

ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ
ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ

НАМАНГАН МУХАНДИСЛИК-ПЕДАГОГИКА ИНСТИТУТИ

ИҚТИСОДИЁТ ФАКУЛЬТЕТИ

«МЕНЕЖМЕНТ» ТАЪЛИМ
ЙЎНАЛИШИ ТАЛАБАЛАРИ УЧУН

БИЗНЕС РЕЖА

ФАНИДАН МУАММОЛИ МАЪРУЗАЛАР МАТНИ

Наманган - 2006

Маърузалар матни «Менежмент» таълим йўналишидаги талабалар учун тавсия қилинади.

Тузувчи: доц. Қ.Умарқулов
 “Менежмент” кафедраси доценти

Такризчилар: Р.Ахмедов
 НамМИИ, “Менежмент” кафедраси
 муdiri, доцент, иқтисод фанлари номзоди

 Б.Шарипов
 НамМИИ, “Молия, бухгалтерия хисоби ва
 аудит” кафедраси доценти,
 иқтисод фанлари номзоди

Маърузалар матни “Менежмент” кафедрасининг 2006 йил _____даги № _____-сонли йиғилишида муҳокама қилинди ва маъқулланди.

Маърузалар матни институт илмий-услубий кенгашининг 2006 йил _____даги йиғилишида кўриб чиқилди ва чоп этишга рухсат этилди.
(Баённома № _____)

1 - маъруза

Мавзу: Кириш. Корхона фаолиятида бизнес режанинг ўрни

Ўқув модули бирликлари:

1. Бизнес режанинг моҳияти ва аҳамияти
2. Бозор иқтисодиёти шароитида корхоналарни ривожланишида бизнес режанинг роли
3. Бизнес режанинг мақсади ва вазифалари

Аниқлаштирилган ўқув мақсадлари (талабанинг вазифалари). Талаба ушбу мавзунини тўла ўзлаштиргандан сўнг:

Бизнес режанинг моҳияти ва аҳамиятини, уни корхоналарни ривожланишидаги ролини, бозор иқтисодиёти шароитида бизнесни қандай режалаштиришни, бизнес режанинг асосий вазифаларини ва ҳозирги кунда бизнес уни долзарблигини билиб олади.

Муаммо: Бизнес режа нима? Бозор иқтисодиёти шароитида корхоналарни ташкил этиш ва ривожлантиришда бизнес режанинг ўрни ва мақсади нималардан иборат? (мавзунини диққат билан ўқинг ва жавобини топинг)

1.1. Бизнес режанинг моҳияти ва аҳамияти

Мамлакатимизда амалга оширилаётган иқтисодий ислохотларнинг муваффақияти кўп жиҳатдан мулкни давлат тасарруфидан чиқариш, хусусийлаштириш, қўшма корхоналар тузиш, корхоналарни очиқ турдаги акциядорлик жамиятларига айлантириш, айниқса кичик ҳамда хусусий тадбиркорликни ривожлантиришга боғлиқдир.

Агарда жаҳон иқтисодиётида XX асрнинг биринчи ярмида ишлаб чиқаришни концентрациялаш, яъни йириклаштириш ҳолати кузатилган бўлса, унинг иккинчи ярмидан бошлаб эса тескари ҳолат, яъни кичик ва ўрта бизнесни ривожлантиришга катта аҳамият берилмоқда.

Сўнгги пайтларда кичик ва ўрта бизнес ўзининг бир қатор афзалликлари туфайли ривожланган давлатларнинг иқтисодиётидаги салмоғи тобора ортиб бормоқда. Масалан, Япониянинг кичик корхоналарида барча мамлакат ишчиларининг 80 фоизи ишламоқда. Германия ва Нидерландиядаги кичик ва ўрта корхоналар ҳиссасига экспорт қилинаётган саноат маҳсулотининг 40% туғри келади. АҚШда эса сўнгги 10 йил ичида кичик корхоналар эвазига 20 млн. янги иш жойи вужудга келтирилди.

Кичик ва ўрта корхоналарни ташкил этиш ҳамда ривожлантириш учун энг муҳим масалалардан бири улар фаолияти учун инвестициялар (шу жумладан, хорижий инвестициялар)ни жалб қилишдир. Бунинг учун керакли инвестицияларнинг самарадорлигини ҳар томонлама асослаб берувчи таклифлар ва ҳулосаларни ўзида мужассамлаштирган бизнес режа муҳим аҳамият касб этади.

Бозор муносабатлари ривожланган сари режанинг аҳамияти тобора ортиб боради. Бирон-бир ишлаб чиқариш, хусусан, тижорат ғоясини режасиз амалга ошириб бўлмаслиги хорижий ишбилармонлар аллақачон тушуниб етишган. Бу ерда

гап аввалги «беш йиллик» режаларимиз ҳақида кетмаяпти. Хорижий мамлакатларнинг «беш йиллик» режалари бутунлай бошқача усулда тузилади.

Бозор иқтисодиётида бизнес режа тадбиркорликнинг асосини ташкил этади, дейиш мумкин. У фирма раҳбарларининг ўз мақсадларига қандай эришишларини, қилинаётган ҳаражатларнинг қанча вақт ичида қопланишини, ишнинг даромадлигини қай даражада бўлишини асослаб беради.

Бизнес-режа корхона (фирма)нинг ривожланиш стратегиясини белгилаб берадиган асосий ҳужжатлардан бири бўлиб, у:

- корхона раҳбарларига стратегия ҳолатини аниқлаб билишга ёрдам бериб фирмани самарали бошқаришга олиб келади;

- бозор иқтисодиёти шароитида бизнесни қандай режалаштириш ва амалга оширишни ўргатади;

- ҳақиқий фаолиятни режалаштирилган кўрсаткичлар билан таққослашга ҳамда ўз вақтида уларга ўзгартиришлар киритишга ёрдам беради;

- корхона фаолияти бўйича керакли ахборотларни банкларга инвесторларга ва кредиторларга таклиф этади.

Яхши ишлаб чиқилган бизнес режа фирмага маҳсулот ишлаб чиқариш (ёки хизматлар)нинг ўсиб боришини таъминлаш, унинг истиқболларини белгилаб олиш, янги товарлар ишлаб чиқиш ва янги хизмат турларини яратиш, товарлар (хизматлар) бозорида ўз мавқеини эгаллаб олиш ва мўлжалланган бошқа мақсадларга эришишга ёрдам беради.

Бизнес режа доимий ҳужжат бўлиб, мунтазам равишда янгилаб борилади, унга ҳам фирмани ичида, ҳам иқтисодиётдаги шароитларга қараб ўзгартиришлар киритиб турилади. Одатда ҳар бир фирма бизнес режа тузади, лекин уни тайёрлаш имкониятлари ҳамма фирмаларда ҳам мавжуд бўлмаслиги мумкин. Шунинг учун бизнес режани ишлаб чиқиш учун кичик фирмалар консалтинг ташкилотлари мутахассисларини жалб этишлари мумкин.

Бизнес-режа фирманинг муайян бозордаги фаолиятининг аниқ йўналишини ўрганиш мақсадида ўтказиладиган тадқиқотлар ва ташкилий ишнинг натижаси бўлганлиги учун у қуйидагиларга асосланади:

- муайян товарлар (хизматлар) бозорини янги турдаги буюмлар ёки янги хил хизматлар билан тўлдириш;

- фирманинг заиф ва кучли томонларини аниқлаб, ўзига хос хусусиятларни ва ўзига ўхшаш бошқа фирмалардан фарқларини билиб олиш мақсадида ҳар томонлама ўтказиладиган ишлаб чиқариш-ҳўжалик ва тижорат таҳлили;

- аниқ вазифаларни амалга ошириш учун қўлланиладиган молиявий, техник-иқтисодий ва ташкилий механизмлар.

Бизнес-режа фирманинг ривожланиш стратегияси ва истиқболини белгилаб берадиган асосий ҳужжатдир. Шу билан бирга у стратегиянинг иқтисодий ва молиявий жиҳатларини бир мунча батафсил баён этади. Аниқ, тайин чора-тадбирларни техник-иқтисодий жиҳатдан асослаб беради. Стратегияни амалга ошириш техник-ташкилий ва иқтисодий ўзгаришларни маълум вақтгача ўзаро боғланган бутун бир тизими сифатида тузилган кенг инвестиция дастурларига асосланади. Бизнес режа инвестицион дастурнинг одатда бир неча йил ичида амалга оширилиши керак бўлган қисмини ўз ичига олади.

Бизнес-режа бир қанча вазифаларни ҳал қилишга имкон беради. Буларнинг асосийлари қуйидагилардир:

-фирма тараққиёти (стратегияси, концепциялари, лойиҳалари) йўналишларининг иқтисодий жиҳатдан мақсадга мувофиқлигини аниқлаш:

-фаолиятдан кутилаётган молиявий натижалар, биринчи навбатда сотув хажмлари, сармоядан олинadиган даромад ва фойданинг миқдорини аниқлаш;

-танлаб олинган стратегияни амалга ошириш учун керакли маблағлар манбаини, яъни молиявий ресурсларини жамлаш усуллариини белгилаш;

-мазкур режани амалга оширадиган ходимлар малакаси, сони ва уларга тўланадиган иш ҳақи фондини аниқлаш.

Бизнес-режа бўлғуси шериклар билан музокаралар олиб борилаётганда бизнес таклифи учун асос бўлиб хизмат қилади. Шу билан биргаликда у ходимларни фирма фаолиятига жалб қилиш учун ҳам асосдир.

Бизнес-режадан инвесторлар фирмага кредиторларни таклиф қилишда ҳам фойдаланади. Инвесторлар таваккал қилиб сармоя беришдан аввал уни ҳар томонлама ўрганиб, пухта ишлаб чиқилганлигига ишонч хосил қилишлари керак. Бизнес-режада асосий муҳим масалалар ёритилган, унинг материаллари раvon ва тушунарли қилиб баён этилган бўлиши керак. У ҳар хил тоифадаги одамларга, хатто маҳсулот (хизматлар) ва бозор тўғрисидаги билимлари чекланган кишиларга ҳам тушунарли бўлмоғи лозим.

1.2. Бозор иқтисодиёти шароитида корхоналарни ривожланишида бизнес режанинг роли

Мамлакатимизда тадбиркорликни ривожлантириш учун бизнес режанинг муҳимлиги, юқорида кўрсатилганлардан ташқари, яна қуйидаги учта вазият билан белгиланади:

- биринчидан, иқтисодиётимизга янги тадбиркорлар авлоди кириб келмоқда. Уларнинг кўпчилиги ҳеч қачон мустақил иш юритмаганлар, корхона (фирма)ни бошқармаганлар. Шу сабабли улар бозор иқтисодиётида вужудга келадиган муаммоларни тасаввур ҳам қила олмайдилар;

- иккинчидан, бутунлай ўзгариб бораётган ҳўжалик фаолияти соҳаси хатто катта тажрибага эга бўлган раҳбарларни ҳам ишдаги ҳар бир қадамни бошқача босишни, ҳозиргача бизга ёт бўлган рақобатга тайёр туришни тақозо этади.

- учинчидан, агар биз хориждан инвестиция олмоқчи бўлсак, у ҳолда фикр-мулоҳаза, таклифларимизни бериш қобилиятига эга бўлишимиз, инвестиция маблағларининг ҳар бир жиҳатини хорижий тадбиркорлардан қолишмайдиган даражада ишлаб чиқа олишимиз керак;

Бизнес-режа бу менежернинг бозор иқтисодиётида тадбиркорликнинг шакллари ва фаолият соҳаси ҳамда кўлаmidан қаттий назар қўллайдиган махсус куролидир.

Қўйилган мақсадга мувофиқ ишни қандай бошлаш, ишлаб чиқаришни қандай самарали юргизиш ва товарни қай тарзда бозорга олиб чиқиш, қачон дастлабки даромадни олиш, таваккалчилик хавфини қандай камайтириш, рақобат курашида қайси йўл билан ютиб чиқиш каби масалаларнинг ечими тадбиркорнинг бизнес режасида ўзининг ифодасини топган бўлиши керак.

Тадбиркорда янги маҳсулот тайёрлашни ўзлаштириш ёки янги хизмат кўрсатишни ташкил этиш фикри пайдо бўлган бўлса, у албатта ўз бизнес режасини ишлаб чиқади.

Бизнес режани ишлаб чиқишда унинг ҳар томонлама пухта ва асосланган бўлишини таъминлаш бошланаётган ишнинг муваффақиятини хал қилувчи даражада белгилаб беради. Шу билан биргаликда бундай режа тадбиркор ғоясини (ўйлаган ишини) бошқа манфаатдор кишиларга етказиш воситаси ҳам бўлиб хизмат қилади. Бизнес режасиз тадбиркорлик фаолиятини режалаштириш ва умуман амалга ошириш мумкин эмаслигини алоҳида таъкидлаб ўтиш лозим.

Бизнес-режа корхонанинг иш жараёнини тасвирлаб, корхона раҳбарларининг ўз мақсадларига қандай эришишларини, биринчи навбатда ишнинг даромад келтиришини қай тариқа ошириш мумкинлигини кўрсатиб беради. Яхши ишлаб чиқилган бизнес режа корхонанинг ўсиб боришига, бозорда янги мавқеларни қўлга киритишга, ўз тараққиётининг истиқболларини белгилаб олишга, янги товарлар ишлаб чиқариш ва янги хизмат турларини яратишга мўлжалларни амалга оширишнинг мақсадга мувофиқ усулларини танлаб олишга ёрдам беради.

Бизнес режа корхонанинг ички ҳужжати бўлибгина қолмасдан, балки ундан инвесторлар ва кредиторларни таклиф қилишда ҳам фойдаланиш мумкин. Инвесторлар таваккал қилиб сармоя беришдан аввал лойиҳанинг пухта ишлаб чиқилганлигига ишонч ҳосил қилишлари ва унинг самарали эканлигидан хабардор бўлишлари керак. Улар сармоя бериш имкониятларини кўриб чиқишдан олдин бизнес-режани синчиклаб ўрганиб чиқишади, сўнгра лойиҳани ишлаб чиққанлар билан учрашадилар.

Жаҳон амалиёти шуни кўрсатмоқдаки бизнес-режа ҳамма учун ўта зарурдир. Унинг долзарблиги қўйидагилар билан белгиланади:

Биринчидан, хўжалик юритувчи субъектлар бозор шароитида вужудга келадиган муаммоларни тасаввур эта олмайдилар. Уларга жавоб бера оладиган даражада тайёр эмаслар.

Иккинчидан, бутунлай ўзгариб бораётган хўжалик фаолияти соҳаси катта тажрибага эга бўлган раҳбарларнинг ҳам иш юритишда ўзгартириш киритишларини тақозо этади ва айниқса, ҳозирги кунда бу нарса-рақобатга тайёр туришга чақиради.

Учинчидан, хориждан инвестиция олиш зарур, бунинг учун буюртмаларимизни исботлаб бериш қобилиятига эга бўлишимиз, инвестиция маблағларини ҳар бир жиҳатини хорижий тадбиркорлардан қолишмайдиган даражада ишлаб чиқишимизни инвесторларга кўрсата олишимиз керак.

Бу муаммоларни ечиш учун бизнес-режа керак ва у бизга олдинги биз кўниккан техник-иқтисодий асослаш ҳужжатини ўрнини босиши керак.

Бизнес-режа қўйидаги вазифаларни хал қилишга имкон беради:

- корхона тараққиёти (стратегия, дастур, лойиҳа) йўналишларининг иқтисодий жиҳатдан мақсадга мувофиқлигини асослаш;

- фаолиятнинг кутилаётган молиявий натижаларини, биринчи галда, сотув кўламини, сармоядан олинadиган даромадлар, фойдани ҳисоблаб кўриш;

- танлаб олинган стратегияни амалга ошириш учун зарур бўлган маблағлар манбаини, яъни молиявий ресурсларни жамлаш усулларини белгилаш;

- мазкур режани амалга оширадиган ходимларни танлаб олиш ва ҳоказо.

Қўйилган мақсадга мувофиқ, ўз ишини қандай бошлаш, қай усулда ишлаб чиқаришни самарали юргизиш ва товарни бозорга олиб чиқиш мумкин, янги ишлаб чиқаришни ким ташкил этади ва қачон дастлабки даромад олинади, таваккалчиликни қандай камайтириш, оёққа туриб олиш ҳамда рақобат курашида

ютиб чиқиш мумкин каби саволларга корхона раҳбари ёки тадбиркор ўзининг бизнес-режасини ишлаб чиқишда жавоб олади.

Бизнес режани тузишда корхона раҳбарининг шахсий иштироки зарурдир. Шунинг учун ҳам кўпинча хорижий мамлакатлар банклари ва инвесторлари агар бизнес-режа бошидан охиригача четдан жалб қилинган консультант томонидан ишлаб чиқилиб, раҳбар унга фақат қўл қўйганлигини билиб қолсалар, лойиҳага маблағ беришдан бош тортадилар.

Бу дегани бизнес-режа ишлаб чиқишда маслаҳатчилар хизматидан фойдаланмаслик керак, дегани эмас, аксинча, инвесторлар томонидан эксперт маслаҳатчиларни хизматидан фойдаланиш қўллаб-қувватланади. Гап бошқа нарсада. Бизнес режани ишлаб чиқишда фирма бошлигининг ёки иш бошловчининг шахсан ўзи иштирок этиши ишни муваффақиятли бошлаш ҳамда якунланишининг кафолати ҳисобланади.

Таянч сўз ва иборалар:

- 1.1. Кичик бизнес
- 1.2. Бизнес режа
- 1.3. Янги маҳсулот тайёрлаш
- 1.4. Жаҳон амалиёти
- 1.5. Уч вазият
- 1.6. Бизнес режанинг вазифалари
- 1.7. Бизнес режа мақсади
- 1.8. Корхона раҳбари

Тавсия этилган адабиётлар

1. А. Абдуллаев, А. Айбешов. Бизнес режа. Тошкент, «Молия», 2002 й. 5-13-бетлар.
2. Т. Любанова, Л. Мясоедова, Т. Грамотенко, Т. Олейникова. Бизнес план опўт, проблемў. Москва, «ПРИОР», 2000 г. 3-9 бетлар

2-маъруза

Мавзу: Бизнес режа бўлимларининг тавсифи

Ўқув модули бирликлари:

1. Бизнес режа асосий бўлимлари ва уларнинг тавсифи
2. Бизнес режани амалга ошириш жараёни

Аниқлаштирилган ўқув мақсадлари (талабанинг вазифалари). Талаба ушбу мавзунини тўла ўзлаштиргандан сўнг:

1. Бизнес режани резюме (хулоса) бўлими ва уни тавсифини билади;
2. Бизнес режанинг корхона ҳақида маълумот бўлими ва уни вазифалари ўрганади;
3. Бизнес режанинг товар, маҳсулот (ёки хизмат) турлари бўлимида ёритиладиган масалаларни тасаввур қила олади;
4. Сотув бозори бўлими ва унда ёритиладиган масалаларни билади; 5. Маркетинг стратегияси бўлими тўғрисида тасаввурга эга бўлади;
6. Ишлаб чиқариш дастури бўлими ва уни вазифаларини билади;

- 7.Ишлаб чиқаришни ташкил этиш бўлими бўйича тушунчага эга бўлади;
- 8.Корхонанинг ташкилий режа шакли бўлими ва уни тавсифини баён қила олади;
- 9.Бизнес режанинг молиявий режа бўлими ҳақида тасаввурга эга бўлади;
- 10.Лойиҳанинг рентабеллиги (фойдалилиги)ни қандай аниқланишини билади.

Муаммо: Бизнес режанинг таркибий тузилиши қандай бўлади у ҳақида нималарни биласиз ва унинг бўлимларида нималар ёритилади?(мавзуни диққат билан ўқинг ва жавобни топинг)

2.1. Бизнес режа асосий бўлимларининг тавсифи

Кўпгина инвесторлар мазмуни бир ёки икки бетда баён этилган лойиҳанинг муҳим хусусиятларини ва афзалликларини билиб олишга имкон берадиган бизнес-режани ўқиб чиқишни ёқтирадилар. Лекин, бизнес-режани мазмунини қисқа ва лўнда қилиб баён этиш жуда қийин. Бу ишни режада алоҳида урғу бериладиган ва қисқача мазмун баёнига киритиладиган асосий тадбирлар (бир ёки иккита таклиф) равшан бўлиб қолган ҳолдагина мохирона уддалаш мумкин. Қисқача баён этилган мазмун дастлабки хомаки материал бўлиб, бўлғуси инвесторнинг шунга қараб фикр юритишини назарда тутиш керак.

Бизнес-режанинг бирон бир қатъий шаклдаги таркибий тузилиши талаб этилмайди, у ҳар хил шаклда ҳамда таркибий тузилишда бўлиши мумкин. Аммо унда қуйидаги масалалар албатта ёритилган бўлиши шарт. Хусусан:

- бизнеснинг мақсади ва асосий ғояси;
- ишлаб чиқарадиган маҳсулотнинг ўзига хос хусусияти ва улар билан бозор эҳтиёжини қондириш;
- айрим бозор ўзгаришларида фирманинг ҳуққ-атвори стратегияси;
- ишлаб чиқаришнинг таркибий тузилиши;
- ишнинг молиявий лойиҳаси (шу жумладан молиялаштириш стратегияси ва инвестициялаш бўйича таклифлар);
- фирмани ривожлантириш истиқболлари.

Таклиф этилаётган лойиҳа (қандай маҳсулот ишлаб чиқариш ёки хизмат тури)га қараб бизнес режанинг бўлимлари турлича бўлиши мумкин. Аммо унинг таркибий тузилиши озми-кўпми муайян андозага тушиши керак. Хусусан, қуйидаги бўлимларсиз бизнес-режа олдида қўйилган мақсадларга эришиб бўлмайди:

1. Резюме (Хулоса). Бу бизнес режанинг бошланувчи ва энг қисқа бўлими бўлиб, у ўзидан кейин келадиган барча бўлимларнинг умумий хулосасини мужассамлаштиради. Сармоядорлар (уларнинг аксарияти тадбиркорлардир) бизнес режанинг қисқача мазмунини акс эттирувчи 1-2 варақли ушбу бўлимни ўқишни маъқул кўрадилар. Чунки улар бу орқали лойиҳанинг энг керакли хусусиятларини ва афзал томонларини кўрадилар. Қисқа мазмунли бу бўлимни тайёрлаш жуда мушкул ишдир ва у бизнес режани тайёрловчи ходимлардан катта маҳорат ҳамда билимларни талаб қилади.

Бу бўлим бизнес режанинг барча бўлимлари ишлаб чиқилгандан сўнг, улардан олинган хулосаларга таяниб, тайёрланади.

Тадбиркор шу нарсани ёдда тутиши лозимки, мазкур бўлимнинг мазмуни ва ёзилиш сифатига қараб сармоядор (инвестор) лойиҳа ҳақида ҳукм чиқаради.

Хулосада жуда қисқа тарзда қуйидагилар ёритилади:

- лойиҳанинг мазмуни, унинг мақсади ва самарадорлиги;
- муайян бозор шароитларидан келиб чиқиб, лойиҳани амалга ошириш мумкинлиги;
- лойиҳани ким ва қандай амалга ошириши;
- лойиҳани молиялаштириш манбалари;
- лойиҳани инвестициялаш (маблағ сарф қилиш)дан келадиган потенциал фойдалар: сотув ҳажми, ишлаб чиқариш ва сотиш ҳаражатлари, фойда нормаси, инвестиция маблағларини қайтариш ва ҳаражатларни қоплаш муддатлари.

2. Корхона ҳақида маълумот. Бу бўлим доимо бизнес режанинг резюме (хулоса) қисмидан сўнг келтирилади ва унда қуйидагилар ёритилади:

- корхона (фирма)нинг ташкил этилган вақти;
- рўйхатдан ўтганлиги;
- фирма капиталининг структураси;
- фирмага хизмат кўрсатадиган банк;
- фирма раҳбарияти ҳақида маълумот;
- фирманинг ташкилий-бошқарув тузилиши;
- харидорларнинг фирма ҳақидаги фикри, фирманинг бошқа худди шундай фирмалардан афзаллик томонлари, кимлар унинг товаридан ёки хизматидан фойдаланиши, фирманинг савдо белгиси, асосий харидорлари ва х.к.

3. Товар, маҳсулот (ёки хизмат) турлари. Бу бўлимда қуйидагиларга тўхталиб ўтилади:

- таклиф этилаётган маҳсулот ёки хизмат қандай эҳтиёжларни қондиради;
- бозорда ҳозирги кунда мавжуд бўлган худди шундай маҳсулот ёки хизматдан мазкур маҳсулот (ёки хизмат)нинг афзалликлари;
- таклиф этилаётган маҳсулот ёки хизмат қандай муаллифлик ҳуқуқлари билан химоя қилинади. Таклиф этилаётган маҳсулот ва хизматнинг нархлари қандай бўлиши мумкин ва рақобатга қанчалик бардош беради.
- маҳсулот ва хизматни сотиш натижасида қанчалик фойда нормасига эришиш мумкин.

4. Сотув бозори. Бунда қуйидагилар ёритилади:

- маҳсулотлар ёки хизматларнинг харидорлари кимлар;
- ҳозирги пайтда ҳамда келажакда сотув ҳажми қандай бўлиши мумкин;
- асосий рақобатчилар кимлар, уларнинг сотув ҳажми қанча, маркетинг стратегияси ва даромадлари қандай;
- рақобатчилар маҳсулотининг асосий тавсифномаси ҳамда сифат даражаси қандай;
- рақобатчилар маҳсулотлари ёки хизматларини қайси нархларда сотмоқдалар, уларнинг нарх сиёсатлари қандай.

5. Маркетинг стратегияси. Бунда қуйидагиларга тўхталиб ўтилади:

- ички ва ташқи бозорларда худди шундай маҳсулот ёки хизматни таклиф этаётган корхона (фирма)лар;
- сотув нархи ва нархни ташкил этиш тизими;
- реклама бўйича керакли чора-тадбирлар, таклиф этилаётган реклама воситалари ҳамда уларга келадиган ҳаражатларнинг тузилиши;
- сотишга кўмаклашадиган чора-тадбирлар, харидорлар учун қўшимча имтиёзлар, сотувдан сўнги хизмат кўрсатиш ва х.к.

6. Ишлаб чиқариш дастури. Бу бўлимда қуйидагиларга ёритилади:

- маҳсулот (ёки хизмат)нинг ишлаб чиқаришни қаерда ташкил этилиши;
- янги ишлаб чиқариш қувватларини ташкил этиш лозимми ёки корхонанинг ишлаб турган қувватларидан (қайта қуроллантириб) фойдаланиш мумкинми;
- режалаштирилаётган корхонада ишлаб чиқаришни энг мақбул ҳажми қандай бўлиши керак;
- оптимал қувватларга эришиш учун қандай инвестициялар зарур;
- корхона хом-ашё, бутловчи маҳсулотар ҳамда бошқа ишлаб чиқариш ресурслари билан қандай таъминланади.
- қандай технология ва воситалардан фойдаланилади;
- корхона бошқа корхоналар билан кооперация усулида ишлайдими ёки ҳамма нарсани ўзи ишлаб чиқарадими ва х.к.

7. Ишлаб чиқаришни ташкил этиш. Бу бўлимда қуйидагилар ёритилиши керак:

- режалаштирилаётган корхонанинг ташкилий тузилиши;
- корхонани кадрлар билан таъминланганлик даражаси, зарур мутахассислар руйҳати, уларнинг малакаси, иш тажрибаси;
- турли категорияда ишловчиларнинг ижтимоий имтиёзларини қўшган ҳолда иш ҳақи шакллари ва даражаси қандай бўлади;
- корхонанинг технологик чизмаси.

8. Корхонанинг ташкилий режа шакли.

- режалаштирилаётган корхонанинг мулк шакли ҳамда ҳуқуқий мақоми (хусусий корхона, ҳиссадорлик жамияти, ижара корхонаси, қўшма корхона ва х.к);
- корхонада потенциал инвестор қандай ҳуқуқларга эга бўлади (бошқаришда қатнашиши, акциялар пакетидаги ҳиссаси ва х.к);
- режалаштирилаётган корхонанинг хомийлари (спонсорлари) ёки инвесторлари кимлар (давлат ташкилоти, банк, хусусий корхона ва бошқалар);
- мавжуд хомийлар ёки инвесторлар учун қандай ҳуқуқлар берилган (бошқариш, молиявий назорат ва бошқа масалалар бўйича);
- ушбу мулк шаклидаги корхона қандай юридик ҳуқуқларга эга (корхонанинг ҳуқуқий статусини тартибга соладиган нормаларини қисқача ёритади), потенциал инвестор, унга бериладиган ҳуқуқларга эга бўлиш учун қандай юридик ҳолатларни амалга ошириш керак (биргаликда эгалик қилиш, хомийлик, акционер) ва бу жойдаги миллий қонунлар бўйича қандай ҳуқуқий жавобгарликка эга ва х.к.

9. Молиявий режа бу бўлимида қуйидагилар ёритилиши керак.

- корхонани ташкил қилиш учун қанча миқдорда умумий инвестиция (сармоя) керак;
- молиялаштириш манбалари қандай (акциялар сотиш, қимматбаҳо қоғозлар чиқариш, банк кредитини олиш, корхонани ташкил этаётганларнинг ўз маблағи ва х.к.);
- узоқ муддатли инвестицияларга ва айланма капиталга бўлган эҳтиёжларни қондириш учун қандай шартлар асосида молия маблағлари жалб этилади.

10. Лойиҳанинг рентабеллиги (фойдалилиги). Бу бўлимда қуйидагилар ёритилади:

- корхонани ташкил этиш бўйича инвестиция ҳаражатларининг умумий ҳажми (асосий ва айланма капиталлар, инфратузилмалар ва бошқалар учун инвестициялар) ҳамда уларнинг маҳсулот бирлигига тўғри келиши;

-режалаштирилаётган корхонани ишлатиш, маҳсулотини сотиш ёки хизматни ташкил этиш қанчага тушади;

-маҳсулотни сотишдан ёки хизматдан келадиган умумий даромадлар ҳажми қанча бўлади;

-режалаштирилаётган корхона (фирма) қандай турдаги солиқларни тўлайди;

-қарзга олинган маблағларни қайси муддатларда ва қандай ҳажмда қайтарилади;

-режалаштирилаётган корхона (фирма)нинг умумий фойда ҳажми ва нормаси.

Бизнес режанинг юқоридаги бўлимларидан ташқари яна қўшимча равишда қуйидаги ахборотларни келтириш мумкин, яъни молиявий маблағлар ва мажбуриятлар, фойда ва зарарлар ҳисоботи, моддалар бўйича ҳаражатлар ва х.к лар.

Хулоса қилиб айтганда, яхши тузилган бизнес режа корхона (фирма) нинг ҳолатини чуқур таҳлил қилади ҳамда унинг келажакдаги ривожланишига ҳолисона ва объектив баҳо беради.

2.2. Бизнес режани амалга ошириш жараёни

Ҳар қандай бизнес режа доимий равишда қайта кўриб борилиши шарт. Аниқ ва самарали режа ҳам ташқи муҳит шароитларини ўзгариши ҳисобига мақсадини йўқотиши мумкин.

Бизнес режанинг мақсади ва вазифаси ташқи ва ички омиллар ҳисобига ўзгариши мумкин, яъни умумиқтисодий ахвол, ҳаридорнинг ҳолати, янги технология, рақобат, ички омиллар, юқори малакали кадрлар йўқотиш ва ҳақозо.

Бундан ташқари бозордаги, тармокдаги ва корхонадаги барча ўзгаришларни ҳисобга олмоқ керак. Чунки бу ўзгаришлар бизнес режани бажарилишига таъсир этиши эътибордан ҳоли эмас. Шунинг учун корхона раҳбарлари томонидан тегишли ўзгаришлар киритилиб борилиши мақсадга мувофиқдир. Раҳбар бозор шароитидан келиб чиқиб режага нисбатан фарқланишни тушиниши ва тўғри баҳолаши лозим. Раҳбарнинг бундай ёндашуви режа топшириқларини бажариш ва мақсадга эришишда тўғри йўлни танлаганлигини билдиради ва ўз навбатида муваффақият гарови ҳам бўлиб қолади. Юқоридаги мақсадга эришишнинг бирдан бир тўғри йўли, унинг етарли ахборот манбасига эга бўлишидир. Ҳозирда бизнес кўпроқ ахборот манбаи етарли эмаслиги ҳисобига қийинчиликларга эга бўлмоқда. Уларга:

-корхона раҳбари иш столида тезкор маълумот мавжуд эмаслиги;

-товар-материал бойлик ҳисоби етарли даражада тўлиқ олиб борилмаслиги;

-товар-материал захиралари зарари, маҳсулотларни табиий йўқолиши, унумсиз йўқотишлар ҳисоби ва тўла амалга оширилмаганлиги;

-маҳсулот тури бўйича ҳисобот янги ҳолатда олиб борилмаслиги;

-дебитор кредиторлик қарзлари ҳисоботлари кеч тайёрланиши ёки раҳбар томонидан таҳлил этилмаслиги ва ҳақозо.

Бундан ташқари бозор иқтисодиёти шароитида корхона раҳбарлари ташқи ахборот манбаларидан кам фойдаланади.

Уларнинг сабаби:

-Ахборот ва консалтинг марказлари хизмати жойларда талаб даражасида эмаслиги;

-Тижорат банкларининг фаолият тури нисбатан чекланганлиги;

-Товар ишлаб чиқарувчилар ва тадбиркорлар палатасининг ишлари тадбиркорларни тўла қиниқтирмаслиги;

-Касб журналларини кам даражада чоп этилиши ва ўз вақтида етиб келмаслиги;

-Биржа янгиликларини доимий равишда бериб берилмаслиги;

-Бизнес фонд материалларини ўз вақтида етказилмаслиги.

Демак, бизнес режа шароитни ўзгаришини ҳисобга олган ҳолда доимий равишда таҳлил этилиб ва ўзгартирилиб борилиши керак. Бу ерда корхона раҳбарининг шароитни баҳолаш ва олдиндан кўриш имкониятлари бунга халаақит бермайди. Юқоридаги қобилиятлар ўз навбатида раҳбарнинг ижобий ва салбий томонларида намоён бўлади. Яхши, кучли раҳбар ички истиқбол йўллари асосида тўғри йўлни танлайди.

Таянч сўз ва иборалар:

- 2.1. Резюме (Хулоса)
- 2.2. Корхона ҳақида маълумот
- 2.3. Товар, маҳсулот (ёки хизмат) турлари
- 2.4. Маркетинг стратегияси
- 2.5. Ишлаб чиқариш дастури
- 2.6. Ишлаб чиқаришни ташкил этиш
- 2.7. Корхонанинг ташкилий режа шакли
- 2.8. Молиявий режа
- 2.9. Лойиҳанинг рентабеллиги (фойдалилиги)
- 2.10. Ахборот манбаи

Тавсия этилган адабиётлар

1. А.Абдуллаев, А.Айбешов. Бизнес режа. Тошкент: «Молия» 2002 й. 5-13 бетлар.
2. Т.Любанова, Л.Мясоедова, Т.Грамотенко, Т.Олейникова Бизнес план Опўт, проблемў. Москва. ПРИОР. 2000г. 3-9 бетлар
3. Х.Кумаев, М.Юсупов, Н.Камолов Бизнес режа. Услубий қўлланма. Тошкент, TESIS, 1996. 5-16 бетлар.

3-маъруза

Мавзу: Бизнес режанинг корхонани таърифлаш бўлими

Ўқув модули бирликлари:

1. Бизнес режанинг корхонани таърифлаш бўлимининг моҳияти
2. Корхона тўғрисидаги асосий маълумотлар

Аниқлаштирилган ўқув мақсадлари (талабанинг вазифалари). Талаба ушбу мавзунини тўла ўзлаштиргандан сўнг:

1. Корхона фаолиятига тавсиф беришни билади;
2. Мулк шакллари қандай бўлишини тасаввур қила олади;
3. Бозорларда маҳсулотни реализация қилиш бўйича тушунчага эга бўлади;
4. Корхона ҳақида қандай маълумотлар берилишини билади.

Муаммо: Бизнес режанинг корхонани таърифлаш бўлими бўйича нималарни биласиз? (мавзуни диққат билан ўқинг ва жавобни топинг)

1. Бизнес режанинг корхонани таърифлаш бўлимининг мақсади ва асосий қоидалари

Бизнес режанинг ушбу бўлимида корхона фаолиятига ҳар томонлама тавсифнома берилади. Тавсифномада ўтган даврда эришилган ютуқлар, бугунги кундаги корхонани ҳолати ва келгусида унинг ривожлантириш учун зарур ҳолатлар кенг ёритилади. Бу бўлимни асосий элементлари қўйидагилардан иборат бўлади:

- корхонани ўтган даврдаги фаолияти, мулк шакли, бугунги кундаги ва келгусидаги мақсади;

- фаолият тури (чакана савдо, ишлаб чиқариш, хизмат кўрсатиш);

- маҳсулот (хизматлар) турига тушунча, (бундан унинг кўзлаган мақсади, алоҳидалик томонлари, авторлик ҳуқуқи, патент савдо маркаси, ва х.к)

- маълум бир бозорда маҳсулотни реализация қилишнинг умумий томон ва имкониятлари;

- корхонани тармоқда тутган ўрни ва тармоқ ичида ривожланиш тенденцияси (истикболлари);

- корхонанинг асосий мақсадлари;

- бизнеснинг ташкилий шакли ва кутилаётган ўзгаришлар;

- ташкилотчилар, асосий инвесторлар ва раҳбарлар;

- қандай ташкилий тузилишга эга эканлиги;

- ўтган даврдаги ютуқлари ва ҳозирги кундаги кучли томонлари

- корхона муваффақиятининг критик омиллари ва таваккалчилик тенденцияси имкониятлари;

- техник қайта қурилантириш ва техник тараққиёт бўйича тадбирлар;

- фойдаланилаётган технологиянинг ҳолати;

- молиявий ҳисобни олиб бориш усули;

- бухгалтерия ҳисобида фойдаланилаётган тизимлар;

- корхонада мулкни суғурта қилиш тизими;

- қўшимча суғурта турларига зарурият;

- суғурта органлари ва суғурта миқдори;

- хавфсизлик тизими ва унинг товар материал бойликларни муҳофаза қилишдаги функцияси;

- корхона территориял ишлаб чиқариш комплексига тавсифнома;

- корхонани жойлашган ўрни: афзаллиги, камчилиги.

Юқоридагилардан кўриниб турибдики, бу бўлимдаги маълумотларнинг кўпчилиги ўтган давр ва ҳақиқий ҳолатга асослангандир. Кам ҳолларда келгуси даврда ривожланиш ҳақида маълумотлар берилади. Барча талаб этилган маълумотларнинг ёритилиши бизнес режа сифатини ортишини таъминлайди.

2. Корхона тўғрисидаги асосий маълумотлар

Корхона (фирма)ни ташкил этишда, бозор иқтисодиёти шароитида уни муваффақиятли фаолият кўрсатишида унинг жойлашган ўрни ва ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатиш биноларининг ҳолати катта аҳамиятга эга бўлади. Чунки қулай жойлашган корхона (фирма) юқори фойда келтириш қобилиятига эга бўлади. Шу

сабабдан, энг аввало ташкил этилаётган корхона учун қулай жой танлаш лозим. Керакли ишлаб чиқариш майдонини аниқлаб олингандан сўнг, ушбу ҳудуддаги аренда (ижара ҳақи) бўйича кўчмас мулк брокерларига мурожат қилиш мумкин.

Тўлов ҳақи паст бўлган ҳудудларда бизнесни йўлга қўйиш мақсадга мувофиқ эмас. Чунки ижара ҳақи тўлови ва баҳолар бозор таъсирида ташкил топоди (ижара тўлови қ ижара Қ реклама) шунинг учун арзон нархлар бу жойга талабнинг камлигини кўрсатади. Лекин шуни ҳам айтиб ўтиш керакки, турли хил тармоқ корхоналарининг талаби турлича бўлиши мумкин.

Масалан, ишлов берувчи саноат корхоналари ва улгуржи савдода кам ижара тўловлари ва транспорт тармоқларининг яқинлиги юқори баҳоланса, чакана савдо ва маиший хизмат билан шуғулланувчи корхоналар учун истеъмолчига яқин ва қулай жойлашуви муҳим аҳамиятга эга.

Ушбу бўлимда қуйидаги саволларга жавоб берилади:

Корхонани тавсифи:

- корхонани тўлиқ номи, ташкил этилган вақти;
- манзили;
- корхонани иш бошлаган вақти ёки режалаштирилаётган иш бошлаш муддати;
- хусусийлаштирилган муддати;
- корхонани шакли (давлат, жамоа, хусусий ва х.к.);
- корхона фаолиятининг асосий турлари;
- асосий мақсад ва вазифалар;
- корхонанинг руйхатдан ўтганлиги;
- корхонага хизмат кўрсатадиган банк;
- корхона капиталининг таркиби.

Корхонани ташкилий тузилиши.

Корхона раҳбарияти ва бўлим бошлиқлари

Т.р	Исми шарифи	Лавозими	маълумоти	Иш стажи	маоши
1	2	3	4	5	6

Корхона мутахассислари ҳақида маълумот

Т.р	Қандай янги мутахассислар керак	Т.р	Қандай мутахассисликларни ўзгартириш керак
1	2	3	4

Корхонанинг имиджи бунда қуйидаги масалалар ёритилади:

- ҳаридорларни корхона тўғрисидаги фикри;
- корхонанинг худди шундай шаклдаги корхоналардан афзаллик томонлари;
- кимлар мазкур корхонани маҳсулотидан ёки хизматидан фойдаланади;

-корхонанинг савдо белгиси ва қаерларда маълум ва асосий ҳаридорлари кимлардан иборат каби маълумотлар кўрсатилади.

Агар корхона ёки фирма янги ташкил этилаётган бўлса унда қўйидаги саволларга жавоб топиш имкониятлари баён қилинган бўлиши керак:

Нима учун сиз корхонангизни муваффақиятига ишонасиз?

Сиз ушбу тадбиркорлик соҳасида тажрибага эгамисиз. Чунки тажрибасизлик тижоратдаги муваффақиятсизликнинг асосий сабабидир. Шу сабабдан хусусий фаолиятни бошлашдан аввал зарурий билимга, ўқувга эга эканлигингизга ишонч ҳосил қилишингиз лозим. Бунинг учун биронта тадбиркор қўл остида шартнома асосида маълум муддат ишлашингиз, коллежда, институтда олган билимларингизни синаб кўришингиз лозим.

Ушбу бизнес тури бўйича фаолият кўрсатаётган шахслар билан маслахатлашганмисиз?

Сиз ташкил қилаётган корхона(фирма) нинг хусусияти нимада?

Корхона (фирмалар)нинг қўшилиши ёки ажратилиши шароитида бу бўлимга сиз ишламоқчи бўлган фирманинг характеристикаси ҳам киритилиши лозим ва унда қўйидаги саволларга жавоб берилади.

Фирма қачон, ким томонидан ташкил этилган;

Нима учун фирма эгаси уни сотмоқчи;

Баҳо масаласи қандай хал қилинади;

Сотиш ҳажми динамикаси қандай;

Агар иқтисодий кўрсаткичлар ёмонлашаётганлиги кузатилса уларни характери табиати қандай.

Ҳолатни яхшилаш учун корхонани (фирмани) бошқариш жараёнига қандай ўзгартиришлар киритилиши лозим.

Корхонани (фирмани) умумий қийматини аниқлашда қўйидагиларни эътиборга олиш лозим:

-товар моддий қийматларни умумий қиймати ва ёши;

-дебиторлик қарзларини тўланган муддатлари;

-асосий ишлаб чиқариш фондларининг ҳолати ва ёши;

-қарзлар (агар улар бўлса уларни қабул қиласизми шу ҳақида маълумот);

Сизнинг маҳсулотингиз ёки хизматингиз тури. Бу ерда ишлаб чиқариш кўзда тутилаётган маҳсулот ҳақида маълумот берилади, чунки ҳеч ким тўғридан тўғри ҳар бир маҳсулотни ишлаб чиқариш учун маблағ бермайди. Бу ерда шу маҳсулотингизни ҳаридоргир эканлигини, унинг зарурий, фойда келтирувчи маҳсулот эканлигини аниқ мақсадга сарфланаётганлигига ишонч ҳосил қила олишингиз лозим. Бунинг учун сиздан ўта аниқлик ва қўйидаги саволларга жавоб бериш талаб этилади:

-сизнинг маҳсулотингиз (хизматингиз) қандай эҳтиёжларни қондиришга қаратилган;

-маҳсулотингизни (хизматингизни) ўзига хос хусусияти нимада ва ҳаридорлар нима учун уни танлашади;

-сизнинг маҳсулотингиз ёки технологиянгиз қандай патент ва муаллифлик гувоҳномалари билан ҳимояланган.

Сиз ишлаб чиқараётган маҳсулотни кўриниши ҳаридорларни жалб қилишини муҳим шартидир. Шунинг учун бизнес режада албатта товарнинг сурати берилиши мақсадга мувофиқ.

Таянч сўз ва иборалар

- 3.1. Корхона (фирма) тавсифномаси
- 3.2. Корхона (фирма) ташкил этиш
- 3.3. Корхона (фирма) имиджи
- 3.4. Корхона (фирма) қиймати

Тавсия этилган адабиётлар

1. А.Абдуллаев, А.Айбешов. Бизнес режа. Тошкент: «Молия» 2002 й. 23-28 бетлар.
2. Т.Любанова, Л.Мясоедова, Т.Грамотенко, Т.Олейникова Бизнес план Опўт, проблемў. Москва. ПРИОР. 2000г. 7-13 бетлар
3. Х.Кумаев, М.Юсупов, Н.Камолов Бизнес режа. Услубий қўлланма. Тошкент, TESIS, 1996. 17-20 бетлар.

4-маъруза

Мавзу: Бизнес режанинг маҳсулот (ишлар, хизматлар)ни таърифлаш бўлими

Ўқув модули бирликлари:

1. Маҳсулот (ишлар ва хизматлар)ни таърифлаш бўлимининг мақсади ва асосий қоидалари.
2. Корхона фаолият кўрсатаётган тармоқ фаолиятини таҳлили ва уни ривожланиш йўналишлари.

Аниқлаштирилган ўқув мақсадлари (талабанинг вазифалари). Талаба ушбу мавзунини тўла ўзлаштиргандан сўнг:

1. Бизнес режанинг маҳсулот (ишлар ва хизматлар) бўлими ҳақида тасаввурга эга бўлади;
2. Маҳсулотни фарқловчи сифатларнинг таърифи келтира олади;
3. Шаклланган тамойилларни ҳисобга олган ҳолда маҳсулот сифатини баҳолай олади.

1. Маҳсулот (ишлар ва хизматлар)ни таърифлаш бўлимининг мақсади ва асосий қоидалари

Ишлаб чиқилган маҳсулот (хизмат) турлари корхона бизнес режасини асосий бўлимларидан биридир. Бу бўлимда асосий эътиборни ишлаб чиқиладиган маҳсулотга тўла тавсифнома бериш ёки маҳсулотнинг рақобатбардошлиги, афзалликлари ва камчиликларини ёритилишга қаратилади, яъни:

-маҳсулотга тавсифнома (товарнинг ижобий томонлари, алоҳидалиги ва бошқа маҳсулотлардан фарқ қилиш сабалари);

-фирма номи;

-маҳсулот(хизматлар) ассортименти;

-маҳсулот ёки хизмат тури бўйича фойда ва реализация қилинган маҳсулотлар таннари;

-ҳаридор ёки маҳсулотнинг охиригистеъмолчиси;

- ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатиш ҳукуқи;
- стратегик имкониятлари ва маҳсулот ишлаб чиқаришнинг кенгайтириш режаси;

- маҳсулот ишлаб чиқариш тизими, реализация қилинаётган маҳсулот таннархи ва айрим маҳсулот турлари бўйича фойданинг ўзгариш режаси ҳамда ўзгариш сабаблари.

Айрим ҳолларда бу бўлимга қўшимча бўлинма киритилиши мумкин. Масалан: янги турдаги маҳсулотлар ишлаб чиқариш технологиясини жорий этишни алоҳида бўлим сифатида ёритилиши мақсадга мувофиқдир.

Бу бўлимда қуйидаги масалаларни ёритишга алоҳида эътибор берилиши керак:

- лойиҳани муваффақиятли якунланиши учун зарур бўлган инновация даражаси;

- шу турдаги маҳсулотлар ишлаб чиқараётган асосий рақобатчилар ҳолати;

- технологиядан фойдаланиш ҳукуқи;

- маҳсулот сифатини, рақобатбардошлигини таъминловчи омиллар тавсифи.

Олдингига нисбатан ишлаб чиқаришда юқори суръатлар билан ўсиш ва энгилфор технологияни ёритиб бериш.

Бу бўлимнинг яна бир муҳим томони ишлаб чиқарилаётган товарлар ҳаётийлик даври, фойда шаклланиши ва доимий ҳаражатларни қоплашдаги ҳиссасини таҳлил этиш ҳисобланади. Бу маълумотларга асосланиб корхона қуйидаги мазмунда қарорлар қабул қилиши мумкин:

- айрим турдаги маҳсулотларни ишлаб чиқарилишини тўхтатиш;

- янги турдаги маҳсулот ишлаб чиқаришни молиялаштириш ва маҳсулот турлари бўйича муомала ҳаражатларини камайтириш;

- модернизация қилиш ёки технологияни такомиллаштириш асосида ва хоказо.

2. Корхона фаолият кўрсатаётган тармоқ фаолиятининг таҳлили ва уни ривожланиш йўналишлари

Тармоқ фаолияти таҳлили бизнес режанинг асосий бўлимларидан бири ҳисобланади. Бўлимнинг вазифаси корхона фаолият кўрсатаётган тармоқ ишини таҳлил этиш ҳисобланади. Потенциал (имкониятли) инвесторларнинг қизиқтирган ҳолатлардан бири тармоқ ҳисобланади. Қайсики корхона фаолият кўрсатаётган ёки келгусида фаолият кўрсатмоқчи бўлган тармоқлар назарда тутилади.

Масалан: Агар тармоқ бозорга тез суръатлар билан кириб бораётган бўлса бу инвестор учун қулай ҳолат ҳисобланади. Бизнес режада тармоқда яратилган ва ишлаб чиқариш кўзда тутилаётган янги маҳсулотлар ҳақида ҳам маълумотлар бериб борилади. Бу бўлимнинг яна бир асосий қисми рақобатни баҳолаш ва таҳлил этишдир. Шунинг учун бизнес режада рақобатчилар, уларнинг кучли ва кучсиз томонларини ёритиш мақсадга мувофиқдир. Бундан ташқари асосий мол етказиб берувчилар ва харидорлар ҳақида тўла маълумотлар бериб борилишига ҳам эътибор қаратилиши лозимдир. Ушбу бўлимни ишлаб чиқишда қуйидаги саволларга жавоб беришимиз керак:

- корхонани келгусида ривожланишига таъсир этувчи тўсиқлар, янги корхоналарни тармоқ таркибига киритилиши ва тармоқ таркибидан чиқарилиши;
- технологияларни модернизация ва инновациялашда тармоқнинг роли;
- тартибга солишни ҳукуқий асослари;

- иқтисодий тенденция;
- охирги йилларда тармоқдаги маҳсулот реализациясининг умумий ҳажми;
- тармоқнинг режадаги ривожланиши;
- сўнги йилларда тармоқ таркибига кирган корхоналар сони;
- тармоқда охирги йилларда яратилган янги маҳсулотлар;
- асосий рақиблар ва уларнинг бозордаги роли;
- асосий рақибларнинг маҳсулотлар ишлаб чиқариш ҳажмини ортириш суръатлари;
- ҳар бир рақибнинг кучли ва кучсиз томонлари;
- бош рақибнинг молиявий аҳволи;
- ҳар бир харидор ҳақида маълумот;
- рақиб маҳсулотларига нисбатан харидорларнинг асосий фикрлари ва хоказо.

Юқоридаги саволларни етарли даражада ёритилиши бизнес режа муваффақиятининг гаровидир.

Таянч сўз ва иборалар

- 4.1.Маҳсулот ишлаб чиқариш.
- 4.2.Янги турдаги маҳсулот.
- 4.3.Юқори суръатлар билан ўсиш.
- 4.4.Тармоқ фаолияти.

Тавсия этилган адабиётлар

- 1.А.Абдуллаев, А.Айбешов. Бизнес режа. Тошкент: «Молия» 2002 й. 30-31 бетлар.
- 2.Т.Любанова, Л.Мясоедова, Т.Грамотенко, Т.Олейникова Бизнес план Опёт, проблемў. Москва. ПРИОР. 2000г. 16-17 бетлар
- 3.ВладимироваЛ.П. Прогнозирование и планирование в условиях рўнка. Учебное пособие. М.: Дашков и К. 2000 г. 289-292 бетлар

5-маъруза

Мавзу. Бизнес режанинг маркетинг режаси бўлими

Ўқув модули бирликлари:

- 1.Бизнес режанинг маркетинг режа бўлимининг вазифалари
- 2.Сотув бозорини баҳолаш
- 3.Рақобат ва рақобатда устунлик
- 4.Рақобатбардошликни баҳолаш

Аниқлаштирилган ўқув мақсадлари(талабанинг вазифалари). Талаба ушбу мавзунини тўла ўзлаштиргандан сўнг:

- 1.Бизнес режанинг маркетинг режа бўлимининг моҳиятини билади;
- 2.Бизнес режанинг маркетинг режа бўлимида нималар ёритилишини билади;
- 3.Сотув бозорини қандай баҳолашни урдалайди;
- 4.Рақобат ва рақобатда устунлик ҳақида тасаввурга эга бўлади;
- 5.Рақобатбардошликни аниқлай олади.

1. Бизнес режанинг маркетинг режа бўлимининг вазифалари

Бизнес режанинг яна бир муҳим белгиси корхона стратегияси ва маркетинг таҳлилидир. Бизнес режани бу бўлимига жуда катта эътибор берилган ҳолда чуқур таҳлил ва ўта аниқ маълумотларга асосланган ҳолда ишлаб чиқилган бўлиши керак. Сабаби бозор имконияти инвестор билан тадбиркор орасидаги фикрни аниқлайди. Айрим ҳолларда жуда яхши маҳсулот тижорат муваффақиятга эга бўлмайди. Чунки инвестор уни керакли деб ҳисобламайди. Яъни бозор имкониятларини тўла таҳлил эта олмайди ёки бир сўз билан айтганда маҳсулотни тўла баҳолай олмайди.

Бу бўлимнинг бош вазифаси бозор имкониятларидан келиб чиқиб корхона кўзлаган мақсадга эришганлигини кўрсата билишдир. Маҳсулотни бозорда муваффақиятли сотилиши, маҳсулотни ишлаб чиқаришдаги берилган эътиборга ҳам боғлиқдир. Бизнес режаларда маркетинг стратегиясини шакллантириш мақсадида куйидаги саволларни ёритилиши шартдир:

- танланган бозор ҳақида маълумотлар;
- танланган бозор сигментлари;
- танланган бозор ҳажми ва ўсиш суръатлари;
- танланган бозорнинг ривожланиш тенденцияси;
- рақиблар: номи, маҳсулотининг ҳажми, бозордаги ҳиссаси, афзаллиги ва камчиликлари;

Булар корхонанинг қай даражада рақобатбардошлигини билдиради.

- ҳаридорлар, уларнинг маҳсулот тўғрисидаги фикрлари, сотиб олишнинг асосий сабаблари;

- ҳаридорлар, бозор сегменти бўйича маҳсулот реализацияси ҳажми ва фойда таҳлили;

- корхонанинг ҳозирги кундаги ва келгусида кўзланган бозордаги ҳиссаси;
- кафолат ва сотишдан кейинги хизматлар соҳасидаги сиёсати;
- баҳо ва кредит сиёсати;
- реклама стратегияси ва уни, бозорда ҳаракат қилиш усули;
- маҳсулот (кўрсатилган хизмат)лар учун маркетинг сарфлари;
- жойларни танлаш таҳлили;
- маркетинг тадқиқотлари ўтказишнинг аниқ усуллари;
- баҳони шаклланиши, бозор таҳлилидан келиб чиқиб уни белгилаш, ишлаб чиқарилаётган маҳсулот ва кўрсатилган хизмат ҳаражатларини асослаш;
- товарларнинг ташқи кўриниши, маҳсулотлар сифатига тавсифнома;
- маҳсулотни тақсимлаш усули ва йўллари;
- сотиш стратегияси;
- имкониятли ҳаридорлар сони ва уларни қаерда жойлашганлиги;
- қай тартибда танланган рекламани бозорга мослаштирилганлиги;

Юқоридаги маълумотлар илмий жиҳатдан асосланган бўлиши фойдадан ҳоли эмас. Маркетинг режаси бизнес режанинг муҳим қисмидир. Унда маҳсулотларни қай тартибда тақсимланиши, баҳони ўрганиш, бозорларда маҳсулот ҳаракати ҳақида маълумотлар доимо бериб турилади. Бундан ташқари айрим маҳсулотлар турлари бўйича фойдалилик ҳақида олдиндан маълумотлар берилиши мумкин. Потенциал инвесторлар маркетинг режани корхона иш фаолияти муваффақиятининг критик шартлари деб қарайдилар.

Маркетингни режалаштиришни ҳар йили ўтказиш керак. Имкониятли бозорлар, уларда маҳсулотларни сотиш ҳажми, уларни ўзгариш тенденциялари,

бундан ташқари бозорни айрим сегментлари ҳақида маълумотларни шу бўлим материалларидан олишимиз мумкин. Шу билан бир қаторда ҳақиқий сотиш ҳажми, бозор ҳолати ҳақидаги маълумотларни билиб олишимиз мумкин. Ундан маҳсулотларнинг бозордаги ҳиссасини, ҳаридорларни маҳсулотни сотиб олиш қобилияти таҳлилин, баҳо сиёсатини танлаш ва зарурий сервис даражасини баҳолашда фойдаланилади. Олинган маълумотлардан корхона бизнес режасида маркетинг қарорларини қабул қилишда фойдаланилади. Бизнес режа ишлаб чиқишда экспертлар хулосаларидан ҳам фойдаланиш мумкин. Буйсинувчи экспортлар орқали ҳар хил бозорлар имкониятларини ва бозор нишасини таҳлил этишимиз мумкин. Бу текшириш натижалари ишончли бўлиб, корхона учун жуда фойдалидир. Шу жумладан, потенциал инвесторларга очилаётган янги имкониятларни баҳолаш мақсадида яна бир керакли томони бу бўлимда келтирилган маълумотларни олдинги бўлимдаги маълумотларга тўла мос келишидир. Маркетинг стратегиясини танлашда тармоқдаги мавжуд ҳолатга эътибор беришимиз керак. Яъни маркетинг режа стратегиянинг ажралмас қисми бўлиши шарт.

2. Сотув бозорини баҳолаш

Маркетинг режа корхона (фирма) фаолиятини ички ташкил қилиш учун зарур, шунингдек ҳамкорлар ва инвесторлар билан мулоқатда у асос бўлиб ҳисобланади. Шунинг учун ҳар бир тадбиркор, корхона раҳбари корхона (фирма) томонидан ишлаб чиқарилган маҳсулотни тарқатиш йўллари, нархларни белгилаш усуллари, қўйилган капиталга рентабеллик даражаси каби масалалари тўғрисида тушунчага ва тасаввурга эга бўлиши лозим.

Турли маркетинг курулларини самарали равишда уйғунлаштириш товарнинг ҳаёт циклининг хусусиятларига яъни қўйидагиларга боғлиқ бўлади:

- ишлаб чиқариш;
- бозорга кириш;
- тўлдириш;
- тушиш.

Маркетинг тадқиқотлари бозорни баҳолашдан бошланади.

Сотув ҳажмини мунтазам равишда оширишни таъминлашга эришиш учун, бозорни яъни товарингизни сотиб оладиган инсонларни чуқур ўрганиш лозим. Истеъмолчиларни доимий равишда кузатиб, назорат қилиб бориш керак. Шундагина сиз бозорда қолиш ёки қолмаслик масаласини хал эга оласиз. Лекин бу ҳолатда жуда эҳтиёт бўлиб ҳаракат қилиш лозим, чунки бозорда пайдо бўлиш ва ундан чиқиш муҳим стратегик қарор ҳисобланади ва чуқур мулоҳазани талаб қилади.

Сиз учун муҳими товарингизни сизга фойда келтирувчи баҳода, зарурий ҳажмда ва узоқ муддат давомида сотиб оладиган ҳаридорга эга бўлишидир.

«Мақсадли бозорни излаш», товар ва хизматлардан ким манфаатдор мавзусида мантикий фикрлар йўли билан амалга оширилади. Излашни ўзингизнинг мавжуд ҳаридорларингиздан бошлаганингиз маъқул.

Бунда қуйидаги саволларга жавоб топиш лозим:

1. Бозорингизни қандай бўлишини хоҳлайсиз?
2. Улардан қайси бирида корхонангиз (фирмангиз) фаолият кўрсатган?
3. Қандай товарлар юқори талабга эга?

4. Сизнинг ҳозирги кундаги ҳаридорларингиз кимлар?

Айниқса, тўртинчи саволга алоҳида эътибор бериш лозим. Чунки товарларни фирма ёки ташкилотлар эмас, балки инсонлар сотиб олишади. Сотиб олиш ҳақидаги қарорни ҳам инсонлар қабул қилади.

Демографик тадқиқотлар натижалари бозорда ўз ўрнини қандай топиш ва савдони яхшироқ ташкил этиш имкониятини беради.

Агар сиз ўз корхонангиз(фирмангиз) маҳсулотини кўпчилик қисмини фирмалар орқали сотсангиз, излаш чегараси янада кенгаяди. Шунинг учун сиз энг аввал маҳсулотингизни қайси фирмага сотиш маъқул бўлишини аниқланг. Сўнгра ушбу фирма персонали ичида мулоқатга эришса бўладиган кишиларни аниқлаб, улар ҳақида кўпроқ маълумотга эга бўлиш лозим.

Бозорни қандай характерлаш мумкин? Қуйида бозорни аниқлаштириш чегараси берилган.

№	Жисмоний шахслар учун	№	Юридик шахслар учун
1	Ёши	1	Фаолият доираси
2	Жинси	2	Жойлашган ўрни
3	Миллати ёки этник гуруҳи	3	Таркиби
4	Севимли машғулоти	4	Сотув ҳажми
5	Маълумоти	5	Тақсимлаш каналлари
6	Яшаш (ҳаёт) тарзи	6	Ёлланган ходимлар сони
7	Ижтимоий келиб чиқиши		
8	Даромади		

Бозорда ўз улушингизни белгилагандан сўнг бозор сиғимини аниқлашингиз лозим. Чунки агар мижозларингиз оз бўлса, бу албатта халокатга олиб келади.

Сўнгра рақобатчиларнинг молиявий ҳолатини, уларнинг ресурслари, таннарх, фойдалилик даражаси ва бу кўрсаткичларнинг ривожланиш қонуниятлари таҳлил қилиниши лозим. Уларнинг ичидаги етакчиларини аниқлаш лозим.

Жадвалларни таҳлил қилишда қуйидагиларни эътиборга олиш лозим: агар сизнинг устунлигингиз 30%ни ташкил этса, товарингизнинг рақобатбардошлиги пастдир; агар 30-50% чегарасида бўлса, у ҳолда бозорда нисбатан мустаҳкам ўринга эга бўласиз, 50-70% чегарасида бўлса рақобатчиларингиздан устун бўласиз, 70% ва ундан ортиқ бўлса, ушбу маҳсулот бозорида сиз етакчи бўласиз.

Рақобат курашида ўз устунликка эга эканлигини кўриш мақсадида қуйидаги жадвалдан фойдаланамиз

Солиштириш мезонлари	«А» бозор		«Б» бозор		«В» бозор	
	сиз	рақобатчингиз	сиз	рақобатчингиз	сиз	рақобатчингиз
Реклама						
Жойлаштириш						
Маҳсулотлар						
Хизматлар						
Баҳолар						
Имидж						

3. Рақобат ва рақобатда устунлик

Бу бўлимда рақобатчиларга баҳо берилади. Бунинг учун уларнинг ичидан сиз ишлаб чиқараётган маҳсулотга ўхшаш маҳсулот чиқарувчи энг йирик корхонани ажратиб олинади ва уларнинг фаолияти натижаларини яъни қуйидагиларни ўрганилади: сотув хажми, даромадлари, янги моделлар, жихозларни жорий этиш, реклама бўйича олиб борилаётган ишлари, маҳсулотларнинг асосий тавсифномаси, сифат даражаси, ҳаридорлар фикри, баҳо даражаси, баҳо сиёсати ҳақидаги маълумотлар берилади.

Ушбу бўлимни ишлаб чиқишда рақобатчилар фаолияти тўғрисида ёлгон ахборот беришдан эҳтиёт бўлиш лозим. Чунки бундай шароит сиз ҳақингизда ёмон фикр пайдо бўлишига олиб келади.

Рақобатчиларни таҳлил қилиш қулай бўлиши учун қуйидаги жадвални тавсия қиламиз.

Фирма номи	Жойлашган ўрни	Бозор улуши	Сотиш хажмини баҳолаш	Сизнинг бозорга киришин гиз оқибатида кўриладиган йўқотишларни баҳолаш

Сўнгра рақобатдаги маҳсулот ва хизматларни бозор улуши сифатида, қиймати, ишончлилик белгилари, таъминот муддатлари, сотувдан кейинги хизмат кўрсатиш ва бошқа хусусиятлар нуқтаи назаридан солиштириш лозим.

Бунинг учун қуйидаги жадвалдан фойдаланиш мумкин:

№	Кўрсаткичлар	Рақобатчилар	Рақобатчилардан фарқли томонларингиз
1	Микдори		
2	Хизмат кўрсатиш		
3	Нисбатан паст нархлар		
4	Маҳсулот тури		
5	Таъминотнинг вақтида бўлиши		
6	Сотувчиларга қулайлиги		
7	Маҳсулотнинг ишончлилиги		
8	Маҳсулотга эришиш имкониятлари		
9	Сотувдан кейинги хизмат кўрсатиш		
10	Маҳсулотдан фойдаланишда ёрдам кўрсатиш		
11	Маҳсулотнинг тўлаллиги		
12	Мулоим муносабат		

4. Рақобатбардошликни баҳолаш

Ҳозирги кунда рақобатбардошликни баҳолашни алоҳида бўлим сифатида кўриш бизнесни муваффақиятли амалга оширишда катта аҳамиятга эгадир. Чунки ҳар қандай инвесторлар, ишбилармон шериклар ишлаб чиқараётган маҳсулот (кўрсатилаётган хизмат)ларга мавжуд бозордаги рақобат ҳолатини билишга

қизиқади. Шундай экан ушбу саволга ҳам бизнес режада етарли жавоб бериб кетишимиз шарт.

Барча турдаги бизнес режаларда рақобатбардошлик юзасидан қўйидаги саволлар тўлиқ ёритилиши лозим.

-Сизнинг бизнесингиз ҳисобланган маҳсулотларнинг асосий қисмини қайси ишлаб чиқарувчилар томонидан ишлаб чиқарилади;

-сиз ҳаракат қилаётган бозорда рақобат даражаси қандай?

-сотиш ҳажми бўйича;

-даромад бўйича;

-технология даражаси бўйича;

-товарларни янгилаши бўйича;

-сервис хизмати бўйича;

-маҳсулот рекламаси бўйича.

Улар ишлаб чиқараётган маҳсулотларининг рақобатбардошлиги сирлари нимада?

-асосий тавсифнома (характеристика)да;

-сифат даражаси;

-дизайн;

-истемолчи эҳтиёжига мос келиши.

Бизнесмен (тадбиркор)ларга рақобатбардошликни баҳолаш ўз бизнеси (тадбиркорлик фаолиятини) кучли ва кучсиз томонларини баҳолаш имконини беради. Ушбу таҳлил келажакда сизнинг стратегиянгиз ва бизнесингизнинг муваффақиятли амалга оширишни кафолати ҳам ҳисобланади.

Рақобатбардошликни иқтисодий мазмуни қўйидаги ҳолатларда аниқланади:

-мавжуд манбалар ҳажми ва сифати (ишчилар сони, асосий ишлаб чиқариш фондлари, материал захиралари, молиявий ва номатериал манбалар), патент, лицензия (рухсатнома), ахборот, технология ва ҳақозо.

-раҳбарнинг корхона имкониятларидан фойдаланиш қобилияти;

-инновация қобилиятлари яъни фирманинг ишлаб чиқаришини янгилаш қобилияти, технология ва маҳсулот таркибини алмаштириш ва ҳақозо;

-ахборот (информация) қобилиятлари яъни ишлаб чиқариш мақсадларида ахборотларни тўплаш ва қайта ишлаш қобилиятлари;

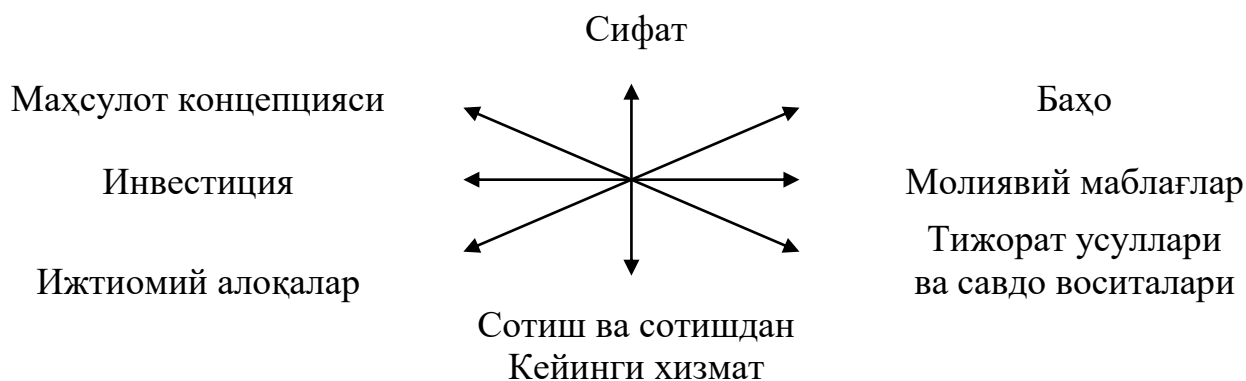
-молиявий қобилиятлар, яъни молиявий турғунлик, кредит бериш имконияти мавжудлиги ва ҳақозо.

Юқоридагиларни барчасини йиғиндиси корхонанинг, бошқа бир корхона билан таққослаганда унинг рақобатбардошлигини тавсифлайди.

Корхонанинг рақобатбардошлиги имкониятларига қиёсий тавсифнома дейилганда бошқа корхоналар, давлат андозаларига нисбатан ўзининг асосий ўлчамлари (кўрсаткичлари)га баҳо беришдир. Шу жумладан, миллий ва жаҳон андозалари. Рақобатбардошликни баҳолашнинг бир қатор усуллари бўлиб, улардан асосийси кўп қиррали усулдир.

Бу усулнинг имконияти рақобатбардошликни баҳолашда корхона ўзининг кучли ва кучсиз томонларини рақибга нисбатан таққослайди.

Бу ерда савол туғилади, қайси имкониятларни тан олиш ва улардан ҳозирда фойдаланиш. Ушбу ёндашувнинг асоси кўп қиррали ҳисобланиб, корхоналарнинг имкониятлар даражаси асосий саккизта қирра (йўналиш) бўйича баҳоланади. Рақобатбардошлик қирралари қўйидаги чизмада яққол акс эттирилган.



Бу ерда ёндашувнинг асосийси кўп бурчакли рақобатбардошлик ҳисобланади, бу ерда корхонанинг имкониятлар даражаси саккизта йўналиш бўйича баҳоланади:

- кўрсатилган хизмат ва товарлар концепцияси;
- сифат, бозорда маҳсулотнинг юқори даражада эканлигини баҳоловчи;
- маҳсулот ва хизмат баҳоси;
- молия ва тез жалб этувчи молиявий маблағлар;
- тижорат усуллари ва савдо воситалари;
- сотиш ва сотишдан кейинги хизматлар;
- ижтимоий алоқалар;
- инвестиция ва ишчи кучи соҳосидаги сиёсат;
- ички бозор тузилиши;
- валюта курси;
- банк фоизи даражаси;
- савдо уюшмалари;
- ташқи иқтисодий алоқалар.

Рақобатбардошликни баҳолашда барча рақиблар ҳақидаги маълумотлар тўпланади. Тўпланган маълумотларни бизнес режаларда қуйидаги жадвал кўринишида ифодалаш мақсадга мувофиқ ҳисобланади. Қуйида келтирилган жадвалда рақиблар ҳақидаги маълумотлар берилади

№	Фирма номи	Манзилгоҳи	Бозордаги ҳиссаси	Реал баҳолаш	Сизнинг бозорга чиқишингиз ҳисобига сотиш ҳажмини йўқотиш
1					
2					
3					

Навбатдаги қадам корхонанинг рақиб корхоналарга нисбатан кучли ва кучсиз томонларни баҳолаш ҳисобланади. Баҳолаш беш балли тизимда ўтказилиб, унда рақибнинг кучли томонлари 5 балл билан, кучсиз томонлар 1 балл билан баҳоланади. Натижалар қуйидаги жадвалда акс эттирилади.

Рақобатбардошликни баҳолаш мезонлари

2-жадвал

	Корхона	Рақиблар
--	---------	----------

		A	B	C
Ишлаб чиқариш				
Жойлашган ўрни				
Корхона хажми				
Қурилмалар ёши ва хажми				
Унумдорлиги				
Ишчи кучи сифати				
Материаллар билан таъминлаш				
Маҳаллий				
Импорт (четдан келтирилган)				
Ишлаб чиқариш қувватидан фойдаланиш				
Маркетинг				
Тақсимлаш йўллари				
Ташкил этиш сифати				
Бозор тадқиқоти				
Четга сотиш имконияти				
Маҳсулот турлари				
Рақобатбардош баҳо				
Маҳсулотнинг янгилиги				
Реклама				
Инсон омили				
Ходимлар квалификацияси				
Рағбатлантириш тизими				
Бошқарувчилар малакаси				
Молия				
Қатъийлик				
Фойдалилик				
Қўллаб-қувватлаш манбаи				
Кредитга рухсат				
Истиқболи				
Жами				

Юқоридаги жадвал асосида корхона натижалари рақиб корхоналар натижалари билан таққосланиб, сўнг рақобатбардошлик юзасидан хулоса чиқарилади. Бундан ташқари алоҳида кўрсаткичлар бўйича рақибларимизни кучли ва кучсиз томонларини билиб олишимиз мумкин.

Рақобатчиларимизни маҳсулотларини рақобатбардошлик қобилиятини куйидаги жадвал бўйича баҳолашимиз мумкин.

Рақобатбардош корхона маҳсулотларини баҳолаш омиллари

3-жадвал

Баҳоловчи омиллари	Рақиблар			Сизнинг афзаллигингиз
	A	B	C	
Сифат				
Хизмат хусусияти				
Баҳо даражаси				
Маҳсулот самарадорлиги				

Ассортимент				
Маҳсулот ишончилиги				
Савдо таъминот ишлари				
Маҳсулот қулайлиги				
Истеъмолчига кўрсатиладиган хизматлар				

Юқоридаги жадвал маълумотлари асосида ўзингизнинг маҳсулотларингизни рақиб маҳсулотларига нисбатан афзаллик томонларини билиб оласиз. Шу жумладан, камчиликларни ҳам. Кучсиз томонлар аниқлангандан сўнг рақобатбардошликни ортириш мақсадида корхона томонидан аниқ тадбирлар ишлаб чиқилади. Ишлаб чиқилган тадбирлар қуйидаги жадвалда акс эттирилади.

Рақобатбардошликни ортириш тадбирлари

4-жадвал

Тадбирлар	Муддат	Манба	Самара (натижа)
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

Рақобатбардошликни ортириш манбалари

Кўп қиррали рақобатбардошликнинг хусусиятлари шундан иборатки, у рақибнинг реал(аниқ) имкониятларига кўпроқ тўғри баҳо беради. Аммо корхонанинг имкониятли томонлари борки, бозорда рақобат қилишнинг асосий томонларини белгилайди. Мана шу имкониятли томонлар «рақобатбардошликнинг ошириш манбаларини» англатади. «Рақобатбардошликни ошириш манбаларини» икки гуруҳга бўлишимиз мумкин:

1. Корхона доирасидаги манбалар:

- илмий текшириш ва тажриба конструкторлик ишлари;
- муомала ҳаражатлари тузилиши;
- самарадорлик;
- сотиш характери;
- реализация сиёсати;
- ташқи алоқалар.

II. Корхона юзага келиш даражасидаги имкониятлар:

- иқтисодий ва маданий сиёсат;
- технологик имконият.

Таянч сўз ва иборалар

- 5.1.Маркетинг таҳлили
- 5.2.Маркетинг режаси
- 5.3.Сотув хажми
- 5.4.Демографик тадқиқотлар
- 5.5.Рақобатчилар таҳлили

5.6. Рақобатбардошликни баҳолаш

Тавсия этилган адабиётлар

1. А. Абдуллаев, А. Айбешов. Бизнес режа. Тошкент: «Молия» 2002 й. 30-31 бетлар.
2. Т. Любанова, Л. Мясоєдова, Т. Грамотенко, Т. Олейникова Бизнес план. Опўт, проблемў. Москва. ПРИОР. 2000г. 21-23 бетлар

6-маъруза

Мавзу. Бизнес режанинг ишлаб чиқариш режаси бўлими

Ўқув модели бирликлари:

1. Бизнес режанинг ишлаб чиқариш режаси бўлимининг мақсади ва моҳияти
2. Маҳсулот ва хизматларни яратиш (ишлаб чиқиш)
3. Изланувчанлик ва янгиликларни жорий этиш

Аниқлаштирилган ўқув мақсадлари (талабанинг вазифалари). Талаба ушбу мавзунини ўзлаштиргандан сўнг:

1. Бизнес режанинг ишлаб чиқариш режаси бўлимининг мақсади ва моҳиятини тушунади;
2. Маҳсулот ва хизматларни яратиш (ишлаб чиқиш) жараёни ҳақида тушунчага эга бўлади;
3. Изланувчанлик ва янгиликларни жорий этиш тўғрисида тасаввурга эга бўлади.

Муаммо: Бизнес режанинг ишлаб чиқариш режаси нима мақсадда тузилади ва унда нималарга эътибор қаратилади?

1. Бизнес режанинг ишлаб чиқариш режаси бўлимининг мақсади ва моҳияти

Бизнес режанинг ишлаб чиқариш режаси бўлими унинг ядровий бўлимларидан бири ҳисобланади. Ишлаб чиқариш фаолиятининг техник иқтисодий жиҳатдан асослари бизнес характерида келиб чиқиб белгиланади. Бу ерда режада ишлаб чиқарилиши керак бўлган маҳсулот бўйича кўзда тутилган жарёнлар ва активлар тасвирлаб берилади. Агар корхона қайта ишловчи ёки саноат маҳсулотлари ишлаб чиқарадиган бўлса, ишлаб чиқариш режаси зарур. Бу бўлимда ишлаб чиқариш ва технологик жараён тўла тасвирланган бўлиши керак. Режадаги тадбирлар босқичлар бўйича жуда аниқ шаклга эга бўлиши лозим. Масалан, янги турдаги маҳсулотни ишлаб чиқиш, тайёрлаш муддати, истеъмол бозорини ташкил этиш, бозорга маҳсулотни олиб чиқиш даври ва хоказо. Бундан ташқари бу бўлимда ишлаб чиқариш қуввати, ходимлар сони, ҳам ашё материаллар манбаи ва сотишдан кейинги хизматлар стратегияси кўрсатилган бўлиши керак. Агар ишлаб чиқариш жараёнининг маълум бир қисми, бирор бир ташкилот ёки корхонага топшириладиган бўлса, уларни ҳам ҳисобга олиш лозим. Бунда уларнинг жойлашган ўрни, фикри, тузилган шартномалар, ишлаб чиқариш учун зарур бўлган машина ва қурилмаларнинг жойланиши ҳам ашё етказиб берувчилар, ҳам ашё таркиби ҳақидаги маълумотлар, уларнинг манзилгоҳлари, етказиб бериш йўллари,

ишлаб чиқариш ҳаражатлари ва ишлаб чиқариш қурилмаларига қушимча эҳтиёжлар кўрсатилиши зарур. Агар сўз ноишлаб чиқариш соҳаси бизнес режаси ҳақида борса, бу бўлимни соҳа фаолияти мазмунидан келиб чиқиб номлаш мақсадга мувофиқдир. Масалан, савдо ва хизмат кўрсатиш корхоналарида «Сотиш режаси» деб юритилиши мумкин. Бу ўз навбатида маҳсулот сотиб олиш, сақлаш захира назорати, омбор майдонига эҳтиёж каби жараёнларни олади.

Корхона ишлаб чиқариш режаси бўлимини ишлаб чиқишда қуйидаги саволларга тўла жавоб бermoғимиз керак.

- ишлаб чиқариш ҳаражати ҳажмини жорий ва режадаги миқдори;

- ишлаб чиқариш жараёнини назорат қилиш тартиби ва ишлаб чиқарилаётган маҳсулотлар сифати;

- хом-ашё ва материалларни асосий етказиб берувчилар: номи, жойлашган ўрни, маҳсулот етказиб бериш шарти, афзалликлари ва камчиликлари, кутилаётган ўзгаришлар;

- жой мавжудлиги, жойга бўлган тўла эҳтиёж, уни таъминлаш йўллари (шахсий ёки ижарада);

- корхонада мавжуд ишлаб чиқариш қувватллари, уларнинг қайси қисми корхона узига қарашлилиги, афзаллиги, камчилиги, таклиф этилаётган ўзгаришлар;

- ишлаб чиқариш учун зарур бўлган қурилмалар руйхати, келгусида қурилмалар сотиб олиш учун ажратилаётган капитал маблағлар;

- мавжуд ходимлар ва уларнинг малака даражаси, иш ҳақи, кадрлар келгусида тайёрланидими, мавжуд ходимлар ҳолати, меҳнат ресурсларига бўлган режадаги эҳтиёж, кадрлар қунимсизлиги, меҳнат бозори таҳлили, ўрнини қоплаш, ўрганилаётган дастурга эҳтиёж;

- бизнес режани «Сотиш режаси» бўлимини ишлаб чиқишда юқорида жавоб берилган асосий саволлардан ташқари қушимча қуйидаги саволларга ҳам жавоб беришимиз керак:

- кимдан товарларни сотиб олинади;

- захира тизими назорати қандай амалга оширилмоқда;

- омбор майдонига бўлган эҳтиёж қандай ва у қай тартибда таъминланади.

Юқоридаги маълумотларни сотиш режаси бўлимида бўлиш зарур. Сабаби корхона меъёрий фаолият кўрсата олиши ва доимий равишда фойда билан таъминланишини имкониятини кўрсатади.

Ташқи инвесторлар ишлаб чиқариш режасининг стратегик элементларига қизиқадилар, яъни ҳақиқий ва режадаги ишлаб чиқариш қувватларидан фойдаланиш даражаси, инфраструктура ҳолати, тармоқнинг меҳнат муносабатлари, стратегик иттифоқчилари (шериклари) технологик имкониятлар ва захира (манбаи)лари билан инвестор учун энг зарур янги капитални миқдоридир. Уни келгуси ишлаб чиқаришни ривожланишини таъминлашга, янги бозор ташкил этишга ишонч ҳосил қилдириши ва мавжуд бозорларни сақлаб қолишдан фойда куришнинг кафолати бўлиб хизмат қилади. Корхона учун эса ишлаб чиқариш режаси катта аҳамиятга эга. Ишлаб чиқариш ва молиявий манбаларни бошқаришни осонлаштиради. Айниқса, ишлаб чиқариш қувватини ишчи кучи, молия ва материал манбаларга бўлган эҳтиёжни аниқлайди. Ишлаб чиқариш режаси маҳсулот номенклатураси ва сотиш ҳажми ва маркетинг прогнозига асосланиши керак. Бу бўлимда ҳар бир маҳсулотлар тури буйича меҳнат ва материалларни нисбий нормативи аниқланиши керак.

Меҳнат ресурси ва курилмаларга бўлган эҳтиёж ишлаб чиқариш ҳажмига асосланган ҳолда аниқланади. Улардан ҳаражат сметаси ишчи кучидан фойдаланиш режаси ишлаб чиқариш графигини тузишда фойдаланилади.

2.Маҳсулот ва хизматларни яратиш

Бизнес режани ишлаб чиқиш чоғида энг долзарб ва ҳал қилиниши лозим бўлган муаамолардан бири маҳсулот (хизмат)ларни ишлаб чиқариш билан боғлиқ бўлган саволларга жавоб топишдир.

Бунинг учун қуйидаги саволларга жавоб бериш лозим бўлади:

- ишлаб чиқаришга умумий ёндашув қандай бўлади?
- қандай хом ашё манбааларидан фойдаланиш кўзда тутилган?
- ишлаб чиқаришда қандай жарёнлардан фойдаланилади?
- меҳнат ресурсларига қуйиладиган талаблар?
- таъминотчи ва сотувчилардан қандай фойдаланилади?
- ишлаб чиқариш ҳаражатлари

Бизнес режа ички режалаштириш ҳужжати бўлганлиги сабабли унда ишлаб чиқиш фаолияти тўлиқ фойдаланиши лозим. Бу ўз навбатида тадбиркорга жуда кўп муаамони ишлаб чиқариш бошланмасдан олдин бартараф этиш имконини беради. Шунинг эътиборга олиш керакки бу бўлимни ортқча мураккаб қилиб тузиш рецензент учун ноқулай бўлиши мумкин. Шунинг учун режа тузилаётган пайтда яхшилаб ўйлаб, таққослаб бу бўлимни мазмуни рецензентга тушунарлими? бўлимни мазмуни бизнес режани баҳолашда қай даражада муҳим? деган саволларга жавоб бериш лозим.

Ишлаб чиқиш режасида қуйидаги иккита муаммо ҳал этилади.

1. Маҳсулот яратиш
2. Маҳсулот ишлаб чиқиш

Маҳсулотларни ишлаб чиқиш ва яратиш фирма (компания) фаолиятини исталган босқичида олиб борилиши мумкин. Ушбу жараён фирма фаолиятининг бошланғич босқичига ёки айна ривожланиб бораётган даврига тегишли бўлиши мумкин. Ҳар қайси шароитда ҳам фирма маҳсулотларини бозорда ҳаракатини таъминлашга қаратилган тадбирларни қамраб олиш ва ёритиш зарур. Бу санъат асари даражасида юқори технологияга эга бўлган маҳсулотларни яратишда ҳал қилувчи аҳамиятга эгадир. Яратилаётган янгиликлар бевосита маҳсулотга ёки уни ишлаб чиқиш технологиясига тегишли бўлиши мумкин.

Масалан, полиграфия компанияси ўз маҳсулотини ишлаб чиқишда замонавий териш компьютерларидан фойдаланиши натижасида маҳсулотни сифатини яхшилашга, унумдорлик даражасини оширишга эришиши мумкин.

Чакана савдо ёки хизмат кўрсатиш билан шуғулланувчи компаниялар ҳам фаолиятларини яхшилашга, унумдорлик даражасини оширишга эришиш мумкин.

Масалан, супермаркет истеъмолчилар ва бевосита ўз ходимлари томонидан амалга ошириладиган ўғирликлар натижасида пайдо бўладиган товар моддий қийматлар миқдорини камайишини олдини олишга қаратилган назорат тизимини ишлаб чиқиши ва уни қўллаши мумкин.

Маҳсулот яратиш билан боғлиқ масалаларни ҳал қилишда қуйидагиларга аҳамият бериш лозим.

1. Янги таклиф этилган маҳсулот конструкцияси ва реал(ҳақиқий) маҳсулот ўртасида катта фарқ бўлиши мумкин. Бундай шароитда режада ана шу фарқни бартараф этиш йўллари аниқ кўрсатиш лозим. Чунки пул берувчи кредиторлар фақат қоғозда фойда келтирувчи маҳсулотлар ишлаб чиқаришни молиялаштиришни хохламайдилар.

2. Маҳсулот яратишга қаратилган бўлим илмий асарга айланиб қолмаслиги лозим. Тадбиркор ўз фаолиятини фақат умумий тарзда бериши, зарур бўлган ҳолларда эса чуқурроқ изоҳланган техник материаллар қўшимча информация сифатида берилиши керак.

3. Баъзи ҳолларда тадқиқотлар мазмунини ёритиш ўрнига, уларни амалга оширган мутахассислар тўғрисида маълумот берилса, фойдалироқ бўлади. Чунки уларнинг қобилиятлари ва эришган ютуқлари рецензентлар томонидан яхшироқ қабул қилиниши мумкин.

4. Маҳсулотларни ишлаб чиқариш бўлимида маҳсулотларни ишлаб чиқариш йўллари берилади ва баҳоланади. Ишлаб чиқариш фаолиятининг асосий ташкил этувчилари бўлиб, ресурслар, технологик жараёнлар ва ишлаб чиқариш хажми ҳисобланади. Ресурслар ишлаб чиқариш бинолари, жихозлари ва ходимлар ҳисобланиб, уларнинг ишлаб чиқаришдаги келиб чиқиши, белгилари, хусусиятлари ва аҳамияти ёритилади. Бундан ташқари, ишлаб чиқариш объектлари, уларнинг катталиги, жойлашган ўрни, транспортнинг етиб бориш имконияти, юклаш-тушириш ишлари учун зарурий майдоннинг мавжудлиги, темир йўлга, аэропорт, сув транспортига яқинлиги ҳақида ҳам маълумотлар берилади.

Мехнат ресурсларини малака даражаси, уларга қўйиладиган умумий ва махсус талаблар нуқтаи назаридан кўриб чиқилади. Мехнат ресурслари ҳақидаги тўлиқ маълумот талаб этилмайди. Ишлаб чиқариш элементлари билан таништирилгач, ишлаб чиқариш жараёни кўриб чиқилади. Бу ўринда ишлаб чиқариш операциялари кетма кетлиги схемасини бериш ҳамда ишлаб чиқаришни ташкил этиш усуллари ёритиш зарур. Бундан ташқари қайси ишлар бевосита корхонада (фирмада), қайси ишлар контракт (шартнома) асосида четда ажарилиши кўзда тутилганлиги ҳам аниқ кўрсатилади. Мавжуд ишлаб чиқариш қувватлари, уларнинг ҳолати, унумдорлиги, сифат назоратини ташкил этиш масалалари ҳам қисқача ёритилиши лозим.

Инвесторлар, айниқса кредиторлар тадбиркордан капиталга бўлган эҳтиёжни аниқ белгилашни талаб этадилар. Чунки молиявий ресурсларнинг тақчиллиги корхона учун ноқулайлик туғдириши табиийдир. Шу сабабдан ишлаб чиқариш режасида ишлаб чиқариш учун зарур бўладиган хом ашё материалларини ва уларнинг қийматини аниқ белгилашлари зарур.

Ишлаб чиқариш режасини тузишда маҳсулот ишлаб чиқаришнинг ўсишини ишлаб чиқариш операцияларига таъсирини ҳам кўриб чиқиш талаб этилади. Шунинг учун ишлаб чиқариш режасида ишлаб чиқариш учун зарур бўладиган хом-ашё материалларини ва уларнинг қийматини аниқ белгилаш лозим.

3. Изланувчанлик ва янгиликларни жорий этиш

Агар ишлаб чиқариладиган маҳсулотлар ёки кўрсатиладиган хизматларни келгусида янада такомиллаштириш зарур бўлса, бизнесни доимий равишда илмий изланиш ва тажриба конструкторлик ишлари билан боғлиқ равишда олиб борилиши

шартдир. Шу мақсадда асосий эътиборни изланувчанлик ва янгиликларни жорий этиш бўлимида қуйидаги масалаларни ёритишга қаратмоғимиз лозим:

-Жорий этиш ва ишлаб чиқиш жараёнининг ҳозирги ҳолати;

-Иш ҳажми, жараёни якунлаш учун зарур бўлган ходим, моддий техника база, ҳаражат ва молиялаштириш манбалари ва кутилаётган муаммолар;

-Кузда тутилаётган ва ўтказилаётган янги илмий изланишлар: вазифа, маблағ, эҳтиёж, ҳаражат ва молиялаштириш манбалари ва ундан кутилаётган ютуқлар.

Маҳсулотлар рақобатбардошлигини оширишдаги илмий изланиш ва тажриба конструкторлик ишлари аҳамиятини аниқ кўрсата билиш зарур. Янги турдаги маҳсулот ёки янги технология жараёнлари яратилишини, мавжуд маҳсулотларни модернизация ва модификация қилишни алоҳида ажратиб кўрсатиш лозим.

Таянч сўз ва иборалар

6.1.Ишлаб чиқариш режаси

6.2.Сотиш режаси

6.3.Стратегик элементлар

6.4.Маҳсулот ва хизматлар яратиш

6.5.Изланувчанлик ва янгиликларни жорий этиш

Тавсия этилган адабиётлар

1.А.Абдуллаев, А.Айбешов. Бизнес режа. Тошкент: «Молия» 2002 й. 33-37 бетлар.

2.Т.Любанова, Л. Мясоедова, Т. Грамотенко, Т. Олейникова. Бизнес план Опёт, проблемў. Москва. ПРИОР. 2000г. 16-20 бетлар

3.Владимирова Л.П. Прогнозирование и планирование в условиях рўнка. Учебное пособие. М.: Дашков и К. 2000 г. 301-303 бетлар

7-маъруза

Мавзу. Бизнес режанинг ташкилий режа ва менежмент бўлими

Ўқув модели бирликлари:

1.Корхона (фирма)ни бошқаришни ташкилий тузилмасини белгилайдиган омиллар

2.Корхона (фирма)да ходимларни бошқариш

3.Корхона (фирма)да меҳнатни ташкил қилиш ва бошқариш

Аниқлаштирилган ўқув мақсадлари (талабанинг вазифалари). Талаба ушбу мавзунини ўзлаштиргандан сўнг:

1.Корхона (фирма)ни бошқаришни ташкилий тузилмасини белгилайдиган омилларни моҳиятини тушунади;

2.Корхона (фирма)да ходимларни бошқариш жараёни ҳақида тушунчага эга бўлади;

3.Корхона (фирма)да меҳнатни ташкил қилиш ва бошқариш тўғрисида тасаввурга эга бўлади.

Муаммо: Бизнес режанинг ташкилий режа ва менежмент бўлими нима мақсадда тузилади ва унда нималарга эътибор қаратилади?

1. Корхона (фирма)ни бошқаришни ташкилий тузилмасини белгилайдиган омиллар

Корхоналар (фирмалар)ни бошқаришни ташкилий тузилиши, ходимларни шахсий тавсифлари ва малакаси, ҳуқуқий ва банк хизмати шакллари-фаолиятининг якуний муваффақиятининг муҳим омилдир. Кичик бизнеснинг ўзига хос хусусияти шундаки, ташкилий нуқтаи назардан фирманинг тузилиши асосий (етакчи) ходимларнинг тавсифномаларига ва уларга қўйиладигин талаблар билан уйғунлашиб кетади. Бошқарув тузилишини тузишда инсон омили муҳим аҳамиятга эга бўлади. Шунинг учун фаолиятнинг бошланғич босқичиданоқ раҳбарлар ва мутахассисларнинг шахсий ва гуруҳли қизиқишлари, тажриба ва удумлари, малака ва ижтимоий-психологик тавсияномалари ҳисобга олиниши лозим. Ташкилий тузилишни тузишда яна бошқаришнинг самарали тузилишини асосий тамойиллари яъни қуйидагиларга диққатни жалб этиш талаб этилади:

- мажбуриятларни оптимал тақсимлаш;
- раҳбарни ахборот билан таъминоти;
- ижрочининг ўз иш натижасидан мафаатдорлиги;
- назоратнинг мавжудлиги;
- яккабошчилик.

Корхонани ташкилий тузилишини тузиш учун бошқаришнинг намунавий:

- чизиқли;
- чизиқли штабли;
- функционал;
- дастурли мақсадли;
- матрицали, ташкилий тузилишларидан кенг фойдаланиш мумкин.

Ишлаб чиқариш манфаатлари, шахсий манфаат ва ходимлар манфаати ўзаро мослаштирилгандагина корхона ходимларининг фаолияти самарали бўлади.

Бизнес режани бу бўлимида қуйидаги масалалар ёритилиш лозим;

- бошқарув тузилиши қандай бўлади?
- бошқарув командасининг асосий аъзолари орасида вазифалар қандай тақсимланади?
- улар бир-бирларини қандай тўлдиришади?

Бу ерда корхонани ташкилий тузилишини (схемасини) келтириш мақсадга мувофиқ бўлади. Бундан ташқари бошқарувчилар (ташкилотчилар) руйхати, ушбу соҳадаги иш тажрибалари, мажбурият ва жавобгарлик, маоши, корхона эга бўлган ресурслар ҳақида ҳам маълумот берилади. Таклиф этилган тузилиш (схема) қуйидаги пунктлардан ташкил топади.

А)Ташкилий тузилиш-бунда бошқарув командасининг барча мансабларининг ташкилий тузилиши келтирилади. Агар мансаблар устама ҳаражатларни ўзгартирмай тўлдириш имконияти бўлмаса, у ҳолда ушбу функциялар ким томонидан қай тарзда бажарилиши (четдан ходимларни, консультантларни жалб қилиш ёки функцияларни қўшиб олиб боришни йўлга қўйиб) ва ушбу мансаблар доимий ходимлар билан қачон тўлдирилиши аниқланиши талаб этилади.

В)Корхона (фирманинг) бошқарувчилари

Бу ерда бошқарув аппарати ҳар бир аъзосининг ҳуқуқ ва мажбуриятлари ифодаланиши лозим:

- Ким қандай вазифаларни бажаради?

-Ким кимга буйсилади?

-Ким якуний қарор чиқаради?

Ҳар бир раҳбарга ишчанлик хусусияти, эришган натижалар нуктаи назаридан баҳо бериш талаб этилади. (резюме тарзида)

Резюме қуйидаги қисмлардан ташкил топади:

1.Исми, шарифи;

2.Адреси;

3.Телефон;

4.Мансаб;

5.Қисқача характеристика (ёши, қобилияти, қизиқиши, малакаси);

6.Иш тажрибаси;

7.Маълумоти;

8.Оилавий шароити;

9.Рекомендация;

В)Мулкчилик масалалари. Бошқарув командасининг ҳар бир аъзосининг иш ҳақи миқдори. Иш ҳақи миқдори шу ходимнинг охириги иш жойида олган маоши миқдорида белгиланади. Агар фирма акционерлик жамияти сифатида режалаштирилса, бошқарувчилар қанча акцияга эга ва ишга қанча капитал қўшгани ҳам кўрсатилади.

Г)Бошқа инвесторлар. Бу ерда фирма(корхона)нинг бошқа инвесторлари ҳақида маълумот бериш, уларни сони, акциялари улуши, сотиб олган муддати ва ҳар бир акция қиймати ифодаланиши керак.

Д)Ишчилар ёллаш, бошқа келушувлар, акциялар ва мукофот режалари. Бошқарув командасини ёллаш шартларини ифодалаш; акцияларни сотиб олиш ва капитал қуйилмаларга қўйиладиган чекланишлар ва мукофотлар тизими ҳақида маълумот берилади.

Е)Директорлар кенгаши. Бу ўринда корхонанинг директорлар кенгаши структураси ва сони ҳақидаги қарори, унинг аъзоларининг таркиби ва корхонага келтирадиган нафи ҳақида маълумот берилади.

Ж)Бошқа акциядорлар. Бошқа акциядорлар(бошқарув командасидан ташқари) таркиби, уларнинг ҳуқуқ ва мажбуриятлари, ёзма равишдаги гарантиялар санаб ўтилади.

Профessional маслаҳатчилар ва хизматлар. Барча корхоналар (фирмалар) катта кичиклигидан қатъий назар бухгалтер, ҳуқуқшунос, банклар, суғурта агенти ёки брокер хизмати ва бошқалар хизматидан фойдаланадилар. Шунинг учун ҳам бу бўлимда аудиторлик хизмати, реклама, ҳуқуқ, банк операциялари бўйича ёлланадиган мутахассисларнинг номлари ва ишлайдиган ташкилотларини санаб ўтиш лозим.

Кичик корхона ва фирмаларнинг муваффақиятсизликка учрашига олиб келадиган омиллар таҳлил қилинганда шу нарса аниқландики, 98% муваффақиятсизлик нотўғри бошқарув натижасида ва 2% уларга боғлиқ бўлмаган сабабларга кўра рўй берар экан. Ушбу бўлимни тузишда ана шу шароитни албатта инобатга олиш лозим. Кўпгина корхоналар (фирмалар)нинг банкротга учрашининг кенг тарқалган сабабларидан қуйидагиларни ажратиб кўрсатиш мумкин.

1. Бошқарув билимининг етишмаслиги 45%

2. Маҳсулот ишлаб чиқаришдаги тажрибани етишмаслиги 9%

3. Бошқарув тажрибасининг етишмаслиги 18%

4. Тор мутахассислик 20%
5. Зиммага олинган мажбуриятларни бажарилмаслиги 3%
6. Алдаш 2%
7. Бахтсиз ходиса 1%

Жами 98%

2. Корхона (фирма)да ходимларни бошқариш

Корхона (фирма)ларда ходимларни бошқариш жуда мураккаб жараён ҳисобланиб, ҳамманинг қўлидан келавермайди. Шу сабабдан ходимларни бошқариш тизимини йўлга қўйиш, кадрларни ёллаш, тайёрлашни ташкил этиш, уларни бошқариш усуллариغا ўргатишга ёрдам берувчи мутахассисни ёллаш мақсадга мувофиқдир. Бу юзаки қараганда қимматга тушадиган истакка ўхшайди. Лекин чуқурроқ таҳлил қилинганда, ходимларни нотўғри танлаш натижасида юзага келувчи ҳаражатлар бундан ҳам ортиқ бўлиши мумкин. Шу сабабдан ходимларни бошқариш чуқур режалаштиришга мухтождир шунинг учун бу ерда қуйидаги саволларга жавоб бериш талаб этилади:

Яқин келажакда яъни 5 йил давомида

1)Қанча ходимлар талаб қилинади?

2)Қандай мутахассислар зарур?

3)Шу мутахассисларга эгамисиз?

4)Улар қандай шартлар асосида ишга қабул қилинадилар (доимий ёки вақтинча)?

5)Улар меҳнати қандай тақдирланади? (қатъий маош ёки соатбай тўлов)?

6)Қандай қўшимча тўловларни кўзда тутасиз?

7)Ишдан ташқари вақтда ишлаганлиги учун қўшимча тўлов назарда тутиладими?

8)Кадрлар тайёрлаш билан шуғулланасизми? Бу сизнинг корхонангиз (фирмангизга) қанчага тушади?

Шуни унутмаслик керакки қўшимча ходимларни жалб этиш корхона даромадини оширишга сезиларли таъсир кўрсатади. Ҳар бир иш жойига номзодларни чуқур текшириш ва суриштириш орқали танлаш яхши натижа беради.

3. Корхонада (фирмада) меҳнатни ташкил қилиш ва бошқариш

Корхона (фирма)ларда меҳнатни ташкил қилиш ва бошқариш бизнес режанинг муҳим бўлимларидан биридир.

Бизнес режанинг ушбу бўлимида корхонанинг ташкилий бошқарув тузилиши ва асосий раҳбарларига тавсифнома берилади. Бошқарув тизимини чизма кўринишда тасвирлаш мақсадга мувофиқдир. Бу ерда ҳар бир раҳбарнинг ҳуқуқий бурчи ва жавобгарликлари кўрсатилиши керак. Бу бўлимда қуйидаги саволларга жавоб беришимиз керак деб ҳисоблаймиз:

-Ҳозирги ташкилий тизим ва кутилаётган ўғаришлар;

-Корхонани ташкилий ҳуқуқий даражаси ва мулк шакли;

-Агар корхона ўртоқлик уюшмаси бўлса-шериклар ва уларнинг асосий шартлари;

-Агар ҳиссадарлик жамияти бўлса – ким асосий ҳиссадор, унинг акциясидаги ҳиссаси(улуши);

-Чиқарилган акция тури, миқдори, овозга эга ва эга эмаслиги;

-Қарор қабул қилиш жараёни ва унинг умумий тартиби;

-Асосий раҳбарлар ва мулк эгалари: маълумоти, мутахассислиги, тажрибаси, бурчи ва жавобгарлиги, тақдирлаш;

-Директорлар иттифоқи аъзолари; номлари, манзилгоҳи, меҳнат фаолияти.

-Тўлов ҳужжатларини назорат қилишга ким ҳақли эканлиги.

-Менежерлар командаси ҳақидаги асосий биографик маълумотлар (маълумоти, ёши, алоҳида имкониятлари ва маълумотномаси ва бошқалар);

-Ҳар бир менежерлар командасининг роли ва ҳуқуқ доираси;

-Ҳар бир менежернинг ойлик иш ҳақи, мукофотлари ва бошқа турдаги тақдирланишлари.

Кўп ҳолларда қарз (ссуда) айрим шахсларга берилади, яъни жаъмиётда алоҳида ўрин тутган, маълум бир обрўга эга бўлган, хужаликни муваффақиятли бошқара оладиган ва хоказо. Имкониятли инвесторлар корхона бошқарув командасини ўрганади. Команда бошқарув шу жумладан, илмий изланишлар олиб бориш, маркетинг, молия ва ишлаб чиқариш соҳаларида маълум бир тажриба ва билимларига эга бўлиши керак. Шунинг учун бизнес режанинг ушбу бўлимида бошқариш командаси ҳақида тўла маълумот берилиши фойдадан ҳоли бўлмайди.

Шу жумладан оддий ҳодимлар ҳақида ҳам маълумотлар берилиши керак, чунки улар ушбу режани бажаради. Ушбу бўлимда мутахассислар таркиби кўрсатилади, уларнинг жавобгарлик соҳалари, шунга мос равишда иш ҳақи миқдори белгиланади. Бундай таҳлил менежерларга кадрлар сиёсатини режалаштиришга имкон берибгина қолмай, балки имкониятли инвесторларда бизнес режани ҳар бир асосий муаммоларига эътибор қаратилганлигини ҳам кўрсатади. Асосий эътибор бу бўлимда ташкилий тузилиш ва бизнес вазифасига қаратилиши керак. Бу ерда барча имкониятлардан оқилона фойдаланиш керакки, у келгусида юзага келиши мумкин бўлган ноҳуш ҳолатларни олдини олиши лозим.

Таянч сўз ва иборалар

7.1.Бошқаришни ташкилий тузилиши

7.2.Корхона ташкилий тузилиши

7.3.Профессional бошқарувчилар

7.4.Ҳодимларни бошқариш

7.5.Меҳнатни ташкил қилиш

Тавсия этилган адабиётлар

1.А.Абдуллаев, А.Айбешов. Бизнес режа. Тошкент: «Молия» 2002 й. 33-37 бетлар.

2.Т. Любанова, Л. Мясоедова, Т. Грамотенко, Т. Олейникова. Бизнес план Опўт, проблемў. Москва. ПРИОР. 2000г. 16-20 бетлар

3. Владимирова Л.П. Прогнозирование и планирование в условиях рўнка. Учебное пособие. М.: Дашков и К. 2000 г. 301-303 бетлар

8-маъруза

Мавзу. Бизнес режанинг молиявий режа бўлими

Ўқув модули бирликлари:

1. Корхона молиявий режасини мохияти ва аҳамияти;
2. Капиталга бўлган эҳтиёж ва унинг манбалари
3. Зарарсизлик таҳлили

Аниқлаштирилган ўқув мақсадлари (талабанинг вазифалари). Талаба ушбу мавзунини тўла ўзлаштиргандан сўнг:

- 1) Корзона бизнес режасининг молиявий режа бўлимини мохияти ва аҳамиятини ва унда нималар ёритилишини тушуниб етади;
- 2) Корхонани молиявий маблағларга бўлган эҳтиёжи ва улар билан таъминлаш манбаларини билиб олади;
- 3) Корхонани зарарсиз ишлашини таҳлил қила олади, доимий ва ўзгарувчан харажатлар тўғрисида тушунчага эга бўлади.

Муаммо! Бизнес режанинг молиявий режа бўлимида нималар ёритилади, корхонани капитал маблағларга бўлган эҳтиёжи қандай аниқланади, зарарсизлик қандай таҳлил қилинади?

1. Корхона молиявий режасини мохияти ва аҳамияти

Молиявий режа ишлаб чиқаришни ташкил этиш ва маркетинг режа каби бизнес режанинг асосий бўлимларидан биридир. У ишлаб чиқариш ва бизнес учун зарур бўладиган имкониятли инвесторларни аниқлайди ва шу билан бир қаторда бизнес режани иқтисодий жиҳатдан бажарилиши мумкин эканлигини кўрсатади.

Бизнес режа тузишдан аввал раҳбар корхонанинг фойдали эканлигига тўла баҳо бериши керак. Бу баҳо биринчи навбатда имкониятли инвесторлар учун ҳам зарур. Бизнес фойдалими? Қанча маблағ зарур бўлади, бизнесни бошлаш ва қисқа муддатли молиявий эҳтиёжни қондиришда қай йўл билан бу пул олиниши мумкин? Юқоридаги муаммоларнинг барчаси бизнес режанинг молиявий режа бўлимида ҳал этилади.

Бизнес режани бажарилишини баҳолашда молиявий ахборотларни уч манбаи мавжуд:

- 1) Яқин уч йилга кутилаётган реализация ва харажатлар ҳажми;
- 2) Яқин уч йил ичида пул оқимлари (мавжуд маблағлар ҳаракати таҳлили).
- 3) Жорий йил баланси ва яқин уч йил ичида кутилаётган баланс ҳолатлари.

Молиявий ҳисобот ва прогнозлар корхонанинг ўтган фаолияти ва келгуси ташкил этиш режаларини қисқача тасвирлайди.

Ҳар бир молиявий ҳужжатлар бизнес режада текст шаклида келтирилади, улар бизнес режага ва унинг иловаларига мос келиши керак. Молиявий ҳисоботлар тегишли ҳужжат ва тушунтириш хатлари билан биргаликда олиб борилиши мақсадга мувофиқ ҳисобланади.

Маҳсулот ишлаб чиқаришнинг кутилаётган ҳажми ва ўша даврга мос харажатлар уч йилга умумлаштирилган бўлиши керак, биринчи йилнинг кўрсаткичлари ойларга бўлиб кўрсатилиши шарт. Бу ерда маҳсулот таннари, умумий ва маъмурий харажатлар ҳисобланиши зарур. Шундан сўнг белгиланган солиқлар тартиби ва ставкалари асосида корхонанинг солиқдан сўнги соф фойдасини аниқлашимиз шарт. Кутилаётган маҳсулотларни сотиш ҳажми ва

ҳаражатлар суммасини биринчи ўн икки ойга ва кейинги йилларга аниқлашда бозор ҳақидаги маълумотларга таяниш керак. Молиявий соҳадаги ахборотнинг иккинчи асосий томони, бу икки, уч йил ичидаги пул оқимларини олдиндан билиш учун бошланғич нақд пул маблағларига кутилган дебиторлик қарз суммаси ва бошқа тушумларни, жумладан ойлар бўйича йил давомида барча тўловлар ҳам аниқланиши шарт. Тўловлар йилнинг ҳар хил муддатларида амалга оширилар экан, нақд пулга бўлган эҳтиёж ойлар бўйича аниқланиши зарур, айниқса биринчи йилда маҳсулотни сотиш бир текисда амалга ошмайди, мижозлар ўз вақтида маҳсулотлар қийматини тулай олмасликлари мумкин, шунинг учун доимий ҳаражатларни қоплаш мақсадида, яъни иш ҳақи, хизмат сафари ҳаражатлари каби тўловларни тўлаш учун қисқа муддатли қарз олишни ҳам кўзда тутиш керак.

Бизнес режанинг молиявий режа бўлимидаги маълумот (ахборот)ларнинг охирги асосий элементи-кутилаётган баланслар ҳисобланади. Улар корхонанинг маълум бир даврдаги молиявий ҳолатини кўрсатади.

Баланслар корхона активлари, мажбуриятлари, инвесторлар (инвестиция эгалари) ва айрим шериклар ҳақида, шу жумладан, тақсимланмайдиган фойда ва зарарлар тўғрисида умумлашган маълумот беради. Имтиёзли инвесторга барча маълумотлар кўрсатилиши шарт, чунки унинг асосида бизнес режанинг бошқа бўлимлари тузилади.

Бизнес режанинг молия бўлимига қуйидаги молиявий режа ва ҳисоботлар киритилиши шарт:

- Корхонанинг ўтган даврдаги ҳолати бўйича молиявий маълумотнома;
- Охирги уч йил бўйича фойда ёки зарар ҳисоботлари;
- Корхонанинг охирги уч йилдаги баланслари;
- Келгуси уч йилда кутилаётган фойда ёки зарар ҳисоботи (ойлар ва кварталлар бўйича);
- Келгуси уч йил бўйича кутилаётган мавжуд маблағлар ҳисоботи;
- Корхонанинг охирги уч йилдаги баланслари;
- Зарарсизлик нуқтаси таҳлили;
- Ўтган ва кутилаётган молиявий коэффицентлар(ушбу тармоқ ўртача кўрсаткичига таққослаган ҳолда);
- Молиявий ҳисоботларни олдиндан белгилашда фойдаланилган ҳужжатлар;
- Барча олдиндан ҳисобланган ҳисобот шакллари бўйича илова ва ҳисоблар;
- Молиявий режага асосланган бухгалтерия ҳисоби шакли;
- Аудитор хулосаси;

2. Капиталга бўлган эҳтиёж ва унинг манбалари

Бизнес режанинг ушбу бўлимида тадбиркорлар ўз корхоналарининг ҳуқуқий шаклини(мулкчилик шакли бўйича корхона тури) ва капитал билан таъминланиш шароитини аниқлайдилар. Ушбу бўлим қисқа ва аниқ тайёрланиши лозим. Бизнес структурасини аниқлаш - унинг энг яхши шаклига нисбатан ҳам, унда капитал манбаларининг иштирокига нисбатан ҳам - мутахассислар фикрига таянишни талаб этадиган соҳалардан бири ҳисобланади. Шунинг учун четдан мутахассисларни консультант сифатида таклиф этишда қуйидагиларга эътибор берилиши лозим.

1. Тадбиркор юқори малакали, халол, ишончли ҳуқуқшунос ва бухгалтерларни топиши, ҳамда уларни мажбуриятлар, солиқлар ва бошқа масалаларни хал этишга жалб этиши лозим.

Баъзи ҳолларда тадбиркор иложсиз шароитга тушиб қолади; бир томондан мутахассисларни таклиф қилишга маблағларнинг етишмаслиги, иккинчи томондан эса фирманинг муваффақияти учун уларнинг ёрдами зарур эканлигини хис этади. Лекин булар тадбиркорни тўхтата олмаслиги керак, чунки кўпчилик мутахассислар улар билан ишлашга тайёрлар. Шу сабабли, улар ўз хизмат ҳақлари (гонорарлари) суммасини пасайтиришга ва хаттоки корхонада улушга эга бўлиш ҳисобидан ҳам ишлашга рози бўладилар. Тадбиркорлар бундай шароитда ҳеч иккиланмай бундай мутахассислар билан музоқорага киришишлари лозим.

2. Ҳамкорлик борасида ва гонарар миқдори бўйича шартнома тузишда тадбиркорлар жуда эътиборли бўлишлари лозим. Масалан, тадбиркор фирмани 20% ни 2 млн. сўмга сотишни таъкидлаб туриб, шу суммани консалтинглар учун тўловларни юқори чегараси деб тушуниши мумкин. Консультант эса буни бошқача яъни, агар корхона оғир шароитга тушиб қолса, корхонанинг 20% ни 2 млн. сўмга олиши мумкин деб тушунади. Яъни у тўлов борасида тортишади.

Фирмаларнинг капиталга бўлган эҳтиёжини аниқ белгилаш одатда тадқиқотлар ва хис қилишни ўзаро мослаштиришга асосланади шунингдек, капиталнинг зарурий миқдорига таъсир кўрсатувчи келгуси ходисалар прогнознинг омад даражасига ҳам боғлиқ бўлади. Ушбу бўлимдаги ва молиявий режадаги кўрсаткичлар ўзаро мос келиши лозим. Ушбу шарт, айниқса, балансда кўрсатиладиган маълумотларга тегишли бўлади. Чунки балансда капитал маблағларнинг ва унинг ишлатиш йўналишлари аниқлангач, уларни кўзда тутилган манбаларини кўрсатиш керак. Бунда биринчи қоида шундан иборатки, барча йўналишлар ва барча манбалар бўйича олинган капитал хажми суммаси ўзаро мос келиши лозим.

Иккинчи қоида шуни кўзда тутадик, бизнес режада музокара предметига айланувчи ҳеч нарса бўлмаслиги керак. Тадбиркор капитал манбаларини умумий тарзда ифодалаши мумкин. Тадбиркор потенциал манбаларни диққат билан ўрганиши лозим. Қандайдир венчур капитал фонди бошланғич фаолият босқичида бўлган фирма ўз маблағларини жалб этишга рози бўлмаслиги, қайси бир банк, ссуда беришдан олдин акциялар улушини талаб этиши мумкин. Потенциал молиялаштириш манбаи билан алоқа ўрнатишда қўйидаги маслаҳатларга амал қилиш фойдадан ҳоли бўлмайди:

- агар иложи бўлса тавсифномалар йиғиш;

- бизнес режани турли хил капитал манбаларига оммавий тарзда жўнатиш ўрнига, ишончли манбаларни танлаб мурожат қилиш;

- бизнес структураси бирдан ортиқ молиялаштириш манбаи иштирокини кўзда тутса, барча манбаларга бир вақтда бизнес режани жўнатиш орқали уни ўрганишни тезлатиш мумкин;

- талабга жавоб бермайдиган молиялаштириш ташкилотини танлаш ва белгилаш етарли эмас. Тадбиркор унда зарурий шахсни топишга ҳаракат қилиши керак. Капитални топиш-бирмунча вақт талаб этадиган мураккаб жараёндир. Бу тадбиркор учун жиддий тўсиқ ҳисобланади. Демак, ишнинг муваффақияти учун самарали ҳаракат қилиш лозим.

Корхонани ҳуқуқий шаклини танлашда тадбиркор корхона қандай турда бўлишини хал қилиши керак. Бу ерда мавжуд маблағлар, шунингдек жалб этилиши лозим бўлган маблағлар манбалари кўрсатилади. Тадбиркор потенциал капитал таъминотларига жуда кенг вариантларни яъни акциялар, қарз мажбуриятлари ёки конвертацияланган қарз каби гибрид шакллардан фойдаланишни таклиф этиш мумкин. Корхона ҳуқуқий шаклининг нисбатан кенг тарқалган шакллариға куйидагилар ҳисобланади:

1. Тезкор ссуда. Ссуда-асосий қарз ва фоиз тўловларини маълум белгиланган давр мобайнида тўлаш шварти билан қарз олиш туридир. Бунда фоиз ставкаси аниқ белгиланади ёки ўзгарувчан бўлиши мумкин.

2. Кредитли линия – компаниянинг бозор қийматидаги айланма капиталини молиялаштириш борасидаги келишув.

Оддий акцияларнинг икки тури мавжуд «овозга эга акциялар»-акциядорлар йиғилишида овоз бериш ҳуқуқига эгалар. «Овозга эга бўлмаган акциялар», бунда акциядорлар овоз бериш ҳуқуқига эга эмаслар.

3. Зарарсизлик таҳлили

Бозор иқтисодиёти шароитида ҳар қандай тадбирлик фаолиятининг бош мақсади самарали (фойдали) ҳаракат қилиш ҳисобланади. Шунинг учун ҳам, тадбиркор асосий эътиборни биринчи навбатда юқори даромад ва унинг юксалишига қаратмоғи лозим. Шу мақсадда, зарарсизлик таҳлил этилади. Таҳлилда куйидаги тушунчаларга алоҳида аҳамият берилади:

- зарарсизлик таҳлили усули;
- доимий, ўзгарувчан ва аралаш ҳаражатлар;
- зарарсизлик таҳлилининг график усули;
- зарарсизлик нуқтаси ва унинг моҳияти;
- ялпи фойда;
- бошқарув усули;
- зарарсизлик зонаси.

Ҳозирги бозор иқтисодиёти шароитида бизнесни бошқарувчилар, тадбиркорлар зарарсизликни таҳлил этиш қобилиятига эга бўлишлари лозим. Буларга:

- бизнес режалаштириш;
- мақсадли фойда таҳлили;
- ишлаб чиқаришда оптимал технологияни танлаш ва ҳоқозо.

Зарарсизликни таҳлил этиш орқали ҳар бир менежер(бошқарувчи) бизнесда ишбилармонлик соҳасидаги ўзгаришларни баҳолай олиш имкониятига эга бўлади. Бизнесга кириш стратегиясини танлашда корхона фойдалилиги етакчи ўрин тутди. Шундай экан менежерлар ўзгаришлар таъсирини баҳолашга муҳтож бўлади. Бу вақтда асосий эътиборни куйидагиларга қаратмоғимиз лозим:

- ишлаб чиқарилаётган(ёки ишлаб чиқариш кўзда тутилаётган) маҳсулотга бўлган бозор талаби;
- маҳсулот ишлаб чиқариш учун кетадиган зарурий ҳаражатлар;
- ишлаб чиқариш ҳаражатларининг тузилиши ва таркиби;
- ишлаб чиқариш технологиясининг янгиланиши (ўзгариши)ни корхона самарадорлигига (фойдалилигига) таъсири;

Шуни унутмаслик керакки, ҳар қандай бизнесни ёки тадбиркорлик фаолиятини ташкил этишда бир қатор муаммолар юзага келади. Уларга:

- а) қандай ҳажмда маҳсулот ишлаб чиқариш зарурлиги;
- б) товар баҳосини қандай белгилаш кераклиги;
- в) ўзгарувчи ҳаражатлар даражаси қандай бўлиши лозимлиги;
- г) арзон қўл меҳнатини ёки ишлаб чиқаришни механизациялашни танлашлиги;
- д) маҳсулот сотишни 20% га ортиши корхона фойдалилигига қандай таъсир этиши;

ж) ишлаб чиқариш қувватидан фойдаланишни қай даражага кўтарганимизда иш фойда бера бошлаши ва ҳақозо.

Ушбу муаммоларни ҳар томонлама чуқур ўрганиш тадбиркорга фаолият юзасидан тўғри қарор қабул қилишига олиб келибгина қолмай бозорда муваффақиятли фаолият кўрсатиши ва ўз ўрнига эга бўлишини кафолатлайди.

Шунинг учун ҳам бошқарув қарорларини қабул қилишнинг асоси зарарсизликни таҳлил этиш ҳисобланади.

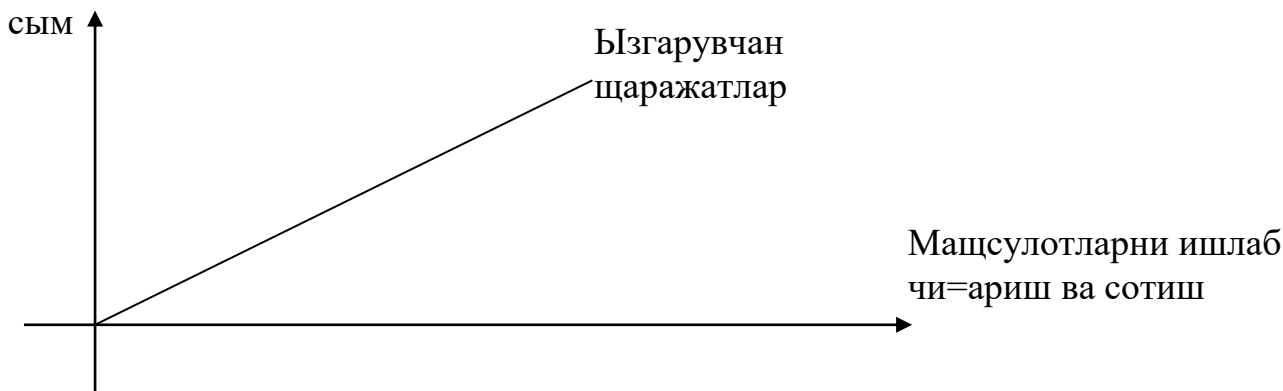
Зарарсизлик таҳлили – корхона маҳсулотининг баҳоси, ишлаб чиқариш ҳажми, маҳсулот бирлигига тўғри келувчи ўзгарувчи ҳаражат, доимий ҳаражат ва фойдалиликни ўрганувчи усулдир.

Зарарсизлик таҳлилининг энг асосий томони бу ҳаражатларни икки гуруҳга бўлиб ўрганишдир:

1. Доимий ҳаражатлар;
2. Ўзгарувчан ҳаражатлар.

Ўзгарувчан ҳаражатлар маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми ортиши ва камайишига қараб ортиб ёки камайиб боради.

График кўринишида уни қўйидагича тасвирланади:

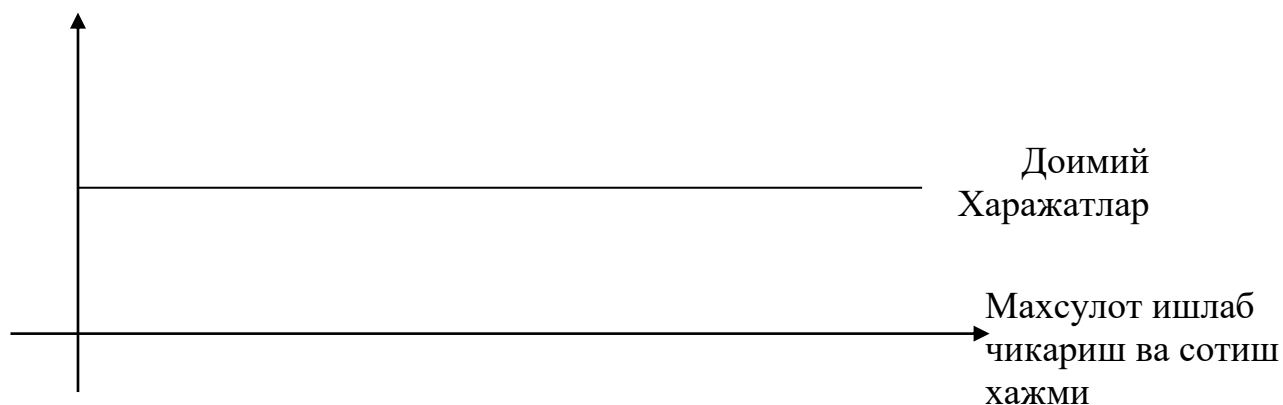


Буларга хом ашё ва материаллар, иш ҳақи, техник хизмат кўрсатиш, мукофотлар ва бошқа ўзгарувчан ҳаражатлар киради.

Доимий ҳаражатлар бу маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотиш ҳажмига боғлиқ бўлмаган ҳаражатлардир.

Доимий ҳаражатлар график кўринишида қўйидагича тасвирланади:

Харажатлар

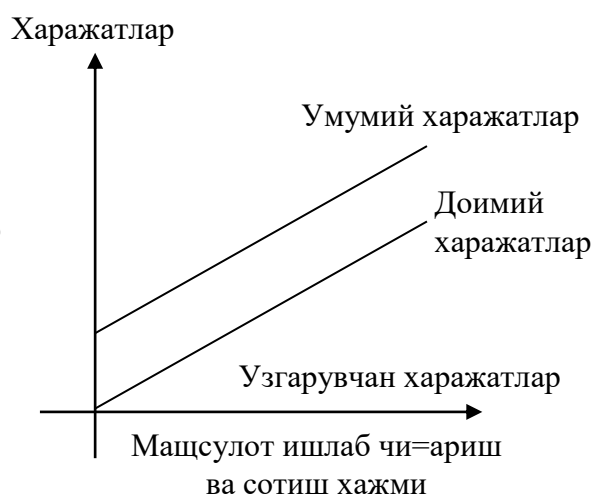
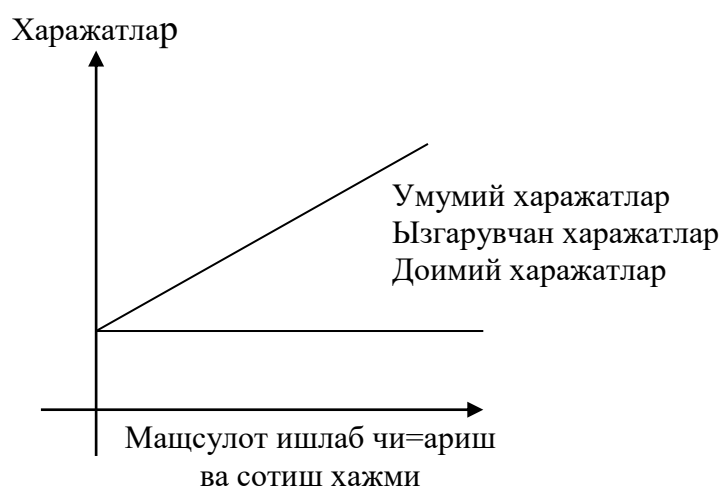


Бу харажатларга ижара тўлови, доимий маошлар, йиллик реклама харажатлари, коммунал хизмат тўловлари, суғурта суммаси ва бошқалар киради.

Юқоридаги харажатларни ўзгариши корхона(фирма)ни молиявий ҳолатини ўзгаришига олиб келади.

Зарарсизлик нуқтаси-бу маҳсулот сотишдан тушган тушумни уни ишлаб чиқариш ва сотиш учун қилинган харажатларга тенг бўлиши ёки фойда суммасини нолга тенглигидир.

Корхоналар умумий харажатларини маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотишга боғлиқлиги қуйидаги кўринишни олади:



Ҳар бирлик тушум ҳисобига маҳсулот ишлаб чиқаришнинг ортишида бир хил суммага ўзгарувчан харажатлар ортади. Бундан ташқари доимий миқдор ҳам ортади.

Ҳар бир маҳсулот бирлигида сотиш баҳоси билан ўзгарувчан харажатлар орасидаги фарқ ўзгармас миқдор бўлиши керак. Бу фарқ ялпи фойда деб юритилади.

Мисол:

Маҳсулот баҳоси – 50 сўм

Ўзгарувчан харажатлар ҳиссаси – 28 сўм

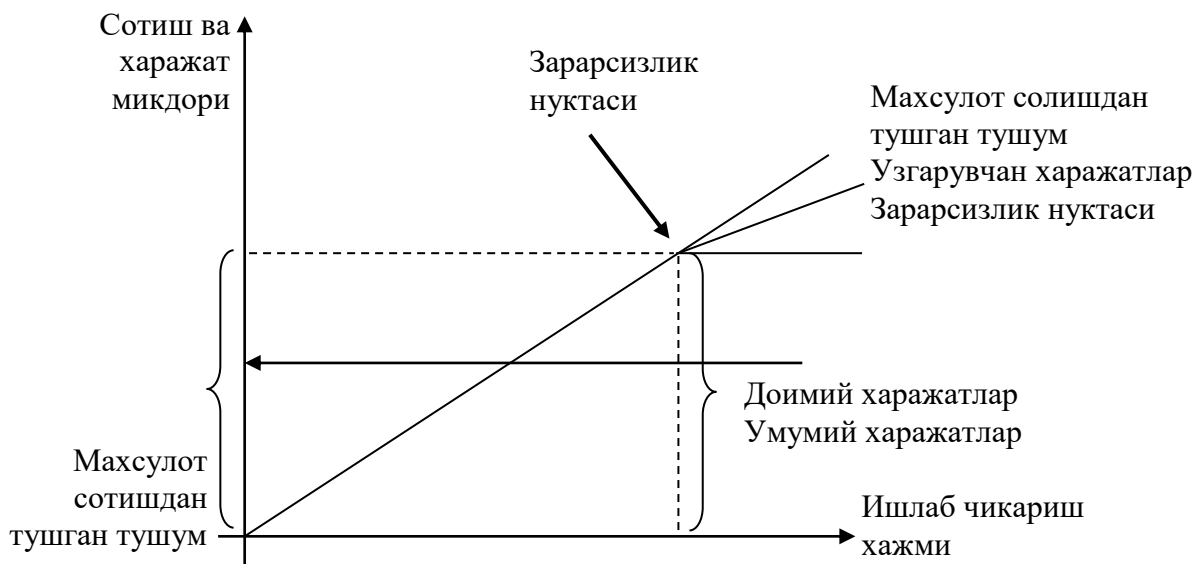
Доимий харажатлар – 11000 сўм

Битта маҳсулот ҳисобига ялпи фойда $50 - 28 = 22$ сўм

Маҳсулот ишлаб чиқариш хажми - 3000 дона
 Ялпи фойданинг умумий хажми – 22 х 3000 қ 66000 сўм
 Маҳсулот сотишдан тушган тушум- 50 х 3000 қ 150000 сўм
 Ўзгарувчан ҳаражатлар чегирилиб ташланади. 28 х 3000 қ 84000 сўм
 Ялпи фойда 66000 сўм.

Ялпи фойда қ доимий ҳаражатлар Қ фойда

Ялпи фойдадан (66000 сўм) доимий ҳаражатларни (11000 сўм) айриб ташласак 5000 сўм фойда қолади.



Зарарсизликни таъминлаш учун ялпи фойда миқдори доимий ҳаражатларни қоплашга тенг бўлиши лозим.

Мисол:

Маҳсулот бирлигига ўзгарувчан ҳаражатлар 30 сўм
 Реализация (сотиш) баҳоси 36 сўм
 Доимий ҳаражатлар 110000 сўм

Битта маҳсулот фойдаси (36-30)қ6 сўм

Зарарсизлик нуқтаси қ $\frac{110000}{6}$
 Маҳсулот сотишдан тушган тушум
 Ўзгарувчан ҳаражатлар
 Ялпи фойда

Доимий ҳаражатлар 110000 сўм
Фойда 0

Зарарсизлик нуқтаси хусусиятлари – ҳар қандай зарарсизлик нуқтасидан юқори қўшимча ишлаб чиқарилган маҳсулот фойда беради. Зарарсизлик нуқтаси доимий ҳисобланмайди, у сотиш баҳоси ўзгариши билан ўзгариб боради.

Зарарсизлик таҳлили маҳсулот сотиш хажмини баҳолашда қўлланиши мумкин, чунки у фирмани мақсадли фойда олишини таъминлайди.

Тушум қ фойда Қ ўзгарувчан ҳаражатлар Қ доимий ҳаражатлар.
Тушум - ўзгарувчан ҳаражатлар қ фойда Қ доимий ҳаражатлар.

Талаб этилаётган ялпи фойда миқдори мақсадли фойдани таъминлаш ва доимий ҳаражатларни қоплашга етарли бўлиши керак.

Маҳсулот сотишнинг зарурий хажми

Фойда (мақсадли) қ доимий ҳаражатлар

N қ -----

Маҳсулот бирлигига ялпи фойда

Мисол:

Маҳсулот баҳоси 30 сўм

Ўзгарувчан ҳаражатлар 10 сўм

Доимий ҳаражатлар 60000 сўм

Корхона 50000 сўм фойда олиши учун маҳсулот ишлаб чиқариш хажми қандай бўлишини қўйидагича аниқлаймиз

Ягона ялпи фойда 20 сўм (30-20)

50000	Қ	60000	110000
N қ	-----	қ	-----
	20		20

Таянч сўз ва иборалар

8.1. Молиявий режа

8.2. Капиталга бўлган эҳтиёж

8.3. Корхонанинг ҳуқуқий шакли

8.3. Зарарсизлик таҳлили

Тавсия этилган адабиётлар

1.А. Абдуллаев, А.Айбешов. Бизнес режа. Тошкент: «Молия» 2002 й. 33-37 бетлар.

2.Т. Любанова, Л. Мясоедова, Т. Грамотенко, Т. Олейникова. Бизнес план Опўт, проблемў. Москва. ПРИОР. 2000г. 16-20 бетлар

3. Владимирова Л.П. Прогнозирование и планирование в условиях рўнка. Учебное пособие. М.: Дашков и К. 2000 г. 301-303 бетлар

Мундарижа

- 1-маъруза. Мавзу: Кириш. Корхона фаолиятида бизнес режанинг ўрни
- 2-маъруза. Мавзу: Бизнес режа бўлимларининг тавсифи
.....
- 3-маъруза. Мавзу: Бизнес режанинг корхонани таърифлаш бўлими
- 4-маъруза. Мавзу: Бизнес режанинг маҳсулот (ишлар, хизматлар)ни
таърифлаш бўлими
.....
- 5-маъруза. Мавзу: Бизнес режанинг маркетинг режаси бўлими
- 6-маъруза. Мавзу: Бизнес режанинг ишлаб чиқариш режаси бўлими ...
- 7-маъруза. Мавзу: Бизнес режанинг ташкилий режа ва менежмент
бўлими
.....
- 8-маъруза. Мавзу: Бизнес режанинг молиявий режа бўлими