

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

ҚОРАҚАЛПОҚ ДАВЛАТ УНИВЕРСИТЕТИ

**Ижтимоий иқтисодиёт факультети
Иқтисодиёт кафедраси**

**“БИЗНЕС РЕЖАЛАШТИРИШ”
ФАНИДАН КОНСПЕКТ МАЪРУЗАЛАР**

Тузувчи:

Б.Халмуратов

Нукус - 2014

I-БЎЛИМ. БОЗОР ИҚТИСОДИЁТИ ВА БИЗНЕС

I-боб. БОЗОР ИҚТИСОДИЁТИ ВА БИЗНЕС

1.1. Бозор иқтисодиёти, унинг тамойиллари ва ўзига хос хусусиятлари

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

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

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

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

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

рақобатнинг асосий белгиларини билиш зарур.

Бозор иқтисодиётининг асосий белгилари қуйидагилардан иборат:

1. тартибга солинмайдиган талаб, яъни истеъмолчилар (харидорлар) ўз эҳтиёжлари ва тўлов лаёқатларидан келиб чиққан ҳолда нимани ва қанча миқдорда сотиб олишни ўзлари белгилайдилар;

2. тартибга солинмайдиган таклиф, яъни корхоналар ва уларга тенглаштирилган бошқа хўжалик субъектлари бозор талаби ва ресурслар имкониятларидан келиб чиққан ҳолда чиқариладиган маҳсулот номенклатурасини (ассортиментни) ўзлари белгилайдилар;

3. талаб ва таклифни мувозанатловчи эркин нарх ҳосил бўлиши;

4. маҳсулот (товар) ишлаб чиқариш ва сотишда рақобат.

Юқорида санаб ўтилган, бир-бирини инкор этмайдиган асосий белгилар мавжуд бўлганда бозор механизми ўзини-ўзи ташқи муҳитга мослаштириб, тартибга солади ва бу иқтисодиётнинг самарадорлигини белгилаб беради.

Ўтиш даври шароитларида бозорнинг мослашуви билан биргаликда иқтисодиётнинг давлат томонидан тартибга солиниши ҳам муҳим аҳамиятга эга бўлиб, бу бевосита бошқарув шаклида ҳам, билвосита солиқ ва кредитлар ёрдамида ҳам амалга оширилиши мумкин.

Бозор иқтисодиётининг ўзига хос хусусиятлари қуйидагилардан иборат:

1. узоқ муддатли, барқарор тармоқлараро ва минтақалараро алоқалар асосида шакланган ҳамда чекланмаган диверсификация жараёнлари билан тавсифланувчи ягона бозор маконининг пайдо бўлиши;

2. бир томондан «эҳтиёжларнинг ортиши», иккинчи томондан эса таклифнинг кенгайиши;

3. нархга оид бўлмаган рақобат усулларининг нархга оид бўлган усуллардан устун келиши;

4. рақобатлашувчи ижтимоий гуруҳлар, биринчи навбатда тадбиркорлар ва ёлланма ходимлар ўртасида ижтимоий зиддиятларни бартараф қилишга имкон берувчи иқтисодиётнинг ижтимоий йўналтирилган регуляторлари;

5. товар бозорларида рақобатли муносабатларни фирром рақобат, иқтисодиётнинг монополлашуви ва ҳоказоларга қарши курашга йўналтирилган ҳолда қонуний ва иқтисодий марказлашган тарзда тартибга солиш;

6. акциядорлик ва мулкчиликнинг бошқа жамоавий шакллари ривожлантириш воситасида ҳар бир фуқарони товар бозорларида рақобатли муносабатларга жалб қилиш учун кенг имкониятлар яратиш.

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

Қисқа хулосалар

Бугунги кунда кўплаб мамлакатлар, хусусан Ўзбекистон ҳам ривожланишнинг бозор йўлидан кетмоқда. Бозор иқтисодиётини олға томон ҳаракатлантирувчи куч бу рақобатдир. У ишлаб чиқаришни кенгайтириш, маҳсулот сифатини ошириш ва унинг нархини пасайтиришни рағбатлантириб, ишлаб чиқарувчиларни фан-техника тараққиёти билан ҳамнафас қадам ташлашга, замонавий техника ва технологиялар, меҳнат ва ишлаб чиқаришни ташкил этишнинг прогрессив усулларида фойдаланишга мажбур қилади.

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

Муҳокама ва назорат саволлари

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

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

3. Бизнес ва тадбиркорликнинг қандай ташкилий шакллари биласиз?

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

5. Бозор иқтисодиётининг афзал томонларини санаб беринг.

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

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

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

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

10. Кичик бизнеснинг аҳоли бандлигини таъминлашдаги ўрни қандай?

2-боб. БОЗОР ШАРОИТЛАРИДА РЕЖАЛАШТИРИШ ВА БАШОРАТ ҚИЛИШ

2.1. Бозор шароитларида режалаштириш ва башорат қилишнинг объектив зарурати

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

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

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

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

Башорат қилиш – корхона, тармоқ ва соҳалар миқёсида ҳамда бутун мамлакат миқёсида иқтисодиёт ҳолатини илмий асосаган ҳолда олдиндан кўра билишдир. Башорат қилиш шунингдек, иқтисодиётнинг у ёки бу ҳолатига эришишнинг муқобил йўллари, усуллари ва муддатларини танлаш ёки муҳокама қилишни ҳам англатади.

Режалаштириш ва башорат қилишнинг **мақсадли функцияси** бу– зарур

ҳисоб-китоблар, башорат ва далиллар асосида корхона фаолиятининг қисқа ва узоқ муддатли стратегиясини белгилашдир. Тўғри, бу ходимлар сони 5-10 кишидан 100 кишигача бўлган микрофирма ва кичик корхоналарга қараганда кўпроқ йирик корхоналар учун муҳим аҳамият касб этади. Бироқ ҳар бир ҳолатда режалаштириш белгиланган пировард натижага эриши учун йўналтирилган ресурслар (моддий ва молиявий) ҳамда одамлар меҳнатини босқичма-босқич камраб олади.

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

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

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

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

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

Аслида эса бундай эмас, албатта. Норма ва нормативлар доимо режалаштириш ва хўжалик бошқарувининг муҳим элементи бўлиб келган. Ҳар бир бизнесмен ва тадбиркор, айтайлик, дўкон, ресторан, меҳмонхона ёки мебель ишлаб чиқарувчи цех қурмоқчи бўлса, албатта курилиш харажатлари ва талаб қилинувчи ресурсларни ҳисоб-китоб қилади. Яъни у режалаштириш

билан, тўғрироғи харажатлар ва ресурслар талабини уларнинг ҳар бир тури бўйича нормалаштириш билан шуғулланади. Бизнесмен ҳам, давлат корхонаси директори ҳам харажатлар минимал бўлган ҳолда кўпроқ фойда ва даромад олишга интилиши табиий.

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

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

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

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

Қисқа хулосалар

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

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

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

Муҳокама ва назорат саволлари

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

3-боб. КОРХОНА ФАОЛИЯТИДА БИЗНЕС - РЕЖАЛАШТИРИШ

3.1 Корхона ва унинг ишлаб чиқариш фаолияти режалаштиришнинг объекти сифатида

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

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

Бозор муносабатлари шароитларида ҳар бир корхона ишлаб чиқаришнинг тўхтовсиз ўсиши, маҳсулот сифатининг оширилиши ва унинг ўз вақтида сотилиши, шунингдек, режалаштирилган фойда ва даромадни ўз

вақтида олиш асосида ўзининг гуллаб-яшнашини таъминлашга интилади. Шу сабабли корхона фаолияти кўп мақсадли ва динамик характерга эга бўлади. Биринчидан, фан-техника тараққиётига йўналтирилган, иккинчидан, ишлаб чиқариш қувватлари ва ресурслардан самарали фойдаланишга эришувчи, учинчидан эса, бозор конъюнктурасига ўз вақтида ва тезкорлик билан жавоб бериши мумкин бўлган корхона ривожланади ва гуллаб-яшнайти.

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

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

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

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

Ўзбекистон Республикаси ҳукумати давлатнинг тартибга солиш функциясини жаҳон хўжалик амалиётида маълум бўлган ва текшириб кўрилган иқтисодий тартибга солиш воситалари ёрдамида амалга оширади. Масалан, солиқ сиёсати давлат ва маҳаллий бюджетларни

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

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

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

Қисқа хулосалар

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

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

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

Муҳокама ва назорат саволлари

1. Режалаштириш жараёнида корхона томонидан қандай вазифалар бажарилади?
2. Бозор шароитларида корхона фаолиятини режалаштириш аввалги маъмурий-буйруқбозлик тизимидан нимаси билан фарқ қилади?
3. Корхона ишлаб чиқариш фаолиятини режалаштиришнинг кўрсаткичлари тизимини асослаб беринг.
4. Ишлаб чиқариш фаолиятини тартибга солиш нима ва у режалаштириш жараёни билан қандай уйғунлашади?
5. Сизнингча, бозор шароитларида режалаштириш жараёни қандай кўринишга эга бўлиши лозим?
6. Қайси ҳолларда режага ўзгартириш киритиш мумкин?

7. Корхона фаолияти режаларини ишлаб чиқишда ахборот асосларининг аҳамияти ва заруратини тушунтириб беринг.

8. Ишлаб чиқаришни режалаштириш ва тартибга солиш жараёнларини ким ёки қайси орган бошқаради?

9. Давлат томонидан тартибга солишнинг асосий йўналишларини тушунтиринг.

10. Ахборот сифатига қўйилувчи асосий талаблар қандай?

4-боб. КОРХОНАНИНГ БИЗНЕС - РЕЖАСИ

4.1. Бизнес-режанинг моҳияти ва вазифалари

Иқтисодиётнинг бозор муносабатларига ўтиши билан корхоналарда ишлаб чиқилувчи олдинги техника-саноат-молия режалари, қурилиш-молия режалари, транспорт-молия режалари тармоқ хусусиятларидан келиб чиқиб ўз ўрнини бизнес-режаларга бўшатиб берди. Бизнес-режада бизнес фалсафаси, корхонанинг жорий ва истиқболдаги стратегияси акс эттирилади.

Кўпчилик, айниқса, амалиётчилар ушбу ҳужжатни тайёрлашнинг нафақат муҳим, балки жуда мураккаб эканлигидан ҳам хабардорлар. «Бир лаҳзада тайёрланувчи бизнес-режа» китоби муаллифлари Густав Берл ва Пол Киршнернинг «бизнес-режага эга бўлиб, сиз профессионалга айланасиз, ўз бизнесингизни ривожлантиришингиз мумкин бўлади»¹ деб айтганлиги бежиз эмас, албатта. Ҳақиқатдан ҳам, бизнес-режа бу бизнес уммонидаги маёқ, бизнеснинг ҳозирги ва келажакдаги ҳолатининг суратидир. У янги пайдо бўлаётган бизнеснинг юрагидир.

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

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

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

Юқорида келтирилган шарҳдан кўриниб турибдики, бизнес-режани тузиш зарурати айрим ҳолларда ўз бизнесини яратиш билан, иккинчи ҳолда банк ёки бошқа молиявий муассасадан пул олиш нияти билан, учинчидан эса

¹ Густав Берл, Пол Киршнер. Мгновенный бизнес-план. - М.: ИНФРА –М, 2001

тижорат лойиҳасини амалга ошириш, янги корхона яратиш зарурати билан асосланади.

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

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

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

Бироқ шундай бўлсада, бизнес-режани банк ёки бошқа муассасалар томонидан корхонанинг иқтисодий ҳолатини яхшилаш ва унинг ишлаб чиқариш салоҳиятидан унумлироқ фойдаланиш ташланган кутқариш воситаси деб тушунмаслик керак. Гап шундаки, турли маслаҳатчилар, банкирлар, ҳуқуқшунослар, молия хизматчилари, бухгалтерлар ва бошқалар режада бизнесни кўрсатиш учун турли нуқтаи назарга эга бўладилар. Айнан шу жиҳат бизнес-режани корхонанинг оддий режаларидан фарқли қилиб қўяди. Шу сабабли бизнес-режани ишлаб чиқиш биринчидан, қоғозда қолиб кетмасдан амалиётда қўлланиши, иккинчидан, экспертиза томонидан рад қилинмаслиги ва учинчидан, фойданинг ўсиши ва корхонанинг умумий молиявий ҳолати яхшиланишига хизмат қилиши мақсадида ўзига алоҳида эътибор ва чуқур ўйлаб чиқилган ёндашув талаб қилади.

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

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

- ◆ Расмий бизнес-режанинг муҳимлигини тушуниш.
- ◆ Янги тадбиркорлик ишини бошлашдан анча аввал бажарилувчи

хатти-ҳаракатлар дастурини аниқлаш.

◆ Юзага келиши мумкин бўлган муаммолар вариантларини деталли кўриб чиқиш.

◆ Ички ва ташқи таваккалчиликларни баҳолаш.

◆ Бозор муҳитидаги доимий ўзгаришларни ҳисобга олган ҳолда иш ҳолати назоратини амалга ошириш.

Қисқа хулосалар

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

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

Муҳокама ва назорат саволлари

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

5-боб. БИЗНЕС - РЕЖАНИНГ АСОСЛАНГАНЛИГИ ВА ИШОНЧЛИЛИГИ

5.1. Бизнес-режани ишлаб чиқишни бошқариш

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Суғурталаш – бозор инфратузилмасининг муҳим элементи бўлиб,

фуқароларнинг ва хўжалик субъектларининг мулкӣ манфаатларини ҳимоя қилиши кўзда тутилади. Суғурталаш суғурталовчининг манфаатларини учинчи шахслар эътирозларидан ҳамда бу шахсларнинг ўз манфаатларини ҳам ҳимоя қилади, чунки суғурталовчининг моддий имкониятларидан қатъий назар етказилган зарарни қоплаш кафолатланади.

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

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

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

Қисқа хулосалар

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

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

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

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

Муҳокама ва назорат саволлари

1. Бизнес-режани ишлаб чиқиш жараёнини бошқариш қайси элементлардан таркиб топади?
2. Бизнес-режани ишлаб чиқиш жараёнини бошқаришда бажарилувчи асосий вазифаларни санаб беринг?
3. Бизнес-режа қандай талабларга жавоб бериши лозим?
4. Бизнес-режани ишлаб чиқишни ўз вақтида амалга оширишнинг аҳамияти нимада?
5. Бизнес-режанинг ресурслар билан таъминланганлиги деганда нимани тушунаси?
6. Моддий ресурсларни тежашнинг асосий йўналишларини тушунтиринг.
7. Бизнес-режанинг асосланганлиги ва ишончилиги учун ким жавоб беради?
8. Суғурталашнинг бизнесга қандай алоқаси бор?
9. Бизнесда суғурталашнинг мақсади ва асосий йўналишларини айтиб беринг.
10. Таваккалчилик нима ва унинг бизнесга таъсирини қандай ҳисобга олинади?

6-боб. КОРХОНАНИНГ ТАВСИФЛАНИШИ

6.1. Бизнес-режанинг резюмеси.

Бизнес-режа **титул варағидан** бошланади². Бизнес-режани титул варағи ихчам, тушунарли ва жозибадор бўлиши, ортиқча тафсилотлардан ҳоли тузилиши керак. Унда корхонанинг номи манзилгоҳи, бизнес-режанинг номланиши ва тузилган вақти ҳамда муаллифлари тўғрисида маълумотлар кўрсатилади. Титул варағида маълумотларни ошкор қилмаслик бўйича махфийлик меморандуми баён қилинади, чунки бизнес-режа бўлимларида корхона иқтисодий хавфсизлигига салбий таъсир қилувчи маълумотлар рақобатчилар манфаатларига хизмат қилмаслиги керак. Бундан ташқари тақдим этилган бизнес-режа ҳамкор ёки инвесторда қизиқиш уйғотмаса муаллифга қайтарилиши тўғрисидаги талаб жойлаштириш мумкин.

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

Бизнес-режа юқорида айтиб ўтилганидек, мураккаб тузилмага эга. Унинг бўлимлари таркиби бизнес турига боғлиқ ҳолда ўзгариши мумкин. Бироқ шунга қарамай, бизнес-режаларнинг деярли барча турлари таркибида энг муҳим бўлим сифатида **резюме** – корхона ва бўлажак бизнеснинг қисқача

² Каранг, Бринк И.Ю., Савельева Н.А. Бизнес-план предприятия. Теория и практика / Серия «Учебники и учебные пособия» - Ростов н/Д. «Феникс», 2003. - 44 - 48 бетлар.

тарифланиши мавжуд бўлади. У фойдаланувчига бизнес-режанинг бошқа бўлимлари билан деталли равишда танишиб чиқиш мақсадга мувофиқлигини аниқлашга ёрдам бериши лозим.

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

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

Резюмеда куйидаги асосий позицияларни акс эттириш зарур:

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

Резюме бизнес-режанинг «юзи», барча ғоялар, фикр-мулоҳазалар ва уларни амалга ошириш йўллари «йиғиндиси» эканлиги сабабли у биринчидан, батафсил ўйлаб кўрилиши ва ҳар томонлама текширилиши, иккинчидан эса корхонанинг асосий миссиясини амалга ошириш билан боғлиқ бўлиши лозим.

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

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

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

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

Қисқа хулосалар

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

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

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

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

Муҳокама ва назорат саволлари

- 1) Бизнес-режа резюмеси таркиби нимадан иборат?

- 2) Бизнесингиз фoлият кўрсатадиган тармоқдаги вазиятни тавсифлаб беринг. Бунда нималар назарда тутилади?
- 3) Корхона имиджи нима ва у қандай баҳоланади?
- 4) Корхона тавсифномаси қандай саволларга тўлиқ жавоб бериши зарур?
- 5) Тадбиркорлик фаолияти соҳасини танлашнинг асосий омиллари.
- 6) Корхонанинг ташкилий-техник даражаси деганда нима тушунилади?
- 7) Корхонанинг кучли ва заиф томонлари қандай баҳоланади?
- 8) SWOT- таҳлилини қандай амалга оширилади?
- 9) Бозорни ва асосий рақобатчиларни таҳлил қилишда қандай масалаларга асосий эътиборни қаратиш лозим?
- 10) Имкониятлар ва хавфларни баҳолаш қандай амалга оширилади?

7-бoб. КОРХОНА МАҲСУЛОТИНИ ТАВСИФЛАШ

7.1. Корхона маҳсулотининг комплекс тавсифномаси ва баҳоланиши

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

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

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

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

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

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

келтирилади:

1. Товар қондирувчи эҳтиёжлар

Эҳтиёжларни тавсифловчи асосий ахборот қуйидагилардан иборат:

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

2. Сифат кўрсаткичлари

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

3. Иқтисодий кўрсаткичлар

Иқтисодий кўрсаткичлардан қуйидагилар келтирилиши лозим:

1. истеъмол баҳоси;
2. битта маҳсулот бирлиги таннари ва у келтирувчи фойда.

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

3. сотиш баҳоси (нархи);
4. транспорт харажатлари;
5. ўрнатиш харажатлари;
6. ходимларни ўқитиш харажатлари;
7. эксплуатация харажатлари;
8. техник хизмат кўрсатиш ва таъмирлаш харажатлари;
9. солиқлар;
10. суғурта бадаллари ва ҳоказо.

4. Товарнинг ташқи безалиши

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

5. Янги товарни тавсифлаш

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

1. истеъмолчилар учун энг янги эҳтиёжларни қондириш имкониятини очиб беради (пионер товар);
2. оддий, маълум бўлган эҳтиёжни бир поғона юқорига кўтаради (оқ-қора телевизор ўрнига рангли телевизор);

3. истеъмолчиларнинг кенгроқ доирасига маълум даражада эҳтиёжни қондиришга имкон беради.

6. Бошқа товарлар билан сотиштириш

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

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

7. Патент ҳуқуқлари

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

1. фойдали моделлар;
2. товар белгилари;
3. товарнинг келиб чиқиш жойи номланиши.

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

8. Экспорт кўрсаткичлари ва унинг имкониятлари

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

9. Маҳсулотни такомиллаштиришнинг асосий йўналишлари

Ушбу бўлимда истеъмолчилар сўровларини кўпроқ қондириш мақсадида маҳсулотни модернизациялашнинг асосий ғоялари, йўналишлари ва имкониятлари келтирилади.

Қисқа хулосалар

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

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

Муҳокама ва назорат саволлари

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

8-боб. КОРХОНАНИНГ МАРКЕТИНГ РЕЖАСИ

8.1. Маркетинг режанинг моҳияти ва функциялари

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

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

Ушбу комплекс вазифани бажариш учун маркетинг **таҳлилий, ишлаб чиқариш ва сотув функцияларини** бажариши лозим.

Таҳлилий функция асосан истеъмолчилар ва рақобатчиларни, шунингдек, товарнинг ҳаракатланиши ва сотув характери, баҳони шакллантириш тизими ва рекламани ўрганишга бориб тақалади. Шу билан бирга корxonанинг ички муҳити, унинг ишлаб чиқариш имкониятлари, рақобатбардошлиги ва ҳоказолар ҳам таҳлил қилинади.

Ишлаб чиқариш функцияси доирасида қуйидаги вазифалар ҳал

қилинади:

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

Сотув функциясига қуйидагилар киради:

- товарни ҳаракатлантириш тизимини ташкил этиш;
- сервисни ташкил қилиш;
- талабни шакллантириш ва сотувни рағбатлантириш тизимини ташкил этиш;

- мақсадли йўналтирилган товар сиёсатини амалга ошириш;
- баҳо сиёсатини юрғазиш.

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

- корхонада стратегик ва тезкор режалаштиришни амалга ошириш;
- жамоани бошқаришнинг ахборот таъминоти;
- корхонада коммуникация тизимини ташкил қилиш;
- маркетинг назоратини ташкил қилиш (тескари алоқа, вазият таҳлили).

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

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

Дизайн стратегиясини белгилаш. Бунда қуйидагиларни ёритиш лозим;

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

Товарнинг бозор атрибутлари (белгилари).

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

Товар белгиси - ҳуқуқий ҳимоя қилинган товар маркаси ёки унинг бир қисми бўлиб, товар сотувчисининг фақатгина ўзига марка номи ва марка белгисидан фойдаланиш ҳуқуқини беради. Товар белгиси сифат кафолатлари, индивидуаллик, реклама ва маркани ҳимоя қилиш вазифаларини бажаради.

Товар маркази унинг бозор атрибутлари асосий элементи бўлиб, бозордаги киёфасини шакллантиришнинг асосини ташкил этади.

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

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

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

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

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

Корхона номини танлашда қуйидагиларга эътибор бериш лозим:

- у ном илгари рўйхатдан ўтказилган ном билан бир хил бўлмасин;
- корхонанинг ёки компанияни ташкил этувчиларининг исмидан, машҳур шахслар номларидан иборат бўлмасин, акс ҳолда уларнинг ўзлари ёки меросхўрларидан ушбу номдан фойдаланиш учун рухсат олиш лозим бўлади;

- қонунчилик талабларига ёки ижтимоий ахлоқ нормаларига зид бўлган номларни ўз ичига олмасин.

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

Қисқа хулосалар

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

Маркетинг режаси доирасида бозор сиғими ҳақидаги, бозорнинг тўйинганлиги ва сиғимининг ўзгариши ҳақидаги маълумотлар шакллантирилади, бозорни сегментлаштириш усуллари аниқланади, сотув ҳажми ва рақобатчилар ҳатти-ҳаракатлари башорат қилинади, товарни тарқатишнинг принциплар схемалари, баҳони шакллантириш усуллари ишлаб чиқилади. Маркетинг коммуникациялари комплекси ўз ичига қуйидаги воситаларни олади: реклама, сотувни рағбатлантириш, шахсан сотиш, жамоатчилик билан ишлаш, тўғридан-тўғри маркетинг, спонсоринг, маҳсулот-плейсмент, брэнднинг.

Муҳокама ва назорат саволлари

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

9-боб. ИШЛАБ ЧИҚАРИШ РЕЖАСИ

9.1. Ишлаб чиқариш режаси таркиби ва кўрсаткичлар тизими

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

Ишлаб чиқариш режаси бўлими қуйидаги тузилмага эга бўлиши мумкин³:

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

³ Каранг, Бринк И.Ю., Савельева Н.А. Бизнес-план предприятия. Теория и практика / Серия «Учебники и учебные пособия» - Ростов н/Д. «Феникс», 2003. - 237 бет.

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

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

Бизнес-режада кўзда тутилган технологияни такомиллаштириш ва ривожлантиришнинг асосий йўналишлари белгиланади.

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

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

Бизнес-режада субпудратчи-фирмаларнинг номи, жойлашган жойи ва манзилгоҳи, улар томонидан бажариладиган ишлар тури ва шартлари кўрсатилади.

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

Атроф муҳитни ҳимоя қилиш тизими. Бизнес-режада атмосфера, сув ресурслари кабиларга таъсирни баҳолаш келтирилади. Чикиндиларни қайта ишлаш, йўқ қилиш бўйича тадбирлар ҳаражатлари кўрсатилади.

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

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

Бизнес-режада ҳар бир турдаги маҳсулотнинг натурал бирликларидаги ишлаб чиқариш ҳажми ва унинг охирги уч йилдаги ўзгаришлари тўғрисидаги ҳамда бу кўрсаткичларнинг келгуси 3-5 йилдаги қийматлари келтирилади. Ишлаб чиқариш дастурининг асосий кўрсаткичлари ялпи маҳсулот, тайёр (товар) маҳсулот ва тугалланмаган ишлаб чиқариш (ишлов бериш тугалланмаган маҳсулот) ҳисобланади.

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

Корxonанинг зарур қувватларини аниқлаш қўйидагиларни ҳисобга олган ҳолда техник-иқтисодий тадқиқотлар давомида амалга оширилади:

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

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

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

1. асбоб-ускуналарнинг таркиби ва турлари бўйича сони;
2. асбоб-ускуна, қурилма ва станоклардан фойдаланишнинг техник-иқтисодий нормалари;
3. асбоб-ускуналарнинг ишлаш вақти фонди;
4. ишчилар сони;
5. чиқарилаётган маҳсулот номенклатураси ва ассортименти.

Қисқа хулосалар

Бизнес-режанинг «Ишлаб чиқариш режаси» бўлими вазифаси корхонанинг белгиланган муддатда керакли маҳсулотни керакли миқдорда ишлаб чиқариш имкониятларини асослаб беришдан иборат.

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

Ишлаб чиқариш режасини ишлаб чиқариш қувватлари билан таъминланганлигини асослаб бериш, ишлаб чиқариш муддатининг давомийлиги, ишлов берилувчи деталлар ҳажми ва операциялар йиғиндисиде каби ҳисоб-китобларни назарда тутати.

Муҳокама ва назорат саволлари

- 1) Ишлаб чиқариш дастурининг асосий кўрсаткичлари нималардан иборат?
- 2) Сизнинг маҳсулотингизни ишлаб чиқариш технологияси.
- 3) Ишлаб чиқариш жараёнининг асосий босқичлари.
- 4) Ишлаб чиқариш кооперациясини тушунтиринг.
- 5) Асбоб-ускуна, хом-ашё, бутловчи қисмларга эҳтиёж ва уларнинг қандай таъминланиши.
- 6) Ишлаб чиқариш режасининг ишлаб чиқариш қувватлари билан асосланганлиги.
- 7) Ишлаб чиқаришнинг экологик тозаллигини таъминлаш.
- 8) Ресурслардан фойдаланишни баҳолаш кўрсаткичларини асослаб беринг.
- 9) Ресурсларга бўлган эҳтиёжни аниқлашнинг қандай услублари мавжуд?
- 10) Корхона айланма маблағларини нормалаштириш қандай амалга оширилади?

10-БОБ. ТАШКИЛИЙ РЕЖА ВА МЕНЕЖМЕНТ

10.1. Вазифаси ва асосий қоидалари

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

Ушбу бўлимда қуйидагилар аниқ акс эттирилши лозим: ким ва нима билан шуғулланади, бўлинмалар бир-бири билан ўзаро қандай алоқа қилади, уларнинг фаолиятини қай тариха мувофиқлаштириш ва назорат қилиш мумкин, бошқарув командасининг асосий аъзолари ўртасида вазифалар қандай тақсимланади ва улар қай тарзда бир-бирини тўлдириб туради? У ёки бу тузилма бирликлари зиммасига қайси мажбуриятлар юклатилади?

Ташкилий чалкашликлар сабабли кўп ҳолларда энг умидли лойиҳаларнинг ҳам барбод бўлиши мумкинлиги туфайли бундай ахборот маркетинг, молия ва ишлаб чиқаришни бошқаришга қодир бўлган бошқарув командасини ҳам кўриш истагида бўлган инвестор ва банкирларни ҳам қизиқтиради.

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

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

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

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

Ушбу бўлимнинг аниқ ва муайян тўлдирилиши корхона тури ва мулкчилик шаклига боғлиқ бўлади. Агар гап давлат корxonаси ҳақида бораётган бўлса, бу ҳолда бўйсунуш тизими ва давлатнинг корхона хўжалик фаолиятига аралашуви чегаралари кўрсатилиши лозим. Акциядорлик жамиятида эса директорлар кенгаши, асосий раҳбарларнинг вазифалари акс эттирилиши, акциядорлик капиталининг акциядорлар ўртасида қай тариха тақсимланиши белгилаб олинishi лозим. Корхона фаолиятида иштирок этишни истаган бошқа инвесторлар ҳақида, айниқса, уларга тегишли акциялар сони ва

улуши, уларни сотиб олиш вақти ва акциялар қиймати ҳақида маълумот бериш ҳам ишга ёрдам беради.

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

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

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

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

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

Замонавий менежмент фан ва амалиёт соҳаси сифатларидан кўра одамларни бошқариш санъати сифатида кўпроқ намоён бўлади. Корxonанинг ташкилий режасида кўзда тутилган барча тадбирлар, амалиётнинг кўрсатишича, ишлаб чиқаришни ривожлантириш вазифаси корхона раҳбариятидан ташқари ходимлар жамоасининг ҳам зиммасида бўлса муваффақиятли тузилиши, келгусида эса ўз вақтида ва самарали амалга оширилиши мумкин. Ходимлар иқтисодиётда бошқарувнинг акциядорлик шакллари етакчилик қилаётган, бизнес ва тадбиркорлик фақатгина бизнес учун туғилган, танланган шахсларнинг эмас, балки ҳар бир шахс шуғулланиши мумкин бўлган ҳозирги шароитларда кўплаб хўжалик субъектларининг хулқ-атвори учун қоидага, деярли заруратга айланиб бормоқда.

Бироқ, корхона муваффақияти йўлидаги бутун жамоанинг,

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

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

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

Қисқа хулосалар

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

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

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

Муҳокама ва назорат саволлари

1. Корхонанинг ташкилий тузилмаси ва коммуникация алоқалар тизими нима?
2. Ташкилий тузилма турларини тавсифланг.
3. Ташкилий-ҳуқуқий шакл ва мулкчилик шаклининг бизнесга мос келиши, таклиф этилувчи ўзгартиришлар.
4. Ишчи кучига эҳтиёж, ишга ёллаш тизими нима?

5. Бизнесни профессионал қўллаб-қувватлаш манбалари (хукукий, банк, суғурта компаниялар, тадбиркорлар иттифоқлари).

6. Ходимларни бошқариш тузилмаси қандай фаолият йўналишларини камраб олади?

7. Кадрлар салоҳиятини тушунтириб беринг.

8. Бошқарув командасини қандай тамойилларга риоя қилиш зарур?

9. Бизнес-режадаги ишбилармонлик жадвали нималарни назарда тутлади?

10. Ходимларни бошқариш тузилмаси қандай фаолият йўналишларини камраб олади?

11-боб. МОЛИЯВИЙ РЕЖА

11.1. Молиявий режанинг моҳияти ва асосий бўлимлари

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

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

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

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

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

Бир йилда сотув ҳажми – 100

жумладан:

ишлаб чиқариш харажатлари – 50

давр харажатлари ва фойда – 50

шундан:

а) маркетинг ва сотув харажатлари – 15

б) жорий қилиш харажатлари - 10

в) бошқарув харажатлари – 8

г) солиқлар тўланмасдан олдинги фойда – 17

Молиявий режанинг асосини ташкил этувчи қисмлардан бири корхонанинг молиявий-иқтисодий ҳолатини таҳлил қилишдир⁴.

Корхонанинг молиявий - иқтисодий ҳолатини баҳолашда корхонанинг молиявий ҳолати кўрсаткичларини таҳлил қилиш тавсия қилинади.

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

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

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

Даромад ва харажатлар баланси билан бирга корхона йил боши ва охирида актив ва пасивлар йиғма балансини туради. Бу ҳужжатнинг аҳамияти даромад ва харажатлар баланси каби юқори бўлмасда, бизнес-

⁴ Каранг, Бринк И.Ю., Савельева Н.А. Бизнес-план предприятия. Теория и практика / Серия «Учебники и учебные пособия» - Ростов н/Д. «Феникс», 2003. - 262 - 274 бетлар

режани усиз тузиш мумкин эмас. Ушбу баланс тижорат банки мутахассислари томонидан турли шаклда киритиш мўлжалланаётган активларнинг мақсадга мувофиқлиги ва уларнинг суммасини баҳолаш, шунингдек, ушбу активларни қайси пасивлар ҳисобига молиялаштиришга ҳаракат қилинаётганлигини аниқлаш нуқтаи назаридан синчиклаб ўрганилади. Корхонанинг ўзи учун бу ҳужжат молиялаштириш манбаларининг ишончилиги ва сифатлилигини баҳолаш учун керак бўлади.

Қисқа хулосалар

Бизнес-режанинг молиявий режаси даромад ва харажатлар режаси, баланс-режа ва пул оқимлари ҳаракатланиши режасидан иборат бўлади.

Молиявий режани ишлаб чиқиш маҳсулот сотиш ҳажмини башорат қилиш, режадаги фойдани ҳисоблаш ва зарарсизлик нуқтасини таҳлил қилишни назарда тутади.

Даромад ва харажатлар режасида фаолият турлари бўйича фойдалилик нуқтаи назаридан корхона фаолиятининг натижалари акс эттирилади.

Пул оқимлари ҳаракатланиши режаси пул маблағларининг шаклланиши ва четга чиқишини, шунингдек, корхонада қолган пул маблағлари динамикасини тавсифлайди.

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

Муҳокама ва назорат саволлари

1. Башорат қилинувчи даромад нима?
2. Корхона баланснинг таркиби нималардан иборат?
3. Корхонанинг пул маблағлари ҳақидаги ҳисобот.
4. Корхонанинг ишбилармонлик фаоллиги кўрсаткичлари.
5. Бизнеснинг зарарсизлик даражаси.
6. Даромад ва харажатлар балансида акс эттирилувчи асосий кўрсаткичлар қаторига қайсиларни киритиш мумкин?
7. Маҳсулотни сотиш ҳажми башоратлари қандай кўриниш ёки шаклда бўлиши лозим?
8. Корхона фаолиятининг молиявий натижалари қандай фойда кўрсаткичлари билан тавсифланади
9. Пул оқимлари режаси одатда нечта асосий бўлимдан иборат бўлади?
10. Харажатлар қандай гуруҳларга тақсимланади?

12-боб. БИЗНЕС-РЕЖАНИНГ САМАРАДОРЛИГИНИ БАҲОЛАШ

12.1. Вақт бўйича пул қиймати

Бизнес-режани амалга ошириш учун пул маблағлари киритишни амалга ошириш турли вақт оралиғида пул маблағлари оқими билан боғлиқ бўлган молиявий-иқтисодий ҳисоб-китобларни амалга оширишни талаб қилади. Бундай баҳолаш концепцияси шунга асосланадики, пул қиймати вақт ўтиши билан пул бозоридаги фойда нормасини ҳисобга олган ҳолда ўзгариб боради, бу норма сифатида одатда ссуда фоизи нормаси қабул қилинади. Мазкур ҳолатда фоиз деганда пул бозорида пулдан фойдаланиш натижасида олинувчи даромад миқдори тушунилади. Инвестициялаш узоқ муддатли жараён эканлигини ҳисобга олган ҳолда, инвестиция киритилган пайтдаги пул қийматини уни бўлажак фойда, амортизация ажратмалари ва бошқа шаклда қайтиб келиш пайтидаги қиймати билан таққосланади.

Инвестиция киритиш ва пул маблағларини қайтиб олиш пайтидаги пул қийматини таққослашда иккита асосий тушунча – пулнинг ҳозирги қиймати ва келажакдаги қийматидан фойдаланиш қабул қилинган.

Пулнинг келажакдаги қиймати ҳозирги пайтда инвестиция қилинган пул маблағларининг белгиланган вақт ўтгандан сўнг маълум бир фоиз ставкасини ҳисобга олган ҳолда айланиши лозим бўлган миқдорини ифодалайди. Пулнинг келажакдаги қийматини аниқлаш ушбу қийматнинг ўсиш жараёни билан боғлиқ бўлиб, пулнинг бошланғич миқдорига фоиз суммасини (фоиз тўловларини) қўшиб бориш йўли билан босқичма-босқич катталаштиришни ақс эттиради. Бу сумма фоиз ставкаси бўйича ҳисобланади. Инвестиция ҳисоб-китобларида бу ставка нафақат пул маблағлари қийматини ўстириш воситаси сифатида, балки янада кенг маънода – инвестиция операцияларининг даромадлилик даражасини ўлчаш учун ҳам фойдаланилади.

Пулнинг ҳозирги қиймати келажакда келиб тушадиган пул маблағларининг белгиланган фоиз ставкасини («дисконт ставкаси») ҳисобга олган ҳолда ҳозирги даврга келтирилган миқдорини ифодалайди. Пулнинг ҳозирги қийматини аниқлаш бу қийматнинг дисконтлашуви билан боғлиқ бўлиб, пул маблағларининг белгиланган якуний ҳажмида ўсишига тесқари операцияни ифодалайди. Бу ҳолда фоиз (дисконт) миқдори пул маблағларининг якуний миқдоридан (келажакдаги қийматдан) чиқариб ташланади.

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

Пул маблағларини инвестициялаш билан боғлиқ молиявий-иқтисодий ҳисоб-китобларни амалга оширишда қийматнинг ўсиш ва дисконтлашув жараёнлари оддий ҳамда мураккаб фоизлар бўйича амалга оширилиши

мумкин. Оддий фоизлар одатда қисқа муддатли инвестициялашда, мураккаб фоизлар эса узоқ муддатли инвестициялашда қўлланилади.

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

Инфляцияни ҳисобга олган ҳолда инвестиция жараёнларида пул оқимларини тўғрилаш билан боғлиқ ҳисоб-китобларда иккита асосий тушунча – пул маблағларининг номинал ва реал (ҳақиқий) қийматидан фойдаланиш қабул қилинган.

Номинал қиймат пул маблағларининг катталигини пулнинг харид қобилиятидаги ўзгаришларни ҳисобга олмаган ҳолда баҳолашни ифодалайди.

Реал қиймат эса пул маблағлари катталигини инфляция жараёни натижасида пулнинг харид қобилиятини йўқотишини ҳисобга олган ҳолда баҳолашни назарда тутаяди. Бундай баҳолашни пул маблағларининг келажакдаги қийматини аниқлашда ҳам, ҳозирги қийматини аниқлашда ҳам қўллаш мумкин.

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

- пул маблағларининг ўсган қийматини тўғрилашда;
- дисконтлаш учун фойдаланилувчи фоиз ставкасини инфляцияни ҳисобга олган ҳолда шакллантиришда;
- инфляция суръатларини ҳисобга олган ҳолда инвестиция даромадлари даражасини шакллантиришда.

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

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

У ўз ичига қуйидагиларни олади:

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

Инвестициялар самарадорлигини баҳолаш инвестицион қарорлар қабул қилиш жараёнидаги масъулияти энг юқори бўлган босқичлардан биридир.

Компаниянинг ривожланиш суръати ва киритилган капитални қайтариш муддатлари баҳолашнинг қанчалик объектив ва ҳар томонлама амалга оширилганлигига боғлиқ бўлади. Буни кўп жиҳатдан баҳолашнинг замонавий усуллардан фойдаланиш белгилаб беради.

Шуни айтиб ўтиш керакки, олдинги пайтда мамлакатимизда капитал қўйилмалар самарадорлигини баҳолаш усулларини унчалик қониқарли деб ҳисоблаб бўлмасди. Бу мақсадда қўлланилувчи иккала кўрсаткич самарадорлик коэффициенти (ўртача йиллик фойда миқдорининг капитал қўйилмалар ҳажмига нисбати) ва ўзини қоплаш муддати (унга тескари кўрсаткич) бир

катор жиддий камчиликларга эга бўлиб, улар реал инвестициялар самарадорлигини баҳолашда объектив маълумот олишга имкон бермайди.

Бу камчиликлар нималардан иборат? Улардан бири санаб ўтилган кўрсаткичларнинг ҳар биттасини ҳисоб-китоб қилишда вақт омили ҳисобга олинмаслигидадир – фойда ва инвестиция маблағлари ҳажми ҳақиқий қийматга келтирилмайди. Демак, ҳисоб-китоб жараёнида олдиндан солиштириб бўлмайдиган кўрсаткичлар – инвестициялар суммаси ҳозирги қийматда ва фойда суммаси келажакдаги қийматда берилади. Яна бир камчиликка кўра инвестиция қилинган капитални қайтариш кўрсаткичи сифатида фақат фойда қабул қилинган. Бироқ амалда инвестициялар соф фойда ва амортизация ажратмаларидан иборат пул оқими кўринишида қайтарилади. Демак, инвестициялар самарадорлигини фақат фойда асосида баҳолаш ҳисоб-китоб натижаларини жуда ўзгартириб юборади. Ва ниҳоят, учинчи камчилик шундан иборатки, кўриб чиқилаётган кўрсаткичлар инвестиция лойиҳаси тўғрисида фақат бир томонлама баҳо олишга имкон беради, чунки уларнинг иккаласи ҳам бир хил бошланғич маълумотлардан фойдаланишга асосланади.

Реал инвестициялар самарадорлигини баҳолашда хорижда амал қилувчи, сўнгги пайтларда Ўзбекистонда ҳам қўллана бошлаган асосий тамойил ва услубий ёндашувларни кўриб чиқамиз.

Қисқа хулосалар

Инвестициялар самарадорлигини баҳолаш инвестиция қарорлари қабул қилиш жараёнидаги масъулият энг юқори бўлган босқичдир.

Инвестициялар самарадорлигини баҳолаш қанчалик объектив ва ҳар томонлама ўтказилганлигига киритилган капитални қайтариш ва компаниянинг ривожланиш суръатлари боғлиқ бўлади. Бунга эса баҳолашнинг замонавий усулларидан фойдаланиш ҳисобига эришилади.

Бизнес-режа самарадорлигини баҳолаш соф келтирилган даромад, даромадлилик индекси, ўзини қоплаш даври, ички даромадлилик нормаси каби кўрсаткичлар ёрдамида амалга оширилади.

Инвестиция амалиётида инфляция омили билан мунтазам ҳисоблашишга тўғри келади. Унинг вақт ўтиши билан пул маблағлари қийматини пасайтириб бориши, инфляциянинг (ўртача нархлар индексининг) ўсиши мос равишда пулнинг харид қилиш қобилятини пасайтиришга олиб келиши билан боғлиқ.

Инфляцияни ҳисобга олган ҳолда инвестиция жараёнларида пул оқимларини тўғрилаш билан боғлиқ ҳисоб-китобларда иккита асосий тушунча – пул маблағларининг номинал ва реал (ҳақиқий) қийматидан фойдаланиш қабул қилинган.

Муҳокама ва назорат саволлари

1. Бизнес-лойиҳанинг иқтисодий самарадорлиги деганда нима тушунилади?
2. Вақт бўйича пул қандай баҳоланади?
3. Бизнес-лойиҳанинг иқтисодий самарадорлигини ҳисоблашда инфляция қандай баҳоланади?
4. Инвестициялар самарадорлигини баҳолашда қайси тамойиллар қўлланади?
5. Инвестициялар самарадорлигини баҳолашда қайси асосий кўрсаткичлар қўлланади?
6. Инфляция мукофоти нимани билдиради?
7. Соф келтирилган даромаднинг мазмуни нимада?
8. Даромадлилик индекси қандай ҳисобланади?
9. Ички даромадлилик нормаси нима?
10. «Ўзини қоплаш даври» кўрсаткичини тавсифланг.