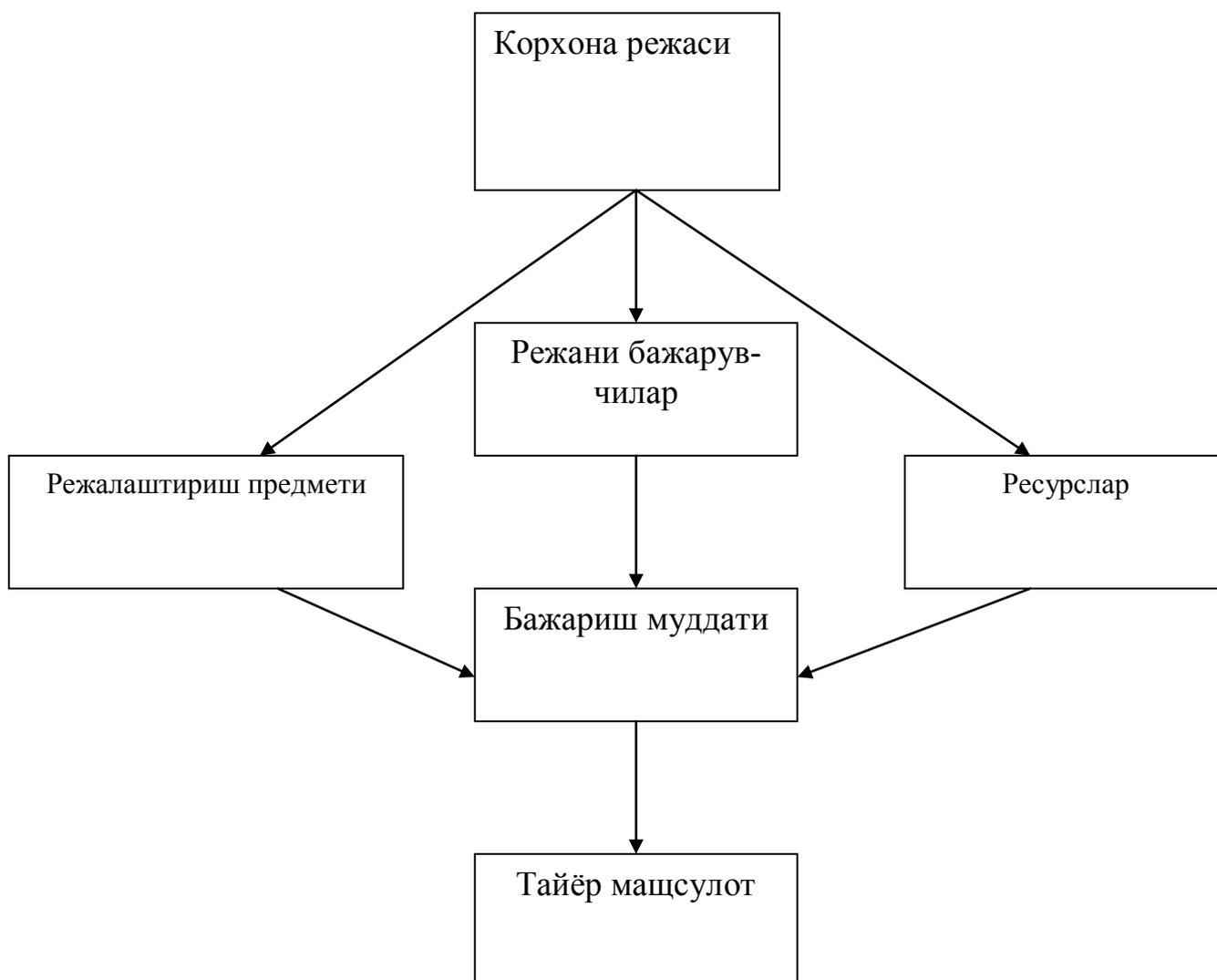
Бизнес	Тадбиркорлик
1. Эришилган муваффа=иятни мустацкамлашга интилиш, фаолиятнинг репродуктив характери	1. Ташаббускорлик, уддабурронлик, изланувчанлик, ижодкорлик, сер\айратлик
2. Фойда (даромад) келтирадиган ишга эга былган шахс	2. Ишга эга былган шахс
3. Капиталга эга	3. Бошлан\ич капиталга эга былмаслиги мумкин
4. Менежерлик и=тидорига эга, доимийликка интилади, фикран ва щатти-щаракатларда консерватор	4. Таваккалчиликка мойиллик, новаторлик, «илоций» и=тидорга эгалик
5. Капиталдан даромад олиш	5. Тадбиркорликдан фойда олиш
6. Амалиётда кыпро= учрайди	6. Амалиётда камро= учрайди

### Бизнеснинг пировард ма=сади

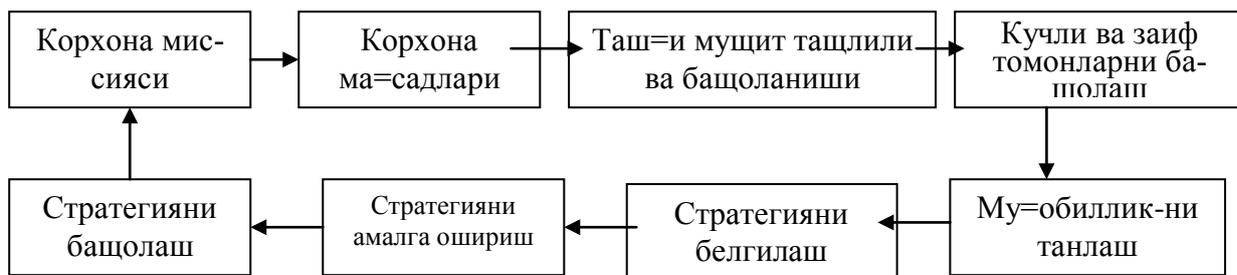




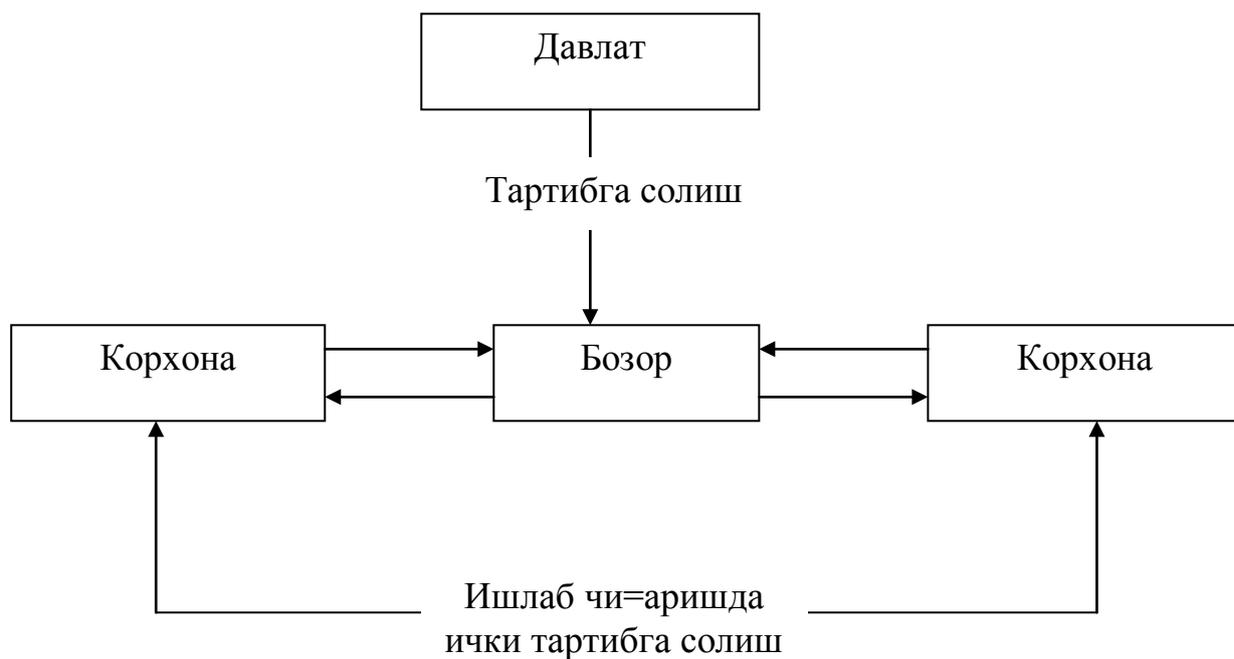
Хўжалик бошқарув механизмининг тузилмаси



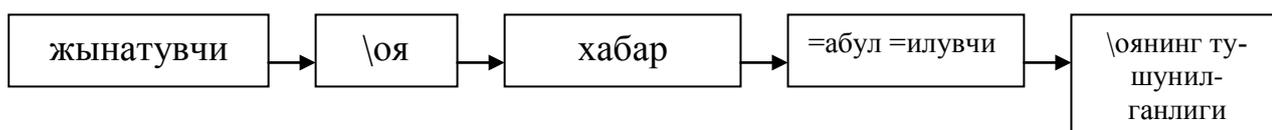
Корхона ми=ёсида режалаштиришнинг ма=садли функциялари ва таркиби.



**Стратегик режалаштириш жараёни**



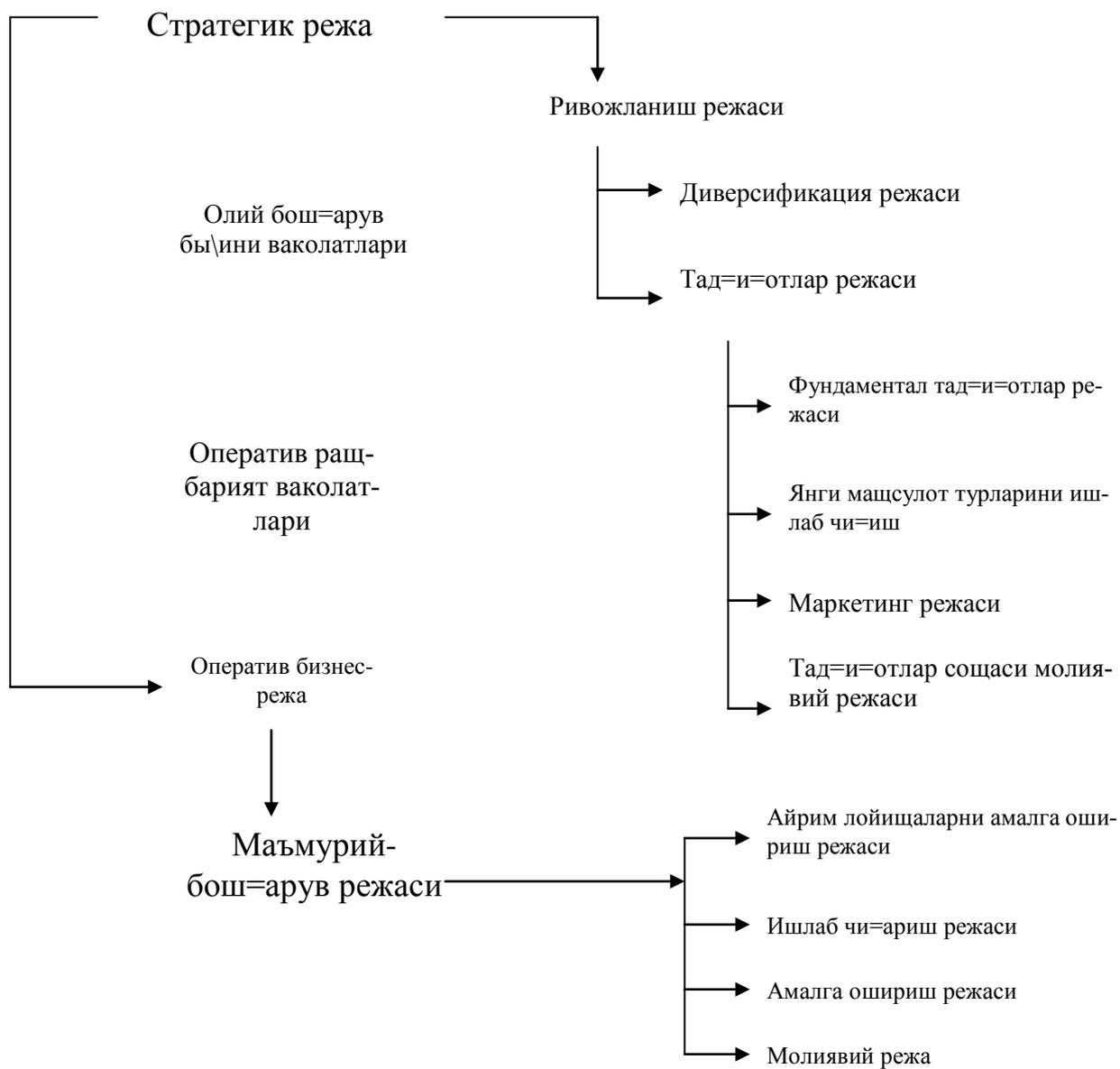
**Бозор муносабатлари шароитларида давлат ва корхона миёсидаги тартибга солиш**



**Ахборот алмашини жараёнининг оддий модели**

I вариант	II вариант	III вариант	IV вариант	V вариант
1. Былажак бизнесни =ис=ача таърифлаш 2. Бозор 3. Ходимлар малакаси ва тажрибаси, мавжуд молиявий воситалар 4. Таклиф =илинаётган мащсулот устунликлари 5. Былажак бизнесни ташкил =илиш 6. Келажакка назар 7. Молиявий вазифалар 8. Пул маблағларидан фойдаланиш 9. Илова 10. Бизнес тарихи	1. Бизнес- режага кириш 2. Бизнесни идентификация- лаш 3. Ма=сад 4. Бизнесни таърифлаш 5. Бозор 6. Ра=обат 7. Менежмент 8. Ходимлар 9. Жойлашув 10. Молиявий маълумотлар 11. Шисобот 12.+ис=ача мазмун	1. Танланган бизнес концепцияси 2. Айни пайтдаги вазият 3. Яратилаётган корхона тавсифномаси 4. Бош=арув 5. Бозор ташлили ва тад=и=отлари 6. Маркетинг щаракатлари режаси 7. Ишлаб чи=ариш режаси 8. Рискни баццолаш 9. Молиявий режа	1. Кириш 2. Корхонани таърифлаш 3. Мащсулотни таърифлаш 4. Маркетинг режаси 5. Ишлаб чи=ариш режаси 6. Ташкилий режа ва менежмент 7. Молиявий режа 8. Лойища самарадорлиги 9. Илова	1. Фирма имкониятлари (резюме) 2. Товар (хизмат) турлари 3. Товар (хизмат) сотув бозори 4. Сотув бозорида ра=обат 5. Маркетинг режаси 6. Ишлаб чи=ариш режаси 7. Ташкилий режа 8. Фирма фаолиятининг щу=у=ий таъминоти 9. Рискни баццолаш ва суурталаш 10. Молиявий режа 11. Молиялашти риш стратегияси

***Бизнес-режанинг тахминий структураси***



**Расм 4.1 Фирмада ички режаслаштириш**