

**ISMANOV I. N., DAVLYATOVA G.M., BUZRUKXONOV S.M**

# **B I Z N E S N I R E J A L A S H T I R I S H**

**DARSLIK**

5230100- “Iqtisodiyot” ta’lim yo’nalishi talabalari uchun mo’ljallangan



**Ismanov I.N., Davlyatova G.M., Buzrukxonov S.M** Biznesni rejalashtirish.  
Darslik. 2020, 412 b.

Mazkur darslik quyidagi masalalarni ko’rib chiqishga bag’ishlangan: bozor iqtisodiyoti va biznes; bozor munosabatlari sharoitida sanoat korxonalarida rejalashtirishning boshqaruv tizimidagi o’rni; rejalashtirish turlari va usullari; rejalashtirishning normativ asoslari; strategik rejalashtirish; biznes reja tuzilmasi va tarkibi; korxonada va mahsulot tarkibi; marketing rejasi; ishlab chiqarish rejasi; ishlab chiqarish quvvatini rejalashtirish; tashkiliy reja; xodimlarga talabni rejalashtirish; korxonada mehnatga haq to’lash fondini rejalashtirish; korxonada xarajatlarni rejalashtirish; moliyaviy rejani ishlab chiqish.

Darslik “Biznesni rejalashtirish” fani bo’yicha tasdiqlangan na’munaviy o’quv dasturi asosida ishlab chiqilgan va 5230100 “Iqtisodiyot” (tarmoqlar va sohalar bo’yicha) ta’lim yo’nalishining Malaka talablariga mos keladi..

“Iqtisodiyot” ta’lim yo’nalishi bo’yicha tahsil olayotgan oliy o’quv yurti talabalari va professor-o’qituvchilari uchun mo’ljallangan bo’lib, undan iqtisodiyotning turli sohalaridagi mutahassislar ham foydalanishi mumkin.

**Taqrizchilar:**

Mahmudov N.M. – Toshkent Davlat iqtisodiyot universiteti, Makroiqtisodiyot kafedراسi professori,i.f.d.

Xonkeldieva G.SH. - Farg’ona politexnika instituti, Menejment kafedراسi professori, i.f.d.

- Nomi:** Biznesni rejalashtirish. Darslik . 2020, 412 b.
- Mualliflar:** Ismanov I. N., Davlyatova G.M., Buzrukxonov S.M.
- Annotatsiya:** Darslik quyidagi masalalarni ko'rib chiqishga bag'ishlangan: bozor iqtisodiyoti va biznes; bozor munosabatlari sharoitida sanoat korxonalarida rejalashtirishning boshqaruv tizimidagi o'rni; rejalashtirish turlari va usullari; rejalashtirishning normativ asoslari; strategik rejalashtirish; biznes reja tuzilmasi va tarkibi; korxonada va mahsulot tarkibi; marketing rejasi; ishlab chiqarish rejasi; ishlab chiqarish quvvatini rejalashtirish; tashkiliy reja; xodimlarga talabni rejalashtirish; korxonada mehnatga haq to'lash fondini rejalashtirish; korxonada xarajatlarni rejalashtirish; moliyaviy rejani ishlab chiqish.
- Darslik "Biznesni rejalashtirish" fani bo'yicha tasdiqlangan namunaviy o'quv dasturi asosida ishlab chiqilgan va 5230100 "Iqtisodiyot" (tarmoqlar va soxalar bo'yicha) ta'lim yo'nalishining Malaka talablariga mos keladi
- Darslikdan "Iqtisodiyot" ta'lim yo'nalishi bo'yicha tahsil olayotgan oliy o'quv yurti talabalari va professor-o'qituvchilari uchun mo'ljallangan bo'lib, undan iqtisodiyotning turli sohalaridagi mutaxassislar ham foydalanishi mumkin.
- Kalit so'zlar:** Biznes, faoliyat, rejalashtirish, ishlab chiqarish rejasi, marketing rejasi, xarajatlar, daromadlar, mahsulot hajmi, ishlab chiqarish quvvatlari, foyda.
- UO'K:** 657.3
- KBK:** 65.9(2)23
- Nashr sanasi:**
- Nashr qiluvchi:**

- Наименование:** Бизнес планирование. Учебник. 2020, 412 с.
- Авторы:** Исманов И. Н., Давлятова Г. М., Бузрукхонов С.М.
- Аннотация:** В данном учебнике рассматриваются следующие вопросы: рыночная экономика; роль планирование предприятий в системе управления в условиях рыночных отношений; виды и методы планирования; стратегическое планирование; строение и состав бизнес плана; структура предприятия и продукции; план маркетинга; план производства; планирование мощности производства; организационный план; планирования требований сотрудников; планирования фонда оплаты труда на предприятии; планирование затрат на предприятии; разработка финансовых аспектов (свойств) производства.
- Учебник разработано на основе утверждённой типовой программы по дисциплине бизнес планирование и соответствует государственным образовательным стандартам образовательного направления 5230100 «Экономика» (по отраслям).
- Учебник предназначено для студентов и преподавателей направления «Экономика», а также для специалистов различных направлений экономики.
- Ключевые слова:** Бизнес, деятельность, планирование, план производства, план маркетинга, затраты, доходы, объём продукции, мощность производства, прибыль.
- УДК:** 657.3
- ББК:** 65.9(2)23
- Дата издания:**
- Издатель:**

## MUNDARIJA

<b>KIRISH</b>	11
<b>I BOB. BOZOR IQTISODIYOTI VA BIZNES</b>	
1.1. Bozor iqtisodiyoti tushunchasi va uning belgilari	14
1.2. Kichik biznesning bozor iqtisodiyotini rivojlantirishdagi o'рни	17
1.3. Biznes reja – kichik biznes va tadbirkorlik faoliyatining asosi sifatida	22
1. Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa	24
Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar	25
Mavzuga tegishli test savollari	25
<b>II BOB. BOZOR IQTISODIYOTI SHAROITIDA REJALASHTIRISH VA BASHORATLASH</b>	
2.1. Korxonada faoliyatida rejalashtirishning o'рни va ahamiyati	28
2.2. Rejalashtirishning maqsadi va vazifalari	31
2.3. Rejalashtirish tamoyilari	36
2. Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa	42
Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar	43
Mavzuga tegishli test savollari	43
<b>III BOB. REJALASHTIRISH TURLARI VA USULLARI</b>	
3.1. Rejalashtirish turlari	46
3.2. Ichki ishlab chiqarishni rejalashtirish usullari	50
3. Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa	52
Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar	53
Mavzuga tegishli test savollari	53
<b>IV BOB. REJALASHTIRISHNING NORMATIV ASOSLARI</b>	
4.1. Normalashtirish tushunchasi va uning asoslari	56
4.2. Me'yor turlari klassifikatsiyasi.	59
4.3. Rejalashtirishning umumiy va xususiy, sifat va miqdor ko'rsatkichlari	63
4. Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa	64
Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar	65
Mavzuga tegishli test savollari	65
<b>V BOB. KORXONA FAOLIYATIDA BIZNES REJALASHTIRISH</b>	
5.1. Korxonada rejalashtirishning ob'ekti sifatida	68
5.2. Korxonada faoliyatini tartibga solish va rejalashtirish	77
5.3. Strategik rejalashtirish mohiyati va vazifalari	80
5. 5.4. Strategiya turlari va strategik jarayon bosqichlari	83
Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa	87
Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar	88
Mavzuga tegishli test savollari	88
<b>VI BOB. KORXONANING BIZNES REJASI</b>	
6.1. Biznes rejani mohiyati, maqsadi va vazifalari	90
6.2. Biznes rejaga qo'yiladigan talablar va uni tayyorlash bosqichlari	92
6.3. Biznes reja tuzilmasi va tarkibi	96
6.4. Rezyumeni yoritish tartibi	101
Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa	102
Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar	102

Mavzuga tegishli test savollari	103
<b>VII BOB. BIZNES-REJANING ASOSLANGANLIGI VA ISHONCHLILIGI</b>	
7.1. Biznes-rejani ishlab chiqishni boshqarishning zaruriyati	104
7.2. Biznes rejani ishlab chiqish muddatlari	108
7.3. Biznes rejani resurslar bilan ta'minlanganligi	111
<b>7.</b> 7.4. Biznes rejada tavakkalchilik	114
Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa	123
Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar	124
Mavzuga tegishli test savollari	124
<b>VIII BOB. KORXONA VA MAHSULOT TAVSIFI</b>	
8.1. Korxonada tavsifi	128
8.2. Korxonada ishlab chiqaradigan mahsulot tavsifi	135
<b>8.</b> Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa	148
Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar	148
Mavzuga tegishli test savollari	149
<b>IX BOB. MARKETING REJASI</b>	
9.1. Marketing rejasining tarkibi	152
9.2. Mahsulotga narx belgilash	158
9.3. Marketingda kommunikatsiya	166
<b>9.</b> Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa	168
Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar	168
Mavzuga tegishli test savollari	169
<b>X BOB. ISHLAB CHIQRISH REJASI</b>	
10.1. Ishlab chiqarish rejasining mazmuni, tarkibi, vazifasi	172
10.2. Ishlab chiqarish dasturini rejalashtirish	174
10.3. Ishlab chiqarish rejasining ko'rsatkichlari tizimi	176
<b>10.</b> 10.4. Jihozlar mutanosibligini hisoblash	179
Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa	181
Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar	181
Mavzuga tegishli test savollari	182
<b>XI BOB. ISHLAB CHIQRISH QUVVATINI REJALASHTIRISH</b>	
11.1. Ishlab chiqarish quvvati to'g'risida tushuncha va uning turlari	186
11.2. Ishlab chiqarish quvvatini rejalashtirish tartibi	188
11.3. Ishlab chiqarish quvvatidan foydalanish ko'rsatkichlari	193
<b>11.</b> Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa	196
Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar	197
Mavzuga tegishli test savollari	197
<b>XII BOB. TASHKILIY REJA</b>	
12.1. Tashkiliy rejaning mazmuni, maqsadi va vazifalari	201
12.2. Korxonaning kadrlar siyosati va xodimlarni boshqarish	207
<b>12.</b> Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa	210
Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar	211
Mavzuga tegishli test savollari	211
<b>XIII BOB. XODIMLARGA TALABNI REJALASHTIRISH</b>	

13.1. Korxonada xodimlari tarkibi va tuzilmasi	215
13.2. Xodimlarga bo'lgan talabni rejalashtirish	221
<b>13. Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa</b>	<b>225</b>
Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar	226
Mavzuga tegishli test savollari	226
<b>XIV BOB. KORXONADA MEHNATGA HAQ TO'LASH FONDINI REJALASHTIRISH</b>	
14.1. Korxonada xodimlari ish haqi tarkibi va tuzilmasi	230
14.2. Korxonada mehnatga haq to'lash fondini rejalashtirish	233
<b>14. Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa</b>	<b>239</b>
Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar	240
Mavzuga tegishli test savollari	240
<b>XV BOB. KORXONADA XARAJATLARNI REJALASHTIRISH</b>	
15.1. Mahsulot tannarxi to'g'risida tushuncha va xarajatlarning turkumlanishi	243
15.2. Ishlab chiqarish xarajatlarini rejalashtirish	252
<b>15. Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa</b>	<b>258</b>
Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar	259
Mavzuga tegishli test savollari	259
<b>XVI BOB. KORXONANING MOLIVAVIY REJASI</b>	
16.1. Moliyaviy rejaning asosiy bo'limlari	262
16.2. Daromadlar va xarajatlar balansi – korxonaning asosiy moliyaviy hujjati	267
<b>16. 16.3. Moliyaviy rejalashtirish va naqd pul harakatining bashorati</b>	<b>269</b>
Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa	271
Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar	272
Mavzuga tegishli test savollari	272
<b>XVII BOB. BIZNES REJA SAMARADORLIGI</b>	
17.1. Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarish iqtisodiy samardorligi mezonlari	275
17.2. Ishlab chiqarishning iqtisodiy samardorligi ko'rsatkichlarini hisoblash	278
<b>17. 17.3. Reja – loyihalarning samardorlik ko'rsatkichlarini hisoblash</b>	<b>280</b>
Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa	284
Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar	285
Mavzuga tegishli test savollari	285
<b>“BIZNESNI REJALASHTIRISH” FANIDAN MASALALAR TO'PLAMI</b>	<b>288</b>
<b>“BIZNESNI REJALASHTIRISH” FANIDAN ISHLAB CHIQUILGAN NAMUNAVIY BIZNES REJALAR</b>	<b>314</b>
<b>GLOSSARIY</b>	<b>342</b>
<b>“BIZNESNI REJALASHTIRISH” FANIDAN UMUMIY TESTLAR</b>	<b>349</b>
<b>BIZNES-REJANI TUZISH BO'YICHA KO'RSATMA</b>	<b>399</b>
<b>FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI</b>	<b>409</b>



## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b>	11
<b>ГЛАВА I. РЫНОЧНАЯ ЭКОНОМИКА И БИЗНЕС</b>	
1.1. Понятие рыночной экономики и его элементы	14
1.2. Роль рыночной экономики в развитии малого бизнеса	17
1.3. Бизнес план – как основа деятельности малого бизнеса и	22
<b>1. предпринимательства</b>	
Краткое заключение по теме	24
Вопросы для контроля и укрепления знаний	25
Тесты к теме	25
<b>ГЛАВА II. ПЛАНИРОВАНИЕ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ</b>	
2.1. Роль и значение планирование в деятельности предприятия	28
2.2. Цель и задачи планирования	31
2.3. Принципы планирования	36
<b>2.</b>	
Краткое заключение по теме	42
Вопросы для контроля и укрепления знаний	43
Тесты к теме	43
<b>ГЛАВА III. ВИДЫ И МЕТОДЫ ПЛАНИРОВАНИЯ</b>	
3.1. Виды планирования	46
3.2. Методы внутрипроизводственного планирования	50
<b>3.</b>	
Краткое заключение по теме	52
Вопросы для контроля и укрепления знаний	54
Тесты к теме	54
<b>ГЛАВА IV. НОРМАТИВНЫЕ ОСНОВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ</b>	
4.1. Понятие нормирования и его основы	56
4.2. Виды и классификация норм	59
4.3. Общие и частные, качественные и количественные показатели	63
<b>4.</b>	
планирования	
Краткое заключение по теме	64
Вопросы для контроля и укрепления знаний	65
Тесты к теме	65
<b>ГЛАВА V. БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЕ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ</b>	
5.1. Предприятие – как объект планирования	68
5.2. Регулирование и планирование деятельности предприятия	77
5.3. Сущность и задачи стратегического планирования	80
<b>5.</b>	
5.4. Виды стратегий и этапы стратегического процесса	83
Краткое заключение по теме	87
Вопросы для контроля и укрепления знаний	88
Тесты к теме	88
<b>ГЛАВА VI. БИЗНЕС ПЛАН ПРЕДПРИЯТИЯ</b>	
6.1. Сущность, цель и задачи бизнес плана	90
<b>6.</b>	
6.2. Требования к бизнес плану и этапы его разработки	92
6.3. Состав и структура бизнес плана	96

6.4.	Порядок освещения резюме	101
	Краткое заключение по теме	102
	Вопросы для контроля и укрепления знаний	102
	Тесты к теме	103
<b>ГЛАВА VII. ОБОСНОВАННОСТЬ И НАДЁЖНОСТЬ БИЗНЕС ПЛАНА</b>		
	7.1. Необходимость управления разработки бизнес плана.	104
	7.2. Сроки разработки бизнес плана.	108
	7.3. Обеспеченность бизнес плана ресурсами.	111
7.	7.4.Необходимость объективного измерения рисков	114
	Краткое заключение по теме	123
	Вопросы для контроля и укрепления знаний	124
	Тесты к теме	124
<b>ГЛАВА VIII. ХАРАКТЕРИСТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ И ПРОДУКЦИИ</b>		
	8.1. Характеристика предприятия	128
	8.2. Характеристика продукции выпускаемой предприятием	135
8.	Краткое заключение по теме	148
	Вопросы для контроля и укрепления знаний	148
	Тесты к теме	149
<b>ГЛАВА IX. ПЛАН МАРКЕТИНГА</b>		
	9.1. Структура плана маркетинга	152
	9.2. Установление цены на продукцию	158
9.	9.3. Коммуникация в маркетинге	166
	Краткое заключение по теме	168
	Вопросы для контроля и укрепления знаний	168
	Тесты к теме	169
<b>ГЛАВА X. ПЛАН ПРОИЗВОДСТВА</b>		
	10.1. Содержание, состав и задачи плана производства	172
	10.2. Планирование производственной программы	174
	10.3. Система показателей плана производства	176
10.	10.4. Расчёт сопряженности оборудования	179
	Краткое заключение по теме	181
	Вопросы для контроля и укрепления знаний	182
	Тесты к теме	182
<b>ГЛАВА XI. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ МОЩНОСТИ</b>		
	11.1. Понятие о производственной мощности и его виды	186
	11.2. Порядок планирования производственной мощности	188
11.	11.3. Показатели и использования производственной мощности	193
	Краткое заключение по теме	196
	Вопросы для контроля и укрепления знаний	197
	Тесты к теме	197
<b>ГЛАВА XII. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН</b>		
	12.1. Содержание, цель и задача организационного плана	201
12.	12.2. Кадровая политика предприятия и управление персоналом	207
	Краткое заключение по теме	210
	Вопросы для контроля и укрепления знаний	211

Тесты к теме	211
<b>ГЛАВА XIII. ПЛАНИРОВАНИЕ ПОТРЕБНОСТИ В КАДРАХ</b>	
13.1. Состав и структура кадров предприятия	215
13.2. Планирование потребности в кадрах	221
<b>13.</b> Краткое заключение по теме	225
Вопросы для контроля и укрепления знаний	226
Тесты к теме	226
<b>ГЛАВА XIV. ПЛАНИРОВАНИЕ ФОНДОВ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ НА ПРЕДПРИЯТИИ</b>	
14.1. Состав и структура заработной платы работников предприятия	230
14.2. Планирование фонда оплаты труда на предприятии	233
<b>14.</b> Краткое заключение по теме	239
Вопросы для контроля и укрепления знаний	240
Тесты к теме	240
<b>ГЛАВА XV. ПЛАНИРОВАНИЕ ИЗДЕЖЕК НА ПРЕДПРИЯТИИ</b>	
15.1. Понятие себестоимости продукции и классификация затрат	243
15.2. Планирование издержек производства	252
<b>15.</b> Краткое заключение по теме	258
Вопросы для контроля и укрепления знаний	259
Тесты к теме	259
<b>ГЛАВА XVI. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН ПРЕДПРИЯТИЯ</b>	
16.1. Основные разделы финансового плана	262
16.2. Баланс доходов и расходов – основной финансовый документ фирмы	267
<b>16.</b> 16.3. Финансовое планирование и прогноз движения капитала	269
Краткое заключение по теме	271
Вопросы для контроля и укрепления знаний	272
Тесты к теме	272
<b>ГЛАВА XVII. ЭФФЕКТИВНОСТЬ БИЗНЕС ПЛАНА</b>	
17.1. Критерий экономической эффективности производства в условиях рыночной экономики	275
17.2. Расчёт показателей экономической эффективности производства	278
<b>17.</b> 17.3. Расчёт показателей эффективности бизнес проектов	280
Краткое заключение по теме	284
Вопросы для контроля и укрепления знаний	285
Тесты к теме	285
<b>СБОРНИК ЗАДАЧ ПО ПРЕДМЕТУ: «БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЕ»</b>	288
<b>ТИПОВЫЕ БИЗНЕС ПЛАНЫ, РАЗРАБОТАННЫЕ ПО ПРЕДМЕТУ «БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЕ»</b>	314
<b>ГЛОССАРИЙ</b>	342
<b>ОБЩИЙ ТЕСТЫ ПО ПРЕДМЕТУ «БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЕ»</b>	349
<b>УКАЗАНИЕ ПО СОСТАВЛЕНИЮ БИЗНЕС ПЛАНА</b>	399
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ</b>	409

## KIRISH

O'zbekiston Respublikasida oliy ta'limni tizimli isloh qilishning ustuvor yo'nalishlarini belgilash, zamonaviy bilimga ega, mustaqil fikrlaydigan yuqori malakali kadrlar tayyorlash jarayonini sifat jihatidan yangi bosqichga ko'tarish, oliy ta'limni modernizatsiya qilish, ilg'or ta'lim texnologiyalariga asoslangan holda ijtimoiy soha va iqtisodiyot tarmoqlarini rivojlantirish bugungi mehnat bozoriga kadrlarni taqdim etish borasidagi ustivor vazifalardan biri bo'lib qolmoqda.

Hozirgi kunda oliy ta'lim sohasi oldida turgan eng muhim masalalardan biri – bu, ta'lim sifati va baholash tizimini takomillashtirish hamda raqobatbardosh kadrlarni tayyorlash hisoblanadi. SHuningdek, iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish, aholining turmush farovonligini oshirish zaruriyati insonlardan yangicha iqtisodiy fikrlashni talab qiladi. Bu esa ularda iqtisodiy bilimlarni o'zlashtirish zaruriyatini keltirib chiqaradi. Xususan, 2019 yil 8 oktyabrda tasdiqlangan O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish kontsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi PF-5847-sonli farmoniga asosan ilm-fanni yangi bosqichga ko'tarish ustivor vazifa sifatida belgilanganligi malakali kadrlarni tayyorlashga yangi talablarni qo'yadi. Ayniqsa, mamlakatimizda iqtisodiy sohada yuqori malakali kadrlarni tayyorlashga bo'lgan ehtiyojni qondirish masalasi muhim ahamiyat kasb etmoqda. CHunki, O'zbekistonni yuqori darajadagi industrlashgan mamlakatga aylantirish masalasining ilgari surilishi oliy ta'limda tayyorlanayotgan kadrlarning bilimi va ko'nikmalariga yuqori darajadagi talablarni qo'yadi. Tayyorlanayotgan kadrlar mamlakat iqtisodiyotida turgan dolzarb muammo va masalalarni hal qila olish hamda asoslangan qarorlarni qabul qilish ko'nikmalariga ega bo'lishi zarurdir. Zamonaviy ishlab chiqarishni tashkil etish qoidalarini va shakllarini hamda usullarini mukammal o'zlashtirgan, har qanday iqtisodiy jarayonlarga to'g'ri baho beradigan, iqtisodiyot oldida turgan muammolar yechimini hal qila oladigan mutaxassisgina mamlakat iqtisodiyotini rivojlantirishni ta'minlaydi.

Ushbu tarbiyaviy ahamiyatga ega bo'lgan vazifani hal etishda mazkur darslik alohida ahamiyat kasb etadi. Chunki, unda mehnat sarflarini, natijalarni va xarajatlarni rejalashtirish usul va tartibotlari bayon etiladi. Darslikda tadbirkorlik faoliyatini asoslash, tashkil etish, tartibga solish va amalga oshirish quroli hisoblangan biznes rejani tuzish bo'yicha ham nazariy, ham amaliy tushunchalar beriladi.

Korxonalar rejasi va uning bo'limlari qanchalik sinchkovlik bilan ishlab chiqilgan bo'lsa, uni bajarish shunchalik yengillashadi, resurslar kamroq talab qilinadi hamda ish sifati yuqori darajada bo'ladi.

Rejalashtirish nafaqat ishlab chiqarish jarayonini oqilona tashkil etish asosi, balki iqtisodiy resurslardan foydalanish me'yorlarini o'rnatish asosi bo'lib ham hisoblanadi. Rejalashtirish "nimani, qachon va kim uchun ishlab chiqarish kerak" degan savolni hal qilish bilan birga, faoliyatni tartibli ravishda amalga oshirishni ta'minlaydi. Rejalashtirish mazmunini qo'yilgan maqsadni amalga oshirish uchun yo'nalishlarni belgilash hamda vazifalarni aniqlashtirish, harakatlarni va vositalarni tanlash tashkil etadi. Ayniqsa hozirgi sharoitlarda rejalashtirishning ahamiyati tobora oshib bormoqda. U moliyaviy mablag'larning istiqbolligini asoslash, investitsion loyihalar samaradorligini baholash, yangifaoliyat turini ham hisob kitoblar, grafiklar, jadvallar asosida ifodalash quroliga aylanmoqda.

Mazkur darslik O'zbekiston Respublikasi oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi tomonidan tasdiqlangan "Biznesni rejalashtirish" fan dasturi va o'quv rejasiga mos ravishda tayyorlangan. Darslik "Iqtisodiyot" ta'lim yo'nalishi bo'yicha tahsil oluvchi talabalarga hamda rejalashtirish bilan qiziquvchilar uchun mo'ljallangan.

## I BOB. BOZOR IQTISODIYOTI VA BIZNES

**Tayanch so'z va iboralar:** *bozor iqtisodiyoti, bozor iqtisodiyoti belgilari, bozor munosabatlarini rivojlantiruvchi kuchlar, bozor iqtisodiyotiga o'tish tamoyillari, tadbirkorlik va biznes, kichik biznes va tadbirkorlikning o'ziga xos xususiyatlari, biznes reja ahamiyati va uning funktsiyalari.*

### 1.1. Bozor iqtisodiyoti tushunchasi va uning belgilari

Hozirgi kunda har bir jamiyat a'zosining, ayniqsa tadbirkorlar oldida bozor iqtisodiyoti qonuniyatlarini, uning O'zbekiston Respublikasida qanday amalga oshirilayotganini, bu qonuniyatlarni ishlab chiqarishga tadbiiq etishni, pirovard natijada talab darajasida tovar ishlab chiqarishni va xizmat ko'rsatishni yo'lga qo'yishning sirlarini bilib olish kabi dolzarb vazifalar ko'ndalang bo'lib turibdi.

Bozor iqtisodiyoti – tovar-pul munosabatlariga asoslangan va ularga xos iqtisodiy qonunlar asosida boshqariladigan iqtisodiyot turidir.

Boshqacha qilib aytganda, yer yuzasidagi barcha rivojlangan mamlakatlarda mavjud bo'lgan erkin tadbirkorlik xukmron joylarda iqtisodiyotning asosiy turi hisoblangan, mustaqil iqtisodiy faoliyat asosida kishilarning ehtiyojlarini qondirish uchun zarur tovar ishlab chiqarish hamda tovarlarning oldi-sotdisi sotuvchi bilan xaridorlarning erkin, ixtiyoriy munosabatlariga asoslangan iqtisodiyotdir.

Bozor iqtisodiyotining tub belgilari quyidagilardan iborat:

1. Iqtisodiy plyuralizm, ya'ni mulkchilik shakllarining va xo'jalik yuritishning turli-tuman bo'lishidir. Bunda turli shakaldagi mulklar erkin, yonmayon va teng huquqli tarzda rivojlanadi. Xo'jalik yuritishning yakka tartibda, jamoa-uyushmaga birikkan holda, sherikchilik-paychilik yoki aktsionerlik asosida o'z mablag'iga yoki qarzga olingan mablag'larga tayanib ish yuritish kabi shakllaridan keng foydalaniladi.

2. Bozor iqtisodiyoti –erkin iqtisodiyotdir. Bunda mulk egalarining to'la mustaqilligi tushuniladi.

3. Bozor iqtisodiyoti sharoitida o'zaro munosabatlar manfaatlarni ko'zlagan holda o'rnatiladi.

4. Bozor iqtisodiyotining yana bir belgisi-narxlarining liberallasuvi, ya'ni narx-navoning erkin tashkil topishidir. Aksariyat tovar va xizmatlar narxlari bozordagi talab va taklif nisbati asosida xaridor va sotuvchining kelishuviga binoan yuzaga keladi.

5. Muhim belgilardan yana biri bu – raqobatdir. Zamonaviy bozor iqtisodiyotida, birinchidan manfaatlar to'qnashib raqobat yuz bersa, ikkinchidan suhbatlar o'z faoliyatini, binobarin manfaatlarni ham muvofiqlashtirishga intiladilar.

Bozor iqtisodiyoti sub'ektlari jumlasiga har xil shakldagi mulk resurslar egalarini, firma, korxonalar, tadbirkorlarni, davlat mahkama va idoralari kiradi. Iste'molchilar va ishlab chiqaruvchilar o'rtasida ishonchli raqobat mavjud bo'sagina bunday oldi-sotdilar uzoq davom etadi va har ikkitomon ham manfaat topadi. Shuning uchun raqobat to'g'ri va halol bo'lishi lozim.

6. Bozor iqtisodiyotida raqobatdan tashqari bozor regulyatorlari (tartibga soluvchi vositalar) mavjudligi uning muhim belgilaridan biridir. Ular bozordagi o'zgarishlarni ishlab chiqaruvchilarga yetkazib, ularning bozorga moslashuvini ta'minlaydilar. Masalan, marketing orqali ishlab chiqarish iste'molga bog'lanadi.

7. Bozor iqtisodiyotining o'ziga xos ijtimoiy adolat qoidalari bor. Iqtisodiyotdagi resurslar miqdori, ularning samarasiga qarab ishlab chiqilgan tovar va xizmatlarni taqsimlash va shunga mos ravishda daromadga ega bo'lish, yuqori turmush darajasiga erishish adolat hisoblanadi. Ammo adolat hammani tenglashtiradi degan emas, balki jamiyatning tabaqalashuviga olib keladi. Iqtisodiy sub'ektlar o'z mehnatlariga tadbirkorligiga va mulkiga qarab ularning daromadi, turmush darajasi va jamiyatdagi mavqei bir-biridan farqlanadi.

8. Bozor iqtisodiyoti moslashuvchan iqtisodiy tizimdir. U sharoit o'zgarishiga darhol javob bera oladi. Bozorda nima yetishmasa, shuni ishlab chiqarishga va iste'molchi talabini qondirishga undaydi.

9. Bozor iqtisodiyotining yana bir muhim belgilaridan biri novatsiyaga (yangiliklarga) moyillikdir. U fan-texnika yangiliklarini tezda qabul qiladi, yangi texnologiyalarni qo'llash orqali tovarlar sifatini oshirishga, tannarxni pasaytirishga xizmat qiladi.

Lekin bozor iqtisodiyotining o'ziga yarasha salbiy jihatlari ham mavjuddir. U millionlab ishlab chiqaruvchilar va iste'molchilar faoliyati bo'lgani uchun tarqoqlik xarakteriga ega bo'lib, davlat va jamoatchilik ishtiroki cheklanganligi sababli tabiat muhofazasini, ekologik muvozanatni izdan chiqarishi mumkin.

Jamiyat uchun zarur bo'lgan, lekin katta mablag' talab etadigan, qaytishi sekin boradigan inshootlar qurilishini, fundamental fan, kelajak uchun muhim izlanishlar uchun ketadigan harajatlarni bozor iqtisodiyoti alohida sub'ektlari yoqtirmaydi. Bundan tashqari bozor iqtisodiyoti siklli ravishda rivojlangani sababli yuksalishlar bilan birga inqirozlar ham paydo bo'lishi mumkin.

Shunday qilib bozor munosabatlari iqtisodiyotning jadal rivojlanishini ta'minlovchi uchta kuchni yuzaga keltiradi.

1. Iqtisodiy faoliyat erkinligi – bu, tadbirkorlik uchun keng imkoniyatlar beradi.

2. Raqobatlar kurashi – bu, kim o'zdi qoidalarini yuzaga keltiradi va novatsiyaga undaydi, mehnat unumdorligini oshirishga, qattiq mehnat intizomiga olib keladi.

3. Daromadlarning cheklanmaganligi – bu qo'shimcha daromad topishga intilishni paydo qiladi.

Bozor iqtisodiyotida xususiy mulkchilik, iqtisodiy jarayonlarni uyg'unlashtirishda talab va taklif qonunlariga amal qilish bilan bir qatorda har bir mamlakatning o'z yo'li mavjud bo'lib, bunga uning milliy kelib chiqishi, joylashgan hudud va boshqa omillar sabab bo'ladi.

Bozor iqtisodiyotining eng muhim xususiyatlaridan biri, shubhasiz, uning ijtimoiy ishlab chiqarishni demokratlashuvini, aholi bandligini ta'minlashi, biznes va tadbirkorlikka keng yo'l ochish bo'lib hisoblanadi.



Biznes atamasi ingliz tilidagi “business” so’zidan olingan bo’lib, “ish” ma’nosini anglatadi. Biznes bilan shug’ullanuvchi kishilarni “biznesmen”, ya’ni – “ishbilarmonlar” deb yuritiladi.

Agar biznesning asosiy sharti biron bir foydali ish qilish bo’lsa, biznesning o’zi bozor iqtisodiyotining asoslaridan biridir.

## **1.2. Kichik biznesning bozor iqtisodiyotini rivojlantirishdagi o’rni**

Insonni biznesmen bo’lishiga majbur qilib bo’lmaydi, faqatgina uning o’z g’oya va kashfiyotlarini ishga solish uchun sharoit yaratish mumkin xolos. Lekin biznes bilan shug’ullanishdan avval quyidagi uchta muhim printsiplar (qoidalar) ga rioya qilish zarur:

1. Biznes qonunlari va qoidalarini yaxshi bilish;
2. Zaruriy boshlang’ich kapitalga ega bo’lish;
3. Majburiyatlarni o’z vaqtida va to’liq hajmda bajarish.

Shuni yodda tutish kerakki, biznes har doim muvaffaqiyat va foydali emas, balki ma’lum tavakkalchilik (risk) hamdir. Biznes bu – qattiq raqobat, kurash va o’z o’rniga ega bo’lish ishtiyoqi, katta sportda bo’lganidek, doimiy trening hamda ijodda bo’lganidek, o’z qobiliyati va iste’dodini namoyish qilishdir. Xorijiy mamlakat olimlari darsliklarida biznesga tizimli ta’rif beradilar. AKSH ning Texas va Illinoya universitetlari professorlari S. Rozenblat, R. Bonnington va B. Nidlsar tomonidan tayyorlangan “Biznes kontseptsiyasi” darsligida: “Biznes nima?” degan savolga ular:

Biznes - bu ish yuritish tizimidir.

Biznes - bu insonlarga kerak bulgan mahsulotlarni yaratishdir.

Biznes - bu ishdir.

Biznes - bu bizni kanday yashashimizdir.

Biznes - bu bizning ijtimoiy-iktisodiy tizimning markaziy ko’chasidir.

Biznes - bu o'zimizning xohish istaklarimizni kondirish uchun yaratgan tizimimizdir.

Biznes - bu jamiyatni xohish va extiyojlarini kondirish uchun yaratilgan ishlab chiqarish tizimidir - deb javob berganlar. Biznes - bu nima? Biznes - bu puldan pul qilish, lekin albatta insonlarga kerakli bo'lgan mahsulotni ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish natijasida puldan pul qilishdir. Biznesning formulasi oddiy, ya'ni P-P. Lekin bu oddiy formula mazmunida murakkab hayot jarayoni yotadi. Biznes - bu avvalo ishlab chiqarishni tashkil etish, iqtisodiy faoliyat va munosabatlar, hayotni o'zi, so'ngra esa pul ishlash demakdir. Biznes - bu xorijiy so'zdir. U butun dunyo buyicha tarqalgandir, undan barcha mamlakatlarda foydalanadilar. Bu so'zni ortida ish bilan shugullanish yotadi.

Ba'zi iqtisodchilar biznes va tadbirkorlikka sinonim tushunchalar sifatida qaraydilar. Boshqalari esa ularni farqlaydilar.

*1.1-jadval*

### **Biznes va tadbirkorlik orasidagi farqlar**

Biznes	Tadbirkorlik
Aha'naviy va qaytariluvchi faoliyatning davom ettirilishi	Mahsulot ishlab chiqarish bo'yicha novatorlik va izlanuvchan hamda qobiliyatga ega bo'lish
Barqaror daromad olishga intilish	Daromadni ko'paytirishning yangi manbalarini aniqlashga intilish
Risk darajasining pastligi	Tavakkalchilik riskining yuqoriligi
Foydali (daromadli) ishga ega bo'lgan inson	G'oya va intilishga ega bo'lgan inson
Kapitalga ega shaxs	Boshlang'ich kapitalga ega bo'lmasligi mumkin
Biznesga rahbarlik qilish	Mahsulot ishlab chiqarishda ishtirok etish
Kapitaldan daromad olish	Tadbirkorlik foydasini olish

Amaliyotda ko'p uchraydi	Amaliyotda nisbatan kamrov uchraydi
--------------------------	-------------------------------------

Biznes va tadbirkorlik sohasini ko'pincha "kichik iqtisodiyot" deb ham yuritiladi.

Kichik biznes va tadbirkorlikni rivojlantirish O'zbekistonda amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlarning eng muhim yo'nalishlaridan biridir. Bandlik muammosini hal etish, bozorning mo'l-ko'lligini ta'minlash hamda iqtisodiyotning raqobatbardoshligini oshirishdagi imkoniyatlarini inobatga olib, mamlakatimizda kichik biznes va tadbirkorlikning rivojlanishiga alohida e'tibor berilmoqda.

Bunda kichik biznes va tadbirkorlikning o'ziga xos quyidagi xususiyatlariga tayanilmoqda:

- bozordagi talabga tez moslasha borib, sifatli mahsulot ishlab chiqarish qobiliyati;
- nisbatan qisqa muddatlarda aholi ehtiyoji uchun zarur bo'lgan tovar va xizmatlarga bo'lgan talabini qondira olish.
- dastlabki sarmoya hajmining nisbatan kamligi;
- tez orada yangi ish o'rinlarini barpo etish va bandlik muammosini hal etishga ko'maklashish imkoniyati;
- biznes egasi (tadbirkorlik) ning tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirishdagi bevosita ishtiroki va boshqalar.

Bundan tashqarikichik tadbirkorlikning iqtisodiy jihatlari hamda manfaatli xususiyatlari quyidagicha yoritiladi.

Kichik tadbirkorlik aholining talay qismi uchun mehnatini qo'llaydigan jabha va daromad manbai, yetarli malaka va tajribasi bo'lmagan, egiluvchan jadvali ish kunini istagan aksariyat mehnat resurslarini mashg'ul etuvchi mehnat bozorining eng moslashuvchan qismi ayollar, ilk bor ish qidirayotgan yoshlar, ma'lumoti va mehnattajribasiyuqori darajada bo'lmagan shaxslar ko'pincha faqat shu yerdan ish topishlari mumkin. Bu jabhada mashg'ul kishilarning aksariyat qismi uchungina emas, balki ularning oila a'zolari uchun ham asosiy daromad manbai bo'lishi

kichik biznes milliy farovonlikning o'sishi uchun muhim omilga aylanganidan dalolat beradi.

Kichik tadbirkorlik aholi orasida ish yuritish va tadbirkorlik ko'nikmalarini rivojlantirish, uning bozor munosabatlariga moslashganlik darajasini oshirishda potentsial samarali vositadir. U fuqarolarga nafaqat o'z ishchi kuchi, balki o'z mulki, jumladan, ishlab chiqarishga mo'ljallangan mulk egasi bo'lishiga imkon yaratib, o'rta sinf jamiyatining progressiv taraqqiyotini ta'minlashga qodir, demokratiya va ijtimoiy barqarorlikdan manfaatdor ijtimoiy qatlamning shakllanishi uchun asos yaratadi.

Kichik tadbirkorlik butun iqtisodiyotning samaradorligini sezilarli darajada oshiradi. U iste'mol talabining o'zgarishlariga hammadan tez moslashadi, iqtisodiy vaziyatning tebranishlariga muvofiq tarzda o'z faoliyati ixtisosini tez va nisbatan asoratsiz o'zgartira oladi.

Kichik tadbirkorlik iqtisodiyotining hududiy tuzilmasini yaxshilaydi.

Alohida shaxs uchun esa kichik biznes bilan shug'ullanish band bo'lish va daromad olishga, ishi va shaxsiy hayotini yaxshiroq birlashtirishga, o'z qobiliyati va iste'dodini namoyon qilishga imkon yaratadi.

O'zbekistonda amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlarning hozirgi bosqichi kichik tadbirkorlikni rivojlantirish, unga keng iqtisodiy erkinlik berish bilan xarakterlanadi. Kichik tadbirkorlik sub'ektlariga mustaqillik berish ularda faoliyatining yakuniy natijalari uchun javobgarlik hissini oshiradi.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishni rag'batlantirish bo'yicha ko'rilgan chora-tadbirlar natijasida yalpi ichki mahsulotni shakllantirishda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasining ulushi 2000 yildan buyon 31 foizdan 60 foizga yetkazilgan holda sanoat mahsulotlari hajmining uchdan birini, qishloq xo'jaligi mahsulotining 98 foizini, investitsiyalarning yarmini ta'minlamoqda. Ko'pgina viloyatlarda eksportning 70-90 foizi aynan kichik biznesga to'g'ri keladi. O'tgan yilda 93 mingtadan ko'p tadbirkorlik sub'ektlari tashkil etildi.

2020 yilda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasida 600 mingdan ortiq yangi ish o'rnini tashkil etildi. Bu yaratilgan jami ish o'rinlarining yarmi demakdir. Bugungi kunda iqtisodiyotning ushbu sohasida ish bilan band bo'lgan aholining 76,5 foizdan ziyodi mehnat qilmoqda. 2000 yilda bu ko'rsatkich 49,7 foizga teng edi. Iqtisodiyot sohasida izchil amalga oshirilayotgan ana shunday chora-tadbirlarimiz o'zining yuksak samarasini bermoqda.

Keyingi yillarda mamlakatimizda kichik tadbirkorlikni rivojlantirish borasida bir qator ishlar amalga oshirildi:

- ulgurji va chakana savdo tizimi isloh qilinmoqda;
- kichik tadbirkorlik korxonalariga infratuzilma bo'linmalari tomonidan xizmat ko'rsatishning samarali tizimi yaratilmoqda;
- kichik tadbirkorlik sub'ektlarining qonuniy huquqlari va manfaatlarini muhofaza qilish hamda tadbirkorlik erkinligini kafolatlash tizimi shakllanmoqda;
- tadbirlarni davlat ro'yhatiga olish va hisobga qo'yishning yengillashtirilgan tartibijoriy etildi;
- statistika va soliq hisobotining qisqartirilgan shakli kiritildi;
- kichik tadbirkorlik sub'ektlarining tashqi iqtisodiy faoliyati erkinlashtirildi;
- ish boshlovchi tadbirkorlar uchun dastlabki sarmoyani shakllantirish va boshqa shakllardagi yangi moliyaviy qo'llab-quvvatlash tizimi joriy etildi va boshqalar.

Kichik biznes va tadbirkorlikni rivojlantirish yo'nalishlari quyidagilar asosida shakllantirilmog'i zarur:

- kichik tadbirkorlikni rivojlantirishning mintaqa, tarmoq dasturlarini ishlab chiqish va amalga oshirish, barcha tarmoqlarda xususiy korxonalar, jamiyatlar, shirkatlar tuzish bo'yicha shaxsiy tashabbuslarni rag'batlantirish;
- kichik korxonalarining kredit manbalari va sarmoyalaridan foydalanish imkoniyatlarini kengaytirish, davlat tomonidan kreditni kafolatlash jamg'armalarini yaratish;
- kichik tadbirkorlikka xizmat ko'rsatuvchi bozor infratuzilmalarini yanada kengaytirish va rivojlantirish;

– kichik korxonalarining xom ashyo, texnologiyalardan foydalanish imkoniyatini kengaytirish, kichik biznes korxonalarini tomonidan ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarni sotishning samarali tizimini yaratish;

– kichik tadbirkorlik korxonalarini tashkil etish va ular faoliyatining me'yoriy huquqiy negizini takomillashtirish;

– kichik tadbirkorlik faoliyati ko'rsatkichlarining hisobi va tahlili tizimini soddalashtirish;

– kichik tadbirkorlik uchun kadrlar tayyorlash, qayta tayyorlash va malakasini oshirish tizimini rivojlantirish.

### **1.3. Biznes reja – kichik biznes va tadbirkorlik faoliyatining asosi sifatida**

Kichik tadbirkorlik faoliyatini shakllantirishda va rivojlantirishda biznes rejaning ahamiyati beqiyosdir.

Biznesreja – tadbirkorlik faoliyatining barcha asosiy tadbirkor to'qnashishi mumkin bo'lgan muammolarni tahlil qiluvchi, ularni bartaraf etish usullari belgilanadigan xujjatdir.

Bozor qanchalik ko'payib, kengayib borgan sayin rejaning ahamiyati oshib boradi.

Biznes reja 3 funktsiyani bajaradi.

Birinchi, biznesni tashkil etish va olib borish kontseptsiyasini ishlab chiqishda qo'llaniladi. O'z korxonangiz faoliyatini har tomonlama, ya'ni marketing, moliyalashtirish va ishlab chiqarish nuqtai nazaridan o'rganib chiqish asosida harakat yo'nalishini belgilash va yo'l qo'yilishi mumkin bo'lgan xatolarni qog'ozdaligidayoq bartaraf etish yo'llarini aniqlash imkonini beradi.

Ikkinchi, biznes reja tadbirkor uchun bir qurol bo'lib, uning yordamida korxonaning ma'lum bir davrdagi faoliyatining haqiqiy natijalariga baho berish mumkin.

Masalan, biznes rejaning moliyaviy bo'limi, ishlab chiqarish faoliyati byudjetini tuzish uchun hamda unga qay darajada amal qilinayotganligini nazorat qilish uchun asos bo'ladi.

Uchinchidan, biznes reja korxonaga chetdan pul mablag'larni jalb qilishga ham xizmat qiladi.

Korxonalar biznes rejani bir yilga tuzadilar. Ularda asosiy diqqat-e'tibor 12 oy muddatga qaratiladi, kelgusi 1-4 yil davomidagi faoliyat yo'nalishlari umumiy tarzda beriladi.

Biznes reja korxonalar uchun reklama vositasini ham o'ynaydi. Shu sababdan, reja qat'iy belgilangan tartibda yozilishi talab qilinadi.

Axborotlar aniq va ishchan bo'lishi lozim, grammatika va orfografiyaga ham e'tibor berish talab etiladi, chunki xatolar o'quvchida tadbirkorga nisbatan salbiy munosabat paydo bo'lishiga olib kelishi mumkin.

Biznes rejani ishlab chiqish qaytarilib turadigan va uzluksiz ravishda olib boriladigan jarayondir. Moliyalashtirish uchun bir necha oylar talab etiladi, agar shartnoma uch oy oldin tuzilgan bo'lsa, tadbirkorlik olamida bu juda tez fursat bo'lib hisoblanadi, olti va undan ortiq muddat nisbatan real hisoblanadi.

Biznes reja yangi tashkil etilayotgan korxonalar bilan bir qatorda faoliyat ko'rsatib kelayotgan korxonalarda ham tuziladi.

Har qanday korxonaga uchun biznes reja strategik rejalashtirishning birinchi tajribasi bo'lib hisoblanadi.

Shu bilan bir vaqtda biznes reja ijro uchun qo'llanma hisoblanadi, g'oyalarni nazorat qilish (tekshirish) korxonani boshqarish va faoliyat natijalarini prognozlashtirish quroli bo'lib xizmat qiladi.

Biznes rejani ishlab chiqishda avvaldan faoliyat ko'rsatib kelayotgan korxonalar bir muncha afzallikka ega bo'ladilar, chunki ular o'z faoliyatlari natijalaridan kelib chiqib ko'rsatkichlarni rejalashtiradilar, rejada qo'yilayotgan, yoritilayotgan fikrlari o'tmish strategiyasidan kelib chiqadi.

Agar korxonaga sinmay faoliyat ko'rsatishni istasa, biznes rejasini tuzish davomida yuzaga keladigan barcha savollarga o'z vaqtida va to'liq javob topa

bilishi kerak yoki ularning hozir javobi yo'q, lekin kelgusida hal qilinishi mumkin bo'lgan masalalar qatoriga kirishilishi lozim.

Biznes rejani o'zgarib borayotgan sharoitlarga moslashtirish maqsadida uzluksiz sur'atda aniqlashtirib borish, undan 2-asosiy maqsad – korxonada amaliy faoliyati natijalarini o'lchovi sifatida foydalanish imkonini beradi.

O'tgan yildagi biznes reja qaysi strategiya samarali, qaysi biri aksincha zararli bo'lganini, ularni amalga oshirish usullaridan unumlirog'ini tanlash imkonini beradi.

Rejaning soddaligi uni samarali qo'llashda namoyon bo'ladi. Lekin qog'ozda sodda ko'ringan fikr amalda ancha murakkab bo'lishi mumkin.

Haqiqiy faoliyat natijalarini biznes reja bilan solishtirish ishini tashkil etishdagi yutuq va kamchiliklarni aniqlash imkonini beradi.

O'tgan yilgi biznes rejaning moliyaviy bo'limidan biznesni rivojlanish yo'nalishini ob'ektiv ravishda kuzatish vositasi sifatida foydalanish mumkin.

### **Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa**

Bozor munosabatlarining asl mohiyati xalqning o'sib borayotgan talab va ehtiyojlarini to'laroq qondirish hamda samarali iqtisodiyot asoslarini bunyodga keltirishdir.

Bu borada shunday halqa yaratish kerakki, uning yordamida bozor iqtisodiyoti bilan birgalikda o'sib kelayotgan aholining kelajagi va iqtisodiy-ijtimoiy rivojlantirish ta'minlanishi lozim. Bu halqada kichik biznes va tadbirkorlik faoliyati bosh bo'g'inni egallaydi. Chunki kichik biznes aholini o'zgarib boruvchi ehtiyojlarini tez e'tiborga olgan holda turli-tuman mahsulotlar ishlab chiqarishga moslasha olish qobiliyatiga ega.

Kichik biznesning rivojlanishi aholini ish bilan band qilish, aholini turmush darajasini yaxshilash bilan bog'liq bo'lgan muammolarni hal qilish imkoniyatini yaratadi. Bunda biznes faoliyatni asosi hisoblangan biznes reja muhim ahamiyatga egadir. Chunki unda faoliyatni samarali tashkil etishning barcha jihatlari qamrab olinadi.



### **Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar:**

1. Bozor iqtisodiyoti tushunchasiga ta'rif bering.
2. Bozor iqtisodiyotining tub belgilarini ta'riflang.
3. Bozor iqtisodiyotiga o'tishning "o'zbek modeli" ni izohlang.
4. Bozor munosabatlarida biznes faoliyatni rivojlantirishning ahamiyatini yoriting.
5. Biznes va tadbirkorlik faoliyati orasidagi farqlarni izohlang.
6. Kichik biznesni rivojlantirishning ahamiyati va xususiyatlarini yoriting.
7. Zamonaviy sharoitlarda kichik biznesni rivojlanishiga salbiy ta'sir qiluvchi omillarni izohlang.
8. Hudud miqyosida kichik biznesni rivojlanish holatini izohlang.
9. Kichik biznesni rivojlantirishda inson omilining rolini tushuntirib bering.
10. Biznes faoliyatni rivojlantirishda biznes rejani shakllantirishning o'рни va ahamiyatini yoritib bering

### **Mavzuga tegishli test savollari:**

1. Bozor iqtisodiyoti bu - .....
  - A. Tovar-pul munosabatlariga asoslangan va ularga xos iqtisodiy qonunlar asosida boshqariladigan iqtisodiyot turidir.
  - B. Insonning yashashi uchun kamol topishi uchun uning hayotiy vositalarga zaruriyatidir.
  - C. Bozor tizimining samarali amal qilishga imkon tug'diruvchi xuquqiy asosdir.
2. Bozor iqtisodiyotining tub belgilarini ko'rsating.
  - A. Iqtisodiy plyuralizam, mulk egalarining to'la mustaqilligi, narxlarning liberallasuvi;
  - B. O'zaro munosabatlar va manfaatlarni ko'zlagan holda o'rnatilishi va raqobat;
  - C. A va B javoblar to'g'ri
3. Bozor iqtisodiyotining sub'ektlarini belgilang.
  - A. Har xil shakldagi mulk resers egalari va tadbirkorlar, davlat mahkama va idoralari;

- B. Firma va korxonalar;
- C. A va B javoblar to'g'ri
4. "Biznes" atamasi .....
- A. Ingliz tilidagi "business" so'zidan olingan bo'lib, "ish" ma'nosini anglatadi.
- B. Grekchadan olingan bo'lib, "faoliyat yuritish" ma'nosini anglatadi.
- C. Nemis tilidan olingan bo'lib, "ish bajarish" ma'nosini anglatadi.
5. 2020 yilda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasida qancha ish o'rni yaratildi?
- A. 600 mingdan ziyod
- B. 200 mingdan ortiq
- C. 660 mingdan ziyod
6. "Biznesni tashkil etish va olib borish konsepsiyasini ishlab chiqishda qo'llaniladi, tadbirkor uchun bir qurol bo'lib, uning yordamida korxonaning ma'lum bir davrdagi faoliyatning haqiqiy natijalariga baho berish mumkin". Bu funktsiyalar nimaga nisbatan aytiladi?
- A. Moliyaviy ko'rsatkichlar
- B. Biznes reja
- C. Buxgalteriya balansi
7. Kichik biznes va tadbirkorlikni rivojlantirish yo'nalishlarini belgilang.
- A. Kichik tadbirkorlikni rivojlantirishning mintaqa, tarmoq dasturlarini ishlab chiqish va amalga oshirish, barcha tarmoqlarda xususiy korxonalar, jamiyatlar, shirkatlar tuzish bo'yicha shaxsiy tashabbuslarni rag'batlantirish; kichik korxonalarining kredit manbalari va sarmoyalaridan foydalanish imkoniyatlarini kengaytirish, davlat tomonidan kreditni kafolatlash jamg'armalarini yaratish; kichik tadbirkorlikka xizmat ko'rsatuvchi bozor infratuzilmalarini yanada kengaytirish va rivojlantirish;
- B. Kichik korxonalarining xom ashyo, texnologiyalardan foydalanish imkoniyatini kengaytirish, kichik biznes korxonalarini tomonidan ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarni sotishning samarali tizimini yaratish; kichik tadbirkorlik korxonalarini tashkil etish va ular faoliyatining me'yoriy huquqiy negizini

takomillashtirish; kichik tadbirkorlik faoliyati ko'rsatkichlarining hisobi va tahlili tizimini soddalashtirish; kichik tadbirkorlik uchun kadrlar tayyorlash, qayta tayyorlash va malakasini oshirish tizimini rivojlantirish.

C. Yuqoridagilarning barchasi to'g'ri.

8. 2020 yil yakunlariga ko'ra iqtisodiyotning kichik biznes va tadbirkorlik sohasida ish bilan band bo'lgan aholining necha foizdan ziyodi mehnat qilmoqda?

A. 55,5foizdan ziyodi

B. 76,5foizdan ziyodi

C. 47,8foizdan ziyodi

## **II BOB. BOZOR IQTISODIYOTI SHAROITIDA REJALASHTIRISH VA BASHORATLASH**

**Tayanch soʻz va iboralar:** *rejalashtirishning mohiyati va zarurligi, reja, korxonalar rejasi, rejalashtirish, reja mazmuni, rejalashtirish jarayoni, rejalashtirish uslubi, rejalashtirish mexanizmi, umumiy iqtisodiy maqsadlar.*

### **2.1. Korxonalar faoliyatida rejalashtirishning oʻrni va ahamiyati**

Zamonaviy bozor iqtisodiyoti sharoitida barcha korxonalar va firmalar iqtisodiy faoliyatini rejalashtirish erkin ishlab chiqarish va tadbirkorlik, resurslar va tovarlarni isteʼmoli va taqsimotida muhim omil boʻlib hisoblanadi. Ishlab chiqarish resurslarining cheklanganligi sharoitida ulardan foydalanishni rejalashtirish tovar va xizmatlarni ishlab chiqaruvchilar bilan bir qatorda moddiy neʼmatlar istemolchilari uchun ham iqtisodiy mustaqillik asosi boʻlib xizmat qiladi.

Bozor sharoitida, barcha mahsulot va resurslarga baholar raqobatchi ishlab chiqaruvchi va istemolchilar tomonidan belgilanayotgan bir davrda, har bir korxonalar qanday mahsulot va qancha miqdorda ishlab chiqarishning mustaqil ravishda tanlaydi.

“Firma faoliyatini rejalashtirish” tushunchasi 2 maʼnoga ega. Birinchisi - umumiy iqtisodiy, firmaning umumiy nazariyasi, uning tabiati nuqtai nazaridan. Ikkinchisi esa aniq boshqaruv nuqtai nazaridandir. Bunda rejalashtirish menejmentning funksiyalaridan biri, korxonalar istiqbolini oldindan koʻra olish va ushbu bashoratdan foydalanish qobiliyatidir. Rejalashtirishning har ikki tomoni oʻzaro uzviy bogʻlangan. Aniq bir faoliyat turi sifatida rejalashtirish imkoniyati hoʻjalik yuritishning umumiy shartlari bilan belgilanadi.

Umumiy iqtisodiy nuqtai nazardan rejalashtirish - bozor va bahoning oʻrnini bosa oladigan mexanizm. Bozor tizimi doirasida uning ishtirokchilari harakatini yoʻnaltirib, tartibga soluvchi asosiy omil baho hisoblanadi. Aynan baho (narx)

sotuvchi va xaridor uchun manfaatli bo'lgan ishlab chiqarish va iste'mol qilish hajmlari va uslublarini belgilab beradi. Firma ham bozor tizimi ishtirokchisi sifatida baho mexanizmiga, talab va taklifqonuniga bo'ysunishga majbur, chunki u ularning ta'sirini bartaraf eta olmaydi. Shu sababdan firma bozor dunyosidagi yirik organizmning kichkinagina elementi bo'lib hisoblanadi.

Shu bilan birga, har bir xo'jalik birligining ichki muhitida baho mexanizmi tadbirkor va menejerlarning harakatibilan chetga siqib chiqarilmoqda.

Tadbirkor firma faoliyati yo'nalishlarini belgilaydi. O'z navbatida firmaning ichki tabiati rejaviy yechimlar tizimiga asoslanadi.

Shunday qilib, firmaning ichki faoliyati ishtirokchilari mustaqil, bir biriga bog'liq bo'lmagan bozor sub'ektlari uchun xarakterli bo'lgan harakat erkinligini yo'qotadilar, ularning faoliyati korxonada boshqaruvchilari nazoratiga o'tadi. Nima uchun rejalashtirishni mustaqil ravishda qabul qilinadigan qarorlar tizimi sifatida bozorni firmaning ichki faoliyatidan siqib chiqaradi? Bu borada iqtisodchilarda bir nechta javob mavjud.

1. Firma o'lchamlarining chegaralanganligi uning ichida ro'y beradigan harakatlarni nazorat qilish imkonini beradi va natijada bozor muhitining noaniqligini va uning salbiy oqibatlarini minimal darajaga yetkazish mumkin bo'ladi.

2. Rejalashtirishni qo'llash orqali firma sotish bilan bog'liq harajatlarni qisqartirishga erishadi.

Rejalashtirish quyidagi savollarga javob berishga yordam beradi.

1. Korxonada hozir qanday iqtisodiy holatda, uning faoliyati sharoitlari va yakunlari qanday?

2. Korxonada maqsadiga qanday qilib, qaysi resurslar yordamida erishiladi.?

Biznes rejalashtirish menejmentning dastlabki, eng ahamiyatli bosqichi hisoblanadi. Rejalar tizimi asosida ko'zda tutilgan ishlarni amalga oshirish ularni bajarishga jalb etilgan xodimlar motivatsiyasi, natijalarini nazorat qilish va rejaviy ko'rsatkichlar nuqtai nazaridan baholash amalga oshiriladi.

Zamonaviy menejmentning “otalaridan” hisobangan F.Fayolg’ ta’kidlaganidek: “Boshqarish - bu oldindan ko’ra olish”, “oldindan ko’rish esa-bu qariyb harakat qilishdir”.

Rejalashtirish - barcha zaruriy harakatlarni oldinda bashorat qilishgina emas, balki faoliyat davomida yuzaga kelishi mumkin bo’lgan tasodiflarni ko’ra olish va ularni bartaraf etishni bilishdir.

Firma o’z faoliyatidagi hatolarni butunlay bartaraf eta olmasada, samarali bashoratlash orqali ularni oqilona boshqara oladi.

Menejment klassiklari korxonada rejalaridan foydalanilmaslik faoliyatdagi tebranishlarni, xato harakatlarini keltirib chiqaradi deb hisoblanganlar.

Amaliyotdan ma’lumki, rejalashtirishni qo’llash quyidagi muhim ustunliklarni yaratadi:

- menejmlarni o’z qarorlarini amalga oshirishga rag’batlantiradi.
- korxonada faoliyatini tartibga solishni yaxshilaydi.
- yuzaga kelishi mumkin bo’lgan muamolarni aniqlashtiradi.
- menejmlarning tayyorgarligini oshirish uchun sharoit yaratadi.
- korxonani zaruriy axborot bilan ta’minlash imkoniyatini oshiradi.
- resurslarni oqilona taqsimlashga yordam beradi.
- korxonada nazoratni yaxshilashga imkon yaratadi.

O’zbekistonda faoliyat yuritayotgan korxonalar uchun rejalashtirishni qo’llash zarur bo’lgan 2 ta soha ajratiladi.

#### 1. Yangidan tashkil etilgan xususiy korxonalar.

Kapitalning yuqori sur’atlar bilan to’lanishi bunday firmalarning faoliyatini kengayishi va murakkablashuviga olib keldi. Shu bilan birga rejalashtirish shakllariga talabni keltirib chiqaruvchi boshqa omillarning paydo bo’lishiga zamin yaratadi.

2. Davlat korxonalar. Ular uchun rejalashtirish funktsiyasi markazdan boshqariladigan iqtisodiyot davridan o’tgan tajriba bo’lib, o’z rivojlanish maqsadlarini belgilash, korxonada faoliyatini tahlil qilish va bashoratlashni ko’zda

tutmagan. Shu sababdan barcha davlat korxonalarida ichki biznes rejalashtirish bo'yicha ko'nikmalarni shakllantirish zarur.

Zamonaviy bozor korxonaga alohida talablar qo'yadi. Unda ro'y berayotgan jarayonlarning murakkabligi va yuqori darajadagi o'zgaruvchanligi rejalashtirishga jiddiy yondashuvni zaruriyatga aylantiradi.

## **2.2. Rejalashtirishning maqsadi va vazifalari**

Tadbirkorlik yoki xo'jalik faoliyatining yutug'i ichki rejalashtirish sifatiga bog'liq. Rejalashtirish kelgusidagi maqsadlarni aniqlashtirishni va ularga erishish vositalarini va resurslar taqsimotini ko'zda tutadi.

Reja umumiy ma'noda – bu kelajak obrazi. Qo'yilgan maqsadlarga erishishga yo'naltirilgan tadbirlar tizimidir.

Korxonada rejasi – oldindan ishlab chiqilgan tadbirlar tizimi bo'lib, bu tadbirlar maqsadlarni amalga oshirishni ko'zda tutib, ular mohiyatini mahsulot ishlab chiqarish va sotishni belgilangan muddatlarda bajarilishini ta'minlanishga qaratilgan uslublar hamda resurslar orasidagi o'zaro bog'liqlikni muvofiqlashtirish tashkil qiladi.

Rejalashtirish – bu rejani ishlab chiqish va uni amalga oshirilishini nazorat qilish jarayoni bo'lib bunda sharoitlarning o'zgarishiga muvofiq uni korrektyrovka qilish ham ko'zda tutiladi.

Rejalashtirish insonning har qanday maqsadli iqtisodiy faoliyatining boshlang'ich nuqtasi bo'lib xizmat qiladi. Ichki ishlab chiqarishni rejalashtirish cheklangan iqtisodiy resurslardan samarali foydalanish yoki ularni boshqarish muammolarini tadqiq qiluvchi iqtisodiy fanning muhim tarkibiy qismidir.

Ishlab chiqarish faoliyatini rejalashtirish turli korxonada, firma va tashkilotlarda iqtisodiy resurslarni tanlash va ulardan foydalanish qonunlari, tamoyillari, qoidalari va usullarini o'rganadi. Ichki ishlab chiqarishni rejalashtirish mexanizmi korxonaning haqiqiy holatini mikroiqtisodiy tadqiq qilish va uning kelgusida rivojlanish darajasini modellashtirishning o'zaro ta'siriga asoslanadi.

Shu sababdan rejalashtirish jarayoni maqsadni aniqlash va unga erishish yo'llarini belgilashdan iborat.

Rejalashtirish jarayoni bir qancha bosqichdan o'tadi. Yevropa biznesida rejalashtirishni 4 bosqichga ajratiladi:

- 1) Umumiy maqsadni ishlab chiqish;
- 2) Aniq vazifalarni aniqlash;
- 3) Maqsadga erishishning asosiy yo'llarini va vositalarini tanlash;
- 4) Ularning bajarilishini nazorat qilish.

Har qanday rejalarning asoslanganlik darajasi ko'p jihatdan ayrim olingan korxonalar rivojlanishida erishilgan darajasini ifodalovchi boshlang'ich ko'rsatkichlarning ishonchliligiga bog'liq bo'ladi. Har bir korxonada umumiy bozor tizimining kichik bir bo'laki hisoblanganligi sababli, uning faoliyatini rejalashtirish uchun iloji boricha ko'proq va aniqroq mikroiqtisodiy va makroiqtisodiy ko'rsatkichlardan foydalanish maqsadga muvofiqdir. Ko'p holatlarda umumiy bozor ko'rsatkichlari yoki asosiy makroiqtisodiy omillar (masalan, o'sish sur'ati) turli korxonada va uning bo'linmalari faoliyatini rejalashtirish uchun boshlanich ma'lumot bo'lib xizmat qiladi.

Zamonaviy ishlab chiqarishda ichki faoliyatni rejalashtirish menejmentning asosiy funksiyalari – maqsadni belgilash, tashkil etish, hisob, nazorat, yo'naltirish va rag'batlantirish uchun asos bo'lib hisoblanadi. Ushbu funksiyalar nafaqat korxonaning reja – iqtisodiy faoliyati predmeti, balki ichki xo'jalik rejalashtirishning obyektini ham belgilaydi.

Zamonaviy sharoitlarda barcha korxonada va firmalar iqtisodiy faoliyatini rejalashtirish erkin ishlab chiqarish va tadbirkorlik, resurslar va tovarlarni iste'moli va taqsimotida muhim omil bo'lib hisoblanadi. Ishlab chiqarish resurslarining cheklanganligi sharoitida ulardan foydalanishni rejalashtirish tovar va xizmatlarni ishlab chiqaruvchilar bilan bir qatorda moddiy ne'matlar iste'molchilari uchun ham iqtisodiy mustaqillik asosi bo'lib xizmat qiladi.

Hozirgi sharoitda barcha mahsulot va resurslarga baholar raqobatchi ishlab chiqaruvchi va iste'molchilar tomonidan belgilanayotgan bir davrda, har bir



korxonada qanday mahsulot va qancha miqdorda ishlab chiqarishni mustaqil ravishda tanlaydi.

Zamonaviy sharoitlarda rejalashtirish ayrim shaxslar va mehnat jamoalarining, kichik va yirik korxonalar uchun erkin bozor munosabatlarini vujudga kelishining asosi bo'lib qolmoqda. Rejalashtirish jarayonida mahsulot ishlab chiqarish va iste'mol qilish, tovar va xizmatlarga bo'lgan bozor talabi va firma hamda korxonalar tomonidan ularning taklifi o'rtasida mutanosiblik saqlanadi. Bunda ishlab chiqaruvchilar iste'molchilar talabini to'laroq qondirishga harakat qiladilar.

Erkin bozor munosabatlari sharoitida ichki ishlab chiqarish rejalashtirish maqsadi korxonada va firmalarning rivojlanishi, xo'jalik faoliyati shakllari, iqtisodiy maqsadlarining ilmiy asoslashdan iboratdir.

Ichki ishlab chiqarishni rejalashtirish ishlab chiqarish — xo'jalik tashkiliy boshqaruv, moliyaviy iqtisodiy muammolarni umumiy tarzda ko'rib chiqish bilan cheklanib qolmay, kelgusida qabul qilinadigan qarorlarga diqqatni jalb qilishni ham ko'zda tutadi. Shu sababdan mavjud muammoni rejalashtirish davomida hal etib borish kelgusida paydo bo'lishi mumkin bo'lgan muammolarni hal etish vositasi bo'lib xizmat qiladi.

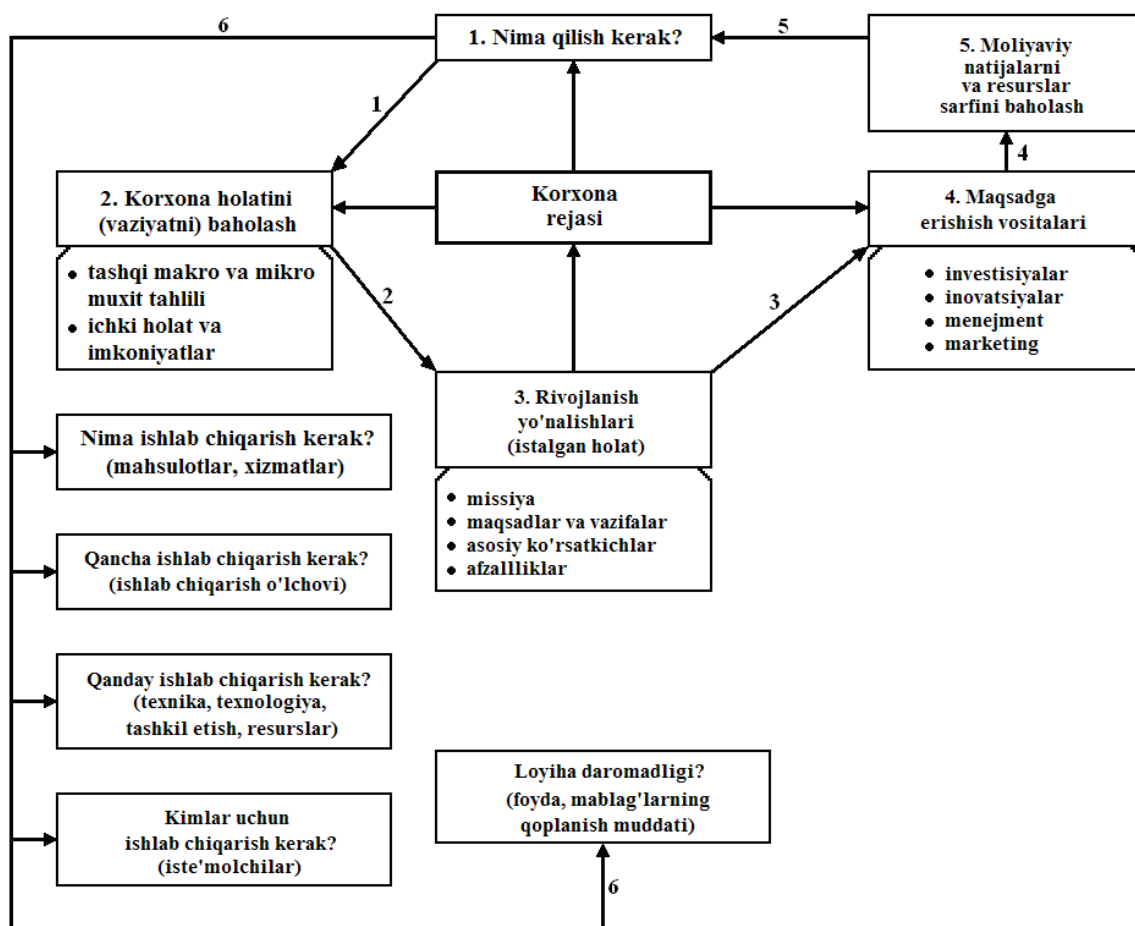
Shunday qilib, ichki rejalashtirishni zamonaviy marketingni, ishlab chiqarish menejmentining va umuman xo'jalik yuritishning butun iqtisodiy tizimining asosi bo'lib hisoblanadi. Bu esa korxonada vujudga keladigan ishlab chiqarish — iqtisodiy va boshqa muammolarni yechishga kompleks tarzda yondashishni taqozo etadi.

Rejalashtirish turli iqtisodiy, tashkiliy, boshqaruv, ijtimoiy va boshqa funksiyalarni amalga oshirish asosi bo'lib xizmat qiladi. Ularning o'z aro ta'sir mexanizmi mavjud maqsad va ularga erishish vositalarini umumiy tizimga birlashtirishni talab etadi.

Masalan, korxonada faoliyatining istiqboldagi iqtisodiy ko'rsatkichlarini rejalashtirishda amaldagi ilg'or me'yorlar, standartlar, ilmiy shartlar va iqtisodiy maqsadlardan to'liq foydalanish zarur.

Ushbu maqsadlarni quyidagicha guruhlash va ifodalash mumkin.

1. Iqtisodiy o'sish – korxonaning iloji boricha ko'proq miqdorda va yuqori sifatdagi tovar va xizmatlarni ishlab chiqarishga intilishi.
2. To'liq bandlik — ishga qobiliyatli va ishlashni xohlovchi barcha ishchilarni ish bilan ta'minlash.
3. Iqtisodiy erkinlik – barcha ishlovchi mutaxassislarga o'z faoliyati doirasida yuqori darajada erkinlikka erishishlariga imkon yaratish.
4. Daromadni adolatli taqsimlash – barcha xodimlar toifasini taqdirlashni yo'lga qo'yish.
5. Iqtisodiy samaradorlik, mavjud cheklangan resurslardan ulardan foydalanishga kam xarajat sarflangan holda yuqori samara olishni ta'minlash.



## 2.1 – chizma. Korxonada rejasi tarkibiy qismlari.

Korxonalar faoliyati va iqtisodiyotda rejalashtirishdan tashqari bashorat qilish ham katta rol o'ynaydi. Bashorat qilish xo'jalik faoliyati yurituvchi sub'ektning istiqbolda yuzaga kelishi mumkin bo'lgan holatlarni ilmiy asoslagan

holda avvaldan ko'ra bilishini ifodalaydi. U yuzaga kelayotgan yoki kelajakda yuzaga kelishi mumkin bo'lgan iqtisodiy, ilmiy-texnik va ijtimoiy holatlarni baholash va tahlil qilish asosida yaratiladi hamda muqobil qarorlarni tanlashga imkon yaratadi.

**Bashoratning maqsadi** – bozorga ta'sir qiluvchi omillarni, shu bilan birga, xo'jalikning umumiy ahvoli, tuzilmaviy siljishlar, investitsion faollik, fan-texnika taraqqiyotining iste'molchi va ishlab chiqaruvchilarga ta'sir ko'rsatishi, an'anaviy mahsulotlardan tashqari korxonaning barqarorligi va raqobatbardoshligiga olib keluvchi «pioner» (yangi) mahsulot ishlab chiqarish istiqbolida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan holatlarini belgilashdadir. Korxonalar uchun talabni prognozlashtirish muhim ahamiyatga ega bo'lib, u ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar turi va miqdorining o'zgarishini avvaldan aniqlab beradi. Umuman olganda, prognoz rejalashtirishning ilmiy asosidir.

Zamonaviy sharoitlarda rejalashtirishning quyidagi vazifalari alohida ahamiyatga ega hisoblanadi:

- bashoratlash- ishlab chiqarish faoliyatini tahlil qilish asosida hamda barcha omillarni e'tiborga olgan holda ob'ektning kelgusidagi istalgan holatini asoslash;
- initsiatsiyalash-ko'zda tutilgan harakatlarni, loyihalarni va kelishuvlarni faollashtirish hamda rag'batlantirish;
- optimallashtirish-aniq ijtimoiy-iqtisodiy muhitda korxonani rivojlantirishning tanlangan eng samarali va maqbul variantini ta'minlash;
- koordinatsiyalash va integratsiyalash-korxonaning barcha bo'limlari o'rtasidagi o'zaro aloqalarni hamda hamkorligini ta'minlash asosida ular faoliyatini yagona maqsadga yo'naltirish;
- tartiblashtirish- yagona tartibni shakllantirish asosida ma'suliyali va samarali faoliyatni tashkil etish;

- nazorat- rejani bajarilishini kuzatish va o'rganish asosida kamchiliklarni aniqlash hamda ularni bartaraf qilish yo'llarini aniqlash;
- tarbiyalash va o'qitish- rejalashtirilgan harakatlar orqali xodimlar hulqiga ijobiy ta'sir qilishga erishish hamda ularda o'rganish va izlanishga bo'lgan moyillikni shakllantirish;
- hujjatlashtirish-harakatlarni hujjatlar shaklida rasmiylashtirish orqali samarali faoliyat yoki kamchiliklarni,xatolarni isbotlash va asoslashga qaratilgan sharoitni yaratish.

### **2.3. Rejalashtirish tamoyilari**

Korxonada faoliyati rejasi tarkibi barcha bo'linmalar va funksional xizmatlar rivojlanishining umumiy dasturini ifodalovchi iqtisodiy ko'rsatkichlar tizimidan iboratdir. Reja – korxonada faoliyatining umumiy maqsadi, xodimlar harakatining yo'nalishlari, bajariladigan ishlar tartiboti, zaruriy vosita va iqtisodiy resurslar, ilg'or texnologiya va ishlab chiqarishni tashkil etishdir.

Rejalarda barcha qabul qilingan boshqaruv echimlari o'z ifodasini topadi, mahsulot ishlab chiqarish va sotish hajmlarining asoslangan hisoblari, xarajat va resurslarning hamda ishlab chiqarish yakuniy natijalari keltiriladi.

Rejalarni ishlab chiqarishda ma'lum bir qoida va prinsiplarga amal qilish zarur.

Birinchi marta rejalashtirish prinsiplari A.Fayol tomonidan ifodalangan. Uning fikricha harakat dasturlari yoki rejalarni ishlab chiqarishda asosan 5 prinsipiga amal qilish talab etiladi: zaruriylik, yagonalik, uzluksizlik, moslashuvchanlik va aniqlilik.

1. Zaruriylik tamoyili har qanday mehnat faoliyatida rejalardan foydalanishning zaruriyligi va majburiyligini ifodalaydi. Har qanday mehnat–tabiiy resurslarni tayyor mahsulotga aylantirish orqali insonlarning ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan maqsadga muvofiq faoliyatdir. Ana shu harakatlarni

oldindan dasturlashning zarurligini inkor etib bo'lmaydi. Ushbu prinsip ayniqsa erkin bozor munosabatlari sharoitida alohida ahamiyat kasb etadi. Chunki ularga amal qilish cheklangan resurslardan samarali foydalanishga qo'yiladigan iqtisodiy talablarga javob beradi.

2. Yagonalik tamoyili korxonani sotsial-iqtisodiy rivojlantirish yima reja yoki umumiy reja tuzishni ko'zda tutadi. Ushbu rejalar bilan bir qatorda mahsulot ishlab chiqarish va sotish, xarajat va daromadlar rejaları, korxonani texnik, tashkiliy va moliyaviy rivojlantirish umumiy rejaları yoki ishlab chiqarish bo'linmalari va funksional xizmatlar rejaları ham qo'llaniladi. Lekin ushbu rejalar o'z aro hamda korxonani iqtisodiy rivojlantirish kompleks rejasi bilan uzviy bog'langan bo'lishi lozimki, toki har bir bo'lim yoki iqtisodiy ko'rsatkichdagi o'zgarish ana shu umumiy rejada aks etsin. Rejalarning birligi iqtisodiy maqsadlarning umumiyligini ko'zda tutadi.

3. Uzluksizlik tamoyili rejalashtirish, tashkil etish va boshqarish jarayonlarining o'z aro bog'liqligi hamda uzluksiz, to'xtovsiz amalga oshirilishini ko'zda tutadi. Ishlab chiqarish jarayonida uzilishlar, tanaffuslar bo'lmasligi uchun, nafaqat rejalashtirishning uzluksizligiga erishish, balki ishlab chiqarilayotgan mahsulot va xizmatlarni ham o'z vaqtida o'zgartirib, yangilab turish talab etiladi. Ya'ni bir ishlab chiqarish rejasi o'rniga ikkinchisi keladi; bir tovar bozor talabidan kelib chiqib ikkinchisiga almashtiriladi. Bundan tashqari, rejalashtirishning uzluksizligi strategik rejalardan taktik rejalariga, ulardan operativ rejalariga o'tib borishni ko'zda tutadi. Uzluksiz rejalashtirish jarayonida haqiqiy va reja ko'rsatkichlarining o'z aro yaqinlashuvi yuzaga keladi.

4. Rejalarning moslashuvchanligi tamoyili uzluksizlik prinsipi bilan boliq bo'lib, belgilangan texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlar korrektirovka qilish imkoniyatini ko'zda tutadi.

Texnika, texnologiya va ishlab chiqarishni tashkil etish borasidagi muntazam o'zgarishlar rejalashtirilgan resurslar sarfining kamayishiga va boshlang'ich rejalarini korrektirovka qilish, aniqlashtirishni talab etadi. Talab hamda amaldagi narx va ta'riflarning o'zgarib turishi tabiiy hol. Shu sababdan

korxonadagi barcha rejalar tarkibida mavjud rezervlar albatta e'tiborga olinishi lozim. Ushbu talablarga amal qilishda imkoniyatlar darajasi ham rejalashtirilishi lozim. Chunki ularning asoslanmaganligi rejalashtirish natijalariga ham ta'sir ko'rsatadi.

5. Aniqlilik tamoyili ichki va tashqi omillar bilan belgilanadi. Erkin bozor munosabatlari sharoitida rejalarining aniqligiga aniq talablar qo'yilmaydi. Har bir reja korxonaning moliyaviy holati va bozorda tutgan mavqeidan kelib chiqqan holda, ishlab chiqarish samaradorligini ta'minlash orqali tuzilishi lozim. Rejalarning aniqligi qo'llaniladigan tizimlar va usullari bilan belgilanadi.

Operativ yoki qisqa muddatli rejalashtirishda yuqori aniqlik talab etiladi, uzoq muddatli rejalashtirishda umumiy maqsadni tanlash bilan chegaralanish mumkin.

Zamonaviy rejalashtirish fani va amaliyotida yuqorida ko'rib chiqilgan klassik prinsiplar bilan bir qatorda umumiqtisodiy prinsiplar ham keng tarqalgan:

- komplekslilik;
- optimallik;
- samaradorlik;
- ishtirok etish tamoyillari.

## 2.1 – jadval

### Ichki rejalashtirishning asosiy tamoyillari

T/R	Rejalashtirish tamoyillari	Mazmuni
1.	Zaruriylik	Har bir sohada rejalaridan majburiy tarzda foydalanish faoliyat samaradorligi asosi hisoblanadi. Harakat qilishdan avval nima istashi va bajarilishini bilish lozim.
2.	Uzluksizlik	Rejalashtirish jarayoni muntazam ravishda amalga oshirilishi uchun quyidagilarga e'tibor qaratish lozim: a) avvalgi davr rejalarining amal qilish davri tugashi bilan yangi rejalar tuzilishi lozim; b) reja davriniig ma'lum bir qismi o'tgach, shart – sharoitlarni e'tiborga olgan holda yangilangan rejalar tuzilishi lozim.

3.	Moslashuvchanlik	Dastlabki rejalarni o'zgaruvchan sharoitlarga muvofiqlashtirish quyidagilar asosida amalga oshiriladi: a) asosiy ko'rsatkichlar bo'yicha rejaviy rezervlarni shakllantirish; b) turli vaziyatlar uchun vaziyatli rejalarni tuzish; c) muhit o'zgarishining xisobini yuritish maqsadida Operativ rejalaridan foydalanish; d) alternativ rejalaridan foydalanish.
4.	Yagonalik (umumiylik) va tizimlilik	Tizimlilikka 3 asosiy usulda erishiladi: 1. Umumiy (yagona) iqtisodiy maqsadning mavjudligi va gorizontalar hamda vertikal darajalar bo'yicha tuzilmaviy bo'linmalarining o'zaro aloqasini ta'minlash. 2. Barcha bo'linma va faoliyat sohalarining xususiy rejalari o'zaro bog'liqlikda umumiy rejani tashkil etishi lozim. 3. Qaror qabul qilishda ahamiyatga ega bo'lgan barcha omillarni rejaga kiritish.
5.	Aniqlilik	1. Har bir reja qo'yilgan maqsadga erishish uchun yetarli darajadagi aniqlikda tuzilishi lozim. 2. Operativ rejalaridan uzoq muddatli rejalariga o'tilishi bilan aniqlilik darajasi pasayib borishi mumkin.
6.	Ishtirok etish	1. Personalning rejalashtirish jarayonidagi aktiv ishtiroki uning ishga bo'lgan munosabatini o'zgartiradi. 2. O'zi uchun rejalashtirish psixologik va iqtisodiy jihatdan samaraliroq hisoblanadi.

Komplekslilik tamoyili. Har bir korxonalar bo'linmalar iqtisodiy faoliyati natijalari texnika va texnologiyani rejalashtirish, ishlab chiqarishni tashkil etish darajasiga, xodimlarni boshqarish, rag'batlantirish va mehnatga haq to'lash tizimiga, mavjud moddiy, mehnat va moliyaviy resurslardan foydalanish, daromadlilik va to'lov qobiliyati ko'rsatkichlari darajasiga bog'liqdir. Sanab o'tilgan barcha omillar reja ko'rsatkichlar kompleks tizimini tashkil etadi. Shu sababli, ulardan birortasidagi sifat va miqdor o'zgarishlari boshqa iqtisodiy ko'rsatkichlarning o'zgarishiga olib keladi. Bundan tashqari ishlab chiqarishdagi har qanday reja qarorni nafaqat iqtisodiy natijalarga, balki ijtimoiy, texnik, tashkiliy natijalarga ta'sir ko'rsatadi. Shu sababli qabul qilinayotgan rejaviy va boshqaruv echimlari alohida olingan ob'ektlarda ham, korxonalar yakuniy natijalarida ham kompleks tarzda tashkil etilishi lozim.

Samaradorlik tamoyili ishlab chiqarishni yuqori samaradorlik keltiruvchi variantda tashkil etishni ko'zda tutadi. Har qanday rejalashtirilgan samara belgilangan natijaga erishilgan darajani ifodalaydi.

Samarani baholashda rejalashtirish jarayonida kutilayotgan ko'rsatkichlarni oldindan tanlangan maqsad, belgilangan daromad normativlari va boshqa solishtirma ma'lumotlar bilan solishtirish amalga oshiriladi.

Rejani tuzish bosqichida haqiqiy samarani baholash mumkin emas. Lekin shunga qaramay ularni rejalashtirish zarur. Har qanday samara yakuniy natijada birlik mahsulotni ishlab chiqarishga sarflangan turli resurslarning iqtisodida ko'rinadi. Rejalashtirilgan samaraning eng boshlang'ich ko'rsatkichi kelishish hisoblanadi. Optimallik prinsipi rejalashtirishning barcha bosqichlarida bir nechta variantdan eng muqobilini tanlashni ko'zda tutadi.

Turli rejalarining optimalligini belgilovchi chegaralar rejalashtirish jarayonida belgilanadigan mahsulot kam mehnat sig'imi, material sig'imi, mahsulot tannarxi, shuningdek, maksimal foyda bilan ifodalandi.

Ishtirok etish prinsipi xodimlarning rejalashtirish jarayonida aktiv ishtirok etishlarini ko'zda tutadi. Chunki hech kim boshqalar uchun samarali rejalashtira olmaydi. Korxonaning har bir xodimi ichki shart sharoitlarni, o'z imkoniyatlarini shuningdek, o'z istak va maqsadlarini yaxshi bilganlari tufayli, yuqori sifatli rejalar tuzishga erishishlari mumkin.

Xomum tamoyili 2 qismdan tashkil topgan: koordinatsiya va integratsiya. Ularning har biri korxonaning ma'lum bir darajasiga, obyektiga tegishlidir.

Koordinatsiya bir xil darajadagi ob'ektlarning o'z aro aloqasini, integratsiya esa turli darajadagi obyektlar orasidagi aloqani qamrab oladi.

Koordinatsiyalash tamoyili korxonalar bo'linmalarining faoliyatini alohida rejalashtirish yuqori samara keltirmaydi degan fikrni tasdiqlaydi. Bundan korxonaning barcha bo'linmalari faoliyatini bir vaqtda va o'z aro bog'liq holda rejalashtirish zarurligi kelib chiqadi. Muammolar qayerda paydo bo'lishidan qat'iy nazar, ularni birgalikda hal etish lozim.

Integratsiyalash tamoyiliga ko'ra barcha darajada o'z aro bog'liq



rejalashtirish lozim. Korxonaning bir darajasida belgilangan strategiya yoki taktika, boshqa boʻinlar uchun ham yangi muammolar tudiradi. Ushbu prinsiplarning uyunlashuvi xomum prinsipini keltirib chiqaradi, Ushbu prinsipga koʻra korxonada element va bosqichlar qanchalik koʻp boʻlsa, ularning barchasida birdaniga rejalashtirish maqsadga muvofiqdir.

Yuqoridagi prinsiplar asosida amaliy faoliyat jarayonida rejalashtirishning umumiy ilmiy usullari rejalaniadi. Rejalashtirish usullari zaruriy reja koʻrsatkichlari va natijalarini axtarish, asoslash va tanlash jarayonidir.

Amaliy maqsad, foydalaniladigan boshlangʻich axborot, meʼyoriy baza, yakuniy reja koʻrsatkichlarini aniqlash yoʻllariga bogʻliq rejalashtirishning ilmiy, eksperimental, meʼyoriy, balans, sistemali–analitik, programmali–maqsadli, iqtisodiy–matematik, injener iqtisodiy, loyixa variantli usullaridan foydalaniladi. Har bir usul rejalashtirilayotgan asosiy natijaga nisbatan ustunlikka ega boʻlgan belgilar bilan xarakterlanadi. Masalan, ilmiy usul – rejalashtirish borasida chuqur bilimga ega boʻlishni talab etadi, tajriba (eksperimental) usuli – tajriba koʻrsatkichlarini tahlil qilish va asoslashni; meʼyoriy usul – rejalashtirishda ilmiy asoslangan meʼyorlaridan keng foydalanishni talab etadi.

Rejalashtirish jarayonida hech bir usul yakka tarzda qoʻllanilmaydi. Ichki rejalashtirishning samaradorligini oshirish asosini korxonada holatini, uning ichki va tashqi muhitini har tomonlama oʻrganishga qaratilgan ilmiy yondashish tashkil etadi.

Masalan, sistemali tahlil korxonada yoki uning boʻlinmalari faoliyatida quyidagi savollarni hal etishga qaratiladi:

- 1) Rejalashtirishda koʻzda tutilayotgan tizimni qanday ajratish lozim;
- 2) Korxonada qaysi sohada va qanday sharoitda faoliyat koʻrsatmoqda;
- 3) Firma qanday tarzda tashkil qilingan va amalda qanday faoliyat koʻrsatmoqda;
- 4) Firmaning siyosati, strategiyasi, taktikasi qanday?
- 5) Korxonada ilgari qanday ishlagan va hozirda qanday faoliyat koʻrsatmoqda;
- 6) Korxonada aksiyadorlari kimlar va ular qancha?
- 7) Firma raqobatchilari kimlar, ularning bozordagi ulushi qanday va u qanday

o'zgaradi;

8) Korxonalar faoliyatiga qanday qonun va qarorlar ta'sir ko'rsatadi.

Ushbu tahlil davomida olingan natijalar korxonaning rejali rivojlanishini cheklaydigan omillarni aniqlashga imkon beradi.

### **Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa**

Raqobatli bozor sharoitida korxonalarning barqaror faoliyat ko'rsatishi, iqtisodiy jihatdan o'sishi va rivojlanishining muhim sharti bo'lib xo'jalik faoliyatini rejalashtirish hisoblanadi. Ayni rejalashtirish korxonalar imkoniyatlarini bozordagi talab va taklif bilan bog'lash imkonini beradi. Bu rejalashtirishning mohiyatidan kelib chiqadi, ya'ni rejalar korxonalar rivojlanish yo'llaridan eng optimalini tanlash bilan bog'liqdir, rejalashtirish korxonaning maqsad va vazifalari belgilanib va aniqlashtirilib boriladigan, ularga erishish siyosati va strategiyasi ifodalangan jarayondir.

Rejalashtirish asosida mahsulot ishlab chiqarish va sotish uchun barcha omillardan foydalanish hamda buning uchun tayyorgarlikning o'z vaqtida bo'lishi bilan bog'liq bo'lgan qulay sharoitlar yaratiladi.

Erkin bozor munosabatlari sharoitida ichki ishlab chiqarish rejalashtirish maqsadi korxonalar va firmalarning rivojlanishi, xo'jalik faoliyati shakllari, iqtisodiy maqsadlarining ilmiy asoslashdan iborat.

Birinchi marta rejalashtirish printsiplari A.Fayol tomonidan ifodalangan. Uning fikricha harakat dasturlari yoki rejalar ishlab chiqarishda asosan 5 printsiptga amal qilish talab etiladi; zaruriylik, yagonalik, uzluksizlik, moslashuvchanlik va aniqlilik.

### **Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar:**

1. Rejalashtirishda qanday iqtisodiy maqsadlar ko'zda tutiladi?
2. Ishlab chiqarish faoliyatini rejalashtirish nimaning o'rgatadi?
3. Rejalashtirishning funksiyasi nima?
4. Rejalashtirish metodologiyasi nima?
5. Bozor munosabatlari sharoitida rejalashtirishning ahamiyati nimada?
6. Rejalashtirish qanday muammolarni hal etadi?

7. Rejalashtirish texnologiyasi nima?
8. Rejalashtirish predmeti deganda nimani tushunasiz?
9. Iste'molchi va ishlab chiqaruvchilar iqtisodiy hulqini o'rganishda qanday usullardan foydalaniladi?
10. Ichki rejalashtirishning mohiyati nimada?
11. Rejalashtirish obyekti nima?

**Mavzuga tegishli test savollari:**

1. Korxonaning kelajakdagi istalgan holatini va bozordagi o'rnini aniqlash bu – ?
  - A. Maqsad;
  - B. Moliya;
  - C. Tamoyil;
  - D. Vazifa.
2. Rejalashtirish jarayoni o'rgatadi: (to'g'ri javobni belgilang).
  - A. Iqtisodiy resurslarning cheklanganligi sharoitida ulardan samarali foydalanish yo'llarini va vositalarini;
  - B. Iqtisodiy resurslardan foydalanish buyicha qoidalarni bilishni va me'yorlar o'rnatishni;
  - C. Cheklangan moddiy va mehnat resurslarini safarbar qilishni hamda yukori iqtisodiy natijalariga erishish tadbirlarini shakllantirish;
  - D. Yuqori iqtisodiy natijalarga erishish uchun hatti-harakatlarni belgilash.
3. Rejalashtirish jarayoni quyidagi bosqichlardan iborat:
  - A. Vazifani aniqlash, vositalarni tanlash, maqsadni belgilash va nazorat;
  - B. Maqsadni belgilash, vazifani aniqlash, vositalarni tanlash va nazorat;
  - C. Vositalarni tanlash, nazorat, vazifani aniqlash va maqsadni belgilash;
  - D. Maqsadni belgilash, vositalarni tanlash, nazorat va vazifani aniqlash.
4. Rejalashtirish quyidagi umumiqtisodiy maqsadlarni ko'zda tutadi:
  - A. Iqtisodiy samaradorlikni xarajatlarni iqtisod qilish asosida oshirish;
  - B. Yalpi ichki mahsulotni o'sishi, ish haqini oshishi, ishchilar malakasini oshirish, mehnat sharoitlarini yaxshilash, daromadlarni ko'paytirish;

C. Iqtisodiy o‘shish, daromadlarni taqsimlash, iqtisodiy erkinlik, bandlik, iqtisodiy samaradorlik;

D. Foyda miqdorini oshishi, xarajatlarni kamayishi, ishchilar sonining qisqarishi.

5. Rejalashtirish mohiyatini quyidagilar tashkil etadi:

A. Qo‘yilgan maqsadni va xo‘jalik yuritish shaklini ilmiy jihatdan asoslash;

B. Qo‘yilgan vazifalarni va haraqlatlarni, biznes faoliyatini asoslash;

C. Strategiya va taktikani shakllantirish;

D. Tarmoqda va bozorda mustahkam o‘rinni egallash uchun harakatlar dasturini shakllantirish.

6. Korxonalar rejasi bu – ? (to‘g‘ri javobni bering).

A. Tadbirkorlik faoliyati bilan bog‘liq bo‘lgan aniq hisoblar tizimi;

B. Ko‘zda tutilgan iqtisodiy samaradorlikni ilmiy va amaliy jihatdan asoslash;

C. Qo‘yilgan maqsadlarga erishish chora-tadbirlarini oldindan ishlab chiqish hamda resurslar orasida muvofiklikni ta‘minlash;

D. Maqsadni belgilash, yo‘nalishlarini va vazifalarini aniqlash hamda nazorat qilish.

7. Zarur hisob kitoblar xamda dalillar asosida korxonalar faoliyatining qisqa va uzoq muddatli strategiyasini aniqlash bu – ?

A. Rejalashtirish maqsadi;

B. Rejalashtirish vazifasi;

C. Rejalashtirish mohiyati;

D. Rejalashtirish mexanizmi.

8. Rivojlanish yo‘nalishlarini sifatda va sonda tasvirlash bu

A. Reja mohiyati;

B. Reja vazifasi;

D. Reja maqsadi;

E. Reja mexanizmi.

9. Rejalashtirish bu – ?

A. Maqsadni va unga erishish vositalarini aniqlashtirish jarayoni;

B. Korxonaning kuchli va kuchsiz tomonlarini aniqlash jarayoni;

C. Joriy xarajatlarni iqtisod qilish asosida faoliyat samaradorligini belgilash jarayoni;

D. Korxonada faoliyatining samaradorligini oshirish jarayoni.

10. Ichki reja mazmuni, shakl strukturasi va tuzish tartibini nima belgilaydi?

A. Rejalashtirish usuli;

B. Rejalashtirish texnologiyasi;

C. Rejalashtirish predmeti;

D. Rejalashtirish uslubiyati.

### III BOB. REJALASHTIRISH TURLARI VA USULLARI

**Tayanch so'z va iboralar:** *ichki rejalashtirish muammolari, mohiyati, maqsadi, ichki rejalashtirishning funksiyalari va ularga qo'yiladigan talablar, rejalashtirish jarayoni, rejalashtirish usullari va uslubiyati, rejalashtirish texnologiyasi, rejalashtirish natijasi, boshqa fanlar bilan aloqasi.*

#### 3.1. Rejalashtirish turlari

Ichki rejalashtirish erkin bozor iqtisodiyotida muxim o'rin egallaydi. Rejalashtirish umumiy iqtisodiy tizimda davlatning, ayrim korxonalarini, korporatsiya yoki firmalar xamda oilaviy xo'jaliklarning o'z manfaatlarini uyg'unlashtirish imkonini beradi. Rivojlangan bozor munosabatining asosiy vazifasi iqtisodiyotda barqarorlikni ta'minlash, iqtisodiy o'sish va insonlarniig turmush darajasini oshirishga xarakat qilish lozim. Ichki rejalashtirish xam kishilarning turli extiyojlarini qondirishga, foyda (daromad) miqdorini oshirishga qaratiladi. Bozor iqtisodiyotida davlat va korxonalar rejali – yo'naltirilgan ishlab chiqarish xo'jalik faoliyatiniig asosiy mustaqil sub'ekti xisoblanadi.

Ichki rejalashtirish va davlatni boshqarish o'rtasida erkin bozor munosabatlariga, talab va taklifning mutanosibligiga asoslangan o'z aro iqtisodiy ta'sir mexanizmi amal qiladi.

Ma'lumki, bozor iqtisodiyotida talab taklifni keltirib chiqaradi, u esa o'z navbatida shaxsiy talabning zaruriy hajmini keltirib chiqaradi. Shunday qilib, ichki rejalashtirish erkin bozor tizimining muxim tarkibiy qismi bo'lib xisoblanadi. Marketing, ishlab chiqarishni tashkil etish, korxonani boshqarish kabi fanlar bilan bog'liq xolda rejalashtirish fani bozor iqtisodiyotining muxim, fundamental masalalariga javob topishga imkon yaratadi. Ichki ishlab chiqarishni rejalashtirishning mohiyatini belgilovchi ushbu masalalarni quyidagicha ifodalash mumkin:

1. Korxonada qanday mahsulot, tovar va xizmatlarni ishlab chiqarish lozim?
2. Qancha miqdorda mahsulot, tovar va xizmatlar ishlab chiqarish kerak va buning uchun qancha iqtisodiy resurslar talab etiladi?
3. Ushbu mahsulotni qanday ishlab chiqarish, qanday texnologiyani qo'llash lozim va ishlab chiqarishni qanday tashkil etish kerak?
4. Ishlab chiqarilayotgan mahsulotning isteomolchilari kimlar va qanday bahoda sotish mumkin?
5. Korxonada bozorga qanday moslashadi va bozordagi ichki va tashqi o'zgarishlarga qanday moslashadi?

Bozor iqtisodiyoti oldiga qo'yilgan ushbu fundamental masa'alardan kelib chiqadiki, korxonada va firmalarda ichki rejalashtirishning ob'ekti bo'lib, ishlab chiqarish jarayonini xarakterlovchi iqtisodiy - reja ko'rsatkichlari xisoblanadi.

Bozor iqtisodiyoti shaoritida barcha ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlar, tovarlar, ishlar va xizmatlarga bo'lgan talabdan kelib chiqib, mavjud iqtisodiy resurslardan samarali foydalanish, maksimal foyda olish maqsadida mustaqil ravishda o'z faoliyatlarini tashkil etadi va rejalashtiradi. Tanlangan maqsad, qo'llaniladigan usullarga bog'liq xolda rejalashtirishning bir kancha turlarini ajratish mumkin.

Texnik-iqtisodiy rejalashtirishda - korxonalarining texnik va iqtisodiy rejalashtirish ko'rsatkichlarini belgilaydi, ya'ni ishlab chiqarishning optimal variantlari tanlanadi, zaruriy resurslar tanlanadi, ulardan foydalanish normalari belgilanadi, yakuniy moliyaviy ko'rsatkichlari aniqlanadi.

Operativ - ishlab chiqarish rejalarida yuqoridagi ko'rsatkichlar chuqurlashtirilib, tsexlar, uchastka va ish o'rinlari bo'yicha taqsimlanadi. Rejalashtirishni yana quyidagicha klassifikatsiyalash mumkin:

1. Mazmuniga ko'ra; tashkiliy - texnik, ijtimoiy mexnat, moliyaviy-investitsion, biznesni rejalashtirishlashtirish, ta'minot rejasi.
2. Boshqaruv darajasiga ko'ra: korxonada, korporativ, o'rta pog'onada esa - tsex rejasi quyi pog'onada - ishlab chiqarish rejalarida.
3. Asoslanishiga ko'ra: bozor, indikativ, administrativ.

Davlat mulkiga asoslangan korxonalarda administrativ rejalashtirish foydalaniladi. Aksionerlik jamiyatlari va boshqa xususiy mulkka asoslangan korxonalarda bozor yoki indikativ rejalardan foydalaniladi.

Indikativ rejalashtirish - baho va tariflarni, soliq miqdorini, minimal ish haqi miqdorini davlat tomonidan yo'naltirishni ko'zda tutadi.

Markazlashgan reja - barcha ko'rsatkichlarni yuqori boshkaruv organlari tomonidan belgilash ko'zda tutiladi.

4. Amal qilish vaqtiga ko'ra: qisqa muddatli ya'ni, joriy 1 yil davomida, o'rta muddatli ya'ni, 1-3 yilgacha, uzoq muddatli ya'ni 3-10 yilgacha.
5. Qo'llash sohasiga ko'ra: sex aro, sex ichidagi, brigada va yakka tartibli.
6. Ishlab chiqarish stadiyalari bo'yicha: dastlabki va yakuniy.
7. Aniqlik darajasiga ko'ra: yiriklashtirilgan (umumiy) va aniqlashtirilgan.

Chet el amaliyotida vaqt omilini e'tiborga olgan holda reja tuzishning 4 xil turini ajratish mumkin.

Reaktiv rejalashtirish erishilgan tajriba va ishlab chiqarishni rivojlantirish tarixini taxlil qilishga asoslanadi xamda mavjud tashkiliy shakl va vujudga kelgan odatlarga tayanadi. Bunday rejalashtirish ishlab chiqarish muammolarini aloxida ko'rib chiqadi, shu sababli bir butunlik va uning ayrim qismlarining o'z aro aloqalarini e'tiborga olmaydi. Bundan tashqari ushbu reja zarur bo'lmagan narsa va holatlardan foriq bo'linsa talab etilgan natijaga olib keladi, degan xato fikrga asoslanadi.

O'tmishga qaratilgan reaktiv rejalashtirish ko'pincha ushbu korxonada mahsulot va xizmatlarini nafakat tashqi balki ichki bozordan xam siqib chiqarilishiga olib keladi.

Inaktiv rejalashtirish korxonadagi erishilgan holatga asoslanadi ya'ni orqaga xam qaytmaydi, ilgoriga qarab xarakat xam qilmaydi. Uning asosiy maqsadi ishlab chiqarish barqarorligiga erishishdir. Inaktiv tashkilotlar o'z qoida, qadriyat va uslublarini ishlab chiqarish faoliyatining iqtisodiy samaradorligidan ustun qo'yadi.

Inaktiv rejalashtirishga asoslangan korxonalar misol qilib davlat korxonalari, byudjet tashkilotlari, administrativ tashkilotlar, korxonalarining xizmat



ko'rsatish va funksional xizmatlar rejalarini keltirish mumkin.

Preaktiv rejalashtirish korxonalar faoliyatining turli sohalarida uzluksiz o'zgarishlarni amalga oshirishga qaratiladi. Bunda preaktivistlar fan va texnikaning ilg'or yutuqlariga tayanadilar, prognozlash va eksperimentlardan keng foydalanadilar, lekin yig'ilgan tajribalarga kamroq ahamiyat beradilar. Bunday rejalashtirish kelgusini istiqbollash va unga tayyorgarlik ko'rishdan iborat bo'ladi.

Rejalashtirish yuqoridan quyiga karab amalga oshiriladi. Avval tashqi sharoit istiqbollanadi, so'ngra korxonaning muxim maqsadlari va strategiyasi belgilanadi. Preaktiv rejalashtirishning kamchilik tomoni shundaki, prognoz qanchalik uzoq muddatni qamrab borsa, shunchalik xatolik ehtimoli yuqori bo'ladi.

Interaktiv rejalashtirish istalgan istiqbolni loyixalashtirishni va unga erishish yo'llarini axtarishni ko'zda tutadi. Bunday rejalashtirish korxonaning individual, tashkiliy, ijtimoiy rivojlanish darajasini oshirishga qaratilib, o'tmishni, hozirgi davrni va kelgusining o'zaro aloqasiga tayanadi.

Ichki rejalashtirish turlari va sistemalari nafaqat korxonalar rejali faoliyati mazmunini, balki iqtisodiyotni boshqarishning barcha darajalarida rejalashtirish mazmunini xam xarakterlaydi. Bu erda rejalashtirish faoliyatining mazmuni yoki predmetini ilmiy va amaliy jihatdan aniqlashtirish zarur.

Rejalashtirish nazariyasi ilmiy bilimlarni quyidagi muhim muammolarbo'yicha shakllantirishni ko'zda tutadi: bozor rejalashtirish uslubiyati, me'yoriy bazani yaratish, rejadaginormativ va ko'rsatkichlarning o'zaro ta'sirmexanizmi, reja tuzish usullari, strategik rejalashtirish, moliyaviy rejalashtirish, tarmoqli rejalashtirish, biznes - rejalashtirish, ijtimoiy - mehnat rejalarini, operativ rejalashtirish, rejalarini iqtisodiy baholash, rejalashtirishni takomillashtirish.

Rejalashtirish amaliyoti nazariya va uslubiyatni o'zlashtirish, rejalarini asoslash usuli va uslublarini o'rganish, barcha bilimlardan zaruriy mablag' va resurslarni tanlashda foydalanish kabilarni ko'zda tutadi. Korxonada rejalashtirish mazmuni iste'molchi va ta'minotchi, ob'ekt va tizimi, reja tuzish usullari va texnologiyasi kabi o'zaro bog'liq tashqi va ichki omillar bilan belgilanadi.

### **3.2. Ichki ishlab chiqarishni rejalashtirish usullari**

Ichki rejalashtirishning metodologiyasi (uslubiyati) rejalashtirish qonuniyatlari, prinsiplari, unga qo'yilayotgan talablar, iqtisodiy ko'rsatma qoidalarni mujassamlashtiradi.

Rejalashtirish usuli (metodikasi) aniq reja ko'rsatkichlarining asoslashning yo'llari, uslublarining tarkibini xarakterlaydi, ichki rejalarini ishlab chiqarish tartibi, strukturasi, shakli va mazmunini ifodalaydi.

Iqtisodiy rivojlanish kompleks rejasini ishlab chikish jarayoni murakkab va ko'p mexnat talab etadigan jarayon pisoblanib, ma'lum bir reja tuzish texnologiyasiga asoslanishi lozim. Ushbu texnologiya umumiy tartibni belgilangan muddat, talab etilgan mazmun, rejaning turli bo'limlarini ishlab chiqarish ketma-ketligi, har bir ko'rsatkichning asoslanganligini tartibga soladi, shuningdek ishlab chiqarish bo'linmalari, funksional organlar va rejali bo'limlarining o'z aro ta'sirini tartibga soladi. Rejalashtirish faoliyatining metodologiyasi, metodikasi va texnologiyasi birgalikda ichki rejalashtirishning predmetini belgilaydi.

Rejalashtirish uslubiyati – iqtisodiyotni boshqarishning turli bo'g'inlarida, jumladan, korxonalarni boshqarishda rejalarini ishlab chiqish usullari majmuasidir. Avvalgi rejali iqtisodiyot sharoitlarida u avvalo reja idoralarining, ham sobiq ittifoq miqyosida ham alohida Respublikalar miqyosida amal qilgan iqtisodiy va ijtimoiy rivojlanishning asosiy yo'nalishlarining ishlab chiqish bo'yicha uslubiy ko'rsatmalarga tayanar edi. Iqtisodiyotning muhim soha va tarmoqlarini joriy va istiqbolli rejalashtirish ushbu ko'rsatmalar asosida amalga oshiriladi.

Rejalashtirish faoliyatining uslubiyoti, usuli va texnologiyasi birgalikda rejalashtirish predmetini belgilaydi.

Rejaviy faoliyatning umumiy natijasi bo'lib, reja loyihalari hisoblanadi. Ular turli nom bilan ataladi: - ijtimoiy- iqtisodiy rejalashtirishning kompleks rejasi, zakaz naryad, biznes reja, standart - reja. Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalarda yakuniy rejalashtirish faoliyatining aniq (konkret) predmeti sifatida marketing, loyihalashtirish, sotib olish, ishlab chiqarish, mehnat, sotish, moliya

kabi asosiy funktsiyalar bo'yicha ko'rsatkichlarni mujassamlashtirgan turli rejalaridan foydalaniladi.

Rejalashtirishning yakuniy natijasi bo'lib belgilangan reja ko'rsatkichlariga erishish darajasini belgilovchi iqtisodiy samara hisoblanadi. rejalashtirilayotgan haqiqiy samarani solishtirish nafaqat yakuniy amaliy natijalarining ishonchliligini baholash uchun asos, balki qo'llaniladigan rejalashtirish usullarining ilmiy asoslanganligi, shuningdek ichki rejalashtirishning rivojlanish darajasini baholashga ham asos bo'ladi. Ichki rejalashtirishda qabul qilinayotgan yechimlarning asoslanganligi va kutilayotgan natijalari, prognozlashtirish nazariy qoidalar va printsiplarga hamda amaliy ma'lumot va faktlarga tayanadi.

Ulardan kuzatilayotgan iqtisodiy holatlarni ilmiy talablar nuqtai nazaridan tushuntirish uchun foydalaniladi. Masalan, firmaning iqtisodiy faoliyatini tahlil etish yakuniy foydani oshirishga intiladi degan oddiy taxmindan boshlanadi. Rejalashtirish nazariyasi ushbu tahlildan korxonaning ishlab chiqarilgan mahsulot turini tanlash, zaruriy ishchi kuchini yig'ish, material resurslarini sotib olish bo'yicha rejalarini asoslashda foydalaniladi. Ichki rejalashtirish firmalar asosiy iqtisodiy resurslarning amaldagi narxlaridan kelib chiqqan holda o'z ishlab chiqarish rejalarini qanday asoslashlarini tushuntiradi.

Rejalashtirishning eng ko'p tarqalgan usullari qatoriga quyidagilarni: balans, me'yoriy, iqtisodiy-matematik, statistik, omillar bo'yicha, ko'p variantli hisob-kitob usuli kabilarni kiritish mumkin. Rejalarning asoslanganlik darajasini oshiruvchi va ularni tezda amalga oshirilishiga xizmat qiluvchi, shuningdek, tavakkalchilik va vujudga kelishi mumkin bo'lgan talofatlarni kamaytiruvchi usul eng samarali usul hisoblanadi.

Hozirgi paytda balans usulining ahamiyati oshib bormoqda. Ushbu usulning mohiyati, o'z aro aloqada bo'lgan ko'rsatkichlarni solishtirish bilan ifodalaniladi. Balans usuli asosida korxonaning ishlab chiqarish vositalari, ishchi kuchi, ishlab chiqarish quvvatiga bo'lgan talablari va ularning manbalari aniqlanadi. Bundan kelib chiqqan holda moddiy balans, ishlab chiqarish quvvatlari balansi, ishchi kuchi balansi, ish vaqti balansi, qiymat balansini ajratib ko'rsatish mumkin.

Balanslar, qoidaga ko'ra, ehtiyojlar va ularga mos keluvchi resurslarning mavjudligi yoki manbalarini o'z ichiga oluvchi, o'z aro moslashuvchi jadval shaklida tuziladi.

Balans usuli me'yoriy usuli bilan birgalikda qo'llaniladi. Me'yoriy usulida resurslarni sarflashning yo'l qo'yish mumkin bo'lgan eng yuqori va eng quyi chegaralari aniqlanadi. Bunda ishlab chiqarishni rejalashtirish va tashkil etishda me'yor va me'yoriy kabi tushunchalardan foydalaniladi.

Me'yor (norma) – belgilangan sifatdagi mahsulot birligi (ish, xizmat) tayyorlash uchun sarflanuvchi xom-ashyo, material, yoqilg'i, energiya va boshqa resurslardan foydalanishning yo'l qo'yilishi mumkin bo'lgan maksimal yoki minimal chegarasidir. Agar resurslardan foydalanish me'yorlarini kamaytirish mahsulot sifatining pasayishiga yoki belgilangan standartlar talablarining buzilishiga olib keladigan bo'lsa, u holda bu me'yorlarni kamaytirish mumkin emas.

Me'yoriy – nisbiy kattalik bo'lib, asosan foizlar yoki koeffitsientlar yordamida aks ettiriladi. U mehnat vositalari va predmetlaridan foydalanish darajasini, ularning har bir maydon birligi, og'irlik birligi, hajm birligiga sarflanishini tavsiflab beradi.

### **Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa**

Korxonalar va firmalarda ichki rejalashtirishning ob'ekti bo'lib, ishlab chiqarish jarayonini xarakterlovchi iqtisodiy – reja ko'rsatkichlari hisoblanadi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida barcha ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlar, tovarlar, ishlar va xizmatlarga bo'lgan talabdan kelib chiqib, mavjud iqtisodiy resurslardan samarali foydalanish, maksimal foyda olish maqsadida mustaqil ravishda o'z faoliyatlarini tashkil etadi, rejalashtiradi. Tanlangan maqsad, qo'llaniladigan usullarga bog'liq holda rejalashtirishning bir qancha turlarini ajratish mumkin.

Umumiy holatda rejalashtirishning 2 asosiy turi mavjud:

1. Texnik - iqtisodiy
2. Operativ

Chet el rejalashtirish fani va amaliyotida reja tuzishning 4 xil turini ajratish mumkin, ya'ni rejalashtirish reaktiv, induktiv, preaktiv va interaktiv bo'lishi mumkin.

**Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar:**

1. Rejalashtirishda qanday iqtisodiy maqsadlar ko'zda tutiladi?
2. Ishlab chiqarish faoliyatini rejalashtirish nimani o'rgatadi?
3. Rejalashtirishning funksiyasi nima?
4. Rejalashtirish metodologiyasi nima?
5. Bozormunosabatlari sharoitida rejalashtirishning axamiyatini nimada?
6. Rejalashtirish qanday muammolarni haletadi?
7. Rejalashtirishning texnologiyasi nima?
8. Rejalashtirish predmetidegandan imani tushunasiz?
9. Iste'molchilarni abchiqaruvchilari iqtisodiy hujumini o'rganish qanday usullardan foydalaniladi?
10. Ichki rejalashtirishning mohiyati nimada?
11. Rejalashtirish ob'ekti nima?

**Mavzuga tegishli test savollari:**

1. Reaktiv rejalashtirish bu—...
  - A. Erishilgan tajriba va ishlab chiqarishni rivojlantirish tarixini taxlil qilishga asoslanadi xamda mavjud tashkiliy shakl va vujudga kelgan odatlarga tayanadi;
  - B. Korxonadagi erishilgan holatga asoslanadi ya'ni orqaga xam qaytmaydi, ilgariga qarab xarakat xam qilmaydi;
  - C. Korxonada faoliyatining turli sohalarida uzuluksiz o'zgarishlarni amalga oshirishga qaratiladi. Bunda preaktivistlar fan va texnikaning ilgor yutuqlariga tayanadilar, prognozlash va eksperimentlardan keng foydalanadilar;
  - D. Istalgan istiqbolni loyihalashtirishni va unga erishish yo'llarini axtarishni ko'zda tutadi. Bunday rejalashtirish korxonaning individual, tashkiliy, ijtimoiy rivojlanish darajasini oshirishga qaratilib, o'tmishni, hozirgi davrni va kelgusining o'zaro aloqasiga tayanadi.
2. Inaktiv rejalashtirish bu—...

- A. Istalgan istiqbolni loyixalashtirishni va unga erishish yo'llarini axtarishni ko'zda tutadi. Bunday rejalashtirish korxonaning individual, tashkiliy, ijtimoiy rivojlanish darajasini oshirishga qaratilib, o'tmishni, hozirgi davrni va kelgusining o'zaro aloqasiga tayanadi;
  - B. Korxonada faoliyatining turli sohalarida uzuluksiz o'zgarishlarni amalga oshirishga qaratiladi. Bunda preaktivistlar fan va texnikaning ilg'or yutuqlariga tayanadilar, prognozlash va eksperimentlardan keng foydalanadilar;
  - C. Erishilgan tajriba va ishlab chiqarishni rivojlantirish tarixini taxlil qilishga asoslanadi xamda mavjud tashkiliy shakl va vujudga kelgan odatlarga tayanadi;
  - D. Korxonadagi erishilgan holatga asoslanadi, ya'ni orqaga xam qaytmaydi, ilgariga qarab harakat ham qilmaydi.
3. Markazlashgan reja bu—...
- A. Baho va tariflarni, soliq miqdorini, minimal ishhaqi miqdorini davlat tomonidan yo'naltirishni ko'zda tutadi;
  - B. Barcha ko'rsatkichlarni yuqori boshqaruv organlari tomonidan belgilashko'zda tutiladi;
  - C. Ko'rsatkichlarni korxonada imkoniyatlarini e'tiborga olgan holda rejalashtirish;
  - D. Ko'rsatkichlarni ish o'rni, uchastka va sexlar bo'yicha rejalashtirish.
4. Kalendar rejalashtirish bu—...
- A. Korxonaning yillik rejasini faqat ish kunlari bo'yicha aniqlashtirish;
  - B. Korxonaning yillik rejasini bo'linmalar va bajaruvchilar bo'yicha aniqlashtirish;
  - C. Korxonaning yillik rejasini o'n kunlik, hafta, kun va smena bo'yicha aniqlashtirish;
  - D. Korxonaning yillik rejasini kalendar' kunlar bo'yicha aniqlashtirish.
5. Ko'rsatkichlar orasida muvofiqlikni va bog'liklikni ta'minlaydi...
- A. Iqtisodiy matematik uslub;
  - B. Ekstropolyatsiya uslub;
  - C. Normativ uslub;
  - D. Balans uslub.
6. Maqsad turiga ko'ra rejalashtirishning qanday turlari qo'llaniladi?

- A. Strategik va normativ;
  - B. Operativ, normativ, taktik, joriy;
  - C. Taktik, strategik, reaktiv, dastlabki, ta'minot-sotuv;
  - D. Operativ, taktik, strategik, normativ.
7. Quyidagi printsiplardan qaysilari rejalashtirishning klassik printsiplaridandir?
- A. Zaruriylik va samaradorlik;
  - B. Samaradorlik va ilmiylik;
  - C. Uzluksizlik va ilmiylik;
  - D. Aniqlilik va moslashuvchanlik.
8. Quyidagi tartib rejalarni tuzish ishlarini tashkil qilishning qaysi ko'rinishiga tegishli?
- Bosh maqsadlar bo'yicha dastlabki rejalar tuziladi va quyi bo'g'inlarda ular aniqlashtiriladi. So'ngra quyidan yuqoriga harakat amalga oshiriladi. Bunda xususiy rejalar orasidagi farqlar bartaraf etiladi va yanada samarali yechimlar qo'shiladi.
- A. Yuqoridan pastga;
  - B. Pastdan yuqoriga;
  - C. Aralash;
  - D. Gorizontal.
9. Interaktiv rejalashtirish—...
- A. O'tmishga yo'naltiriladi;
  - B. Kelajakka yo'naltiriladi;
  - C. Bugungi kunga moslashish;
  - D. Rejalashtirishning eng yaxshi g'oyalarini o'z aro muvofiqlashuviga yo'naltiriladi.
10. Asoslash usuliga ko'ra rejalarning qanday turlari ajratiladi?
- A. Indikativ;
  - B. Ma'muriy;
  - C. Bozor;
  - D. Normativ.

## IV BOB. REJALASHTIRISHNING NORMATIV ASOSLARI

**Tayanch so'z va iboralar:** *normalashtirish, norma, normativ, ko'rsatkich, umumiy va xususiy ko'rsatkich, rejalashtirish texnologiyasi, rejalashtirishning normativ asoslari, rejalashtirish turlari.*

### 4.1. Normalashtirish tushunchasi va uning asoslari

Norma va normativlar xo'jalik boshqarish mexanizmi va rejalashtirishning muhim elementi hisoblanadi.

Har bir tadbirkor o'z faoliyatini boshlar ekan, albatta, uning uchun zarur bo'lgan resurslarga talabni yoki sarflangan xarajatlarining hisobini yuritadi, ya'ni resurslarga talabni normalashtirish yoki rejalashtirishni amalga oshiradi. Bunda u minimal harajat qilish orqali yuqori darajada miqdoriy va sifat natijalarga erishishni ko'zlaydi.

Xo'jalik yuritish amaliyotida normalashtirish – normal ishlab chiqarish jarayonlarini ta'minlash uchun zarur bo'lgan resurslar sarfi va chegaraviy zaxira kattaligini ishlab chiqish va belgilash uslubidir. Normalashtirish (me'yorlashtirish)ning elementlari sifatida norma va normativlar yuzaga chiqadi.

Norma – mahsulot birligini ishlab chiqarish, belgilangan sifat darajasini ta'minlash uchun (masalan, standart buxanka non, tayyorlash uchun sarf normasi) xom ashyo, materiallar, yoqilg'i, energiya va h.k. sarfi bo'yicha ruhsat etilgan kattaligidir.

Masalan: fabrika erkaklar ustki kiyimi ishlab chiqaradi. Ushbu mahsulotni tikish uchun material sarfi normasi quyidagicha bo'ladi:

- asosiy material–2m;
- yordamchi material –2m;
- ip – 1g'altak, tugma – 5dona, mehnat sig'imi – 6 k–soat.

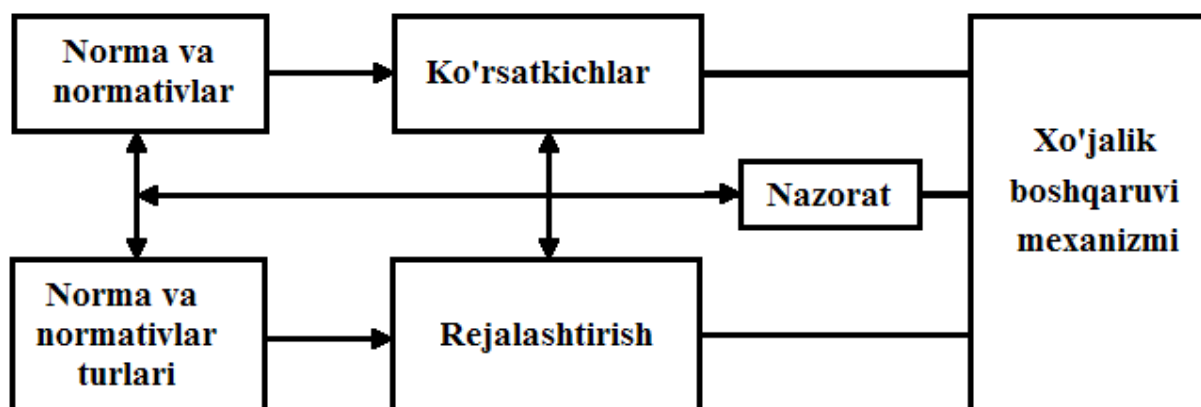


Shunday qilib, natural, mehnat va qiymat ifodasida ifodalangan norma yordamida mahsulot ishlab chiqarish bilan bog'liq barcha harajatlar hisobga olinadi (reglamentlashtiriladi).

Normativ – nisbiy ko'rsatkichlar bo'lib, ishlab chiqarish resurslaridan foydalanish darajasini ifodalaydi. Normativlar foiz va koeffitsientlarda belgilanadi (masalan, jihozning yuklanish koeffnenti, sutning yog'lilik darajasi).

Shuningdek, normativlar xodimlarning talab etilgan sonini aniqlashda, aylanma mablalar kattaligini aniqlashda ham qo'llaniladi va ular iqtisodiy normativlar deb yuritiladi.

Xo'jalik boshqaruvi mexanizmidan normativlarning o'rnini va ahamiyatini quyidagicha ifodalash mumkin (tasvirlash mumkin):



**4.1–chizma. Xo'jalik boshqaruvi mexanizmidan normativlarning o'rnini.**

Norma va normativlar o'lchov va chegaralash funksiyasi bilan bir qatorda xisob, nazorat va tartibga solish funksiyalarini ham bajaradi. Ular ishlab chiqarishni rejalashtirish va tartibga solish, sarflarni erishilgan natijalar bilan solishtirish, faoliyat boshida va natijalar bo'yicha majburiyatlarni chegaralash, erishilgan natijalarni obyektiv baholash asosi bo'lib xisoblanadi.

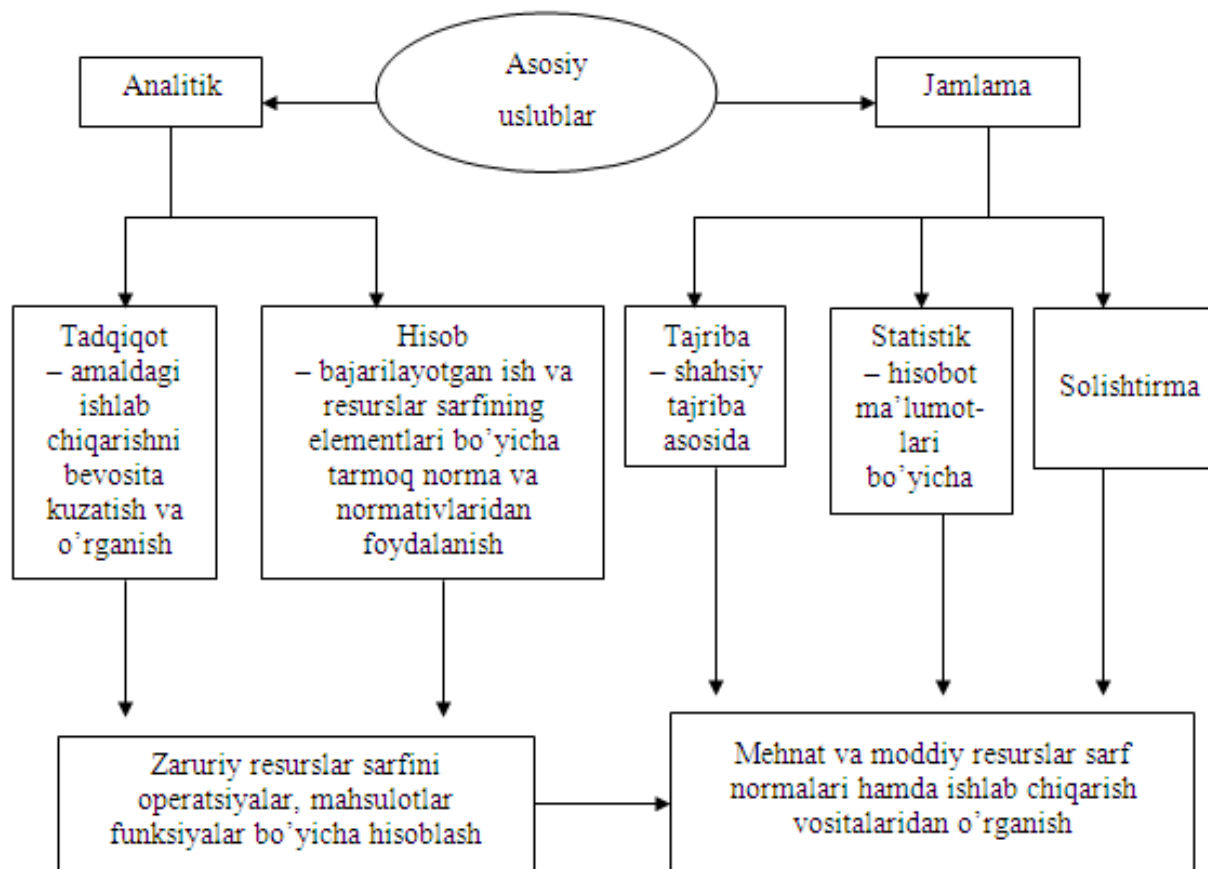
Norma va normativlar quyidagi asosiy guruxlar bo'yicha ishlab chiqiladi:

- mehnat sarfi normalari;
- material sarfi iormalari;
- vaqt normalari (asosiy, yordamchi va h.k.);
- mashina va jihozlar, ishlab chiqarish quvvatidan foydalanish normativlari;

- ishlab chiqarish jarayonlarini tashkil etish normativlari;
- atrof–muhitni muhofaza qilish normativlari;
- loyiha quvvatlarini o'zlashtirish normativlari;
- kapital qo'yilmalar samaradorligi normativlari.

Norma va normativlar rejalashtirilgan yildagi faoliyatning texnik–iqtisodiy va tashkiliy sharoitlari asosida shakllanadi. Vaqt o'tishi va ish sharoitlari o'zgarishi, shuningdek, ITT ta'sirida amaldagi norma va normativlar ham qayta ko'rib chiqiladi.

Norma va normativlar texnik,iqtisodiy va fiziologik jixatdan asoslangan bo'lishi lozim. Iqtisodiy asoslanganlik normalarning o'z aro tent kuchli va optimalligini taxminlashi ko'zda tutadi. Texnik asoslanganlik ishchining o'rtacha bilim darajasida va o'rtacha mehnat intensivligi sharoitida ishlarni bajarish davomiyligiga omillar ta'sirini umumlashtirishni ko'zda tutadi. Normalarning fiziologik asoslanganligi ularning ishlash va dam olish reglamentlariga, sanitar – gigienik sharoitlariga muvofiqligini ifodalaydi.



**4.2 – chizma. Normalarni o'rnatish usublari.**

## 4.2. Me'yor turlari klassifikatsiyasi.

Korxonaning me'yortiv bazasi me'yor va me'yortivlarning quyidagi asosiy guruhlarini qamrab oladi:

1. Kalendar - reja me'yortivlari;
2. Xom – ashyo va materiallar sarf me'yorlari;
3. Yoqilg'i- energetik resurslar sarfi me'yorlari;
4. Jihozlardan foydalanish me'yortivlari;
5. Ishlab chiqarish quvvatlarini o'zlashtirish me'yortivi;
6. Mehnat sarfi me'yori;
7. Moliyaviy me'yor va me'yortivlar.

Me'yor va me'yortivlar quyidagi belgilar bo'yicha guruhlanadi:

- ishlab chiqish uslublari bo'yicha;
- amal qilish davriga ko'ra;
- mahsulotni qismlari bo'yicha;
- qo'llanish ko'lamiga ko'ra.

Ishlab chiqish uslublari bo'yicha me'yor va me'yortivlarining analitik hisob, tajriba va tajriba – statistik turlari ajratiladi.

Analitik – hisob me'yortivlarga barcha me'yor shakllantiruvchi elementlar bo'yicha texnik va iqtisodiy asoslangan hisoblar asosida o'rnatiladigan me'yorlar kiritiladi.

Tajriba me'yortivlari va me'yorlari eksperimental ma'lumotlarni erishilgan ilg'or ish usullarini hisobga olgan holda tahlil qilish asosida belgilanadi. Ushbu me'yorlar analitik – hisob me'yor va me'yortivlarini o'rnatish uchun sharoit bo'lmagan holatda belgilanadi.

Hisobot – statistik me'yor va me'yortivlar o'tgan yildagi hisobot ma'lumotlariga asoslanib o'rnatiladi.

Ushbu me'yorlar ilmiy – texnik taraqqiyot yutuqlarini o'zida aks ettirmaydi, ishlab chiqarishni imkoniyatlaridan to'liq foydalanishiga rag'batlantirilmaydi.

Amal qilish davriga ko'ra me'yor va me'yortivlar operativ, joriy va istiqbol me'yorlarga bo'linadi.

Operativ me'yor va me'yortivlar ish o'rinlaridagi aniq ishlab chiqarish sharoitlariga muvofiq keladi. Ularning kattaligi buyumlashgan va jonli mehnatning o'zgarishiga olib keluvchi turli tadbirlarni joriy qilish bilan bog'liq holda belgilanadi.

Joriy me'yor va me'yortivlar yillik, kvartallik va oylik me'yorlarga bo'linadi.

Ushbu me'yorlari asosida korxonada turli resurslarni rejalashtirish bo'yicha ishlar amalga oshiriladi.

Joriy me'yor va me'yortivlar resurslar iqtisodiga yo'naltirilgan operativ hamda joriy etilishi ko'zda tutilayotgan tadbirlar asosida ishlab chiqiladi. Demak, joriy me'yor va me'yortivlar resurslar sarfining haqiqiy ko'rsatkichlaridan past bo'lishi talab etiladi.

Istiqbol me'yor va me'yortivlar yillik me'yorlar va tashkiliy – texnik tadbirlar rejasi asosida uzoq muddat uchun belgilanadi.

Mahsulotning qismlariga ko'ra ko'ra me'yor va me'yortivlar detallashtirilgan (operatsiyalar bo'yicha), bo'g'inli, buyumli, individual, guruhli turlarga bo'linadi.

Detalli me'yorlar detallarni tayyorlash uchun zarur bo'lgan material yoki mehnat sarflarini ifodalaydi.

Bo'g'inli va buyumli me'yorlar chizma va texnik shartlarga muvofiq alohida buyum yoki bo'g'inni tayyorlash uchun zarur bo'lgan material resurslar va mehnat sarfi me'yorlaridir.

Individual me'yorlar aniq turdagi tayyor mahsulot yoki ishga o'rnatiladi.

Guruhli me'yorlar o'rtacha olingan kattaliklar uchun belgilanadi.

Qo'llash ko'lamiga muvofiq ravishda me'yorlarning sex, zavod va tarmoq turlari ajratiladi.

Korxonalarda ishlab chiqarishni tashkil etish va rejalashtirishda kalendar reja me'yortivlari muhim o'rin egallaydi. Ishlab chiqarish shakliga bog'liq holda kalendar reja me'yortivlari quyidagi turlarga bo'linadi:

- oqimli tizim takti – ommaviy ishlab chiqarishda;
- detallarni kiritish – chiqarish partiyalari kattaligi – yirik seriyali va seriyali ishlab chiqarishda;
- detallar partiyasini takrorlanish davriyligi – yirik seriyali va seriyali ishlab chiqarishda;
- detallar partiyasini, mahsulotlarni ishlab chiqarish sikli davriyligi – yirik seriyali va seriyali ishlab chiqarishda;
- buyumni ishlab chiqarish sikli davomiyligi – yakka tartibli va mayda seriyali ishlab chiqarishda;
- texnologik o'tishlar bo'yicha texnologik o'zishlar (mutanosiblik) – yakka tartibli va mayda seriyali ishlab chiqarishda;
- detal, mahsulot zadellari – ommaviy, yirik seriyali ishlab chiqarishda
- tugallanmagan ishlab chiqarishda materiallar – yakka tartibli va mayda seriyali ishlab chiqarish.

Oqimli tizim takti – tizimdan ketma – ket chiqayotgan mahsulot orasidagi vaqt.

Detallarni, mahsulotlarni kiritish – chiqarish partiyasi kattaligi – bir sozlash sharoitida bir kiritishda tayyorlangan detal, bo'g'in, buyumlar miqdoridir.

Detal, mahsulot partiyasining takrorlanishi davriyligi – detal, bo'g'in, mahsulot partiyasini ishlab chiqarishga kiritish intervali (kun).

Ishlab chiqarish sikli davomiyligi – mahsulot, detal, bo'g'inlar partiyasini ishlab chiqish jarayonlarining barcha bosqichidan o'tadigan vaqti.

Texnologik o'tishlar bo'yicha kalendar o'zishlar (mutanosiblik) yetakchi detalni ishlab chiqarishga kiritish muddatini tayyor mahsulotni ishlab chiqarishning belgilangan muddatidan ajratib turuvchi kalendar vaqt kattaligidir.

Kalendar - reja me'yortivlar asosida ommaviy, yirik seriyali va seriyali turlarga asoslangan korxonalarda detal va mahsulotlar zadellari me'yorlari, yakka

tartibli va mayda seriyali ishlab chiqirishda- tugallanmagan ishlab chiqarishdagi materiallar me'yorlari ishlab chiqiladi.

Zadellar vazifasi va paydo bo'lish o'rniga ko'ra texnologik,transport, aylanma va sug'urta zadellariga ajratiladi.

Texnologik zadellar ish o'rinlarida ishlov berilayotgan va yig'ilayotgan detal, bo'g'in, mahsulotlardir.

Transport zadeli birinchi operatsiyaga, operatsiyalar orasida, ketma – ket uchastkalarda transport vositasida harakatlanayotgan detal va bo'g'inlardir.

Aylanma zadellar ish o'rinlarining unumdorligini tenglashtirish maqsadida operatsiyalar orasida shakllantiriladigan yarim tayyor mahsulotlardir.

Sug'urta zadeli oqimli tizim va sex faoliyatidagi uzilishlarning oldini olish maqsadida omborlarda shakllantirilgan zahiralardir.

Paydo bo'lish joyiga ko'ra ishlab chiqarish turi va texnologik jarayon xarakteridan kelib chiqib quyidagi zadellarga ajratiladi:

Ommaviy ishlab chiqirishda – operatsiyalar orasidagi zadellar, tizimlar orasidagi (sex orasidagi) zadellar.

Yirik seriyali va seriyali ishlab chiqarishda – sex ichidagi (siklli) va sex orasidagi ( ombor) zadellari.

Yakka tartibli va mayda seriyali ishlab chiqarishda ommaviy va seriyali ishlab chiqarishdan farqli ravishda ichki zadellar hisoblanmaydi, balki mahsulotlar kesimida tugallanmagan ishlab chiqarishdagi materiallar me'yorlari ( kun ifodasida) aniqlanadi.

Tugallanmagan ishlab chiqarishda materiallar me'yorlari natural ifodada hisoblanadi.

Natural ifodadagi me'yorlar: ommaviy, yirik seriyali va seriyali ishlab chiqarish turida – detallar zadeli me'yorlari va detalga material sarf me'yoridan kelib chiqib, yakka tartibli va mayda seriyali ishlab chiqarishda mahsulot uchun material sarfi me'yorlari va shu mahsulot bo'yicha tugallanmagan ishlab chiqarishdagi materiallar me'yorlari kelib chiqib aniqlanadi.

Kunlarda ifodalangan me'yor natural ifodadagi tugallanmagan ishlab chiqarishdagi materiallar me'yorini ushbu materiallarga o'rtacha kunlik talabga nisbati orqali hisoblanadi. Material me'yori bir necha yil uchun aniqlanadi. Ishlab chiqarish texnologiyasi yoki mahsulot konstruktsiyasi o'zgargan holatda ushbu me'yorlar ham qayta ko'rib chiqiladi.

### **4.3. Rejalashtirishning umumiy va xususiy, sifat va miqdor ko'rsatkichlari**

Biznes rejalarni ishlab chiqish norma va normativlar hamda ishlab chiqish texnik iqtisodiy ko'rsatkichlar tizimi asosida amalga oshiriladi.

Ko'rsatkich – sifat jihatdan belgilangan o'zgaruvchan kattalik bo'lib, unga juda ko'p miqdoriy ifodalar kiritiladi.

Ko'rsatkichlar jarayonlarning mazmun va mohiyatini aks ettiruvchi bir yoki bir nechta belgilardan va ularning miqdor xarakteristikalarini: o'lchami, nisbiy yoki absolyut kattaligini ifodalaydigan asosdan tashkil topadi.

Asoslar zaruriy kattaliklarni hisoblashda, belgilar esa zaruriy belgilarni aniqlash, ularni tanlash, guruhlashda qo'llaniladi.

Rejalashtirishda qo'llaniladigan ko'rsatkichlarga quyidagi talablar qo'yiladi:

- ishonchlilik, ya'ni ular aks ettirayotgan hodisaning obyektiv holatiga muvofiq kelishi lozim;
- o'lchov xususiyatiga ega bo'lishi, ya'ni ma'lum bir o'lchamga ega hamda aniq bo'lishi;
- yetarli bo'lishi lozim, ya'ni ishlab chiqarish va sotishning muhim tomonlarini to'liq yoritishi kerak;
- bir ma'noli bo'lishi, ya'ni turli xilda ifodalanmasligi lozim;
- o'zaro solishtiruvchan bo'lishi lozim;
- moslashuvchan va rejalashtirish obyektining amal qilish sharoitidagi barcha o'zgarishlarni aks ettirish qobiliyatiga ega bo'lishi;
- operativlik – reja tuzuvchiga o'z vaqtida yetib kelishi lozim;
- yuqori darajada to'liq, ya'ni axborotlar oqimining to'liqligi, ko'pligi;

- iqtisodiylik – qisqa muddatlarda yig'ish va qayta ishlash ta'minlanishi lozim.

Mazmuniga ko'ra rejaviy ko'rsatkichlar quyidagi asosiy guruhlariga bo'linadi:

- miqdor va sifat;
- natural va qiymat.

Miqdor ko'rsatkichlar yalpi, tovar mahsulot, foyda, ishchilar soni va boshqa ko'rsatkichlarni absolyut kattaliklarda ifodalaydi (so'm, tonna, metr, soat va h.k.).

Sifat ko'rsatkichlar – nisbiy ko'rsatkichlar bo'lib, miqdor ko'rsatkichlari orasidagi nisbatni ifodalaydi. Masalan, mehnat unumdorligini oshirish, xarajatlarni pasaytirish, samaradorlikni oshirish.

Ta'kidlash lozimki, miqdor ko'rsatkichlar ma'lum bir sifatga, sifat ko'rsatkichlar esa ma'lum miqdorga ega bo'ladi.

Natural ko'rsatkichlar korxonalar rejasining moddiy-buyumlashgan mazmunini xarakterlaydi va har bir tovarning xususiyatiga muvofiq keluvchi o'ziga xos birliklarda o'lchanadi (metr, kilogramm va h.k.).

Turlicha sifatga ega bo'lgan bir turdagi tovarlarni o'zaro solishtirish uchun shartli-natural ko'rsatkichlardan foydalaniladi. Bunda shartli birlik sifatida ushbu tovarning bir sorti (turi) qabul qilinadi, qolganlari esa unga o'tkazish koeffitsientlari orqali tenglashtiriladi. Masalan, barcha traktorlar markalari 15-kuch darajasi bilan, sovunlar 40% yog'lilik darajasi bilan, yoqilg'i esa 7000 kk bilan o'lchanadi.

Qiymat ko'rsatkichlari barcha tovar xizmat yoki ishlarni pul ifodasida o'lchash imkoniyatini beradi.

### **Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa**

Korxonaning rivojlantirish rejalari norma va normativlar asosida amalga oshiriladi. Qo'llaniladigan texnik-iqtisodiy norma va normativlar progressiv bo'lishi, ya'ni ular zamonaviy ilm–fan yutuqlaridan foydalanishni, texnika va texnologiya, ishlab chiqarishni va mehnatni tashkil etish darajalarini rivojlantirishni ko'zda tutmog'i lozim.



Norma ishlab chiqarishning mukammal usuli-analitik hisob-kitob usuli hisoblanadi. Unda norma va normativlar ishlab chiqarish holatini, undagi mumkin bo'lishi kutilayotgan o'zgarishlarni, turli omillarning ta'sirini o'rganish orqali har tomonlama tahlil qilish yo'li bilan asoslanadi.

Jonli mehnat sarfi normalari asosan mehnat unumdorligi darajasini, ish vaqtidan foydalanishni, ish haqi o'lchovini belgilashda xizmat qiladi. Material sarfi normalari material resurslari sarflarini aniqlashga, mehnat qurollaridan foydalanish normativlari ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasini hisoblashga imkon beradi.

### **Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar:**

1. Normalashtirish mohiyati va ahamiyatini ifodalang.
2. Norma tushunchasi va uning turlari?
3. Normativ tushunchasi va uning turlari?
4. Ko'rsatkich tushunchasini izohlab bering.
5. Normalarni o'rnatish uslublarini izohlab bering.
6. Analitik tadqiqot uslubining afzalliklarini yoritib bering.
7. Ko'rsatkich tushunchasini izohlab bering.
8. Rejalashtirishda qo'llaniladigan ko'rsatkichlar turlarini yoritib bering.
9. Ko'rsatkichlarga qo'yiladigan talablarni yoritib bering.
10. Reja tuzish texnologiyasi tartibini yoritib bering.
10. Rejalashtirish texnologiyasi qanday bosqichlardan iborat bo'ladi?

### **Mavzuga tegishli test savollari:**

1. Analitik - hisoblash uslubi mohiyati – ?
  - A. Norma va normativlarni kuzatish asosida belgilash;
  - B. Vazifalarni tarkibiy qismga va operatsiyalarga taqsimlash;
  - C. Normativlarni ishlab chikish;
  - D. Normativlar asosida normani belgilash.
2. Bir xil mahsulot ishlab chiqariladigan korxonalarda mehnat me'yorlarining quyidagi turlari qo'llaniladi – ?

- A. Vaqt me'yorlari va ishchilar soni;
  - B. Mahsulot ishlab chiqarish me'yorlari va ishchilar soni;
  - C. Xizmat ko'rsatish me'yorlari, ishchilar soni;
  - D. Ishchilar soni, jixozlar soni.
3. Turli xil mahsulot ishlab chiqariladigan korxonalarda mehnat me'yorlarining quyidagi turlari qo'llaniladi – ?
- A. Vaqt me'yorlari va ishchilar soni;
  - B. Mahsulot ishlab chiqarish me'yorlari va ishchilar soni;
  - C. Xizmat ko'rsatish me'yorlari, ishchilar soni;
  - D. Ishchilar soni, jixozlar soni.
4. Ko'rsatkich – ...
- A. Jarayonning yoki xodisaning ijtimoiy iqtisodiy holatini, mohiyatini hamda mazmunini tavsiflaydi;
  - B. Jarayonning faqat miqdoriy hajmini ifodalaydi;
  - C. Jarayon yoki xodisaning moddiy buyuklashgan holatini tavsiflaydi;
  - D. Jarayon yoki xodisaning ham miqdor va sifat tomonlarini tavsiflaydi.
5. Ishlab chiqarish faoliyatini ifodalaydi – ?
- A. Umumiy ko'rsatkich;
  - B. Hususiy ko'rsatkich;
  - C. Miqdor ko'rsatkich;
  - D. Natural ko'rsatkich.
6. Norma yoki me'yor bu – ?
- A. Mahsulot birligini tayyorlash uchun xom ashyo va materiallar sarfi bo'yicha ruxsat etilgan kattalik;
  - B. Vaqt birligi davomida bajarilishi kerak bo'lgan ish hajmi;
  - C. Mahsulot birligini tayyorlash uchun ruxsat etilgan vaqt sarfi;
  - D. Bir xodimga birlashtirilgan ish hajmi, jixozlar miqdori, ish joyi yoki ish maydoni.
7. Normativbu – ?
- A. Ishlab chiqarish vositalaridan foydalanish darajasini ifodalaydi;
  - B. Ishlab chiqarish omillaridan foydalanish darajasini ifodalaydi;

- C. Ishlab chiqarish resurslaridan foydalanish darajasini ifodalaydi;
- D. Moddiy resurslardan foydalanish darajasini ifodalaydi.
8. Korxonaning rejasining moddiy buyumlashgan mazmunini ifoda etadi bu – ?
- A. Sifat ko'rsatkichlari;
- B. Miqdor ko'rsatkichlari;
- C. Natural ko'rsatkichlar;
- D. Shartli-natural ko'rsatkichlari.
9. Operatsiyalar, funksiyalar va mahsulotlarga sarflanadigan resurslarning zaruriy miqdorini hisoblash bu – ?
- A. Rejalashtirish;
- B. Me'yorlashtirish;
- C. Texnik-iqtisodiy jihatdan asoslash;
- D. Optimallashtirish.
10. O'tgan davr ma'lumotlari asosida me'yor belgilash bu – ?
- A. Analitik tadqiqot uslubi;
- B. Analitik hisoblash uslubi;
- C. Taqqoslash uslubi;
- D. Statisik uslub.

## V BOB. KORXONA FAOLIYATIDA BIZNES REJALASHTIRISH

**Tayanch so'z va iboralar:** *korxonalar, korxonalar turlari, strategiya, iqtisodiy o'sish, iqtisodiy rivojlanish, hujumkor strategiya, himoyalannuvchi strategiya, strategiya bosqichlari, maqsad, missiya.*

### 5.1. Korxonalar rejalashtirishning ob'ekti sifatida

Ishlab chiqarish korxonasi iqtisodiyotning asosiy, yetakchi bo'g'ini hisoblanadi. Chunki, aynan korxonalarida asosiy ishlab chiqarish jarayonlari keng avj oladi, mehnat va ishlab chiqarish tashkil qilinadi, iqtisodiy munosabatlar amalga oshiriladi, moddiy boyliklar yaratiladi.

Yuridik shaxs huquqiga ega bo'lgan, mulkchilik huquqi yoki xo'jalikni to'la yuritish huquqi bo'yicha o'ziga qarashli mol-mulkdan foydalanish asosida mahsulot ishlab chiqaradigan va sotadigan yoki ayirboshlaydigan, ishlarni bajaradigan, xizmat ko'rsatadigan, bellashuv hamda mulkchilikning barcha shakllari teng huquqliligi asosida amaldagi qonunlarga muvofiq o'z faoliyatini ro'yobga chiqaradigan mustaqil xo'jalik yurituvchi sub'yekt korxonalar hisoblanadi.

Ishlab chiqarish korxonalariga zavodlar, fabrikalar, shaxtalar, karyerlar va boshqa ishlab chiqarish xarakteridagi xo'jalik tashkilotlarini kiritish mumkin.

Xodimlar, asosiy vositalar, axborot va mablag'lar korxonaning ichki muxitini tashkil etadi. Ichki muxit komponentlarining o'zaro ta'siri natijasida tayyor mahsulot yaratiladi.

Hech bir korxonalar tashqi muhitdan ajralgan xolda faoliyat ko'rsatmaydi. Korxonalar faoliyati samaradorligini va maqsadga muvofiqqligini belgilab beradigan tashqi muxit sifatida mahsulot istemolchilari, ta'minotchilar, shuningdek davlat organlari va korxonalar atrofida yashovchi axoli maydonga chiqadi.

Bugungi kunda Respublikamizda ro'yxatga olingan korxonalar va tashkilotlar soni quyidagi 5.1-jadvalda keltirilgan.

**Iqtisodiy faoliyat turlari bo'yicha ro'yxatdan o'tgan korxonalar va tashkilotlar soni.<sup>1</sup>**

<b>Iqtisodiy faoliyat turlari</b>	<b>2017yil</b>	<b>2018yil</b>
Jami korxonalar	300240	339034
Jumladan:		
qishloq, baliq va o'rmon xo'jaligi	22647	26042
sanoat	51371	59300
qurilish	25534	30478
tashish va saqlash	12514	13856
boshqa faoliyat turlari	188174	209358

Korxonaning faoliyati maqsadlarini ro'yobga chiqaradigan o'z mahsuloti, ishlari, xizmatlarga bo'lgan ehtiyojlarini qanoatlantirish hamda ana shu asosda mehnat jamoasi a'zolarining ijtimoiy va iqtisodiy manfaatlarini hamda korxonalar mol-mulki egasining manfaatini ta'minlash yo'li bilan erishiladi.

Har bir korxonalar o'z faoliyatini amalga oshirish uchun moddiy, mehnat, moliyaviy va energetik resurslarga egadir. Korxonalar egalik qilish, umumxalq mulkining unga tegishli qismidan foydalanish va boshqarish huquqiga ega. Buning uchun u mustaqil balansga, bankda hisob raqamiiga ega, hisob-kitob tugallangan tartibini va ishlab chiqarish xo'jalik faoliyatining tahlili uchun hisobot berishni olib boradi. Ishlab chiqarish korxonalarining asosiy vazifasi aholining turli xalq iste'moli mollariga, maishiy va madaniy xizmatlarga bo'lgan talabini qondirishdan iboratdir. Mana shu asosiy vazifadan korxonalar jamoasining hal qilinishi zarur bo'lgan kundalik vazifalari kelib chiqadi.

O'zbekiston Respublikasida faoliyat ko'rsatayotgan korxonalar tomonidan iqtisodiy faoliyat turlari bo'yicha ishlab chiqarish hajmi tarkibi quyidagi jadvalda keltirilgan.

<sup>1</sup> O'zbekiston hududlarining yillik statistik to'plami. T.:2019

**Iqtisodiy faoliyat turlari bo'yicha ishlab chiqarish hajmi tarkibi<sup>2</sup>**

<b>Iqtisodiy faoliyat turi</b>	<b>2017yil</b>	<b>2018 yil</b>
Jami sanoat ishlab chiqarishi	100	100
Jumladan:		
tog'-kon va ochiq konlarni ishlash	12.3	12.3
ishlab chiqaradigan sanoat	79.1	80.6
elektr, gaz, bug' bilan ta'minlash va havoni konditsiyalash	7.8	6.2
Suv bilan ta'minlash, kanalizatsiya	0.8	0.9

Har qanday korxonaning maqsadi uning faoliyati asosida avvaldan fikran o'ylangan, pirovard natijaga erishishdir. Ishlab chiqarish jamoasi hisoblangan korxonaning niyati uning rivojining ob'yektiv qonuniyatlarini va istiqbolini belgilash asosida amalga oshadi. Korxonalar o'z oldiga ongli ravishda maqsad qo'yib fikriy model yarata oladi va unda ob'yektiv sharoitlarni inobatga oladi.

Korxonalar o'z maqsadlariga erishish uchun ma'lum vazifalarni bajaradilar. Masalan sanoat korxonalarining faoliyati hozirgi zamon shart-sharoitlari asosida quyidagi vazifalarni bajarishdan iborat:

- iste'molchilarning o'sib kelayotgan talablariga muvofiq yuqori sifatli mahsulotlar ishlab chiqarish va yetkazib berish;
- uzluksiz tarzda mehnat unumdorligini o'stirib borish;
- har bir korxonalar mahsulot ishlab chiqarish va uni realizatsiya qilish, korxonaning rejada belgilangan topshiriqlarini o'z vaqtida so'zsiz bajarish;
- asosiy ishlab chiqarish fondlaridan unumliroq foydalanish;
- aylanma mablag'laridan foydalanishni yaxshilash;
- xom ashyo — material resurslaridan tejamkorlik asosida foydalanish;
- muntazam ravishda mahsulot tannarxini pasaytirib, korxonalar rentabelligini oshirish;
- kadrlar madaniy-texnikaviy malakasi darajasini oshirish.

<sup>2</sup> O'zbekiston Respublikasi hududlarining yillik statistik to'plami. T.:2019

Har bir korxonona boshqa korxonalaridan eng avvalo mulk shakliga muvofiq, so'ngra ishlab chiqariladigan mahsulotlarning xususiyatlari, ishlab chiqarish tavsifi, o'z miqyosi, joylashgan o'rni, ishlab chiqarish aloqalari va boshqa ayrim xususiyatlari bilan ajralib turadi. Lekin ularning ishini tashkil etish va rejalashtirishda namunali, bir xil yechimlarni ishlab chiqish imkoniyatlari nazariy va amaliy jihatdan asoslab berilgani sababli ularni guruhlarga ajratish mumkin.

Mulkchilik shakliga ko'ra korxonalarining quyidagi turlari ajratiladi:

- jismoniy shaxslarning xususiy mulkiga asoslangan korxonalar;
- shirkat ( jamoa) mulkiga asoslangan jamoa, oila, mahalla korxonalari, ishlab chiqarish kooperativlari, xo'jalik jamiyatlari va shirkatlariga , jamoat tashkilotlari va diniy tashkilotlarga qarashli korxonalar;
- davlat mulkiga asoslangan korxonalar;
- aralash mulkka asoslangan va qo'shma korxonalar;

Davlat korxonasi – bu davlat mulkiga asoslangan korxonona. Davlat korxonasi huquqiy shaxs bo'lib egalik qilish, umumxalq mulkining unga tegishli bo'lgan qismidan foydalanish va boshqarish huquqiga ega. Bundan korxonalar bilan faoliyati davlat rejasi asosida olib boriladi.

Qo'shma korxonalar boshqa mamlakatlar ishtirokida bunyod qilingan korxonalar. Ular o'zaro manfaatdorlik negizida hukumatlararo shartnomalar asosida tashkil qilinib, ilmiy ishlab chiqarish, ilmiy-texnika va boshqa vazifalarni yechishga qaratilgan. Qo'shma korxonalar sanoat, qishloq xo'jaligi, qurilish, transport, savdo, fan va boshqa sohalarda tarkib topishi mumkin. Bu korxonalar asosan chet el texnikasi va texnologiyasi asosida barpo etilib, mahalliy xom ashyo va ishchi kuchi hisobiga ishlaydi. Korxonona o'z mustaqil balansiga ega va mustaqil faoliyat yuritadi. Bugungi kunda chet el sarmoyasi asosida ishlayotgan korxonalar soni 7560 tani tashkil etib, o'tgan yilga nisbatan o'sish 137%ni tashkil etdi.

Bundan tashqari korxonalar quyidagi belgilar bo'yicha tavsiflanadi:

- **mulk shakliga ko'ra** – davlat, qo'shma, ijara, hissadorlik, xususiy, oilaviy, kooperativ va boshqa turdagi korxonalariga ajratiladi;

- **qaysi tarmoqqa qarashliligiga ko'ra** – korxonalar ishlab chiqarish va noishlab chiqarish (mashinasozlik, ko'mir qazib chiqarish, sug'urta va hokazo) sohalariga mansub bo'lishi mumkin;
- **ishlab chiqarilayotgan mahsulot turi va ko'rinishiga ko'ra** – korxonalar sanoat, qishloq xo'jaligi, transport, moliya-kredit va boshqalarga bo'linadi;
- **texnologik umumiyligiga ko'ra** – korxonalar ishlab chiqarish jarayonini uzluksiz va diskret ravishda, kimyoviy yoki mexanik jarayonlarning ustunligi asosida yurituvchilarga bo'linadi;
- **tayyor mahsulotning maqsadlariga ko'ra** – barcha korxonalar ikkita katta guruhga bo'linadi: ishlab chiqarish vositalarini ishlab chiqaruvchilar va iste'mol mahsulotlarini ishlab chiqaruvchilar;
- **foydalaniluvchi xom ashyo turiga ko'ra** – sanoat korxonalarini qazib chiqaruvchi va qayta ishlovchi korxonalarga taqsimlanadi;
- **yil davomida ishlash muddatiga ko'ra** – korxonalar mavsumiy va yil bo'yi faoliyat yurituvchilarga bo'linadi;
- **hajmiga ko'ra** – korxonalar yirik, mikrofirma va kichik korxonalarga taqsimlanadi;
- **ixtisoslashuv darajasiga ko'ra** – korxonalar ixtisoslashgan, universal va aralash korxonalarga bo'linadi. Ixtisoslashgan korxonalar qatoriga nomenklaturasi cheklangan mahsulotlar ishlab chiqaruvchi korxonalar, universal korxonalar qatoriga turli xil mahsulot ishlab chiqaruvchi korxonalar, aralash korxonalar tarkibiga esa ixtisoslashgan va universal korxonalar o'rtasidagi oraliq guruhni tashkil qiluvchi korxonalar kiritiladi;
- **ishlab chiqarish jarayonini tashkil etish usullariga ko'ra** – korxonalar ishlab chiqarishning oqim, partiyali va donalab ishlab chiqarish usullari ustuvor turuvchi korxonalarga bo'linishi mumkin;
- **ishlab chiqarishni mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish darajasiga ko'ra** – korxonalar to'liq va qisman avtomatlashtirilgan yoki mexanizatsiyalashtirilgan, qo'l-mashina va faqat qo'l mehnatiga asoslangan korxonalarga bo'linadi.



Respublikamizda so'ngi yillarda kichik korxonalar tashkil etilishiga katta e'tibor berilmoqda. Bugungi kunda mamlakatimizda faoliyat ko'rsatayotgan kichik biznes sub'yektlari soni 5.3.-jadvalda keltirilgan.

5.3-jadval.

**Ro'yxatga olingan kichik biznes sub'yektlari soni.<sup>3</sup>**

<b>Kichik biznes sub'yektlari</b>	<b>2017 yil</b>	<b>2018 yil</b>
Jami	242379	276237
Jumladan:		
kichik korxonalar	19231	20665
mikrofirmalar	223148	255572

Tashkiliy huquqiy shakliga ko'ra quyidagi korxonalar tashkil etiladi:

**Xususiy korxonona** – bu mulkdor yagona jismoniy shaxs tomonidan tuzilgan va boshqariladigan tijoratchi tashkilot. Xususiy korxonona o'z mulkida alohida mol-mulkka ega bo'ladi, o'z nomidan mulkiy va shaxsiy nomulkiy huquqlarga ega bo'lishi hamda ularni amalga oshirishi, majburiyatlarni bajarishi, sudda da'vogar va javobgar bo'lishi mumkin.

Xususiy korxonona mulkdori korxonaning mol-mulki yetarli bo'lmagan taqdirda xususiy korxonaning majburiyatlari bo'yicha o'ziga qarashli mol-mulk bilan javobgar bo'ladi.

**Mas'uliyati cheklangan jamiyat** – bir yoki bir necha shaxs tomonidan ta'sis etilgan, ustav fondi (ustav kapitali) ta'sis hujjatlari bilan belgilab qo'yilgan miqdorlardagi ulushlarga bo'lingan korxonona.

Mas'uliyati cheklangan jamiyatning ishtirokchilari uning majburiyatlari bo'yicha javobgar bo'lmaydilar va jamiyat faoliyati bilan bog'liq zarar uchun o'zlari qo'shgan hissalar qiymati doirasida javobgar bo'ladilar.

**Qo'shimcha mas'uliyatli jamiyat** – bir yoki bir necha shaxs tomonidan ta'sis etilgan, ustav fondi ta'sis hujjatlarida belgilangan miqdorlardagi ulushlarga bo'lingan korxonona.

<sup>3</sup> O'zbekiston Respublikasi hududlarining yillik statistik to'plami. T.:2019

Uning ishtirokchilari jamiyat majburiyatlari bo'yicha o'z mol-mulklari bilan qo'shgan hissalarini qiymatiga nisbatan hamma uchun bir xil bo'lgan, jamiyatning ta'sis hujjatlarida belgilanadigan karrali miqdorda solidar tarzda subsidiar javobgar bo'ladilar. Ishtirokchilardan biri nochor (bankrot) bo'lib qolganida uning jamiyat majburiyatlari bo'yicha javobgarligi, agar jamiyatning ta'sis hujjatlarida javobgarlikni taqsimlashning boshqacha tartibi nazarda tutilgan bo'lmasa, boshqa ishtirokchilar o'rtasida ularning qo'shgan hissalariga mutanosib ravishda taqsimlanadi.

Jamiyat o'z majburiyatlari yuzasidan o'ziga qarashli barcha mol-mulk bilan javobgar bo'ladi. Jamiyat o'z ishtirokchilarining majburiyatlari yuzasidan javob bermaydi. Davlat va uning organlari jamiyatning majburiyatlari yuzasidan javobgar bo'lmaydi, xuddi shuningdek jamiyat ham davlat va uning organlari majburiyatlari yuzasidan javobgar bo'lmaydi.

**Xo'jalik shirkati** – muassislarning (ishtirokchilarning) ulushlariga (hissalariga) bo'lingan ustav fondiga (ustav kapitaliga) ega bo'lgan tijorat tashkiloti.

Bunday shirkatda muassislar (ishtirokchilar) yoki ulardan ayrimlari shirkat nomidan tadbirkorlik faoliyati yuritishda shaxsan ishtirok etadilar.

Xo'jalik shirkati to'liq shirkat yoki kommandit shirkat turlariga bo'linadi.

**Aktsiyadorlik jamiyati** – ustav fondi jamiyatning aktsiyadorlarga nisbatan majburiyatlarini tasdiqlovchi muayyan miqdordagi aktsiyalarga taqsimlangan xo'jalik yurituvchi sub'ekt.

Jamiyat qonun hujjatlarida taqiqlanmagan faoliyatning har qanday turlarini amalga oshirish chog'ida huquqlarga ega bo'ladi va majburiyatlarni o'z zimmasiga oladi.

**Unitar korxonalar** o'ziga biriktirib qo'yilgan mol-mulkka nisbatan mulkdor tomonidan mulk huquqi berilmagan tijoratchi tashkilot unitar korxonalar hisoblanadi.

Unitar korxonaning mol-mulki bo'linmasdir va u qo'shilgan hissalar (ulushlar, paylar) bo'yicha, shu jumladan korxonalar xodimlari o'rtasida ham, taqsimlanishi mumkin emas.

Unitar korxonalar o'z majburiyatlari bo'yicha o'ziga qarashli butun mol-mulk bilan javob beradi. Unitar korxonalar o'z mol-mulki egasining majburiyatlari bo'yicha javobgar bo'lmaydi. Unitar korxonalar mol-mulking egasi korxonalar majburiyatlari bo'yicha javob bermaydi.

Har bir ishlab chiqarish korxonasi yagona ishlab chiqarish texnik organizm hisoblanadi, ya'ni korxonaning ishlab chiqariladigan mahsulot maqsadining hamda uni ishlab chiqarish jarayonlarining umumiyliigi bilan belgilanadi.

Korxonalar texnologik jihatdan bir turdagi sex yoki uchastkalardan (yigiruvchi fabrikalaridan yigiruv sexi) yoki texnologik jihatdan turli xildagi sex yoki uchastkalardan tashkil topishi mumkin (to'qimachilik korxonalarining yigiruv, to'quv va pardoqlash sexlari).

Korxonalarining yagona organizmga birlashtiruvchi muhim belgilardan biri yordamchi va xizmat ko'rsatuvchi bo'limlarning barcha asosiy bo'linmalar uchun umumiyliigi, joylashgan maydonning yagonaligi hisoblanadi.

Ishlab chiqarish korxonasi ishlab chiqarish texnikaviy va tashkiliy-iqtisodiy birlik bilan xarakterlanadi:

Korxonani xarakterlovchi asosiy belgilardan biri uni tashkil etuvchi tarkibiy qismlarining ishlab chiqarish texnikaviy birligidir. Korxonalarining ishlab chiqarish texnikaviy birligi uning barcha tarkibiy qismlarining bir-biri bilan ishlab chiqarish jarayonining ma'lum ketma-ketlikda bajarilishiga qarab bo'linganligi va bir-birini o'zaro ta'minlashini ifodalaydi. Har bir korxonalar bir qator tarkibiy qismlardan (sex, uchastkalar) dan iboratdir. Ularning har biri xom ashyoni tayyor mahsulotga aylantirish jarayonining ma'lum funksiyalarini bajaradi va ular bir-biri bilan texnologik jarayonning bajarilish tartibiga va bir-birini ta'minlash usullariga bog'liq bo'lib, ularning maqsadi ishlab chiqarish dasturini bajarishga qaratilgan.

Tashkiliy-iqtisodiy birlik yagona boshqaruv organining, yagona ishlab chiqarish jamoasining mavjudligi, ma'muriy jihatdan ajratilganlik, ishlab chiqarish rejasining uning bajarilishini ta'minlovchi material, texnik, moliyaviy resurslar bilan o'zaro bog'liqligi bilan xarakterlanadi.

Har bir korxonalar tashqi muhit ya'ni iqtisodiyotning boshqa tizimlari bilan muntazam aloqadorlikda faoliyat yuritadi.

Ishlab chiqarishni tashkil etishning samarali shakllarini joriy etish uchun korxonalar shartnomalar asosida konsorsium, kontsern, tarmoqlararo davlat birlashmalari, assotsiatsiya va boshqa yirik tashkiliy tuzilmalar tuzishlari mumkin.

Konsorsium – korxonalar va tashkilotlarning yagona yirik ho'jalik ob'ektini tashkil etish va moliyalashtirish maqsadini ko'zlab resurslarni birlashtirish yoki ishlab chiqarish – ta'minot kooperatsiyasi borasida kelishuv asosida vaqtinchalik birlashuvidir. Konsorsiumlar faoliyati bevosita banklar ishtrokini ko'zda tutadi. Jahon amaliyotida “konsorsium” bir nechta banklar yoki sanoat monopoliyalarining yirik ko'lamdagi tijorat operatsiyalarini amalga oshirish uchun vaqtinchalik kelishuvini ifodalaydi. Konsorsium yuridik shaxs hisoblanmaydi. Uni boshqarish to'liq iqtisodiy va yuridik mustaqillikni saqlab qolgan ishtrokchilarning o'zaro kelishuviga ko'ra amalga oshiriladi. Umumiy maqsadga erishish uchun ular umumiy rahbarga bo'ysunadilar va konsorsium majburiyatlari bo'yicha o'z ulushlari doirasida javobgar bo'ladilar. Maqsadga erishilgandan so'ng konsorsium o'z faoliyatini to'xtatadi. Bir korxonalar bir vaqtda bir nechta turli konsorsium ishtrokchisi bo'lishi mumkin.

Assosiasiya – korxonalarining tarmoq, xududiy yoki boshqa belgilar bo'yicha ixtiyoriy birlashuvi. Konsorsiumdan farqli ravishda assotsiatsiya doimiy xarakterga ega. Korxonalar bir vaqtda bir nechta assotsiatsiyaga birlashishi mumkin. Assotsiatsiyalar yuridik shaxs huquqi bilan yoki yuridik shaxs huquqsiz tashkil etilishi mumkin. Ular alohida ishlab chiqarish xo'jalik funktsiyalarini markazlashgan tarzda bajarishni o'z zimmasiga oladi (ta'minot – sotuv xarakteridagi maqsadlarni ko'zlab).

Har qanday turdagi korxonalar faoliyatini tashkil etish ular faoliyatini yo'naltirish harakatlarini belgilab beruvchi rejalarni ishlab chiqish zaruriyatini keltirib chiqaradi. Rejalarda yaqin va uzoq muddatdagi maqsadlar va ularga erishish yo'nalishlari hamda vazifalar ifodalanadi

## **5.2. Korxonada faoliyatini tartibga solish va rejalashtirish**

Zamonaviy sharoitlarda har bir korxonada ishlab chiqarishning to'xtovsiz o'sishi, mahsulot sifatining oshirilishi va uning o'z vaqtida sotilishi, shuningdek, rejalashtirilgan foyda va daromadni o'z vaqtida olish asosida o'zining gullab-yashnashini ta'minlashga intiladi. Shu sababli korxonada faoliyatini ko'p maqsadli va dinamik xarakterga ega bo'ladi. Birinchidan, fan-texnika taraqqiyotiga yo'naltirilgan, ikkinchidan, ishlab chiqarish quvvatlari va resurslardan samarali foydalanishga erishuvchi, uchinchidan esa, bozor kon'yunkturasiga o'z vaqtida va tezkorlik bilan javob berishi mumkin bo'lgan korxonada rivojlanadi va gullab-yashnaydi.

Istiqboldagi vaziyatni qat'iy rejalashtirish bu holda o'zini oqlamaydi. Bozor kon'yunkturasini va raqobat, talabga mos ravishda chiqarilayotgan mahsulot tavsifnomasiga o'zgartirish kiritish imkoniyatlari bilan bog'liq bo'lgan uzoq muddatli dastur talab qilinadi. Bu vazifa odatda istiqbolga yo'naltirilgan korxonada faoliyatini joriy rejalashtirish jarayonida aniqlangan ko'rsatkichlarni tartibga solish yo'li bilan bajariladi.

Shu sababli ko'plab korxonalar bozor kon'yunkturasining o'zgarib turishini hisobga olgan holda ishlab chiqarish texnologiyasiga tezkor o'zgartirishlar kiritish hamda bunda asbob-uskuna va qurilmalarning imkoniyatlarni kengaytirish, butlovchi qismlar va materiallarni bir xillashtirish, mahsulot sifatini oshirish va assortimentini kengaytirishga majbur bo'ladilar.

Korxonada faoliyatini rejalashtirish vazifalari qaysidir ma'noda ma'lum bo'lgani sababli uni rejalashtirish va ishlab chiqarishni tashkil etish jarayonida tartibga solish zamonaviy fan tomonidan nisbatan kam tadqiq etilgan va umumlashtirilgan. Bu erda amaliyot nazariyadan ancha ilgari ketgan. Shunday bo'lsada, korxonada faoliyatining oldindan belgilab qo'yilgan ko'rsatkichlarini tartibga solishga to'g'ri keladi. Bu iste'molchilik talabining o'zgarishidan tashqari, korxonada hayotida va iqtisodiy muhitda ro'y berayotgan yangi vaziyatlar, xom-ashyo va materiallar ta'minotchilari bilan aloqalar, siyosiy vaziyat va hokazolarga

bog'liq bo'ladi. Shu sababli rejalashtirish nafaqat bugungi, balki ertangi kunga ham yo'naltirilgan bo'lishi loim. Hech qaysi korxonada o'z faoliyatida istiqbolni ko'zdan qochira olmaydi. Bu bozor sharoitlarida korxonada barqarorligining asosiy qoidasidir. Barcha xodimlar, ayniqsa, korxonada rahbariyati shuni aniq bilishi kerakki, bugungi kunda oson bajarilayotgan har qanday ish 3-5 yildan so'ng qiyinlashishi yoki umuman imkoni bo'lmay qolishi mumkin. Demak, oldindan belgilab qo'yilgan reja (bashorat) ko'rsatkichlarini tartibga solish – korxonada faoliyati va ishlab chiqarishni bashorat qilish va rejalashtirishning uzviy bir qismi hisoblanishi mumkin.

**Tartibga solish** bu hodisa va jarayonlarni yo'lga qo'yish, bir tartibga keltirish jarayonidir. Shuningdek u boshqaruv mexanizmi va ularning elementlarini normal va samarali ishlaydigan holatga keltirishni ham anglatadi. Rejalashtirishga nisbatan bu erda gap shu haqda boradiki, oldindan ishlab chiqilgan reja va dasturlarni o'zgarib turuvchi sharoitlarga moslashtirish, ular rejali iqtisodiyotda bo'lgani kabi har qanday baho evaziga bajarilmasdan, bozor talablariga mos kelishi hamda korxonada maqsadlariga erishish, ishlab chiqarishning daromadli va foydali bo'lishiga xizmat qilishi lozim. Har holda zamonaviy biznes va tadbirkorlik aynan shu tamoyillarga asosan faoliyat ko'rsatadi. Rejada belgilab qo'yilgan, kechagi kun ishlab chiqilgan va bugunda o'z ahamiyatini yo'qotgan mahsulot ishlab chiqarish, ish bajarish va xizmat ko'rsatish mumkin emas.

Amaliyotning ko'rsatishicha, asoslangan rejalashtirish odatda obyektiv zarurat talab qilgan hollardan tashqari kelgusida tartibga solishni talab qilmaydi. Korxonada joriy faoliyatini tartibga solishdan maqsad quyidagilardan iborat:

- barqaror ishlashni ta'minlash;
- minimal xarajatlarni bilan maksimal natijalarga erishish;
- chiqarilayotgan mahsulotning sifat ko'rsatkichlarini yaxshilash;
- ishlab chiqarish rentabelligini oshirish va xarajatlarni kamaytirish.

Bugungi kunda, iqtisodiyotning nodavlat sektorini rivojlantirishga katta e'tibor qaratilayotgan bir paytda biznes va tadbirkorlik sohasi ustivor ahamiyat kasb etib, korxonalarining iqtisodiy faoliyatda erkinligi kuchaymoqda, rejalashtirish

va tartibga solish jarayonlarini hech kim cheklab qo'ymayapti. Hozirda korxonalar yuqoridan buyruq va ko'rsatmalar asosida topshiriqlarni belgilab beruvchi vazirlik va mahkamalar tizimi yo'q. Korxonalarining katta qismi ishlab chiqarishning borishi va natijalarini o'zlari rejalashtiradi va tartibga soladi.

Shu bilan bir paytda yuqorida aytib o'tilgan mustaqillik va iqtisodiy hatti-harakatlar erkinligi korxonalar faoliyatining davlat tomonidan tartibga solinishini inkor qilmaydi. Masalan, AQSH, Yaponiya va boshqa ba'zi mamlakatlarda hukumat organlari asosan yirik korporatsiyalar bilan birgalikda ishlaydi. Bunda ular quyidagilarni aniqlaydi:

- 1) zarur investitsiyalar hajmi va tarkibi;
- 2) texnika darajasi, shuningdek, eng muhim mahsulot turlarining hajmi va proporsiyasi;
- 3) oylik ish haqi darajasi va korxonalar faoliyatining boshqa ayrim turlari.

Belgilangan umummilliy vazifalar iqtisodiy tartibga solish vositalari – soliqlar, kreditlar, subsidiyalar va kvotalar yordamida bajariladi. Shu sababli davlat bozor mexanizmiga aralashmasligi lozim va bozor to'laligicha o'zini-o'zi tartibga soluvchi, iqtisodiyotning bir tekisda proporsional rivojlanishini qo'llab-quvvatlashga qodir tizim deb hisoblovchilar unchalik haq bo'lib chiqmaydilar. Davlat o'ta ehtiyotkorlik bilan bozor mexanizmiga aralashuvi, uning kamchiliklarini to'g'rilashi, raqobatning yakkahokimlikka aylanishining oldini olishi, biznes va tadbirkorlikning huquqiy asoslarini takomillashtirishi, baho diskriminatsiyasi va boshqa salbiy tendentsiyalarga qarshilik ko'rsatishi lozim.

Quyidagilar davlat tomonidan tartibga solishning asosiy yo'nalishlari hisoblanadi:

- ma'muriy-huquqiy tartibga solish;
- iqtisodiyot va biznes uchun huquqiy asoslarni yaratish;
- qonunlarga rioya qilinishini ta'minlash;
- jamiyat hayotining eng muhim sohalarini boshqarish;
- davlat dasturlari va buyurtmalari;
- moliya va soliq siyosati;

- ijtimoiy siyosat.

O'zbekiston Respublikasi hukumati davlatning tartibga solish funksiyasini jahon xo'jalik amaliyotida ma'lum bo'lgan va tekshirib ko'rilgan iqtisodiy tartibga solish vositalari yordamida amalga oshiradi. Masalan, soliq siyosati davlat va mahalliy byudjetlarni shakllantirishning fiskal funksiyalarini bajarishdan tashqari ishlab chiqarish tuzilmasi, dinamikasi va joylashuviga iqtisodiy ta'sir ko'rsatish mexanizmi vazifasini ham bajaradi. Imtiyozli soliqqa tortish biznes va tadbirkorlikni rag'batlantirishning eng kuchli vositalarida hisoblanadi.

Davlat tomonidan tartibga solish bozor mexanizmini to'ldirib, unga o'zgartishlar kiritadi, biznes va tadbirkorlikning oyoqqa turib olishiga ko'maklashadi. Bunda u maksimal darajada maksimal pog'onada, minimal darajada minimal pog'onada tarqaladi. Tartibga solish, qaysi miqyosda amalga oshirilishidan qat'iy nazar doimiy harakat, talab va taklif, daromad va xarajatlar o'rtasida muvozanatga intilish hisoblanadi.

Korxonalar biznes muhitga bugun va umrbod qolishi tamoyili asosida kirib kelishi kerak. Shuning uchun, korxonalar nafaqat hozirgi vaqtdagi hatti harakatlarni balki, istiqboldagi faoliyatini ham o'zida namoyon etadigan strategiyani belgilab olishi maqsadga muvofiq hisoblanadi.

### **5.3. Strategik rejalashtirish mohiyati va vazifalari**

Har qanday korxonaning uzoq muddatli samarali faoliyati, uning iqtisodiy o'sishi va rivojlanishi, potensial inson kapitali va boshqa resurslardan eng qulay va oqilona tarzda foydalanish imkonini beruvchi strategik yo'nalishlarni tanlash bilan belgilanadi. Strategiya korxonaning barqaror iqtisodiy o'sishi va rivojlanishini, mahsulot va xizmatlarning raqobatbardoshligini oshirishni ta'minlamog'i lozim. Shu o'rinda *“o'sish”* va *“rivojlanish”* tushunchalarining mohiyat va mazmuni turlicha ekanligiga e'tibor qaratish lozim.



“O’sish” – korxonada o’lchamining oshishi va ishlab chiqarish hajmining kengayishini ifodalaydi. Xususan, ishlab chiqarish hajmi, ishchilar soni, sotuv hajmining o’zgarishi.

Rivojlanish esa birinchi navbatda xo’jalik tizimining sifat jihatidan o’zgarish va yangilanishi, barcha bo’limlarda texnika, texnologiyalarni, ishlab chiqarish va mehnatni tashkil etishni takomillashtirish asosida samaradorlikni oshirishni ko’zda tutadi.

Nazariya va amaliyotda iqtisodiy tizimlarni rivojlantirishning 3 asosiy konsepsiyasi ajratiladi.

Ideal – tadbirkorlik obyekti uchun fan–texnika taraqqiyoti doirasida zaruriy innovatsiyalarni joriy etish asosida samaradorlikni oshirishni ta’minlaydigan o’zgarishlar kiritish.

Real – moliyaviy – iqtisodiy holatdagi dastlabki salbiy belgilar aniqlanishi bilan korxonada qisman reforma (qayta o’zgarishlar) ni amalga oshirish.

Radikal – boshqaruvni takomillashtirish, ishlab chiqarish samaradorligini va ishlab chiqariladigan mahsulot raqobatbardoshligini oshirish, mehnat unumdorligini oshirish, xarajatlarni kamaytirish, moliyaviy natijalarni yaxshilashga yo’naltirilgan tub islohotlarni amalga oshirish.

Rivojlanishdan farqli ravishda korxonada ishlab chiqarishning o’sishi quyidagi shakllarda amalga oshiriladi:

Gorizontal – mavjud va yangi bozorlarda bir xil turdagi mahsulotlar ishlab chiqarish va sotish hajmlarini ko’paytirish orqali (geografik eksansiya)

Vertikal – texnologik jihatdan o’zaro bog’langan ishlab chiqarishni tashkil etish yoki birlashtirish orqali ta’minotchi yoki iste’molchiga yaqinlashtirish.

Diversifikatsiyalangan – turli ishlab chiqarishlarni bir konglomeratga birlashtirish.

O’sish korxonada iqtisodiy rivojlanishining tarkibiy qismi bo’lib, o’z ichiga shakllanish, o’sish, yetuklik, pasayish, barqarorlashuv kabi davrlarni oladi. Amaliyotda rivojlanish va o’zaro aloqadorlikda, bir – birini to’ldirgan holda maydonga chiqadi.

Biznes sohasida strategiya quyidagilar tarzida namoyon bo'ladi:

- korxonaning uzoq muddatli maqsadlariga erishish bo'yicha tashkiliy–iqtisodiy choralar tizimi;
- maqsad, imkoniyat va xodimlar imkoniyatlarini ta'minlaydigan yo'nalishlar sifatida;
- asosiy maqsadga erishish uchun muammolarni va resursni belgilaydigan harakat dasturi;
- korxonaning raqobat ustunligiga erishishini ta'minlaydigan samarali ishchan konsepsiya;
- maqsadga erishish vositasi;
- istiqbolni tadqiq etish;
- korxonada faoliyatini boshqarish uslublari tizimi;
- korxonada faoliyati uchun istiqbol yo'nalishlar majmui.

Korxonada miqyosida iqtisodiy strategiya mohiyati 4 ta muhim savolga javobda namoyon bo'ladi:

- korxonada hozir qanday iqtisodiy–moliyaviy holatda?
- uning istiqboldagi istalgan va real holati qanday?
- kuchli va zaif tomonlarni, xatar va imkoniyatlarni e'tiborga olgan holda rivojlanishning qanday muqobil yo'nalishlari mavjud?
- tanlangan strategiyani qanday harakatlar, uslub va vositalar bilan amalga oshirish mumkin?

Mazmuniga ko'ra strategiya korxonada va uning tashqi muhitdagi asosiy bazaviy jarayonlarni, iqtisodiy salohiyatini oshirish, imkoniyatlarni e'tiborga oladi yoki ko'zda tutadi.

Korxonada strategik yechimlarga quyidagilarni kiritish mumkin:

- korxonada joylashadigan joyni tanlash;
- ishlab chiqarish quvvatlarini rekonstruksiyalash;
- ishlab chiqarish va boshqarishning tashkiliy huquqiy shaklini, mehnatni va ishlab chiqarishni tashkil etishning shakllarini o'zgartirish;

- innovatsiyalar – yangi texnologiyalarni o'zlashtirish, yangi mahsulot turlarini yaratish, bozorlarga chiqish;
- korxonalarni qo'shilishi va mulkchilikning boshqa shakllariga o'tkazilishi.

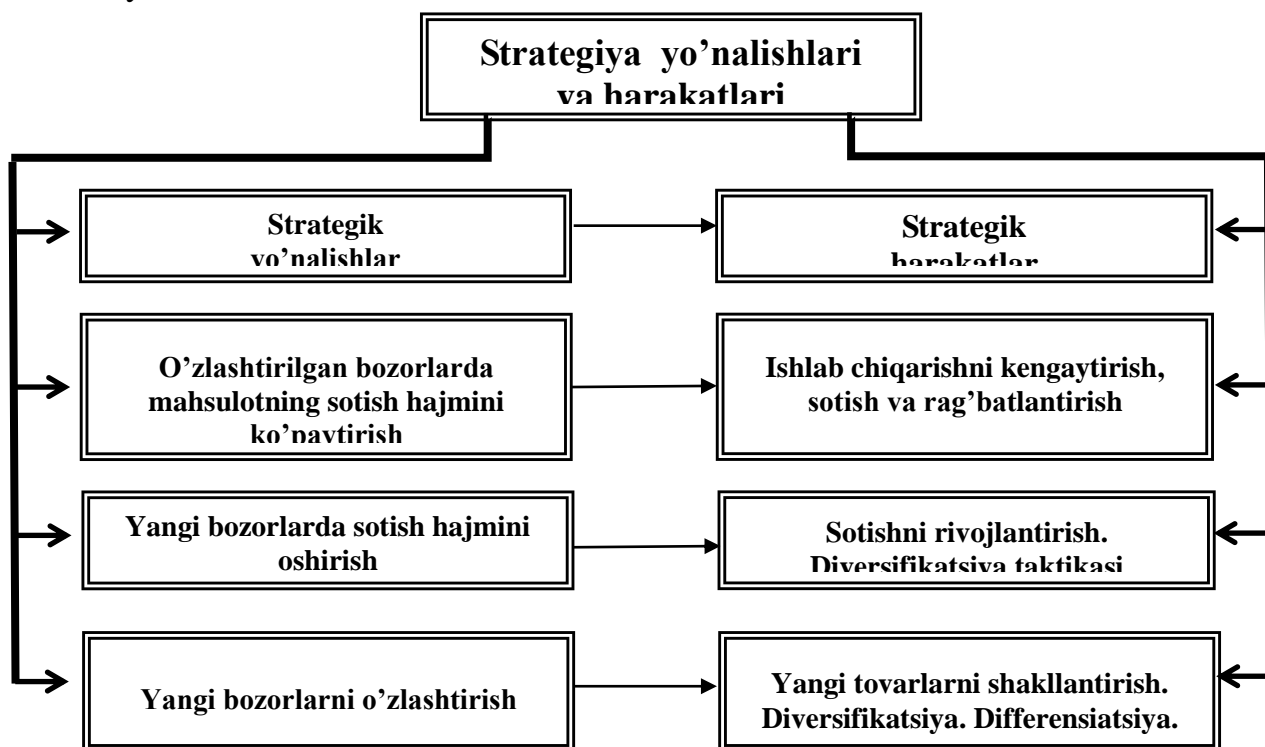
Strategiyalarni shakllantirishda tadbirkorlikning quyidagi tamoyillariga rioya qilish lozim:

- ijodiy yondashuv – yuzaga keladigan muammolarni ko'ra olish qobiliyati;
- innovatsiya – texnika va texnologiyalardagi mehnatni tashkil etish, tovar va bozor siyosatidagi o'zgarish va yangilanishlarga tayyorlik;
- moslashuvchanlik;
- korxonada faoliyatining barcha sohasini e'tiborga olish;
- o'zining kuchli tomonlarini rivojlantirish;
- strategiyani amalga oshirilish qobiliyati;
- samaradorlik;
- ichki ustunliklarni hisobga olish va xodimlar motivatsiyasini kuchaytirish.

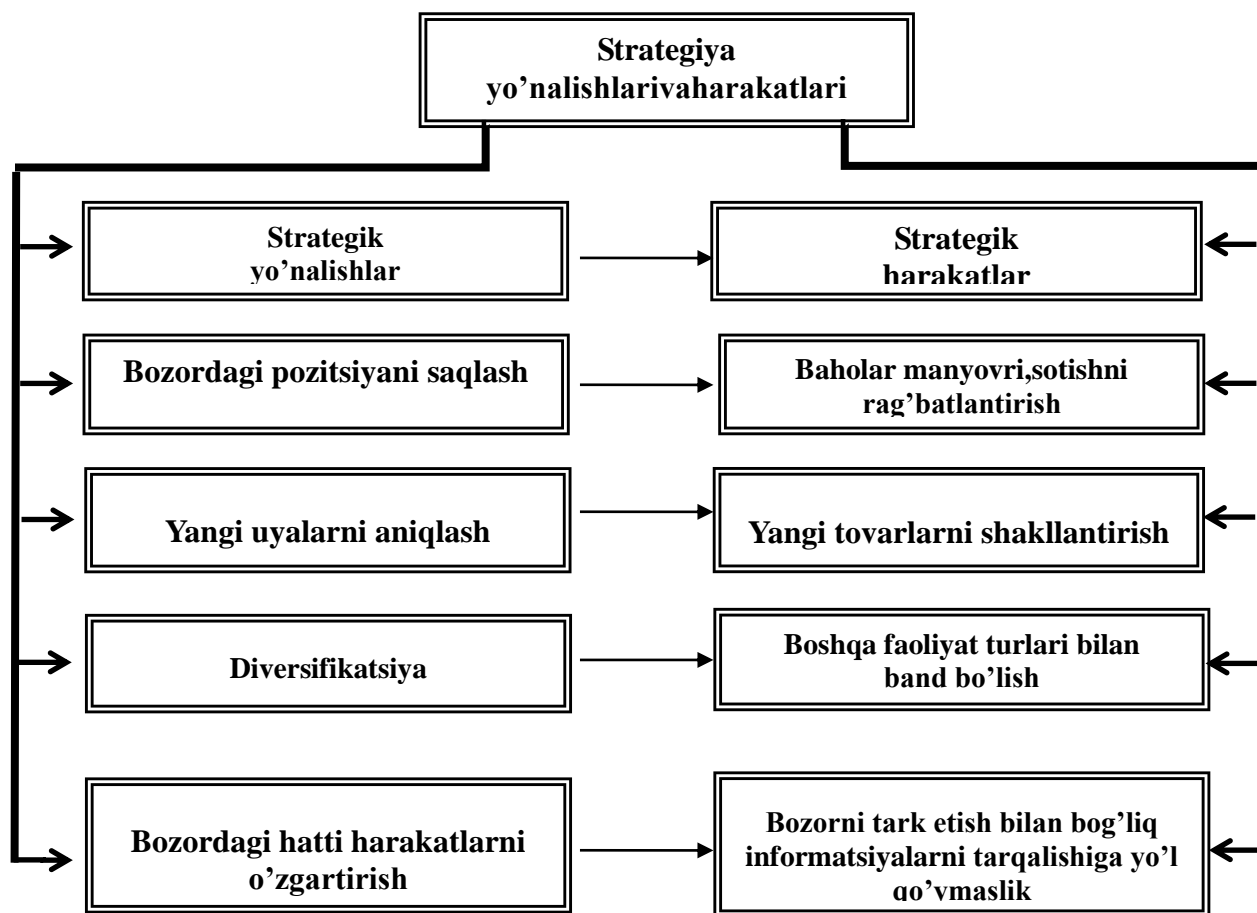
### 5.3. Strategiya turlari va strategik jarayon bosqichlari

Strategik rejalar asosiy 2 turga ajratiladi:

- hujumkor;
- himoyalannuvchi.

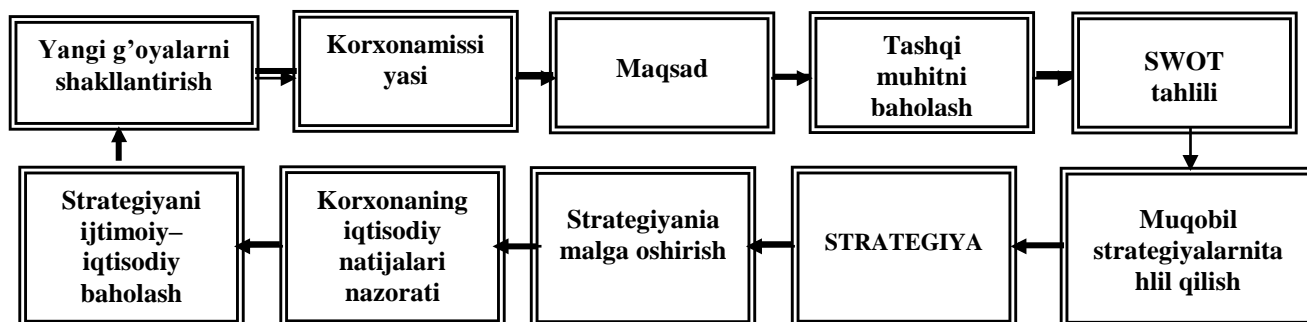


5.1 – chizma. Hujumkor strategiya.



5.2 – chizma. Himoyalanuvchi strategiya.

Korxonaning iqtisodiy strategiyasini ishlab chiqish bosqichlarini quyidagicha izohlash mumkin.



5.3-chizma. Strategiyani ishlab chiqish bosqichlari.

1–bosqichda – korxonaning tashqi va ichki tizimi bo'yicha tadqiqotlar o'tkazish:

– ichki muhitning bosh tarkibiy qismlari, uni ahamiyatliligi aniqlanadi va ular bo'yicha ma'lumotlar yig'iladi;

– korxonaning real hayoti baholanadi;

– muhitni kelgusi holati bashorat qilinadi.

2 – bosqichda korxonada o'z faoliyatining istalgan yo'nalishi va harakatlarini belgilaydi, ya'ni korxonaning kelgusidagi obrazini tasvirlaydi.

3 – bosqichda strategik tahlil amalga oshiriladi, ya'ni korxonaning istalgan ko'rsatkichlari va tashqi hamda ichki muhim omilini o'rganish bo'yicha tadqiqot natijalari va ularning istalgan ko'rsatkichlari ta'siri tahlil etish.

4 – bosqichda alternativ startegiyalardan biri tanlanadi va qayta ishlanadi.

5 – bosqichda korxonada faoliyatining yakuniy strategik rejasi tayyorlanadi.

6 – bosqichda o'rta muddatli rejalar tayyorlanadi.

7 – bosqichda o'rta muddatli reja natijalari asosida bir yillik rejalar ishlab chiqiladi.

Biznes g'oya – insonning fikrlash faoliyati natijasi bo'lib, tashqi stimullar va ichki xohish, istak, extiyoj, qiziqish qadriyatlar, ideal va emotsiyalar majmui bilan belgilanadi.

Missiya – xo'jalik subyektining uning maqsadlari, faoliyat sohasi, jamiyatdagi o'rnining qisqacha tavsifi.

– G. Ford: biz insonlarga arzon transport vositalarini etkazib beramiz.

– Soni: taraqqiyot orqali dunyoga xizmat qilish.

Maqsad – korxonaning istiqboldagi istalgan ko'zda tutilgan holatidir.

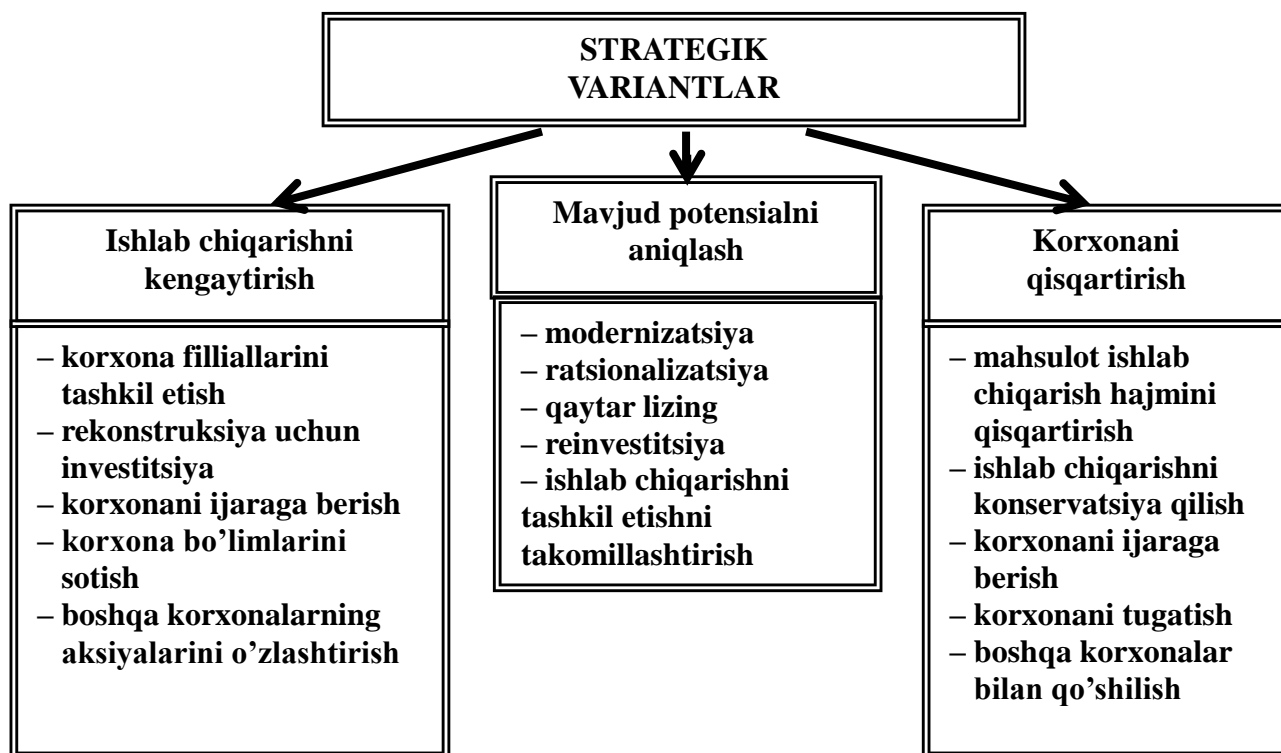
Missiyadagi farqli ravishda maqsadlar korxonada faoliyatining aniq yo'nalishini aks ettiradi.

#### 5.4 – jadval.

#### Korxonada missiyasi va maqsadi o'rtasidagi farqlar.

<b>Ko'rsatkichlar</b>	<b>Missiya</b>	<b>Maqsad</b>
Vaqt omili	Istiqbolga yo'naltirilgan, lekin aniq vaqti belgilanmagan	Bajarish muddati aniq
Axborotning yo'naltirilganligi	Tashqi muhitga – iste'molchilarga, jamiyatga, ularning manfaatlariga, qadriyatlarga yo'naltiriladi	Ichki muhitga – korxonada resurs va imkoniyatlaridan foydalanishni yaxshilashga yo'naltiriladi

Ifodalash xususiyatlari	Umumiy terminlar orqali ifodalanadi va korxonalar markazi, stili, hulqi, imidji yoritiladi	Korxonalar faoliyati natijasi aniq ifodalanadi
O'lchov	Sifat xarakteristikalarini ustun	Miqdor jihatdan o'lchamga ega



#### **5.4-chizma. Ishlab chiqarish potensialini strategik rejalashtirish.**

Shunday qilib, uzoq muddatli rejada firmaning umumiy strategiyasi aks ettiriladi, kelgusidagi modeli yoritiladi. Firmaning rivojlanish yagona strategiyasi sifatida struktura, tizim, xodimlar, qobiliyatlar birligi, umumiy qadriyatlar kabi muhim ijtimoiy iqtisodiy omillarning o'zaro ta'sir mexanizmini ifodalaydi.

Ushbu barcha omillar o'zaro bog'langan bo'lib firmaning aniq reja-boshqaruv natijalariga kom'leks ta'sir ko'rsatadi. Keltirilgan model strategiya rejalashtirishni ko'rsatkichlarini yuzaki shakllantirish jarayoni sifatidagina emas, balki barcha toifadagi xodimlar o'rtasidagi ijodiy hamkorlik va kelishuvchilik mexanizmi, ularning shaxsiy manfaatlarini korxonalar umumiy maqsadi bilan bog'lash asosi sifatida ham bog'lagan.

## **Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa**

Strategiya korxonaning barqaror iqtisodiy o'sishi va rivojlanishini, mahsulot va xizmatlarning raqobatbardoshligini oshirishni ta'minlamog'i lozim.

“O'sish” – korxonada o'lchamining oshishi va ishlab chiqarish hajmining kengayishini ifodalaydi. Xususan, ishlab chiqarish hajmi, ishchilar soni, sotuv hajmining o'zgarishi.

Rivojlanish esa birinchi navbatda xo'jalik tizimining sifat jihatidan o'zgarish va yangilanishi, barcha bo'limlarda texnika, texnologiyalarni, ishlab chiqarish va mehnatni tashkil etishni takomillashtirish asosida samaradorlikni oshirishni ko'zda tutadi.

Mazmuniga ko'ra strategiya korxonada va uning tashqi muhitdagi asosiy bazaviy jarayonlarni, iqtisodiy salohiyatini oshirish, imkoniyatlarni e'tiborga oladi yoki ko'zda tutadi.

Korxonada miqyosidagi strategik echimlarga korxonada joylashadigan joyni tanlash, ishlab chiqarish quvvatlarini rekonstruksiyalash, ishlab chiqarish va boshqarishning tashkiliy huquqiy shaklini, mehnatni va ishlab chiqarishni tashkil etishning shakllarini o'zgartirishni, innovatsiyalar – yangi texnologiyalarni o'zlashtirish, yangi mahsulot turlarini yaratish, bozorlarga chiqish, korxonalarni qo'shilishi va mulkchilikning boshqa shakllariga o'tkazilishi kiritish mumkin.

### **Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar:**

1. Iqtisodiy o'sish va rivojlanishni ta'minlashda strategik rejalashtirishning ahamiyatini yoritib bering?
2. Iqtisodiy o'sishning qanday shakllari mavjud?
3. Iqtisodiy rivojlanishning qanday turlari mavjud?
4. Korxonada miqyosida qanday strategik qarorlar belgilanadi?
5. Strategiya turlari va ularning mohiyatini ochib bering?
6. Strategik jarayon qaysi bosqichlardan iborat bo'ladi?
7. Maqsad va missiya orasidagi farqlar qaysi mezonlar bilan ifodalanadi?

## Mavzuga tegishli test savollari

1. Iqtisodiy o'sish – ?
  - A. Xo'jalik yuritish tizimidagi sifat jihatdan o'zgarishlar va yangilanishlar;
  - B. Xo'jalik hajmining o'sishi;
  - C. Xo'jalik faoliyatini yuritish tizimini o'zgarishi;
  - D. Ishlab chiqarish shaklini o'zgartirish.
2. Texnologik jihatdan o'xshash ishlab chiqarishning birlashuvi bu – ?
  - A. Iqtisodiy o'sish;
  - B. Iqtisodiy rivojlanish;
  - C. Ishlab chiqarish strategiyasi;
  - D. Ishlab chiqarish taktikasi.
3. Tadbirkorlik ob'yektiga yoki xo'jalik ob'yektiga ilmiy texnika taraqqiyoti yutuqlari doirasida zaruriy innovatsiyalarni, o'zgarishlarni kiritish bu – ?
  - A. Iqtisodiy o'sish;
  - B. Iqtisodiy rivojlanish;
  - C. Ishlab chiqarish strategiyasi;
  - D. Ishlab chiqarish taktikasi.
4. Yangi va eski bozorlarda tovarlarni sotish hajmini ko'paytirish bu – ?
  - A. Iqtisodiy o'sish;
  - B. Iqtisodiy rivojlanish;
  - C. Ishlab chiqarish strategiyasi;
  - D. Ishlab chiqarishning o'zgarishi.
5. Maqsadga erishish vositalarini belgilash bu – ?
  - A. Strategiya;
  - B. Taktika;
  - C. Oddiy harakat;
  - D. Dastur.
6. Korxonada faoliyatini boshqarish uslublarini tanlash bu – ?
  - A. Strategiya;
  - B. Taktika;



- C. Oddiy harakat;
  - D. Dastur.
7. Korxonada miqyosidagi qabul qilinadigan strategik qaror bo'lib quyidagi xisoblanadi:
- A. Korxonaning kuchli va kuchsiz tomonlarini aniqlash;
  - B. Ishlab chiqarish quvvatlarini rekonstruksiya qilish;
  - C. Korxonaning kelajakdagi istalgan va hozirdagi real holatini belgilash;
  - D. Mahsulot ishlab chiqarish hajmini qisqartirish.
8. Korxonani o'z vaqtida resurslar bilan ta'minlash bu – ?
- A. Strategiyani amalga oshirishning muxim masalasi yoki yo'nalishi;
  - B. Korxonada missiyasi va maqsadi;
  - C. Korxonaning tashqi va ichki muxitini baholash yo'nalishi;
  - D. Korxonada taktikasi.
9. B.K.G. matritsasi quyidagilarni aniqlash uchun zarur ...
- A. Korxonaning bozor ulushini belgilash;
  - B. Mahsulotlar portfelini shakllantirish;
  - C. Mahsulotlarni ishlab chiqarish va sotish hajmini aniqlash;
  - D. Korxonaning tarmoqdagi ulushini aniqlash.
10. Quyidagi strategiya turlari mavjud:
- A. Xujumkor, himoyalalanuvchi va qisqartirish;
  - B. Intensiv, integratsiya va diversifikatsiya;
  - C. O'sish, rivojlanish va kombinatsiyalashgan;
  - D. O'sish va rivojlanish.

## VI BOB. KORXONANING BIZNES REJASI

**Tayanch so'z va iboralar:** *biznes reja, biznes reja maqsadi, funksiyasi, biznes rejaga qo'yiladigan talablar, biznes reja tuzilmasi, rezyume.*

### 6.1. Biznes rejaning mohiyati, maqsadi va vazifalari

Erkin bozor munosabatlari sharoitida tadbirkorlik faoliyati biznes rejaga asoslanadi.

Biznes reja – korxonada faoliyatining texnik iqtisodiy asoslash, rejani tuzish jarayoni, uni tuzishgacha olib boriladigan tahlil, shaxsiy biznesni aniq faoliyatda tasavvur etish imkoniyatini beradi.

Biznes reja – yangi faoliyat turlarini o'zlashtirish, biznesni yangi shakllarini yaratish hamda korxonani qisqa muddatlarda rivojlantirish rejasi hisoblanadi.

Iqtisod fanlari doktori professor V. Gruzinov esa *“Biznes reja yangi korxonani shakllantirishga yoki biror–bir yangi tijorat faoliyatini amalga oshirishga yo'naltiriladigan harakatlarni asoslashga qaratilgan xujjatdir”* degan edi.

Biznes rejani tayyorlash natijasida *“Ishni nimadan boshlash kerak?”; “Samarali ishlab chiqarishni qanday tashkil qilish lozim?”; “Birinchi foyda yoki daromad qachon olinadi?”; “Investorlar bilan qachon hisob–kitob qilinadi?”; “Yuzaga kelishi mumkin bo'lgan xavf–xatarni qanday kamaytirish mumkin?”; “Raqobatchilar bilan kurashda qanday choralardan foydalanish mumkin?”* kabi savollarga javob olinadi.

Biznes reja quyidagi maqsadlar uchun tuziladi:

- 1) Korxonaning faoliyat darajasini aniqlash uchun.
- 2) Tadbirkorlik faoliyatining xavf–xatarlarini kamaytirish uchun.
- 3) Biznes faoliyatini kelgusida rivojlantirish yo'nalishlarini miqdor va sifat ko'rsatkichlari tizimi ko'rinishida aniqlashtirish uchun.
- 4) Investor e'tibori va qiziqishini jalb qilish uchun.

- 5) Jalb qilinadigan moliyaviy mablag'larning istiqbolligini aniqlash uchun.
- 6) Ko'rsatkichlarni rejalashtirish bo'yicha tajribaga ega bo'lish uchun.

Biznes reja - korxonalar faoliyatining texnik iqtisodiy asoslash rejani tuzish jarayoni, uni tuzishgacha olib boriladigan tahlil shaxsiy biznesni aniq faoliyatda tasavvur etish imkoniyatini beradi.

Raqamlar, grafiklar, yangi tovar (xizmat)lar namunalari hujjatlari bilan ifodalangan yetkazishning eng qulay usuli bo'lib hisoblanadi. Biznes reja hissadorlarni aksiyalarni sotib olishga va ishni moliyalashtirishga qiziqtirish, shuningdek mablag'larni investitsiyalashning istiqbolligini isbotlash uchun ham xizmat qiladi.

Biznes reja amalda faoliyat yuritayotgan korxonalar bilan birga yangitdan tashkil etilayotgan firmalar yoki korxonalar uchun ham tuziladi. Agar biznes reja yangi korxonalar uchun tuzilayotgan bo'lsa, u holda xalqaro iqtisodiy amaliyotda umumiy holda qabul qilingan uslubiyatga asoslanish talab etiladi. Faoliyat ko'rsatayotgan korxonalarda firma faoliyatini har tomonlama chuqur tahlil qilgandan so'ngina reja tuziladi.

Biznes rejaning mazmuni va hajmi turli omillarga bog'liq bo'ladi:

- korxonalar o'lchamlariga (kichik biznes uchun - 10-20 bet; yirik korxonalar uchun 40-50 bet);
- tarkibiy qismlarning to'liqlik darajasiga ko'ra (yiriklashtirilgan yoki detallashtirilgan);
- vazifasiga ko'ra (ichki foydalanish uchun, investorlar uchun, bank kreditlarini olish uchun);
- rejalashtirish davriga ko'ra ( 1 yillik, bir necha yilga mo'ljallangan);
- tuzuvchilarning malakasi va texnik iqtisodiy asoslashni tayyorlash borasidagi amaliy tajribasiga.

Rejani tuzish jarayoni va firma faoliyatini har tomonlama tahlil etish rahbarlarga o'z korxonasini chetdan kuzatishga majbur qiladi, o'xshash korxonalar bilan solishtirish esa kuchli va kuchsiz tomonlarini aniqlash, yuzaga kelishi mumkin bo'lgan texnik va moliyaviy muammolarni oldindan ko'ra olish imkonini

beradi. Agar firma bankrotlik yoqasida turgan bo'lsa, biznes reja shubhasiz tijorat operatsiyalaridan voz kechish, to'lov qobiliyati va rentabellik darajasini oshirish usullarini topishga yordam beradi.

Biznes reja quyidagi 4 asosiy funktsiyani bajaradi:

- 1) Tadbirkor uchun ma'lum davrdagi faoliyatning haqiqiy natijalarini baholash quroli bo'lib xizmat qiladi;
- 2) Rejadan kelajakda biznesni yuritish kontseptsiyasini ishlab chiqish uchun foydalaniladi;
- 3) Reja mablag' topish quroli bo'lib hisoblanadi;
- 4) Korxonaga strategiyasini amalga oshirish quroli bo'lib hisoblanadi.

Ko'pchilik kredit beruvchilar va investorlar sifatli biznes rejani ko'rmasdan turib biznesga mablag' sarflamaydilar.

Investorlar tadbirkorlikning quyidagi xususiyatlariga diqqatlarini qaratadilar: ishchan obro', qarz to'lash uchun pul oqimi; kafolatni qo'shimcha ta'minlash; shaxsiy kapitalning 50% dan kam bo'lmagan salmog'i.

Ko'p korxonalar biznes rejani bir yilga tuzadilar. Ularda asosiy diqqat e'tibor kelgusi 12 oyga qaratiladi, keyingi 1-4 yil dagi faoliyat yo'nalishlari umumiy tarzda beriladi.

Biznes rejaning maqsadi va funktsiyalarining turlicha ekanligi uni qat'iy tartibda tuzish lozimligini talab etadi. Axborotlar to'liq, aniq, ishchan bo'lishi lozim. Ayniqsa grammatik va orfografik xatolarni qilmaslikka harakat qilish lozim.

## **6.2. Biznes rejaga qo'yiladigan talablar va uni tayyorlash bosqichlari**

Biznes reja quyidagi talablarga javob bergan taqdirda samarali hisoblanadi:

- 1) Biznes rejadagi har bir ko'rsatkich, element, bosqich qat'iy ravishda asoslanishi shart.
- 2) Vazifalarning aniq va o'z vaqtida bajarilishi.
- 3) Reja ko'rsatkichlarini bajarilishini doimiy hisobga olish.
- 4) Ichki va tashqi muhitdagi o'zgarishlarni ijobiy qabul qilish

5) Fan–texnika taraqqiyoti va xo'jalik yuritishning ilor tajribalariga tayanish.

Biznes rejani ishlab chiqish quyidagi bosqichlardan iborat:

Birinchi bosqich – biznes rejani tayyorlash uchun zaruriy axborot manbalarini aniqlash. Bunday manbalarga biznes rejalashtirishga oid darslik va o'quv qo'llanmalar, xukumat materiallari, tarmoq nashrlari, auditorlik firmalari, biznes reja tuzish bo'yicha kurslar va h.k.

Ikkinchi bosqich – biznes reja maqsadini aniqlash. Maqsadlar biznes reja hal etish lozim bo'lgan muammolardan kelib chiqadi. Komaniyaning ichki va tashqi maqsadlari o'zaro bog'langan. Masalan, tashqi maqsadlar ya'ni investorlarni jalb etish maqsadiga, tijorat banklariga nafaqat kreditor sifatida balki tadbirkorlik loyihasining to'liq ishtirokchisi bo'lish taklif etilganda tezroq va to'liqroq erishish mumkin.

Ushbu holat loyihaga qo'shimcha e'tiborni yuzaga keltiradi. Tadqiqotlarning ko'rsatishicha tijorat banklari biznes rejalar uchun kredit ajratishdan ko'ra, ularni biznes rejani amalga oshirishda bevosita ishtirok etishi (hamkorlik, aksionerlik(hissadorlik) kapitalida umumiy ishtirok etish, foydani taqsimlash) bilan uyg'unlashtirishdan manfaatdordir. Agar biznes rejada yuqoridagi holatlar qayd etilsa moliyaviy resurslarni olish osonlashadi.

Biznesning umumiy maqsadini aniqlashga quyidagi savollar yordam beradi.

1. Umumiy maqsadingiz qanday?
2. Tadbirkorlik faoliyatingiz asosiy maqsadi nima?
3. SHaxsiy va tadbirkorlik maqsadini uyg'unlashuviga qanday erishasiz?
4. Kelgusi 10, 5 va yildagi rejalaringiz qanday?

Masalan: biznes maqsadi namunasi;

— faqat “Mercedes” firmasining yuk mashinalaridan foydalanish asosida xususiy tijorat transport xizmatini va yuqori toifali biznesni taklif qilish,

— 2 yil ichida faoliyatda yetakchi o'ringa chiqish, mamlakatdagi eng yaxshi tijorat transport firmalari ro'yxatiga chiqish, shuningdek, mahalliy bozorda yuqori darajada xizmat darajasiga erishish,

— jalb etilgan kapitaldan 40% foyda olishni ta'minlash.

— 3 yil davomida yilni kengaytirish va 2 ta yuk mashinasini 20 taga yetkazish.

Umumiy maqsadni aniqlangach, xususiy, o'ziga xos maqsadlarni ko'rsatish zarur. Biznes rejani tuzish tashqi va ichki maqsadlarni ko'zda tutadi asosiy tashqi maqsad kelgusidagi xamkorlar va kreditlarni ishning muvoffaqiyatiga ishonirish.

Biznes rejaning asosiy ichki maqsadi tadbirkorlik faoliyatini boshqprishning asosi bo'lishdir.

Uchinchi bosqich biznes rejaning kimga yo'naltirilganligini aniq belgilash. Ushbu harakat orqali biznes rejaning mazmunini belgilash mumkin bo'ladi. Masalan, aksiya chiqarish va sotish hisobiga moliyalashtirishga yo'naltirilgan firma dividendlar miqdori, ularni to'lash tartibi borasida ma'lumot berishi lozim;

To'rtinchi bosqich tuzilayotgan hujjatning umumiy tuzilmasini belgilash;

Beshinchi bosqich biznes rejaning har bir bo'limini tayyorlash uchun axborot yig'ish. Ushbu bosqichda zaruriy va yetarli bilim va tajribaga ega bo'lgan insonlar, xususan, kom'aniya xodimlari, tashqi konsultantlar, moliyachilar, buxgalterlar, marketologlar, iqtisodchilar yordamiga murojaat etish lozim.

Axborot yig'ishni boshlashdan oldin biznes reja bo'limlari bo'yicha savolnoma tuzish maqsadga muvofik bo'ladi.

Oltinchi bosqich biznes rejani yozish (tayyorlash). Bunda eng asosiy qoida shundaki, tadbirkor biznes rejani mustaqil yozishi zarur. Tashqi maslahatchilar ishtiroki bundan avvalgi bosqichda to'xtatiladi. Yakuniy bosqichda ular tadbirkorga faqat ko'makchi sifatida ishtirok etadi.

Ettinchi bosqichda tadbirkor biznes rejani manfaatdor shaxslarga tanishish uchun berishi mumkin.

Lekin mavjud ilmiy va uslubiy adabiyotlar biznes-rejani ishlab chiqish uchun yagona to'g'ri yo'l yo'qligiga alohida e'tibor qaratadi. Biznes-rejaning tarkibi, tuzilmasi, ko'rsatkichlari va boshqa jihatlari odatda korxonaning hajmi (quvvati), yo'nalishi, iqtisodiy va moliyaviy holati, shuningdek, gap o'z ishini endiboshlayotgan tadbirkorlik yoki mavjud korxonaga haqida borayotganligiga bog'liq bo'ladi. Agar gap barcha tashvishlar o'z ishini boshlash va buning uchun zarur bo'lgan boshlang'ich kapitalni, jumladan, bank kerditlari hisobiga

shakllantirish bilan bog'liq bo'lgan tadbirkorlik haqida borsa, biznes-rejaning mazmuni va unitayyorlash bosqichlari bitta (umumiy) ko'rinishga ega bo'lishi, yangiliklar kiritish yoki bankrot yoqasida turgan korxonaga haqida boradigan bo'lsa boshqa ko'rinishga egabo'ladi. SHunday bo'lsada, har qanday biznes-rejada tanlangan biznes kontseptsiyasi ochib beriluvchi, taklif qilinayotgan mahsulot, ish yoki xizmatlarning o'ziga xosligi ta'riflanuvchi, shuningdek, istiqbolda olinishi lozim bo'lgan foyda (daromad) va biznesni kengaytirish aks ettiriluvchi bo'limlar mavjud bo'ladi. Zamonaviy sharoitlarda xo'jalik amaliyotining dalolat berishicha, umuman rejalashtirish, va xususan biznesni rejalashtirish ikki bosqichida amalga oshiriladi.

Birinchi bosqichda biznes-rejaning loyiha varianti ishlab chiqilib, unda o'tgan yilda erishilgan natijalar tahlili va kelgusi yillar uchun o'z imkoniyatlarini baholash hisobiga dastlabki hisob-kitoblar amalga oshiriladi. Biznes-reja barcha hisob-kitoblarda belgilangan texnologik jarayonlarga, ichki zahiralardan to'liq foydalanishga asoslanishi hamda zarur hollarda tashkiliy va texnik-iqtisodiy tadbirlar bilan mustahkamlanishi lozim. Ushbu bosqichda chiqariladigan mahsulotga jamiyat ehtiyojlari va bozortalabini aniqlash katta ahamiyatga ega. Gap shundaki, jamiyatning aniqlangan ehtiyojlaridan tashqari iste'molchilar mahsulotni xarid qilish uchun sarflovchi va korxonaga ushbu ehtiyojlarni qondirish uchun mahsulot ishlab chiqarishga sarflovchi resurslarning cheklanganligi ham mavjud. SHuning uchun "ehtiyot – resurslar" bog'liqligi biznes-rejaning asosiy bo'g'ini hisoblanadi. Ehtiyojlarni aniqlash korxonani iste'molchilik talabiga ega bo'lmagan mahsulot chiqarish uchun xarajatlar sarflashining oldini oladi, talab qilinuvchi resurslar hisob-kitobi esa xato va kamchiliklarga yo'l qo'ymaydi.

Ikkinchi bosqich bu biznes-rejani yakuniy ishlab chiqish va uni korxonaning rasmiy hujjati sifatida tasdiqlashdir. Aynan shu sifatda biznes-reja huquqiy kuchga ega bo'lib, turli idora va muassasalarga, xususan, banklardan moliyaviy resurslar olish uchun taqdim etilishi mumkin. Agar uni ishlab chiqish o'z navbatida korxonaning ishlab chiqarish va iqtisodiy (moliyaviy) strategiyasini ishlab chiqishga imkon beruvchi marketing tadqiqotlari va bozor tahliliga

asoslansato'g'ri bo'lur edi. Ayrim mutaxassislar bitta biznes-rejani ikki xil ko'rinishga ega bo'lishini – hamkorlar, investorlar, aktsiyadorlarga taqdim etiluvchi rasmiy biznes-reja va korxonah rahbariyati va uning komandasi uchun tuzilgan ishchi biznes-rejani tavsiya qiladilar. Ishchi biznes-reja xuddi rasmiy biznes-reja kabi tartibda va xuddi shuboh'lim va nomlardan iborat bo'lib, tavsiya qiluvchilarning fikricha, quyidagi vazifalarni bajarishga xizmat qilishi lozim:

1. Rasmiy biznes-rejani muhimligini tushunish.
2. Yangi tadbirkorlik ishini boshlashdan ancha avval bajariluvchi hatti-harakatlar dasturini aniqlash.
3. Yuzaga kelishi mumkin bo'lgan muammolar variantlarini detalli ko'rib chiqish.
4. Ichki va tashqi risklarni baholash.
5. Bozor muhitidagi doimiy o'zgarishlarni hisobga olgan holda ish holati nazoratini amalga oshirish.

Biznes-rejani ishlab chiqishning birinchi bosqichidagi hisob-kitoblar qanchalik aniq va bexato bajarilgan bo'lsa, uning boshqaruv hujjati va xo'jalik yuritish vositasi sifatidagi ishonchliligi shunchalik yuqori bo'ladi.

### **6.3. Biznes reja tuzilmasi va tarkibi**

Biznes reja yuqori poligrafik darajada yozilishi talab etiladi. Titul varaida rejani nomi yoziladi, raqami qo'yiladi.

Rejani tuzishda statistik ma'lumotlardan keng foydalanish, ularning manbaalarini ko'rsatib o'tilishi zarur. Zarur bo'lganda fotosuratlar, jadval va chizmalardan foydalanish mumkin. Investor yoki potensial hamkorga zaruriy bo'limni topishda qulaylik yaratish maqsadida mundarija ham berilishi kerak.

Biznes reja tarkibi va bo'limlarning sifat darajasini tadbirkor yoki uning nomidan ish ko'ruvchi menejer belgilaydi.

Yirik korxonalar uchun biznes reja strukturasi quyidagi bo'limlardan iborat bo'ladi:



- titul varai: (biznes reja muqovasi) korxonani nomi, korxonani rahbari familiyasi, manzili, telefon va faks nomeri.

### **Rezyume: biznes rejaning qisqacha mazmuni.**

#### **1. Biznesni ifodalash:**

- 1.1 Korxonani (firma) ning joylashgan o'ri;
- 1.2 Faoliyat maqsadi;
- 1.3 Tarmoq va korxonani turi;
- 1.4 Faoliyat turi;
- 1.5 Asosiy tovar (xizmat yoki ish);
- 1.6 Bozor talabi (sotish bozorini baholash);
- 1.7 Mahsulot iste'molchilari;
- 1.8 Tashqi iqtisodiy aloqalarni tashkil etish;
- 1.9 Bozorga chiqish strategiyasi.

#### **2. Marketing va tovar (xizmat) larni sotish rejasi:**

- 2.1 Mavjud va potensial ehtiyojlar;
- 2.2 Bozorni tadqiq qilish, mahalliy, regional, milliy, jahon;
- 2.3 Tovarni iste'molchilarga harakatlantirish usullari;
- 2.4 Iste'molchilarga sotuvdan keyin xizmat ko'rsatish (servis) va kafolat;
- 2.5 Baholash;
- 2.6 Raqobat va raqobatda ustunlik;
- 2.7 Reklama;
- 2.8 Mahsulotni sotish: transportirovka, sug'urtalash, bojxonani yig'implari.

#### **3. Innovatsiya rejasi:**

- 3.1 Mahsulot holati: xarakteristikasi va tavakkalchilik;
- 3.2 Mahsulotni takomillashtirish va yangi mahsulotlar;
- 3.3 Ilmiy tadqiqotlar uchun xarajatlar;
- 3.4 Asosiy kapitalni yangilash rejasi;
- 3.5 Korxonani kengaytirish rejasi.

#### **4. Ishlab chiqarish rejasi:**

- 4.1 Ishlab chiqarish quvvati: foydalanish va rivojlantirish;

- 4.2 Ishlab chiqarish sikli, zahiralari va mavsumiy tebranishlar;
- 4.3 Mahsulot ishlab chiqarishning ishlab chiqarish grafigi;
- 4.4 Ta'minot strategiyasi;
- 4.5 Xizmat sohasini rivojlantirish.

#### **5. Boshqarish:**

- 5.1 Korxonaning tashkiliy (strukturasi) tuzilmasi;
- 5.2 Korxonaning bosh rahbarlari, majburiyatlari, javobgarlik;
- 5.3 Direktorlar kengashi, mutaxassis maslahatchilar;
- 5.4 Hamkor kom'aniyalar;
- 5.5 Xodimlarni tanlash va mehnat motivatsiyasi.

#### **6. Xodimlar:**

- 6.1 Xodimlar soni;
- 6.2 Mutaxassislarga ehtiyoj;
- 6.3 Kadrlar tayyorlash;
- 6.4 Mehnatga haq to'lash shakli va tizimlari;
- 6.5 Mehnatga haq to'lash xarajatlari;
- 6.6 Mehnat unumdorligini oshirishni rejalashtirish.

#### **7. Tavakkalchilikni baholash va sug'urtalash:**

- 7.1 Korxonaga to'qnash kelishi mumkin bo'lgan xatar turlari;
- 7.2 Xatarni oldini olish;
- 7.3 Xatar miqdori;
- 7.4 Sug'urta uchun xarajatlar.

#### **8. Huquqiy reja:**

- 8.1 Mulkchilik shakli va uning o'zgarishi;
- 8.2 Korxonaning huquqiy statusi;
- 8.3 Huquqbuzarlikni oldini olish;
- 8.4 Firmaning huquqiy hujjatlarini to'ldirish.

#### **9. Korxonaga xarajatlari:**

- 9.1 Har bir mahsulot bo'yicha tannarx va foyda;

- 9.2 Doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar;
- 9.3 Ishlab chiqarishga xarajatlar smetasi;
- 9.4 Balans va sof foyda;
- 9.5 Innovatsiya hisobiga xarajatlarni kamaytirish;
- 9.6 Yangi tovarlar va innovatsiya loyihalari bo'yicha zararsizlikka erishish davri.

#### **10. Moliyaviy reja:**

- 10.1 Korxonani va bo'linmalar bo'yicha foyda va zarar;
- 10.2 Uzoq muddatli moliyalashtirish rejasi. Amortizatsiya siyosati;
- 10.3 Kredit rejasi;
- 10.4 Moliyaviy xarajatlar;
- 10.5 Faoliyat turlari bo'yicha sotuv hajmi;
- 10.6 Korxonalar balanslari;
- 10.7 Korxonalar foydasini taqsimlash. Dividend siyosati;
- 10.8 Ustav fondini shakllantirish va foydalanish;
- 10.9 Korxonalar byudjeti (oylar va kvartallar bo'yicha);
- 10.10 Korxonaning moliyaviy ko'rsatkichlari.

Kichik korxonalar uchun tuziladigan biznes rejalar hajmi va bo'lim jihatidan ancha qisqa bo'ladi:

- 1. Rezyume;
- 2. Biznesning ifodasi;
- 3. Marketing rejasi;
- 4. Ishlab chiqarish rejasi;
- 5. Moliyaviy reja.

#### **6.4. Rezyumeni yoritish tartibi**

**Rezyume** biznes reja yakunlangandan so'ng tuziladi. Bunda biznes reja tuzuvchilar va rahbarlar loyihaning barcha jihatlari bo'yicha to'liq tasavvurga ega bo'ladilar.

Rezyumeni ishlab chiqish – bu ahamiyatga molik masala bo'lib, agar u ijobiy taassurot qoldirmasa, biznes reja o'qilmaydi va unga mablag'lar

ajratilmaydi. Rezyume biznes rejani qisqa tavsifi bo'lib, uning hajmi 4 varaqdan oshmasligi lozim. U sodda, tushunarli va aniq ifodalanishi lozim. Bunda maxsus terminlardan kamroq foydalanish tavsiya etiladi. Rezyumeda katta e'tibor siz nima qilmoqchi ekanligingizga qaratilib, nima hisobiga sizning mahsulotingiz raqobatchilar mahsulotidan farq qiladi. Nima uchun iste'molchilar aynan sizning mahsulotingizni sotib olishni hohlaydilar? Rezyumening oxirgi varaintda loyihani amalga oshirish natijasida erishilishi kutilayotgan moliyaviy natijalar aks ettiriladi. Shuningdek, bu varaqda yaqin yillardagi sotish hajmi, yalpi foyda, xarajatlar rentabellik darajasi hamda jalb qilingan mablalarni qaytarish muddati ham ko'rsatilishi maqsadga muvofiq bo'ladi.

Biznes rejani tayyorlash davomida, 2 ta asosiy savolni ushlab turishingiz lozim. Bular *“Biznes rejani samarali amalga oshirish natijasida men nimaga ega bo'laman?”* hamda *“pul mablalarini yo'qotish xavfi qanday?”*.

Iqtisodchi olimlar va tadbirkorlar tajribasi tahlili biznes rejani ushbu qismiga yetarli ahamiyat berilmayotganligini ko'rsatadi.

Biznes rejani qisqa tavsifining mazmuni quyidagi masalalarga javob berishdan iborat bo'ladi:

Biznes:

- biznes faoliyatini shakllantirish va uni rivojlanish tarixi;
- biznes faoliyat maqsadining qisqacha tavsifi;
- aksiyalarni taqsimlanishi va rahbarlarning strategik qarorlarni qabul qilishda ma'suliyati.

Mahsulot:

- mahsulotni nima mukammal qiladi hamda uni farq qiluvchi xususiyatlari xususan raqobatchi mahsulotdan farq qiluvchi jihatlari.

Bozor:

- mavjud bozor sig'imi;
- taqsimlash kanallari;
- o'sish prognozi;

– ehtimol qilinayotgan bozor ulushi.

Rahbar va personallar:

– yaratiladigan ish o'rinlarining soni;

– mutaxassis va xizmatchilarning malaka darajasi;

– mazkur biznes faoliyatidagi mavjud tajribalarning qisqacha tavsifi.

Moliyalashtirish:

– talab qilinadigan moliyaviy mablablarning aniq maqsadi;

– daromad va sof foyda prognozi;

– kutilayotgan foyda prognozi.

### **Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa**

Bozor munosabatlari sharoitida tadbirkorlik faoliyatning rejalashtirish biznes rejaga asoslanadi.

Biznes reja – korxonada faoliyatining texnik-iqtisodiy asoslash. Rejani tuzish jarayoni, uni tuzishgacha olib boriladigan tahlil shaxsiy biznesni aniq faoliyatda tasavvur etish imkoniyatini beradi.

Raqamlar, grafiklar, yangi tovar (xizmat)lar namunalari xujjatlari bilan ifodalangan yetkazishning eng qulay usuli bo'lib hisoblanadi. Biznes reja xissadorlarni aktsiyalarni sotib olishga va ishni moliyalashtirishga qiziqtirish, shuningdek mablag'larni investitsiyalashning istiqbolligini isbotlash uchun ham xizmat qiladi.

Biznes reja amaldagi firmalar bilan birga yangitdan tashkil etilayotgan firmalar uchun ham tuziladi. Agar biznes reja yangi korxonada uchun tuzilayotgan bo'lsa, u holda xalqaro iqtisodiy amaliyotda umumiy holda qabul qilingan uslubiyatga asoslanish talab etiladi. Faoliyat ko'rsatayotgan korxonalarda firma faoliyatini har tomonlama chuqur tahlil qilgandan so'ngina reja tuziladi.

### **Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar:**

1. Biznes reja maqsadi va vazifalari mohiyati nimalar bilan ifodalanadi?
2. Biznes reja qanday funksiyalarni bajaradi?
3. Biznes rejaga qanday talablar qo'yiladi?

4. Biznes reja tuzilmasi qanday bo'limlardan tashkil to'adi?
5. Biznes reja rezyumesi qanday maqsadda tuziladi?
6. Biznes rejaning sifati qaysi omillarga bog'liq?
7. Biznes rejani ishlab chiqish bosqichlarini izohlang.
8. Biznes rejaning qaysi bo'limi boshqa bo'limlar uchun asos hisoblanadi?
9. Kichik korxonalarining biznes rejasi nechta bo'limdan iborat bo'ladi?
10. Yirik korxonalarining biznes rejasi bo'limlarini izohlab bering.

### **Mavzuga tegishli test savollari:**

1. "Biznes-reja" – ?
  - A. Tadbirkorlik faoliyatining barcha asosiy tomonlari ifodalanadigan hujjat;
  - B. Ishlab chiqarish strategiyasini ifodalaydigan hujjat;
  - C. Tovarlarni tarqatish taktikasini ifodalaydigan hujjat;
  - D. Narxlar sohasidagi strategiyani belgilaydigan hujjat.
2. "Rezyume" bo'limining asosiy maksadi – ?
  - A. Korxonaga joylashgan o'rnini belgilashda;
  - B. Mahsulot va xizmat turini aniqlashda;
  - C. Ishlab chiqarilayotgan mahsulot istmolchilarini aniqlash;
  - D. Ish taklifining qisqa mazmunini berilishi.
3. Maqsad – bu ...
  - A. Korxonaga imidj va tovar markazi;
  - B. Foydani maksimalashtirish;
  - C. Ob'ekt faoliyati haqidagi tushuncha;
  - D. Ob'ektning kelgusidagi istalgan holati.
4. Yirik korxonalar uchun biznes reja nechta bo'limdan iborat bo'ladi – ?
  - A. 5
  - B. 8
  - C. 3
  - D. 10
5. Kichik korxonalar uchun tuzilgan biznes reja nechta bo'limdan iborat bo'ladi – ?

- A. 5
  - B. 8
  - C. 3
  - D. 10
6. Biznes rejaning qaysi bo'limi boshqa bo'limlarni shakllantirish uchun asos bo'lib xizmat qiladi – ?
- A. Ishlab chiqarish rejasi;
  - B. Biznesni ifodalash;
  - C. Marketing rejasi;
  - D. Moliyaviy reja.
7. Material resurslarga bo'lgan talab biznes rejaning qaysi bo'limida aks ettiriladi?
- A. Ishlab chiqarish rejasi;
  - B. Xarajatlar rejasi;
  - C. Marketing rejasi;
  - D. Moliyaviy reja.
8. Biznes reja qaysi funksiyalarni bajaradi?
- A. Korxonada taktikasini amalga oshirish, pul oqimlarini boshqarish;
  - B. Korxonada strategiyasini amalga oshirish, mablag'larni jalb qilish;
  - C. Rivojlanish yo'nalishlarini son va sifatda tasvirlash;
  - D. Harakatlar dasturini shakllantirish va yo'naltirish.
9. Biznes rejaning mazmuni va sifati qaysi omillarga bog'liq?
- A. Korxonada o'lchamlariga;
  - B. Biznes reja tuzuvchilarning malakasiga va tajribasiga;
  - C. Tarkibiy qismlarning to'liqlik darajasiga;
  - D. Barcha javoblar to'g'ri.
10. Mehnatga haq to'lash xarajat hisoblash biznes rejaning qaysi bo'limida amalga oshiriladi?
- A. Tashkiliy reja;
  - B. Hodimlar rejasi;
  - C. Xarajatlar rejasi;
  - D. Moliyaviy reja.

## **VII. BOB. BIZNES-REJANING ASOSLANGANLIGI VA ISHONCHLILIGI**

**Tayanch soʻz va iboralar: biznes reja, axborot, maʼlumot, ishonchlilik, rejalashtirish obʼyekti, rejalashtirish texnologiyasi, resurs, tavakkalchilik, sugʻurtalash.**

### **7.1. Biznes-rejani ishlab chiqishni boshqarishning zaruriyati.**

Biznes rejaning qiymati va ahamiyati investorni mablagʻ jalb etishga ishonitirish bilan cheklanmaydi. Biznes reja shuningdek rahbarlar uchun korxonada faoliyatini tartibga solish, nazorat qilish, xatarlarni aniqlash va ularni bartaraf etish tadbirlarini amalga oshirish vositasi hamdir. Bundan tashqari biznes reja korxonaning real imkoniyatlarini baholashga yordam beradi, qoʻyilgan vazifalarni optimal yechimlarini koʻrsatadi, xatoliklarni bartaraf etadi, korxonaning istiqbolini koʻrsatib beradi.

Biznes reja asosida investor yoki kreditor (beruvchi) firma togʻrisa oʻz fikrini shakillantiradi va unga mablagʻ berish borasida qaror qabul qiladi. Shu sababdan biznes rejani tuzishda ushbu xujjat kimga yoʻnaltirilganligini (kreditorga yoki investorga) aniq bilish muhim. Chunki bu mablagʻ beruvchi guruhlarining maqsadi turlicha va shunga koʻra biznes rejani baholash prinsplari ham farqlanadi.

Maʼlum muddatga qarz mablagʻlarini taklif qiluvchi kreditor olishiga ishonch xosil qilishi lozim. Uni korxonada oladigan foyda miqdori kam qiziqtiradi, faqat qarzni toʻlashga yetishini bilishi kifoya.

Investorning tavakkalchiligi yuqoriroq koʻp xolatda investor qoʻygan kapitalni yoʻqotishi mumkin. Shu sababli bunday tavakkalchilikka borish uchun investor yuqori foyda normasiga erishishidan manfaatdordir.

Demak, biznes rejani kreditor korxonada faoliyatini ishonchliligi va barqarorligi nuqtai nazaridan, investor esa daromadliligi nuqtai nazaridan baholaydi.



Har qanday holatda ham biznes reja yengil o'qiladigan va to'g'ri rasmiylashtirilgan bo'lishi talab etiladi. Biznes rejani hajmi o'rtacha 40 sahifadan oshmasligi, agar oshib ketsa ilovani shakillantirish to'g'risida o'ylash kerak.

Biznes rejani tuzishda tovar yoki xujjatga emas, balki tanlanga bozorga va haridor talabini qondirishga e'tibor qaratish muhim hisoblanadi. Masalan, iste'molchi kitob sotib olishdan qanday naf ko'radi? Bunda haridor "kitob" tovar emas, balki bilim olish vositasini sotib oladi. Biznes reja aynan ana shu nuqtaga e'tibor qaratishi kerak. Shu bilan birga ushbu tovarni qanday ustunlikka ega bo'lishini ham ko'rsatib o'tishi lozim.

Har qanday g'oya u qanchalik jozibador bo'lmasin, chuqurlashtirilgan tarzda aniqlashtirilishi lozim.

Biznes rejani ishlab chiqish katta mehnat va mablag' talab etuvchi jarayon bo'lganligi sababli dastlab loyixaning texnik iqtisodiy asoslamasini tayyorlash va ushbu g'oyani investorlar uchun qiziqarlilik darajasini baholash lozim.

Tadqiqotning asosiy maqsadi quydagi jihatlarni yoritish hisoblanadi:

- muqobil loyihalarning mavjudligi;
- xom ashyo va material resurslarning mavjudligi, narx va talab istiqbolini har tomonlama tadqiq qilishga extiyojning mavjudligi.
- tashqi muhit sharoitlarini ularni jarayoni xarakteriga muvofiqligi .

G'oyani biznes rejaga aylantirish uchun ichki va tashqi omillarni hamda ularning ta'sir darajasini aniqlash talab etiladi.

Dastlab korxonaning ichki imkoniyatlarini baholash, yakuniy muvaffaqiyatini qanday omillarga (moddiy, nomoddiy, intellektual va ma'naviy) bog'liqligi o'rganish lozim.

Bunda asosiy va aylanma kapital, kadrlar tarkibi, menejerlarning intellektual salohiyati baholanadi.

Korxonaning potentsial imkoniyatlari va tashqi muhit sharoitlarini o'zaro muvofiqlashtirish ya'ni maqsad va vazifalarni aniqlashtirish imkoniyatini yaratadi.

Aniq vaqt orasidagi bosh maqsad xo'jalik portfelini rivojlanishi strategiyasidan ajralgan xolda belgilanishi mumkin emas. Bu shuni ifodalaydiki, korxonada o'z faolligini faqat ularning xajmini to'rtta yo'nalishi bo'yicha kengaytirish yo'li bilan oshirib boradi:

- eski nomenklaturani eski bozorda ;
- eski nomenklaturani yangi bozorda;
- yangi nomenklaturani eski bozorda ;
- yangi nomenklaturani yangi bozorda.

Shu sababli korxonada o'z maqsadlariga ega bo'lgan bir nechta bo'linmalar shakillanadi.

Rejalashtirish texnologiyasi quydagi jarayonlardan tashkil topadi:

- korxonaning asosiy maqsadi va undan kelib chiqadigan vazifalarni aniqlash va asoslash;
- qo'yilgan vazifani rasmiylashtirish;
- vazifalarni ish turlari, xajmi va bajaruvchilar bo'yicha taqsimlash;
- rejalashtirish davri uchun harajatlar va olinadigan daromadlarning detallashtirilgan hisobi;
- rejaning bajarilishini tashkil etish va nazorat qilish.

Tuzilgan rejaning asoslanganligi va ishonchliligi ko'p jihatdan foydalaniladigan axborotlarga bog'liq bo'ladi.

Axborot-intellektual, ishlab chiqarish va tadbirkorlik faoliyatining asosiy resursi hisoblanadi. Axborotdan foydalanish mahsulot turini va boshqaruv strategiyasini tanlashga, faoliyatni istemolchilarning ma'lum bir guruhiga, potensial sotuv bozorlariga yo'naltirishga sharoit yaratadi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalar va tashkilotlarning asosiy vazifasi mahsulot va xizmatlarning raqobatbardoshligini ta'minlash hisoblanadi. Bozor konyunkturasi bilan bir qatorda raqobatbardoshlik mahsulot sifati va bahosi bilan belgilanadi. Bunda quyidagi ilmiy axborot faoliyati turlari muhim o'rin tutadi:

- axborot ma'lumotlari asosida muammolarni xal etishning konstruktiv, uslubiy modellarini ishlab chiqishni ko'zda tutuvchi axborotli modellashtirish; ilmiy texnik vaziyatlarni prognozlashtirish;
- axborot ekspertizasi, jumladan biznes rejani ishlab chiqishning barqaror bosqichlarida olingan ma'lumotlarni dastlabki ma'lumotlar bilan solishtirish;
- ishlab chiqarish va sotish jarayonlarini axborot bilan ta'minlash.

Axborot ta'minoti amaliyotida ma'lumot va axborot tushunchasi farqlanadi.

Ma'lumotlar – ob'ektning xolatini ifodalaydi va grafik, miqdor, termin shaklda ifodalanishi mumkin.

Axborot- ma'lumotlarni qayta ishlash natijasida olingan bilimlardir. Boshqacha aytganda axborot tartibga solingan, qayta ishlangan ma'lumotlar tizimidir.

Foydali axborotga aylanishda ma'lumotlar uch bosqichdan o'tadi:

- jismoniy ya'ni ma'lumotni real qabul qilish imkoniyati bilan bog'langan;
- semantik-qabul qilingan belgi, kod, shifr, terminlar, standartlar bilan belgilanuvchi;
- pragmatik-ma'lumotlarning foydaliligi va zarurligini baholovchi.

Biznes rejani ishlab chiqish jarayonida istiqbol va marketing ma'lumotlari bilan bir qatorda juda katta hajmdagi ichki axborotlardan ham foydalaniladi:

Ishlab chiqarish quvvatlarining mavjudligi, va tuzilmasi, yangi mahsulot ishlab chiqarish uchun jihozlarni sozlash imkoniyatining mavjudligi;

- kadrlar, ularning soni va strukturasi;
- moliya (o'z va qarz mablag'lari);
- aylanma mablag'lar miqdori va ularga talab;
- yangi ilmiy texnik ishlanmalarning tayyorlik darajasi va tuzilmasi.

Olingan axborotlarni umumlashtirish va tahlil qilish rejalashtirishga tayyorgarlik bosqichiga tegishli. Ushbu bosqich ham rejalarning sifatli tayyorlanishida muhim ahamiyat kasb etadi.

- tayyorgarlik bosqichi quyidagilarni ko'zda tutadu:
- resurslar va korxonalar salohiyatini tahlil qilish;
- korxonaning ko'zda tutilgan faoliyatini prognozlashtirish;
- sotish va ta'minot bozorlari marketingi

## **7.2. Biznes-rejani ishlab chiqish muddatlari**

Ishlab chiqishni tashkil etishda dastlab quyidagilar aniqlanadi:

Rejalashtirish obyekti - korxonalar, korxonalar bo'linmalari yoki uning alohida faoliyat yo'nalishlari, umumiy maqsadlarni, salohiyatni, dastur va harakatlarni aniqlash.

Reja tuzuvchilari - firmaning javobgar xodimlari, ixtisoslashgan funksional xizmatlar, tashqi maslahatchilar. Rejalashtirish vositalari kalkulyatorlar, kompyuter texnikasi va uning dasturli ta'minoti.

Rejalarni tuzish tartibi:

Barcha xususiy rejalarni umumiy modelda bir vaqtda ishlab chiqish yoki xususiy rejalarni ketma-ketlikda o'zaro muvofiqlashtirish va uni umumiy loyihaga birlashtirish.

Rejalashtirish uslublari – odatiy usullar (jadvallar, grafiklar) va zamonaviy kompyuterli maxsus dasturlar;

Korxonada rejalashtirish ishlarini tashkil etish uning o'lchami va turiga bog'liq bo'ladi.

Amaliyotda rejalarini tuzish ishlarini tashkil etishning 3 ta sxemasi qo'llaniladi:

- yuqoridan pastga;
- pastdan yuqoriga;
- aylanma usulda.

Yirik korxonalarda markazlashgan tashkiliy rejalar yuqoridan pastga tuziladi. Bunday yondashuvda rejaviy strategiyalar boshqarishning yuqori darajasida ishlab chiqiladi – maqsadlar aniqlanadi. Korxonani rivojlantirishning asosiy yo'nalishlari va bosh vazifalari belgilanadi, ularni amalga oshirish mexanizmi shakllantiriladi. So'ngra ushbu maqsadlar, vazifalar va ko'rsatkichlar quyi bo'g'inlarga harakatlanish davomida yana ham chuqurlashtirilgan va aniqlashtirilgan shaklda bo'linma rejalariga kiritiladi. Texnologik rejalashtirishning ushbu bosqichida barcha mahsulot turlari bo'yicha ishlab chiqarish hajmlari belgilanadi va o'zaro muvofiqlashtiriladi. Rejaviy vazifalarni aniq ijrochilar bilan kelishib ular korxonada yuqori rahbariyati tomonidan tasdiqlanadi.

Rejalarni tuzish bo'yicha ishlarni pastdan yuqoriga sxemasi bo'yicha tashkil etishda rejalashtirish ish o'rinlari va bo'linmalaridan boshlanib, so'ngra umumlashtiriladi. Aylanma (qarama-qarshi) tuziladigan rejalar har ikki uslubni birlashtiradi. Bunda yuqoridan pastga rejalashtirish jarayonida bosh maqsadlar bo'yicha dastlabki rejalar tuziladi. Quyi bo'g'inlarda ularni aniqlashtiriladi. So'ngra rejalashtirish jarayonida quyidan yuqoriga harakat amalga oshiriladi. Bunda xususiy rejalar orasidagi farqlar bartaraf etiladi va yanada samaraliroq echimlar qo'shib boriladi.

## 7.1-jadval

### Korxonada rejalashtirishni tashkil qilishning namunasi

Muddat	Tadbirlar	Ma'sullar
1	2	3
Mart – Iyun	– bozorni va raqobatchilarni o'rganish, mavjud bozor holatini baholash – bozor, assortiment va moliyaviy strategiyani aniqlashtirish – maqsadlarni, ko'rsatkichlarni va yo'nalishlarni tasdiqlash	– marketing bo'limi – rejalashtirish bo'limi va yuqori rahbariyat – yuqori rahbariyat
Iyul	– rejalashtirish bo'yicha konferensiyani tashkil etish va o'tkazish – strategiya va rejalarni havola etish – quyi bo'g'inlar uchun topshiriqlarni aniqlashtirish va muxokama qilish	– rejalashtirish bo'limi – yuqori rahbariyat – ishtirokchilar
Avgust	– sexlar uchun ko'rsatkichlarni shakllantirish	– iqtisodchilar va sex boshliqlari
Sentyabr	– uchastkalarga ko'rsatkichlarni etkazish – korxonada bo'yicha barcha ko'rsatkichlarni umumlashtirish	– sex boshliqlari – rejalashtirish va moliya bo'limi
Oktyabr	– sexlar bilan rejani kelishish, zaruriy o'zgartirishlarni kiritish va tasdiqlash	– korxonada rahbari
Noyabr	– rejaning yakuniy variantini tasdiqlash	– direktorlar soveti
Dekabr	– individul rejalarni ishlab chiqish – kadrlarni o'qitish – korxonaning rejani bajarishga tayyorligini aniqlash	– har bir xodim – kadrlar bo'limi – rejalashtirish bo'limi va yuqori rahbariyat

Shunday qilib, oqilona tashkil etilgan rejalashtirish jarayoni iqtisodiy resurslarning cheklanganligi sharoitida ulardan samarali foydalanish hamda yuqori iqtisodiy natijalarga erishish imkoniyatlarini vujudga keltiradi.

### **7.3. Biznes rejani resurslar bilan ta'minlanganligi.**

Biznes-reja birinchi navbatda, nimani, qancha va kim uchun ishlab chiqarish vazifasini bajarishga xizmat qilishi lozim. Bu esa tabiiyki, biznes-rejani tuzish bosqichidayoq resurslar ta'minoti bilan mustahkamlanishi lozim. Resurslar bilan ta'minlanganlik – yangi yoki joriy ishlab chiqarishni tashkil etish jarayonida doimo resurslar bilan ta'minlanganlik masalasi yuzaga chiqadi. To'g'ri, bu vazifani hal qilish metodikasi ko'p jihatdan resurslar turi, ishlab chiqarish miqyosi va xarakteriga bog'liq bo'ladi. Biznesning (tadbirkorlikning) resurslar bilan to'liq ta'minlanganligi ishlab chiqarishning barcha bosqichlarida chiqarilayotgan mahsulot sifatiga salbiy ta'sir ko'rsatmagan va belgilangan texnologik jarayonlarni buzmaganda holda moddiy resurslarni tejash bilan bog'liq bo'lishi lozim. Boshqacha qilib aytganda, korxonaning resurslar ta'minoti sohasidagi siyosati resurslarni tejash siyosati bilan uyg'unlikda olib borilishi lozim bo'lib, bu bugungi bozor munosabatlari talablardan tashqari ayrim resurs turlarining taqchilligi bilan ham asoslanadi.

Har qanday iqtisodiy rivojlanish asosida iqtisodiy o'sishning uch omili ya'ni kapital, mehnat va moddiy resurslar yotadi. Zamonaviy kapitalni “erkin” - geografik, milliy, tarmoq va xatto material chegaralarni qisqa daqiqalar ichida kesib o'tadigan va butun mamlakatlarni rivojlantirish uchun yetarli bo'lgan mablag'lar sifatida xarakterlash mumkin. Ayniqsa xalqaro pul oqimlari hisoblangan investitsiyalar va kreditlar juda keng tarqalmoqda. SHu bilan bir qatorda zaminimiz aholisi juda tez sur'atlarda o'sib bormoqda. Global avtomatlashtirish va mexanizatsiyalashtirish jarayoni bozorni ortiqcha ishchi kuchi bilan to'ldirayotganligi natijasida rivojlangan davlatlar uchun noqonuniy migratsiya muammosini yuzaga chiqaradi.

Fizika qonunlariga ko'ra yer yuzida materiya miqdori o'zgarmas hisoblanadi. Aholi soni esa o'zgarib bormoqda, ya'ni 1927 yildan keyingi davr

davomida Yer sayyorasi axolisi qariyb to'rt barobarga ko'paydi. Bugungi kunda Yer kurrasida yashayotgan har bir kishiga to'g'ri keladigan suv, yer maydoni, mineral resurslar, biomassa va xatto havo miqdori kamayib bormoqda. Oddiy arifmetik hisob kitoblarga ko'ra har bir yerlik hisobiga sayyoramizning 170 km kub qismi, 0.02 km kv quruqlik (sahro va muzliklarni qo'shib hisoblaganda), 370 tonna biomassa to'g'ri keladi. Bugungi kunda sayyoramizning katta qismida ichimlik suvi, energiya, iste'mol tovarlari, yog'och va boshqa resurslar taqchilligi sezilmoqda. Olimlar tomonidan 2050 yilga kelib axoli sonining 9 mlrd kishiga ko'payishi, bunga muvofiq ravishda yuqoridagi ko'rsatkichlarning 1.3 martaga kamayishi bashorat qilinmoqda. Zamonaviy sharoitlarda qayta tiklanmaydigan tabiiy resurslar insonlar tomonidan cheksiz ravishda iste'mol qilinishi oqibatida tugab bormoqda, qayta tiklanadiganlari esa qayta tiklash davriga nisbatan tez sur'atda sarflanmoqda. Shunday qilib, jamiyat rivojining zamonaviy bosqichida iqtisodiy rivojlanishning uch omilidan moddiy resurslar yetakchi omilga aylanib qoldi.

XX asrning oxiriga kelib jahon hamjamiyati eng avvalo ekologik taraqqiyot yo'liga o'tishga yo'naltirilgan strategiyani tanlashi zarurligini tushunib yetdi. Yuzaga kelgan sharoitdan chiqishning yo'llaridan biri- resurs tejoychi texnologiyalarni qo'llash va chiqindilar miqdorini kamaytirish hisobiga resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish hisoblanadi.

Resurslar samaradorligini oshirishning asosiy yo'llaridan biri bo'lib ulardan foydalanishda yuzaga keladigan chiqindilar miqdorini optimallashtirish hisoblanadi. CHiqindi tushunchasi fan va texnikaning rivojlanish darajasi bilan belgilanadigan shartli tushuncha hisoblanadi. SHu sababli ishlab chiqarish jarayonida yuzaga keladigan chiqindi yoki asosiy faoliyatda ishlatilmaydigan ortiqcha mahsulotlar uchun "ikkilamchi material resurslar" termini qo'llaniladi.

Ikkilamchi material resurslar barcha ishlab chiqarish va iste'mol chiqindilari bo'lib, muntazam to'ldirib boriladigan material va yoqilg'i energetik resurslar manbai hisoblanadi. Ikkilamchi material resurslar ularni birlamchi xom ashyo sifatida ishlatish jarayonida ikkilamchi xom ashyoga aylanadi. Ikkilamchi xom



ashyoni aniqlashdagi farqlantiruvchi belgi sifatida ikkilamchi material resurslarning asosiy xom ashyo o'rnini egallashini ko'rsatish mumkin. Fikrimizcha material resurslarni faqat birlamchi resurslar o'rniga ishlatilgandagina ikkilamchi xom ashyo deb hisoblash mumkin.

Ikkilamchi material resurslardan iqtisodiyotda foydalanish samarali hisoblanadi. Xususan, qazib olish va qayta ishlash xarajatlarini qisqartirish imkonini beradi, ishlab chiqarishning iqtisodiy ko'rsatkichlarini, ekologik ko'rsatkichlarini yaxshilaydi, chiqindidan ishlab chiqarilgan mahsulot birligiga to'g'ri keladigan yoqilg'i, elektro-energiya, mehnat xarajatlari kamayadi. Bunda xom ashyodan kompleks foydalanish ishlab chiqarishning ekologikligini, ratsional foydalanish esa uning iqtisodiy samaradorligini belgilaydi.

Zamonaviy sharoitlarda O'zbekistonda ikkilamchi material resurslardan foydalanish jarayoniga to'siq bo'layotgan xolatlar ham mavjudki, bularga chiqindilar bilan ishlash sohasida maxalliy ijro organlarining o'zaro muvofiq faoliyat yuritmasligini kiritish mumkin. Vazirliklar, mahalliy xokimiyatlar faqat o'zlariga yuklatilgan vazifalar va berilgan vakolatlar doirasida chiqindilar bilan bog'liq masalalarni ko'rib chiqadilar va hal etadilar. Bu esa ular faoliyati ustidan har tomonlama, kompleks nazorat qilish imkoniyatini cheklaydi. Hal etiladigan muammolar darajasi va ko'lami eng avvalo bu sohada qonunchilik asoslarini takomillashtirishni talab etadi.

Chiqindilarni kamaytirishning asosiy yo'nalishlari sifatida quyidagilarni keltirish maqsadga muvofiq :

- resurslardan foydalanishda me'yorlashtirishni takomillashtirish;
- kam chiqimli texnologiyalarni joriy qilish;
- chiqindilarni qayta ishlash texnologiyalarini yaratishni jadallashtirish;
- texnologik intizomga rioya qilishni rag'batlantirish tizimini shakllantirish;
- ishchi xodimlar malakasini oshirib borish;

- ilg'or ish usul va uslublarini qo'llashni keng targ'ib qilish;
- ikkilamchi material resurslardan foydalanish jarayonlarini kengaytirish.

#### **7.4. Biznes rejada tavakkalchilik.**

Jahon iqtisodiyotida ro'y berayotgan global siljishlar dunyo mamlakatlari iqtisodiyotiga turlicha ta'sir ko'rsatib kelmoqda. Mamlakatimizda milliy iqtisodiyotni rivojlantirish, korxonalarni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik qayta qurollantirish orkali ishlab chiqarish korxonalari faoliyati tubdan isloh qilib borilmoqda. Bozor munosabatlari rivojlanib borayotgan ayni sharoitlarda ishlab chiqarish korxonalari faoliyati taraqqiy etib borishi bilan x'jalik yuritishning asosini tashkil etuvchi raqobatning ahamiyati ortib bormoqda. Bunday sharoitda muvaffaqiyatli faoliyat yuritish uchun tadbirkorlar samarali uslublarini bilishlari, tavakkalchilik chegaralarini aniqlay olishlari, mavjud variantlardan eng maqbo'lini tanlay olishlari kerak. Bu esa tadbirkorning ishbilarmonlik qobiliyati bilan belgilanadi va har bir tadbirkordan ma'lum darajada bilim va malaka talab qiladi.

**Tavakkalchilik** - kelgusidagi vaziyat noaniq bo'lgan sharoitda pirovard natija yaxshi bo'lishiga umid bog'lab, mol-mulk yoki foydadan maxrum bo'lish (to'liq yoki qisman) xavfini o'z zimmasiga olib amalga oshiriladigan tadbirkorlik faoliyatidir.

Tadbirkorlik sub'ektining faoliyati bilan bog'liq tavakkalchilik turlarining mohiyati va kelib chiqish xususiyatlariga ko'ra quyidagicha turkumlash mumkin (7.2-jadval):

- tabiiy jarayonlar bilan bog'liq tavakkalchilik;
- ishlab chiqarish faoliyatiga oid tavakkalchilik;
- mahsulotlarni tashish va asrash jarayoni bilan bog'liq tavakkalchilik;
- tijorat faoliyatiga oid tavakkalchilik;
- moliyaviy faoliyatga oid tavakkalchilik;
- siyosiy, iqtisodiy va ijtimoiy xususiyatdagi tavakkalchilik. Tavakkalchilikni

tug'diradigan xavflarning turlari xilma-xil bo'lib, ularning ba'zi birlari sub'ektning o'z faoliyatini natijasida yuzaga kelsa, ikkinchi turlari unga bog'lik bo'lmagan tashqi omillarning ta'sirida yuzaga keladi.

## 7.2-jadval

### Tadbirkorlik sub'ektining faoliyati bilan bog'liq tavakkalchilik turlari

Tavakkalchilikning turlari	Tarkibi
Tabiiy jarayonlar bilan bog'liq tavakkalchilik	<ul style="list-style-type: none"> <li>- favqulodda yuz beradigan tabiiy ofatlarning (yer qimirlashi, yong'in, suv toshqini, jala, dul, dovul, qurg'oqchilik va boshqa) xavfi;</li> <li>- tabiiy-iqlimiy sharoitlar, ob-havoning keskin o'zgarishi bilan bogliq xavf-xatarlar va boshqalar.</li> </ul>
Ishlab chiqarishga oid tavakkalchilik	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ishlab chiqarish jarayonining izdan chiqishi yoki to'xtab qolishi xavfi;</li> <li>- moddiy resurslar bo'yicha ta'minotdagi uzilishlarning xavfi;</li> <li>- texnologik asbob-uskunalarining jismoniy va ma'naviy eskirishi, ishdan chiqishi va buzilish xavfi;</li> <li>- bino-inshootlarning yemirilishi, cho'kishi va qulashi bilan bog'liq xavflar;</li> <li>- sifatsiz xom ashyo oqibatida yaroqsiz mahsulot ishlab chiqarish xavfi;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mehnat xavfsizligiga rioya etmaslik oqibatida xodimlarning jaroxat olishi xavfi va boshqalar.</li> </ul>
<p>Mahsulotlarni asrash va tashishga oid tavakkalchilik</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- transport vositalarida yuklarni tashish jarayonida ro'y berishi mumkin bo'lgan yo'qotishlar va nobudgarchiliklar;</li> <li>- mahsulotlarni asrash jarayonida yuz berishi mumkin tabiiy me'yordagi va undan yuqori bo'lgan buzilishlar va nobudgarchiliklar xavfi;</li> <li>- tovar-moddiy qiymatliklarni o'g'irlash va talon - taroj qilish oqibatida ko'rilishi mumkin bo'lgan zararlar.</li> </ul>
<p>Tijorat faoliyatiga oid tavakkalchilik</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- raqobat ko'rashiga bardosh berolmaslik xavfi;</li> <li>- mahsulot bahosining keskin pasayishi xavfi va boshqalar.</li> </ul>
<p>Moliyaviy faoliyatga oid tavakkalchilik</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pulning qadrsizlanishi va inflyatsiya xavfi;</li> <li>- valyuta hisob raqamidagi mablag'larning salbiy farqlanishi xavfi;</li> <li>- investitsion sarflarning o'zini qoplamasligi xavfi;</li> <li>- pul oqimlari va aylanma mablag'larning yetishmasligi xavfi;</li> <li>- debitor va kreditor qarzlarning ko'payib ketishi xavfi;</li> <li>- noto'lovlar xavfi;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- qimmatli qogozlar qiymatining tushib ketishi xavfi;</li> <li>- qarzga olingan mablag'larni qaytarolmaslik xavfi va boshqalar.</li> </ul>
Siyosiy, iqtisodiy va ijtimoiy harakterdagi tavakkalchilik	<ul style="list-style-type: none"> <li>- milliy mojarolar, harbiy to'qnashuvlar, g'alayonlar, terrorizm xavfi;</li> <li>- ish tashlashlar, korrupsiya va jinoyatchilik xavfi;</li> <li>- kutilmaganda soliq, bojxona va boshqa me'yoriy qonunchilik xujjatlarining o'zgarishi;</li> <li>- iqtisodiy beqarorlik va o'sish sur'atlarining pasayishi;</li> <li>- eksport va import tartibini murakkablashtirish xavfi.</li> </ul>

Tashqi omillarga bog'liq bo'magan tavakkalchilik ko'pincha quyidagi sabablarga ko'ra vujudga kelishi mumkin:

- boshqaruv xodimlarining ishlab chiqish, tijorat, moliyaviy va boshqa soxalarda notugri qarorlar qabul qilishi;
- xodimlarni tanlash va joy-joyiga qo'yishdagi xatoliklar;
- xodimlarning o'z xizmat vazifasiga mas'uliyatsizlik bilan yondoshuvi;
- sub'ektni rivojlantirish strategiyasi va biznes rejasini noto'g'ri shakllantirish;
- o'zini qoplamaydigan va aniq xisob -kitoblar qilinmagan loyixalarga qo'l urish;
- daromadlar va harajatlarni doimiy nazorat ostiga olmaslik;
- biznesdagi tashqi sheriklarni tanlashga mas'uliyatsizlik bilan

yondoshuv;

- buxgalteriya hisobini to'g'ri va aniq yuritmaslik;
- hisobot shakllarini to'g'ri va aniq to'ldirmaslik;
- bozor kon'yukturasini, raqobat muxitini, talab va taklif nisbatini, iste'molchilarning xatti-harakatini va boshqa omillarni doimiy kuzatib bormaslik.

Bunday tavakkalchiliklarning turlarini sub'ekt boshqaruvchilari doimiy ravishda kuzatib borishlari va ular natijasida yuzaga keladigan zararlarni pasaytirish tadbirlarini belgilab borishlari mumkin.

Tashqi omillarning ta'siri natijasida yuzaga keladigan tavakkalchilik turlari sub'ekt boshqaruvchilari yoki xodimlarining hatti - harakatlariga bog'liq bo'lmay, ko'pincha favqulodda shart-sharoitlarning ta'sirida yuzaga keladi.

Har qanday tadbirkorlik firmasi tavakkalchilik bilan bogliq faoliyat olib borar ekan, doimiy ravishda tavakkalchilik turlarini aniqlaydi, ma'qul bo'lgan chegarasini belgilaydi hamda uning keskin oqibatlaridan o'zini himoyalash yo'llarini qidiradi. Odatda, ishlab chiqishda foyda darajasini aniqlashdagi xatoliklarga yo'l qo'ymaslik va shu jihatlarni yaxshilash maqsadida turli tuman tavakkalchilikka boradilar. Shunday sharoitda qaysi turdagi tavakkalchilikni tanlash, qaysi biri ko'proq samara berishi mumkinligini aniqlash ko'p jihatdan tavakkalchilik turlarining ilmiy asoslangan tavsifnomasini bilishni taqozo etadi.

Sof tavakkalchilik salbiy (zarar, ziyon) yoki nol natijaga erishish ehtimolini bildiradi. Bunday turdagi tavakkalchilikka tabiat, ekologiya, siyosat, transport va kisman tijorat bilan bogliq tavakkalchiliklar kiradi.

Chayqovchilik (spekulyativ) tavakkalchilik ham salbiy (zarar, ziyon), ham ijobiy natija (yutuk, foyda)ga erishish ehtimolini bildiradi. Bu turdagi tavakkalchilikka moliya bilan bog'liq bo'lgan ikki turdagi, ya'ni investitsiya va pulning sotib olish kobiliyati bilan bogliq bo'lgan tavakkalchiliklar kiradi.

Tabiat bilan bo'g'lik tavakkalchilik turiga tabiiy ofatlar oqibatida extimol (tavakkal) qilinadigan zararlar kiradi. Masalan, yer qimirlashi, suv toshqini, dovul, epidemiya va boshqalar tufayli ko'rilgan zarar darajasi.

Ekologiya bilan bo'g'lik tavakkalchilik — bu atrof muhitning ifloslanishi oqibatida extimol (tavakkal) qilinadigan zarar yoki kushimcha. harajat.

Siyosat bilan bogliq tavakkalchilik — bu siyosiy beqarorlik oqibatida extimol qilinadigan moddiy (moliyaviy) zararlar. Bu tavakkalchilik korxonalar faoliyatiga emas, balki mamlakatdagi ijtimoiy siyosiy barkarorlikka bogliq. Bunga ommaviy tartibsizliklar, ish tashlashlar, galayonlar, embargoni joriy qilish, xukumatning oldingi shartnomalarini bajarishdan bosh tortishi kabi oqibatlar natijasida ko'rilishi tavakkal qilinadigan zararlar kiradi.

Transport bilan bo'g'lik tavakkalchilik — bu avtomobil, temir yul, dengiz, xavo transportlarida yuklarni tashish jarayonida extimol (tavakkal) qilinadigan zararlardir.

Tijorat bilan bo'g'lik tavakkalchilik — bu xujalik sub'ektlarining tadbirkorlik faoliyati oqibatida extimol (tavakkal) qilinadigan zararlardir. Bunday turdagi tavakkalchilik uz navbatida ishlab chiqarish, savdo va kisman moliya bilan bogliq bo'lgan tavakkalchiliklarga bo'linadi.

Ishlab chiqarish bilan bo'g'lik tavakkalchilik — bu ishlab chiqarish jarayonining tuxtab kolishi yoki bir maromda ishlamayotganligi, texnologiyaning buzilishi, sifatli xom ashyo oqibati yoki xodimlarning sifatli ishlashlari evaziga extimol (tavakkal) qilinadigan zarar yoki qo'shimcha harajatlardir.

Savdo bilan bog'liq tavakkalchilik — bu o'zaro to'lovlarning kechiktirilishi, shartnoma shartlarining bajarilmasligi oqibatida extimol (tavakkal) qilinadigan zarar yoki olinmaydigan daromad.

Moliya bilan bog'liq tavakkalchilik — bu extimol qilinadigan moliyaviy zararlar bo'lib, u o'z navbatida investitsiya va pulning sotib olish qobiliyati bilan, shuningdek, inflyatsiya va valyuta bilan bogliq bo'ldigan tavakkalchilik turlariga bo'linadi.

Inflyatsiya bilan bog'lik tavakkalchilik — bu olingan daromadlarning qadri yuqori inflyatsiya oqibatida tezroq qadrsizlanishini bildiradi.

Valyuta bilan bo'g'lik tavakkalchilik — bu chet el valyutasi ko'rsining uzgarishi oqibatida ko'riladigan katta zararni bildiradi. Bu tavakkalchilik eksport-

import operatsiyalarini, shuningdek, valyuta operatsiyalarini baholashda uta zarurdir.

Tizimli tavakkalchilik — u yoki bu bozorda konyunkturaning yomonlashishi yoki tushib ketishi oqibatida extimol qilinadigan zarar. Bu tavakkalchilik investitsiyani aniq bir ob'ektga emas, balki muayyan bozor (masalan, valyuta bozori, ko'chmas mulk bozori va boshqalar) uchun barcha qo'yilgan mablag' bo'yicha tavakkalchilikni ifodalaydi. Bunda investor katta zarar yetkazmasdan turib uz mablagini qaytara olmaydi.

Tizimli tavakkalchilik usulida investitsiyani qaysi bir aktivga (aytaylik, qimmatli qog'ozlargami yoki ko'chmas mulkka) tavakkal qilib sarflash maqsadga muvofiqligi aniqlanadi.

Selektiv tavakkalchilik — u yoki bu bozorda investitsiya ob'ektini noto'gri tanlab olinishi oqibatida ko'riladigan tavakkal zarar yoki boy berilgan naf. Masalan, qimmatli qogozlar portfelini shakllantirishda fond birjasidagi qimmatli qogozlarni noto'gri tanlash oqibatida ko'riladigan zarar shunday tavakkal turiga kiradi.

Kredit tavakkalchiligi — qarz olgan tomonning o'z majburiyatlarini to'lay olmaslik xavfi. Bank yaxshi foyda ko'rishi uchun kreditlash xavfini kamaytirishi shart. Bank hamisha qarzning uz vaqqida va foiz bilan qaytib kelishi qay darajada mumkinligini nazarda tutib tavakkalga boradi. Bunday tavakkalchilikka kreditni tulash muddatini kechiktirish yoki obligatsiyalarga to'lashni «muzlatib» qo'yish misol bo'ladi.

Regional tavakkalchilik muayyan regionlarning iqtisodiy holati bilan bog'langan bo'lib, u:

-mazko'r regionning asosiy mahsulotiga (masalan, respublikamizda paxtaga) bo'lgan kon'yunktura narxining pasayishi oqibatida ko'rilishi mumkin bo'lgan zarar xavfi;

-iqtisodiy yoki siyosiy mustaqillikka erishish oqibatida ko'rilishi mumkin bo'lgan zarar xavfi;

-ishlab chiqarishning keskin tushib ketishi yoki ishsizlik darajasining oshishi



oqibatida ko'rilishi extimol qilinadigan zarar xavfini ifodalaydi.

Tarmoq bilan bo'g'liq tavakkalchilik ayrim tarmoq iqtisodiyoti bilan bog'liqdir va u ikkita omil ta'siri ostida bo'ladi: tarmoqdagi siklik beqarorlik; tarmoq ishlab chiqarishining hayotiy bosqichlari. Ya'ni kirish, o'sish, yetilish, to'yinish, tushkunlik davriga qarab turib tadbirkorlik faoliyati yoki investitsiya tavakkalchiligi turlicha darajada bo'ladi.

Korxonaviy tavakkalchiligi investitsiya ob'ekti bo'lgan aniq korxonaviy faoliyati bilan bog'liq. Garchi bu tavakkalchilik tarmoq va regional tavakkalchiliklar ta'siri ostida bo'lsada, undagi tavakkalchilik darajasi korxonaning bozordagi mavqei, doimiy mijozlar (iste'molchilar)ning bo'lishi, ishlab chiqarilayotgan mahsulotning sifati va boshqalarga bog'liq. Korxonaviy faoliyatidagi tavakkalchilik quyidagi ko'rinishlarda bo'ladi:

-ishlab chiqarilgan mahsulotni iste'molchi tomonidan talab kilib olinmasligi oqibatida ko'riladigan tavakkal zarar;

-xo'jalik shartnomalarini bajarmaslik oqibatida ko'riladigan tavakkal zarar;

-raqobatning kuchayishi oqibatida ko'riladigan tavakkal zarar;

-bozor kon'yunkturasining o'zgarishi oqibatida ko'riladigan tavakkal zarar;

-ko'zda tutilmagan harajatlarning vujudga kelishi va daromadning kamayishi oqibatida ko'riladigan tavakkal zarar;

-korxonaviy mablag'ining talafoti tufayli ko'riladigan tavakkal zarar.

Investitsiya tavakkalchiligi deganda yangi tovar yoki xizmat, yangi texnologiyani ishlab chiqish va joriy qilish uchun sarflangan harajatlarning qoplanmasligi oqibatida ko'riladigan tavakkal zarar tushuniladi

Tavakkal kapital — bu fan texnika yangiliklarini joriy etib, yangi texnologiyani o'zlashtirib, bozor rakobatiga bardosh beradigan yangi tovarlarni ishlab chiqarish uchun tavakkaliga qo'yiladigan (sarflanadigan) kapital.

Tavakkal kapital egasi ma'lum iqtisodiy xavfni uz zimmasiga oladi, chunki yangi ishga solingan kapitalning naqadar foyda berishi yoki bermasligi oldindan aniq ma'lum bo'lmaydi. Lekin kapital tasmollanib, ko'r ko'rona qo'yilmaydi, balki

u yangilikka bo'ladigan talabni, bozorning umumiy xolatini hisobga oladi, biznes soxasida maslaxat beruvchi firmalar xizmatidan foydalanadi. Tavakkal kapitalni odatda mayda biznes vakillari yoki ularga aloqador yirik firmalar qo'yadi. Tavakkal kapital fan texnika yutuklarini ishlab chiqaishga joriy etishda katta rol uynaydi.

Investitsiya ob'ekti bo'lishi u yoki bu tovarni sotish jarayonida uning sifatini baholashdagi o'zgarish oqibatida ko'zlangan zarar xavfi investitsiya ob'ekti (qimmatli qogozlar, qimmatbaho nodir metallar, ko'chmas mulk va hakazo)ni tugatilish kapitali deb ataladi.

Tavakkalchilikdagi xavf darajasini aniqlash, uning oldini olish yo'llarini izlab topish va oqibatida yuz berishi mumkin bo'lgan zararlarni pasaytirish bo'yicha chora-tadbirlarni amalga oshirishga oid faoliyatni **tavakkalchilikni boshqarish tizimi** deb ataladi.

Tadbirkorning **tavakkalchilikni bosqarish** doirasidagi faoliyati o'z sub'ekting daromadligiga tahdid soluvchi tavakkalchiliklarning ta'siridan himoya qilishga yo'naltirilgan.

Tavakkalchilikni oqilona boshqarish sub'ekting uzoq muddatli istiqbolda muvaffaqiyatga erishish imkoniyatini oshiradi, uning moliyaviy holatining yomonlashish xavfini bir muncha bulsada kamaytiradi.

Tadbirkor uchun paydo bo'ladigan tavakkalchilikni taxminiy bilish zarurdir, lekin buning o'zi yetarli emas. Muximi, tavakkalchilikning aniq turi korxonada faoliyatiga qanday ta'sir ko'rsatayotganligi va qanday oqibatlarga olib kelishi mumkinligini aniqdab, uni to'g'ri baholay bilish va shundan so'ng sub'ekting iqtisodiy samaradorligiga ta'sirini hisoblab topishdir. Tavakkalchilikni boshqarish bir-birini to'ldirib boruvchi bir nechta bosqichlardan iborat bo'ladi.

Tavakkalchilikni boshqarishda eng avvalo yuzaga kelishi mumkin bo'lgan uning turlari aniqlanadi, ular tahlil etiladi va zararining kutiladigan darajasi hisoblanadi. Keyingi bosqichda uning oldini olish, ko'rilishi mumkin bo'lgan zararlarni pasaytirish yoki sug'urtalash tadbirlari ishlab chiqiladi va uni boshqarish usullari tanlanadi. Oxirgi bosqichda esa ko'rilgan zararlarni qoplash, oqibatlarini

tahlil etish va bartaraf qilish choralari ko'riladi.

Umuman olganda, tavakkalchilikni boshqarish tadbirkorga resurslardan yanada oqilona foydalanish, javobgarlikni taqsimlash, firma faoliyatining natijalarini yaxshilash va tavakkalchilikning ta'siridan xavfsizligini ta'minlash imkonini yaratiladi.

### **Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa**

Biznes rejani tuzishda tovar yoki xujjatga emas, balki tanlanga bozorga va haridor talabini qondirishga e'tibor qaratish muhim hisoblanadi. Masalan, iste'molchi kitob sotib olishdan qanday naf ko'radi? Bunda haridor "kitob" tovar emas, balki bilim olish vositasini sotib oladi. Biznes reja aynan ana shu nuqtaga e'tibor qaratishi kerak. Shu bilan birga ushbu tovarni qanday ustunlikka ega bo'lishini ham ko'rsatib o'tishi lozim. Har qanday g'oya u qanchalik jozibador bo'lmasin, chuqurlashtirilgan tarzda aniqlashtirilishi lozim.

Biznes rejani ishlab chiqish katta mehnat va mablag' talab etuvchi jarayon bo'lganligi sababli dastlab loyixaning texnik iqtisodiy asoslamasini tayyorlash va ushbu g'oyani investorlar uchun qiziqarlilik darajasini baholash lozim. Tuzilgan rejaning asoslanganligi va ishonchliligi ko'p jihatdan foydalaniladigan axborotlarga bog'liq bo'ladi. Axborot-intellektual, ishlab chiqarish va tadbirkorlik faoliyatining asosiy resursi hisoblanadi. Axborotdan foydalanish mahsulot turini va boshqaruv strategiyasini tanlashga, faoliyatni istemolchilarning ma'lum bir guruhiga, potensial sotuv bozorlariga yo'naltirishga sharoit yaratadi.

Yirik korxonalarda markazlashgan tashkiliy rejalar yuqoridan pastga tuziladi. Bunday yondashuvda rejaviy strategiyalar boshqarishning yuqori darajasida ishlab chiqiladi – maqsadlar aniqlanadi. Korxonani rivojlantirishning asosiy yo'nalishlari va bosh vazifalari belgilanadi, ularni amalga oshirish mexanizmi shakllantiriladi. So'ngra ushbu maqsadlar, vazifalar va ko'rsatkichlar quyi bo'g'inlarga harakatlanish davomida yana ham chuqurlashtirilgan va aniqlashtirilgan shaklda bo'linma rejalariga kiritiladi. Texnologik rejalashtirishning ushbu bosqichida barcha mahsulot turlari bo'yicha ishlab chiqarish hajmlari belgilanadi va o'zaro

muvoqilashtiriladi. Rejaviy vazifalarni aniq ijrochilar bilan kelishib ular korxonaga yuqori rahbariyati tomonidan tasdiqlanadi. Biznes-reja birinchi navbatda, nimani, qancha va kim uchun ishlab chiqarish vazifasini bajarishga xizmat qilishi lozim. Bu esa tabiiyki, biznes-rejani tuzish bosqichidayoq resurslar ta'minoti bilan mustahkamlanishi lozim. Resurslar bilan ta'minlanganlik – yangi yoki joriy ishlab chiqarishni tashkil etish jarayonida doimo resurslar bilan ta'minlanganlik masalasi yuzaga chiqadi. To'g'ri, bu vazifani hal qilish metodikasi ko'p jihatdan resurslar turi, ishlab chiqarish miqyosi va xarakteriga bog'liq bo'ladi.

Bozor munosabatlari rivojlanib borayotgan ayni sharoitlarda ishlab chiqarish korxonalarini faoliyati taraqqiy etib borishi bilan x'jalik yuritishning asosini tashkil etuvchi raqobatning ahamiyati ortib bormoqda. Bunday sharoitda muvaffaqiyatli faoliyat yuritish uchun tadbirkorlar samarali uslublarini bilishlari, tavakkalchilik chegaralarini aniqlay olishlari, mavjud variantlardan eng maqbo'lini tanlay olishlari kerak. Bu esa tadbirkorning ishbilarmonlik qobiliyati bilan belgilanadi va har bir tadbirkordan ma'lum darajada bilim va malaka talab qiladi.

#### **Bilimlarni tekshirish va mustaxkamlash uchun savollar.**

1. Biznes reja qanday vazifalarni bajarishga yo'naltiriladi?
2. Biznes rejani tuzishda qanday talablarga rioya etish talab etiladi?
3. Investorlar va kreditorlarga mo'ljallangan rejalarning farqli tomoni nimada?
4. Axborot nima?
5. Ma'lumot nima?
6. Rejalashtirish obyekti bo'lib nimalar hisoblanadi?
7. Rejalashtirish texnologiyasini ayting.
8. Rejalashtirishda foydalaniladigan ma'lumotlar qanday bosqichlarda axborotga aylanadi?
9. Tavakkalchilik nima?
10. Tavakkalchilikning qanday turlari farqlanadi?

#### **Mavzuga tegishli test savollari.**

1. Tuzilgan rejaning asoslanganligi va ishonchliligi bog'liq bo'ladi....  
A. Axborotlarga

B. Reja tuzuvchining malakasiga

S. Korxonahajmiga

D. Bo'limlarning to'liqlik darajasiga

2. Biznes rejaning sifati bog'liq bo'ladi.....

A. Axborotlarga

B. Reja tuzuvchining malakasiga

S. Korxonahajmiga

D. Bo'limlarning to'liqlik darajasiga

3. Biznes reja .....baholashga yordam beradi.

A. Korxonaning real imkoniyatlarini

B. Korxonaning resurslarini

S. Korxonaning maqsad va vazifalarini

4. Foydali axborotga aylanishda ma'lumotlar nechta bosqichdan o'tadi.

A. 3 ta

B. 5 ta

S. 6 ta

D. 4 ta

5. Tashqi omillarga bog'liq bo'magan tavakkalchilik quyidagi sabablarga ko'ra vujudga kelishi mumkin:

A. Kadrlarni tanlash va joy-joyiga qo'yishi bilan

B. Iste'molchilar talabini o'zgarishi bilan

S. Ta'minotchilar rejasining o'zgarishi bilan

6. Fan texnika yangiliklarini joriy etib, yangi texnologiyani o'zlashtirib, bozor rakobatiga bardosh beradigan yangi tovarlarni ishlab chiqarish uchun tavakkaliga qo'yiladigan kapital...

A. Tavakkal kapital

B. Investitsiya tavakkalchiligi

S. Selektiv tavakkalchilik

D. Texnologiya tavakkalchiligi

7. Sub'ektning daromadligiga tahdid soluvchi tavakkalchilikning ta'siridan himoya qilishga yo'naltirish bu-

A. Tavakkalchilikni boshqarish

B. Tavakkalchilikni sug'urtalash

S. Tavakkalchilikni huquqiy ta'minoti.

8. Yangi tovar yoki xizmat, yangi texnologiyani ishlab chiqish va joriy qilish uchun sarflangan harajatlarning qoplanmasligi oqibatida ko'riladigan tavakkal zarar bu-

A. Tavakkal kapital

B. Investitsiya tavakkalchiligi

S. Texnologiya tavakkalchiligi

D. Selektiv tavakkalchilik

9. U yoki bu bozorda investitsiya ob'ektini noto'gri tanlab olinishi oqibatida ko'riladigan tavakkal zarar yoki boy berilgan naf bu-

- A. Tavakkal kapital
- B. Investitsiya tavakkalchiligi
- S. Texnologiya tavakkalchiligi
- D. Selektiv tavakkalchilik

10. Kelgusidagi vaziyat noaniq bo'lgan sharoitda pirovard natija yaxshi bo'lishiga umid bog'lab, mol-mulk yoki foydadan maxrum bo'lish xavfini o'z zimmasiga olib amalga oshiriladigan tadbirkorlik faoliyati bu-

- A. Tavakkalchilik
- B. Ishbilarmonlik

## VIII BOB. KORXONA VA MAHSULOT TAVSIFI

**Tayanch soʻz va iboralar:** *korxonada tavsifi, biznes faoliyati tavsifi, mahsulot tavsifi, mahsulotning afzalliklari va ustunligi, raqobat ustunligi.*

### 8.1. Korxonada tavsifi

Har qanday tadbirkorlik loyihasining yoki biznes rejaning birinchi boʻlimi biznes sohasini tavsiflashdan boshlanadi. Biznes sohasi avvalo mamlakat hududini va tarmoqni aniq bayon etishdan boshlanadi. Bu boʻlim bilan bolik maʼlumotlar asosida potentsial investor ushbu loyihauning mamlakatdagi iqtisodiy, siyosiy va xoʻjalik munosabatlari tizimiga muvofiq kelishi, hududning investitsion jozibadorligi hamda biznes sohasining istiqbolligi haqidagi aniq tasavvurga ega boʻladi.

Tanlangan tarmoq va biznes sohasi boʻyicha faoliyatni amalga oshirish qarori avvalo tadbirkor uchun muhimdir. Biznes faoliyat amalga oshiriladigan mazkur soha jiddiy iqtisodiy muammolar keltirmasligiga tadbirkor ishonch hosil qilishi zarur. Tanlangan tarmoqdagi rivojlanish tendentsiyalarini toʻliq hisobga olmaslik tadbirkorlik loyihasini samarali amalga oshirish imkoniyatlarini cheklaydi.

Biznes sohasi tegishli boʻlgan tarmoqning mamlakat iqtisodiyoti va mehnat taqsimotidagi oʻrnini, uning eksʻort salohiyati, boshqa tarmoqlar bilan ishlab chiqarish hamda texnik aloqalariga tegishli maʼlumotlarni bilish ham tadbirkor uchun foydali hisoblanadi.

Tarmoqning joriy holati hamda rivojlanish istiqbollari tahlili quyidagi tavsiflarni ham oʻz ichiga oladi:

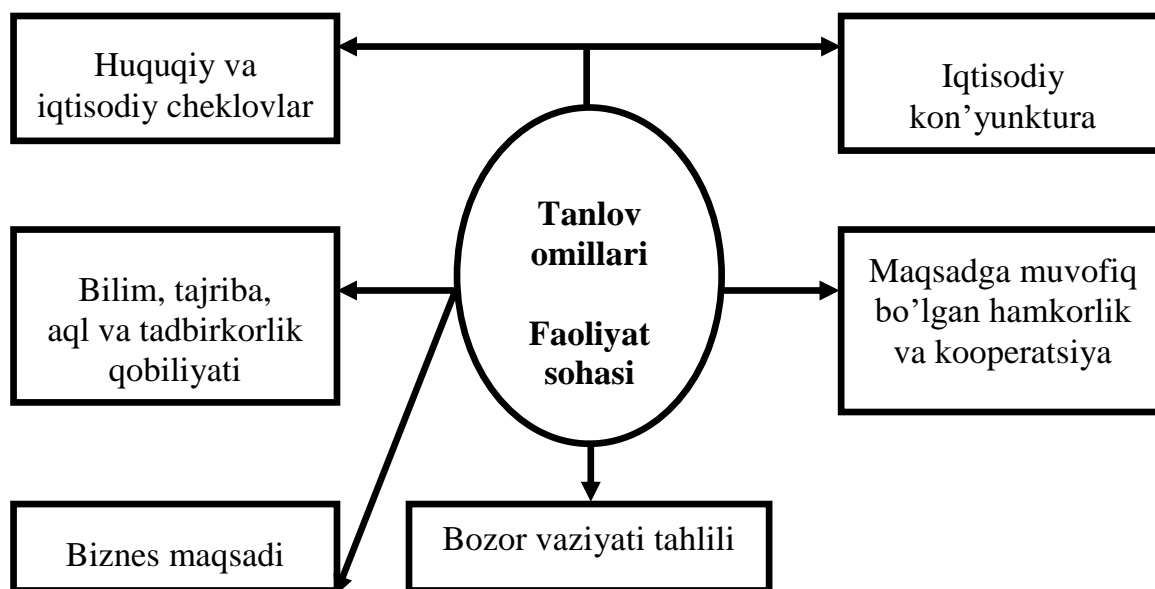
- tarmoqning xom-ashyo manbai;
- korxonaning bozor sigʻimi va bozordagi oʻrni;
- potentsial mijozlar va ularning imkoniyatlari;
- ishlab chiqarishning hududiy tuzilmasi;
- asosiy fondlar va ularning tuzilmasi;



- investitsion shart-sharoitlar.

Biznes sohasining investitsion jozibadorligi tahlili 3 bosqichdan iborat:

1. Tanlangan tarmoqning rivojlanish bosqichlarini aniqlash;
2. Tarmoqning raqobatbardoshligini o'rganish;
3. Tarmoqning investitsion jozibadorligini belgilovchi omillarni o'rganish.



### 8.1 – chizma. Tadbirkorlik faoliyati sohasini aniqlashning asosiy omillari.

Ayrim tadbirkorlar uchun biror bir tarmoqda faoliyat yuritishi uchun iqtisodiy muammolar yoki cheklovlar vujudga keladi. Bu cheklovlarga quyidagilarni kiritish mumkin:

- boshlanich kapitalning yuqori darajasi;
- qo'yilmalarning qo'lanish muddatining uzoqligi;
- foyda olishdagi noaniqlik.

Shuningdek, bozor kon'yunkturasini muntazam e'tiborga olish zarur. Chunki har qanday tadbirkorlik faoliyati tsikllik xarakterga ega, ya'ni faoliyat bozorga kirish, o'sish, yetuklik, to'yinish va pasayish bosqichlaridan o'tadi.

Bundan tashqari, iqtisodiy vaziyatlar vaqt bo'yicha emas balki makon bo'yicha ham ya'ni, hudud va tumanlar bo'yicha farqlanadi. Tadbirkorlik faoliyati tanlovi biznesning quyidagi shakllari asosida amalga oshiriladi (8.2-chizma)

<b>Biznes Turi</b>	<b>Asosiy funksiyalari</b>	<b>Tashkiliy shakllari</b>
Ishlab chiqarish	Tovarlarni ishlab chiqarish, ish bajarish, xizmat ko'rsatish	Korxonalar, firmalar, kompaniyalar
Tijorat	Tovarlar oldi-sotdisi, xizmat ko'rsatish	Sotuv tashkilotlari, tovar birjalari
Moliyaviy	Qimmatbaho qoozlar oldi-sotdisi, investitsiyalash	Banklar, fond birjalari, moliyaviy kompaniyalar
Vositachilik	Xizmatlar ko'rsatish	Tijorat tashkilotlari
Sug'urta	Sug'urtalash	Sug'urta kompaniyalari

## **8.2 – chizma. Biznesning asosiy shakllarini qisqacha tavsifi.**

Biznesda yutuqga erishish uchun o'z faoliyatiga muvofiq keluvchi, imkoniyatlarini ishga soluvchi bozorni hususan, raqobatchilar tomonidan yetarli foydalanilmagan yoki e'tibor qaratilmagan, butun faoliyatining quyilish nuqtasi hisoblangan "Bozor uyasi" ni aniqlash muhim ahamiyat kasb etadi. Bu "uya" tanlangan iste'molchilarga qaratiladi. "Bozor uya" si – bu, mavjud va tan olingan talablar va jamiyatning to'liq tan olinmagan muammolarini hal etish va qondirishning noan'anaviy usullari bilan o'zaro muvofiqlashtirishdir.

Korxonalar joylashgan hududning geografik va iqtisodiy, tarixiy ma'lumotlaridan tashqari ustav kapitalining miqdori, kapitalning ta'sischi orasida taqsimlanishi bilan birgalikda quyidagilarni ham havola etish maqsadga muvofiq hisoblanadi:

1. Soliq to'lovchining identifikatsion raqami;
2. Korxonaning to'liq nomi;
3. Korxonalar ro'yhatga olingan sana va guvohnoma raqami;
4. Korxonaning manzili, telefon raqami va faks;
5. Korxonalar bo'ysinuvchi tashkilot;
6. Korxonaning asosiy faoliyat turi;
7. Korxonaning tashkiliy-huquqiy shakli;

8. Korxonaning mulkchilik shakli;
9. O'zbekiston Respublikasining yagona Davlat reg'estriga kiritilganligi to'g'risidagi ma'lumotnoma;
10. Bank rekvizitlari;
11. Korxonani nazorat qiladigan soliq ins'ektsiyasining manzili;
12. Korxonaning tashkiliy strukturasi;
13. Korxonada rahbarlarining familiyasi va ismi, telefon raqamlari;
14. Korxonada faoliyati natijalariga ma'sul menejerlar tavsifi.

Zaruriy ma'lumotlar quyidagi tartibda jamlanadi:

1. 1, 2, 4, 6, 7, 8-punktlar korxonaning ta'sis hujjatlari asosida to'ldiriladi.
2. 3-punkt korxonani ro'yhatdan o'tkazgan mahalliy Davlat organlari tomonidan berilgan guvohnoma asosida to'ldiriladi.
3. 9-punkt Moliya Vazirligi tomonidan yagona Davlat reg'estriga kiritilganligi haqidagi ma'lumotnoma asosida to'ldiriladi.
4. 10-punktida korxonaning bankdagi hisob raqami hamda korxonaga xizmat ko'rsatuvchi bank manzili keltiriladi.
5. 12-punkt chizma ko'rinishida havola etiladi.
6. 13-punktida korxonaning barcha rahbarlari to'g'risida to'liq ma'lumotnoma havola etiladi.

Bunda quyidagilarni e'tiborga olish maqsadga muvofiq hisoblanadi:

- familiya va ismi;
- telefon raqami va faksi;
- yoshi;
- ma'lumoti va tajribasi (bazaviy ma'lumot haqida dip'lom havola etgan oliygoh nomi ko'rsatilishi shart);
- avvalgi ish joylaridagi lavozimi hamda ishlagan davri;
- mazkur korxonada ishlash davri.

Amaliyotda faoliyat yuritayotgan ko'pchilik korxonalarda biznes rejaning bu bo'limi qo'yidagi savollardan javob berishdan boshlanadi:

Biznesning qanday turi bilan shug'ullanasiz. Qanday faoliyat turi bilan bog'langan (savdo, sanoat, xizmat ko'rsatish) qanday tovarlar ishlab chiqarasiz, xizmatlar ko'rsatasiz?

1. Firma qanday holatda? (Tashkil bo'lish bosqichidami, amaldagi korxonaning kengayishi, boshqa firma tomonidan qo'shib olinishi yoki ajrab chiqishi).
2. Firmaning huquqiy statusi (mavqiyi) - yakka xokimlik, xamkorlik korporatsiya?
3. Nima uchun boshlangan ish yuqori foyda keltiradi deb hisoblanadi (ya'ni istiqbolga ega).
4. Firma qachon faoliyatini boshlaydi?
5. Faoliyatingiz mavsumiy xarakterga egami? Agar ega bo'lsa, ish vaqti qanday belgilanadi?

Agar yangi firma tuzilayotgan bo'lsa ushbu bo'lim yana quyidagi masalalarni ham ko'rib o'tishi lozim.

1. Nima uchun korxonangizning muvaffaqiyatiga ishonchingiz komil.
2. Tadbirkorlik faoliyatida tajribaga egamisiz. Tajribangiz yo'qligi - tijorat muvaffaqiyatsizligining asosiy sabablaridan biridir. SHu sababdan shaxsiy ish boshlashdan avval, biron bir firmada ishlab tajriba ortirish maqsadga muvofiqdir.
3. Biznesning ushbu turi bilan shug'ullanuvchi kishilar bilan maslahatlashganmisiz.
4. Sizning korxonangizning o'ziga xos bo'lgan afzallik tomoni nimada?

Korxonalarining birlashuvchi yoki qo'shib olinishi sharoitida ushbu bo'limga qo'shiladigan firma haqida qisqacha ma'lumot berilishi va quyidagi savollarga javob berilishi lozim.

1. Firma qachon va kim tomonidan tashkil topgan?
2. Nima uchun firma egasi uni sotmoqchi?
3. Narx borasida kelishuvga qanday erishdingiz?
4. Sotuv xajmi dinamikasi qanday?

5. Xo'jalik ko'rsatkichlari yomonlashayotgan bo'lsa, uning tabiati qanday? 4,5 savollarga javoblar foyda va zararlar to'g'risidagi ma'lumotlar bilan, soliq deklaratsiyalari bilan asoslanishi kerak.

6. Vaziyatni yaxshilash uchun boshqarishda qanday o'zgarishlar qilinishi kerak? Yakuniy bosqichda, firmaning umumiy qiymatini hisoblashda quyidagilarni e'tiborga olish zarur:

1) tovar - material qiymatliklarini yoshi va qiymati;

2) debitorlik qarzlarni to'lash muddati.

3) asosiy ishlab chiqarish foizlari yoshi va holati.

4) qarzlarning mavjudligi.

1.2. Firmaning kushilishi va ajralishi sharoitida.

Bunday sharoitda bo'linga siz birga ishlamoqchi bo'lgan firmaning xarakteristikasi ham kiritilishi lozim va quyidagi savollarga javob beradilar:

1. Firma qachon, kim tomonidan tashkil etilgan?

2. Nima uchun firma egasi uni sotmoqchi?

3. Baxo masalasini qanday yo'l bilan xil qildingiz?

4. Sotuv xajmi dinamikasi qanday?

5. Agar xo'jalik ko'rsatkichlari yomonlashayotganligi kuzatilsa ularning xarakteri (tabiati) qanday? 4,5 savollarga javoblar foyda va zararlar to'g'risidagi ma'lumotlar bilan, soliq deklaratsiyalari bilan asoslanishi kerak.

6. Vaziyatni yaxshilash uchun firmani boshqarish jarayoniga qanday o'zgarishlar qilinishi lozim?

Firmaning umumiy qiymatini hisoblashda quyidagilarni e'tiborga olish zarur:

1) tovar - material qiymatlarining qiymati va yoshi;

2) debitorlik qarzlarni to'langan muddatlari.

3) asosiy foizlarining yoshi va holati.

4) qarzlarni (agar bo'lsa ularni qabul qilasizmi?).

2. Sizning mahsulotingiz yoki xizmat turi.

Bu yerda ishlab chiqarish ko'zda tutilayotgan mahsulot haqida ma'lumot beriladi, chunki hech kim to'g'ridan to'g'ri har bir mahsulotni ishlab chiqish uchun mablag' bermaydi. Bu yerda shu o'z mahsulotingizni xaridorgir ekanligini, uning zaruriy, foyda keltiruvchi mahsulot ekanligini uning xususiyatlarini isbotlab, investorlarnigiz mablag'ini aniq maqsadga sarflayotganligiga ishontira olishingiz lozim.

Buning uchun sizdan o'rta aniqlik va quyidagi savollarga javob berishingiz talab etiladi:

- Sizning mahsulotingiz (xizmatigiz) qanday extiyojlarni qondirishga qaratilgan.
- Qanday o'ziga xos xususiyati nimada va nima uchun isteomolchilar uchun tashlashadi?
- Sizning mahsulotingiz yoki texnologiyangiz qanday patent va avtorlik guvoxnomalari bilan ximoyalangan.

Siz ishlab chiqarayotgan mahsulotni ko'rinishi xaridorlarni jalb qilishning muhim shartidir. SHuning uchun biznes rejada albatta tovarning surati berilishi maqsadga muvofiqdir. SHu o'rinda tovarning bahosini va unga sarflanadigan xarajatlar qiymatini ko'rsatish zarurdir. CHunki bu narsa foyda miqdorini aniqlashga yordam beradi.

## Ёрдамчи хужжат

Товарнинг ифодаси \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Ҳаёт цикли \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Фирма маҳсулотининг хусусияти \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Ташқи бозор учун маҳсулотлар \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

—

Shuningdek, ta'sischilar tarkibidagi eng yirik ulushni qo'shgan shaxslarni yoki aksionerlarni ko'rsatilishi ham talab etiladi. Korxonaga to'g'risidagi ma'lumotlarning aniq bo'lishi qiziquvchilarning yoki investorlarning ishonchini va uning bozordagi barqaror o'rni haqidagi fikrlarni mustahkamligini ta'minlashi lozim.

Tashqi muhitga munosabati nuqtai nazaridan korxonaga tahlilini amalga oshirish uchun samarali vosita sifatida SWOT- tahlilini amalga oshirishni tavsiya etish mumkin.

SWOT-quyidagilarni bildiradi: S-strength (kuchli tomonlar); W- Weakness (zaif tomonlar); O - Opportunities (imkoniyatlar); T- Threats (xavflar).

SWOT-tahlili korxonaning kuchli va zaif tomonlari tahlilini, mumkin bo'lgan xavf-xatarlar muxitini o'rganish va bashorat qilishni (prognozlash), zararni oldini olish bo'yicha tadbirlarni ishlab chiqishni, korxonaning strategik va joriy (taktik) imkoniyatlari tahlilini, xavflarni oldini olish, zaif tomonlarni qisqartirish bo'yicha tadbirlarni ishlab chiqishni, korxonaning kuchli tomonlarini mustahkamlash va imkoniyatlarni kengaytirishni ko'zda tutadi. Baholashning mukammalligi va uning biznes-rejada detallashtirish darajasi tahlilning yo'naltirilishiga (kimga va nima uchun) va maqsadlariga bog'liq bo'ladi<sup>4</sup>.

SWOT-tahlilning asosiy g'oyalarini tushunarli bo'lishi uchun olingan natijalarni jadval shaklida aks ettirish maqsadga muvofiq.

## **8.2. Korxonaga ishlab chiqaradigan mahsulot tavsifi**

Biznes rejaning muhim qismlaridan biri korxonaga ishlab chiqarishni rejalashtirayotgan tovar va xizmatlar tavsiflanadigan bo'limdir. Biznesning asosini tashkil etadigan yoki firma tarixida yangi saxifa ochadigan tovar va xizmatlarni qanday tanlash kerak?

Biznes rejaning "Tovar yoki mahsulotlar tavsifi" bo'limida mahsulot iste'mol xususiyatlari va afzalliklari jihatidan tavsiflanadi. Biznes-rejada

---

<sup>4</sup> Qarag, Бринк И.Ю., Савельева Н.А. Бизнес-план предприятия. Теория и практика / Серия «Учебники и учебные пособия» - Ростов н/Д. «Феникс», 2003. - 56bet

mahsulotni tavsiflash bozorga sotuvga chiqarilayotgan tovar kabi ifodalanishi lozim. Ushbu maqsadda quyidagi ma'lumotlar keltiriladi:

- tovar qondiradigan ehtiyojlar;
- sifat ko'rsatkichlari;
- iqtisodiy ko'rsatkichlar;
- boshqa o'xshash tovarlar bilan farqlovchi jihatlar;
- patent huquqi;
- eksport imkoniyatlari;
- mahsulotni takomillashtirish;
- muvaffaqiyatga erishish omillari.

**Tovar qondiradigan ehtiyojlar.** Tovar iste'molchini biror-bir ehtiyojini qondirishga qaratiladi. SHuning uchun biznes rejada tovarning ehtiyojini qondiruvchi qiymati va vazifasi to'liq hamda ishonchli yoritib beriladi. Ya'ni tovar qaysi ehtiyojini ta'minlashi, uning vazifasi va foydaliligi, uni o'ziga xosligini ta'minlovchi omillar asosli yoritib beriladi. SHu bilan birga tovarning kuchli va kuchsiz tomonlari ham tavsiflanadi.

Iste'molchiga tovar aniq iste'mol xususiyatlar jamlanmasi sifatida taqdim etiladi. Ushbu xususiyatlar tovarni boshqa tovarlarga nisbatan farq qilish imkoniyatini beradi.

Tovarni kuchli va kuchsiz tomonlarini quyidagi jadval shaklida ifodalash mumkin.

### 8.1- jadval

#### Tovarning kuchli va kuchsiz tomonlari

Tovarning afzalliklari		Tovarning kuchsiz tomonlari	
Mahsulot sifati	Sifatni ta'minlaydigan omillar va holatlar	Kamchiliklari	Kamchiliklarni bartaraf qilish uslublari

**Sifat ko'rsatkichlar.** Tovarning sifatini quyidagi xususiyatlar belgilab



beradi, ya'ni uzoq muddat xizmat ko'rsatish, ishonchlilik, qulaylik, xafsizlik, ekspluatatsiya va ta'mirlash jarayonining oddiyligi va boshqalar uning sifatini belgilovchi omillar bo'lib hisoblanadi. Ayrim sifat ko'rsatkichlari miqdoriy jihatdan baholanib, mos keluvchi ma'lumotlar biznes-rejada keltirilishi mumkin. Yuqorida qayd etilgan xususiyatlar jadval shaklida ham ifodalanishi mumkin.

**Iqtisodiy ko'rsatkichlar.** Bunda iste'mol qilish qiymati, ya'ni tovarni sotib olish va uni ekspluatatsiya qilish xarajatlari, uning tannarxi va mahsulot birligidan olinadigan foyda kattaligi keltiriladi. Bu ko'rsatkichlarni jadval shaklida ifodalash mumkin.

## 8.2-jadval

### Iqtisodiy ko'rsatkichlar

Mahsulot turi	Iste'mol qiymati				Mahsulot birligi ko'rsatkichlari	
	Sotish bahosi	ta'minot	o'rnatish	jami	Mahsulot birligi tannarxi	Mahsulot birligi foydasi

**Mahsulotning tashqi fashoxati.** Mahsulotning tashqi ko'rinishi yoki dizayni zamonaviy talablarga javob berishi lozim. SHuningdek, uning tashqi ko'rinishi mahsulot bajaradigan vazifalarga muvofiq bo'lishi talab etiladi. Biznes rejada uning tashqi ko'rinishining rasmi yoki fotolavhasi havola etilsa bu biznes rejaning yutug'ini ta'minlaydi.

**Tovarni boshqa o'xshash tovarlar bilan solishtirish.** Tovarni boshqa o'xshash tovarlardan farq qiluvchi jihatlari aniq ifoda etilishi zarur. Agar farq qiluvchi jihatlari bo'lmasa xaridorni nimalar hisobiga jalb qilinishi biznes rejada ta'kidlanadi.

**Patent bilan himoya qilinganligi.** Biznes rejani ishlab chiquvchilar

zimmasida mualliflik huquqini himoya qilish bo'yicha qanday ishlar amalga oshirilganligini ifodalash muhim hisoblanadi. Bunda foydali modellarga va tovar belgisiga olingan patentlar tavsiflanadi. Patent hujjatlari ilovada havola etilishi mumkin.

**Eksport ko'rsatkichlari va imkoniyatlari.** Agar mahsulot tashqi bozorga chiqarilsa unda mahsulot eksport qilinadigan mamlakat, ishlab chiqarish hajmi va daromad kattaligi kabilar havola etiladi.

**Tovarni takomillashtirish yo'nalishlari.** Iste'molchilarning o'zgarib turuvchi talabini va ehtiyojini e'tiborga olib yoki bashorat qilgan holda mahsulotni takomillashtirish maqsadi va imkoniyatlari hamda yo'nalishlari keltiriladi.

**Muvaffaqiyatga erishish imkoniyatlari yoki omillari.** Yangi bozorlarni o'zlashtirishga qaratilgan harakatlar tavsiflanadi.

Mahsulotni tavsiflashda taklif qilinayotgan tovarning hayotiylik davrini aniqlash ham muhim ahamiya kasb etadi.

Har qanday tovarning hayotiylik davri ma'lum bir qonuniyatlarga bo'ysunadi va bir qator bosqichlardan iborat bo'ladi. Tovarning bu bosqichlardan o'tish tezligi bozor kon'yunkturasiga ta'sir ko'rsatuvchi bir qator holatlarga bog'liq bo'ladi.

Tovarning hayotiylik davri bosqichlari bo'yicha oldindan hisoblab chiqilgan va belgilangan tarzda harakatlanishi narx, tovarni sotish usullari, reklama, ishlab chiqarish obyektlari va tovar harakatlanishi bilan manevr qilish kabi vositalardan foydalangan holda zarur chora-tadbirlarni o'z vaqtida qabul qilishga imkon beradi. Ularning barchasi sotuv hajmi va darajasiga, demak, biznes-rejaning moliyaviy natijalariga ham ta'sir ko'rsatadi.

Tovarning tipik hayotiylik davri/sikli quyidagidan iborat:

**Bozorga kirish bosqichi** - tovarning bozorga chiqishi jarayonida sotuvning sekinlik bilan o'sish davri. Bosqich tovarning tarqatilishi va uning savdogaga chiqarilishi bilan boshlanadi. Tovarning bozorga chiqarilish tadbiri uzok muddatni talab qiladi va bu davrda sotish odatda juda sekin o'sadi.

**O'sish bosqichi** - tovarning bozorda tez qabul qilinishi va daromadlarning tez

o'sishi. Agar yangilik bozor qiziqishini qondirsa, sotish sezilarli darajada o'sishni boshlaydi. Dastlabki xaridorlar tovar sotib olishni davom ettiradilar. Oddiy iste'molchilar, ayniqsa tovar haqida iliq fikrlar eshitishganda, dastlabki xaridorlarga ergashadilar. Ochilayotgan imkoniyatlar jalb qilinishi oqibatida bozorda yangi raqobatchilar paydo bo'ladi. Ularning bozorga sifatli tovarlar taklif etishlari bozorni kengayishiga olib keladi.

**Yetuklik bossichi** - aksariyat potentsial xaridorlarning tovarni qabul qilishiga erishishi bilan sotish sur'atlarining sustlashish davri. Ma'lum bir paytda tovar sotilishining o'sish sur'atlari pasayadi - ya'ni, yetuklik davri boshlanadi. Davomiylilik nuqtai nazaridan bu bosqich oldingi bosqichlardan uzoqroq davom etib, marketingni boshqarish sohasida murakkab vazifalar quyadi. Bozordagi ko'pchilik tovarlar yetuklik bosqichida bo'ladi va o'z navbatida, marketingni boshqarish asosan "etuk" tovarlar bilan ish ko'radi.

**Tushkunlik bosqichi** - sotishning keskin tushishi va daromadlarning kamayishi bilan tavsiflanuvchi davr. Tovarni sotish oxir-oqibat pastga ketadi. Sotish nol nuqtaga tushishi mumkin yoki past darajaga tushib, shu darajada uzoq vaqt davomida qolishi mumkin. Sotishning tushishi qator sabablar bilan ifodalanadi, xususan, texnologik yutuqlar, iste'molchilar didining o'zgarishi va chet ellik hamda ichki raqobatchilar tomonidan raqobatning kuchayishi.

Har qanday tovar birdaniga hamma xaridorlarga yoqishi qiyin. SHuning uchun xaridorlarni bir nechta guruhlariga (segmentlarga) bo'lib ularga mos ravishda alohida tovarlar ishlab chiqiladi.

Bozorni segmentlashning qandaydir yagona uslubi mavjud emas. Bozor strukturasi ko'rib chiqishga foydaliroq yondashuvni qidirib topish urinishlarida turli o'zgaruvchi parametrlar asosida bozorni segmentlash variantlarini, bir yoki bir nechtasini birdan sinab ko'rish lozim.

Bozorni segmentlashda foydalaniladigan asosiy mezonlar sifatida quyidagilar belgilanadi:

1. Geografik prinsipda: region, shahar, aholi zichligi, iqlim.
2. Psixografik prinsipda: ijtimoiy sinf, turmush tarzi, shaxs turi.

3. Hulq-atvor prinsipida: xaridni amalga oshirish sababi, ko'zlanayotgan manfaat, foydalanuvchi maqomi, iste'mol intensivligi, bog'langanlik darajasi, tovarga munosabat.

4. Demografik prinsipida: yoshi, jinsi, oila hajmi, daromadlar darajasi, mashg'ulot tipi, ma'lumoti, irqi, millati.

Qanday qilib o'zi uchun manfaatli segmentni aniqlash amalga oshirilishi ko'zda tutilayotgan faoliyatning asosiy maqsadi hisoblanadi.

Bozorni segmentlash - bu asosiy uslub bulib, uning yordamida korxonalar (firma) bo'lajak mijozlar (yoki bozorni) guruhlarga yoki bozor segmentlariga bo'ladi, bu bozorni barkaror segmentini ajratish, tovarni shu segmentning o'ziga xos xususiyatlarini mo'ljallarga olib yetkazib berishni tashkil qilishga imkon beradi. Bundan tashqari, bozorni segmentlash strategiyasi sotish uslublarini belgilashni, uning kuchli va kuchsiz tomonlarini hisobga olish va shuning bilan korxonalar eng katta afzalliklarga ega bo'lishi mumkin bo'lgan resurslarni jamlashni ta'minlaydi.

Bu strategiyaning ikki yo'li mavjud, ya'ni bozor tovarlari (xizmatlar, ishlarni) ishlab chiqaruvchi bozor pozitsiyasini tadqiq qilish va yangi tovarlar hamda xizmatlarning haqiqiy va bo'lajak xaridorlarini aniqlash yoki xaridorlarning u yoki bu segmentini ta'riflovchi o'zgarishlar haqida dastlabki tushunchani ishlab chiqish, masalan, ijtimoiy holat, soha va hakoza.

Mustahkam xo'jalik aloqalariga ega bo'lmagan iqtisodiyot sharoitida mahalliy hom ashyo materiallarga asoslangan mahsulot va tovarlarni tanlagan tadbirkor muvaffaqiyat qozonadi. Lekin ushbu xo'jalik strategiyasi universal hisoblanmaydi. Ayniqsa jahon bozorlarida raqobatlashishni maqsad qilib mahsulot ishlab chiqaradigan korxonalar uchun foydali hisoblanmaydi.

Nisbatan chuqurroq yondashuv – qat'iy, barqaror raqobatbardoshlikni ta'minlash hisoblanadi. Lekin amalda bu nimani ifodalaydi? Raqobatbardoshlik nima bilan belgilanadi va qanday omillarga bog'liq bo'ladi? Gardvard universiteti professori Maykl Porter asarlarida rivojlantirilgan raqobatbardoshlikning zamonaviy nazariyasi raqobatda ustunlikning 2 turini ajratadi:

- nisbatan past xarajatlar

- ixtisoslashuv.

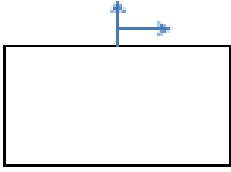
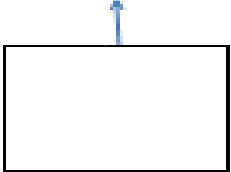
Nisbatan past xarajatlarda deganda ishlab chiqarishga xarajatlarning raqobatchilarga nisbatan minimal miqdori emas, balki firmaning raqobatchilarga nisbatan samaraliroq tarzda tovar ishlab chiqarish va sotishga erishiladigan qobiliyati tushuniladi. Ya'ni raqobatda ustunlikka erishish uchun tovar bilan bog'liq barcha o'ratsiyalar (konstruktorlik loyihalashdan iste'molchiga sotishgacha) tsiklini qisqa muddatlarda kam xarajatlarda bilan tashkil etish imkoniyatiga ega bo'lishi zarur. Haqiqatda ham, agar siz yuqori talabni keltirib chiqaruvchi yangilikni o'ylab to'gan bo'lsangiz, lekin ishlab chiqarishni talab darajasida tashkil etmasangiz xarajatlarda va natijada narh ham yuqori bo'ladi va xaridorlar sizdan voz kechadilar. Agar siz yangi mahsulotingizni yuqori darajada yaratib uni ishlab chiqarishni yo'lga qo'ygan bo'lsangiz, lekin tovaringizni sotadigan sotuvchilarni to'la olmasangiz ham sizni muvaffaqiyatsizlik kutadi.

Bunday holatda o'quvsiz savdogarlar o'zlarining yuqori xarajatlarini qo'lash maqsadida yuqori savdo chegirmasini talab qiladilar yoki tovar narxini oshib ketishiga olib keladigan ustamalarni belgilaydilar. Bu esa mahsulotning konstruktsiyasini takomillashtirish va ishlab chiqarish texnologiyasi samaradorligini oshirish xisobiga erishilgan iqtisodning yo'qotilishiga olib keladi.

Raqobat ustunligining yana bir turi ixtisoslashuv hisoblanadi. Bunda ixtisoslashuv deganda ma'lum bir turdagi mahsulotlarni ishlab chiqarish emas, balki xaridorlarning alohida extiyoj va talablarini qondirish va buning hisobiga mukofotli narh belgilash qobiliyati tushuniladi. Boshqacha aytganda, raqobatda ustunlikka erishish uchun, xaridorlarga yuqori sifatli bilan ajralib turuvchi yoki xaridorlarni qiziqtiradigan xususiyatlarga ega bo'lgan tovarlar taklif etish orqali raqobatchilar orasida ajrab turish san'atini egallashingiz zarur.

Bunda siz raqobatbardoshlik strategiyasini ishlab chiqishda raqobatda ustunlikning faqat bir turiga tayanishingiz mumkin. Har 2 ustunlikdan bir vaqtda foydalanish sizni muvaffaqiyatsizlikka olib kelishi mumkin. Raqobatbardoshlikni ta'minlash strategiyasini tanlashdan avval tovarlar nomenklaturasi kengligini ifodalovchi "raqobat diapazoni" tushunchasini kiritish talab etiladi. Shundan

so'nggina raqobatbardoshlik strategiyasining barcha asosiy turlarini yagona strategiyaga birlashtirishga xizmat qiluvchi jadvalni tuzish mumkin bo'ladi.

		Raqobatda ustunlik turi			
Raqobat dia'azoni	Keng	Nisbatan past xarajatlar		Ixtisoslashuv	
		Xarajatga yo'naltirilganlik	A1	O'ziga xoslik va sifatdagi ustunlik	A2
	Tor	Xarajatga tayanish 	B1	Tanlanma ixtisoslashuv 	B2

### 8.3 – chizma. Raqobatbardoshlikni ta'minlash strategiyasi.

Strategiyalar mohiyatini yaxshiroq tushunish uchun jahon bozorlaridan birikemasozlik bozori misolida ko'rib chiqamiz. Ushbu bozorda yuqoridagi strategiyalar asosida 4 guruh ishlab chiqaruvchilar: Yap'oniya, Janubiy Koreya, Skandinaviya va Xitoy firmalari faoliyat yuritadilar.

Yaponiya kemasozlik firmalari "O'ziga xoslik (yagonalik) va sifatda ustunlik" strategiyasi bo'yicha rivojlanadilar. Ushbu strategiyaga ko'ra, ular yuqori sifat darajasidagi kemalarni keng nomenklaturada shuningdek yangi til'dagi yagona o'ziga xos parametrlarga ega bo'lgan holda ishlab chiqaradilar (ma'lumki, aynan yap'oniya su'per takliflar ishlab chiqarish sohasida yetakchi hisoblanadi). Janubiy koreya kemasozlari ham keng turdagi kemalarni ishlab chiqaradilar, lekin ularning raqobat ko'rashidagi strategiyasi ixtisoslashuvga emas, balki past xarajatlarga asoslangan. Ushbu davlat kemasozlari xalqaro andozalaridagi sifat darajasiga ega bo'lgan va past narxdagi kemalarni ishlab chiqaradi.

Skandinaviya kemasozlari mamlakat iqtisodiyoti ko'lamidan kelib chiqib, keng assortimentdagi kemalarni ishlab chiqara olmaydilar. SHu sababdan ular 2 turdagi sayohat laynerlari va muzyorar kemalarni ishlab chiqarishga ixtisoslashgan(Strategiya B2).Skandinaviya kemalari yuqori jahon darajasida va qimmat narxlarda ishlab chiqariladi. Lekin barcha qulayliklarga ega bo'lgan sayohat laynerlari yoki muzda suzuvchi ishonchli kemaga talabi bo'lgan xaridor albatta skandinaviya kemalariga murojat qiladi.

Xitoy kemasozlari (1-strategiya) ham keng turdagi ko'p miqdordagi kemalarni ishlab chiqarish imkoniyatiga ega emaslar. SHu sababdan, ushbu mamlakat ishlab chiqaruvchilari raqobatbardoshlikni arzon, xaridorbop' kemalar hisobiga ta'minlaydilar.

Albatta, A2 strategiya muvofiq, jahon texnik taraqqiyoti qonun chiqaruvchisi ro'lida harakat qilish obro'lroq hisoblanadi. Lekin, agar sizning tovar bozoringizga moliyaviy jihatdan imkoniyati cheklangan xaridorlar tashrif buyurishsa B1 strategiyada ham muvofaqiyatli faoliyat yuritish mumkin.

Siz uchun qulay raqobat strategiyasini tanlash o'zingizning imkoniyatingizga bog'liq. Agar, jixozlaringiz eskirgan, xodimlar malakasi past va portfelda manfaatli texnik yangiliklar bo'lmasa, lekin ish haqida va boshqa ishlab chiqarish xarajatlari unchalik yuqori bo'lmasa, A1 yoki B1 strategiyani qabul qilishingiz mumkin.

Agar xom ashyo va materiallar sizga juda qimmatga tushsa, lekin korxonada takomillashgan jixozga, yuqori darajadagi konstruktorlik ishlanmalar yoki kashfiyotlarga, yuqori malakali kadrlarga ega bo'lsa, sifatli mahsulot yoki noyob tovarlar ishlab chiqarish hisobiga raqobatbardoshlikka erishish mumkin bo'ladi.

Tabiiyki, siz dastlab tanlangan strategiyada oxirigacha qolishingiz shart emas.

B 1 strategiyadan boshlab, ya'ni uncha boy bo'lmagan xaridorlar guruhiga mos keluvchi bir – ikki turdagi mahsulot ishlab chiqarishni o'zlashtirgach, yangi strategiyani o'zlashtirishga tayyorgarlik ko'rishni boshlash mumkin.

Eng qimmatli hisoblangan raqobat ustunligi-firmaning obro'si hisoblanadi. Ushbu ustunlikka juda qiyinchilik bilan, asta sekin va katta mablag' hisobiga erishiladi. Ana shu sababdan Amerika avtomobil kom'aniyalari eng kichik nosozlik aniqlanganda ham barcha avval sotilgan mashinalarni ushbu defektlarni bartaraf etish uchun qaytaradi. Bunday harakatga ularni sug'urta kom'aniyalarning da'volaridan qo'rqish emas, balki firma obro'sini, uning nomini saqlab qolish istagiundaydi. Xorijdagi yetakchi firmalar ijobiy fikrlarni shakllantirish va saqlab

qolish maqsadida “Pablik relletik” ya’ni jamoatchilik bilan aloqalarni mustahkamlashga intilishi ham bejis emas.

Yuqoridagilarni e’tiborga olgan holda A2 va V2 strategiyalarini raqobatbardoshlikni ta’minlaydigan eng ishonchli strategiyalar deb hisoblash mumkin. Lekin, boshlang’ich davrda A1 va V1 strategiyalardan ham foydalanish mumkin. Har qanday sharoitda ham siz u yoki bu tovarni ishlab chiqarishni yo’lga qo’yish kerakli degan savolga javob bera olasiz. Demak, barcha imkoniyat va kamchiliklarni solishtirib ko’rib, siz o’z biznesingiz predmeti bo’ladigan tovarni tanladingiz. Endi biznes reja bilan qiziquvchilar-’otentsial investorlarni tanlovingiz to’g’ri ekanligiga ishontirishingiz zarur.

Buning uchun siz quyidagi savollarga aniq javob berishingiz kerak:

- sizning mahsulotingiz yoki xizmatigingiz qanday talabni qondiradi;
- sizning mahsulotingiz raqobat ajratib turuvchi qanday xususiyatga ega;
- ushbu tovar qancha davr davomida bozorda yangilik bo’lib turadi?  
(sizning mahsulotingiz yoki texnologiyangizning tahliliy bahosi);
- sizning mahsulotingiz yoki texnologiyangiz qanday patent yoki avtorlik guvohnomasi bilan himoyalangan?

Eng muhim va ko’pincha tadbirkorlar tomonidan e’tibor qaratilmaydigan element tovar yoki texnologiyangizda ishlab chiqarilgan mahsulotning ko’rinishi hisoblanadi. Xorijiy ishlab chiqaruvchilar xaridorlar yaratilgan mahsulot haq bo’lmaganda tajriba namunasini ko’rsatishni talab qiladilar. SHu sababdan biznes reja tarkibiga tovaringizning suratini kiritish u to’g’risida taasurot olish imkoniyatini yaratadi.

Biznes rejaning ushbu bo’limida tovarni sotish rejalashtiriladigan narx, uni ishlab chiqarish uchun zarur bo’lgan harajatlar, kutilayotgan foyda miqdori kabi ko’rsatkichlar borasida axborot beriladi.

Tovaringizning asosiy sifat xarakteristikalarini, uning dizaynidagi ustunliklar, xattoki tovarni sotuvga chiqarishdagi qadoqlash xususiyatlarini ifodalash muhimdir. Bularning barchasi Jahon bozorida sotishga mo’ljallangan tovar uchun muhim ahamiyat kasb etadi.



Texnik jihatdan murakkab tovar ishlab chiqarishni ko'zda tutgan holatda servisni tashkil etish sharoitlari ham yoritiladi. Ishlab chiqaradigan mahsulot tanlanib, firma faoliyati yo'nalishlari shakllantirib olinganidan so'ng korxonaga intiladigan. Ishlab chiqarish darajasini ifodalaydigan maqsadlarni belgilanish talab etiladi.

Masalan, 3 kishi hamkorligida ta'sis etilgan uncha katta bo'lmagan reklama agentligi o'z faoliyati maqsadini quyidagicha belgilanadi:

Kor'porativ ishlab chiqaruvchilar va mijozlar o'rtasida ijodiy munosabat (aloqalar) o'rnatishga yo'naltirilgan faoliyat turini taklif etuvchi, o'z geografik xududida obro'li kompaniyaga aylanishi.

Ushbu maqsad ifodasida firmaning rivojlantirish yo'nalishlari borasida aniq tushuncha berilgan, uning bosh maqsadi aniqlashtirilgan:

- obro'li kompaniyaga aylanish ushbu kompaniyaning o'z sohasi va mijozlari orasida yuqori mavqega erishishga intilishning xarakterlaydi. Natijada uning faoliyatini bo'nday yuqori baholash foyda miqdoriga ham ta'sir ko'rsatadi. SHu bilan bir vaqtda shuni ta'kidlash lozimki, hamkorlar o'z intilishlarini ifodalashda "pul" so'zi o'rniga "mavqe", "obro'" tushunchalarini ishlatishni avval ko'radilar.
- geografik xudud: bu ularning kompaniya o'lchamlariga bog'liq intilishlarini belgilaydi. Ular o'z biznesining lokal xarakterini saqlab qolish va o'lchamini o'zgarishsiz qoldirishni istaydilar. Buning asosiy sababi kompaniyani mustaqil boshqarishga intilishdir;
- qat'iy assortiment: hamkorlarni o'zlarida o'rnatilgan reklama va jamoatchilik aloqalarining turini kengaytirish hamda o'z mijozlarini uchun axborot xizmatlarining "to'liq majmuasini" ishlab chiqish istagi haqida guvohlik beradi. Ularning fikricha o'z mijozlarini tushunish ijodiy yondashuv bilan birgalikda boshqa kommunikatsiya vositalari turlariga nisbatan muhimroqdir.
- kor'porativ ishlab chiqaruvchilar: kompaniya e'tibor qaratgan aniq bozor segmentini belgilaydi.

Ushbu kichik kom'aniya faoliyatining asosiy yo'nalishlarini shakllantirish ish sifatiga ajratilayotgan juda katta e'tibor ifodalovchi ko'plab elementlarini qamrab oladi. Agar siz o'z firmangizning rivojlanish yo'nalishlarini ifodalamoqchi bo'lsangiz. Biznesingizdan nimani istashingizni aniq bilishingiz kerak. Umumiy yuqori maqsadlarga intilmang. Faqat o'zingiz erishishni ko'zlagan maqsadlarni belgilang. Siz qo'yadigan maqsadlarga q-chi talablar qo'yadi:

- miqdor jihatdan aniqlik;
- vaqtda chegaralanganlik;
- real va erishish mumkin bo'ladigan.

Agar shuning maqsadining ushbu 3 ta mezonga javob bersa, ular sizga yordam beradi va o'z faoliyatingizning samaradorligini baholash uchun andoza bo'lib, xizmat qiladi.

Yuqoridagi agentlik o'z oldiga quyidagi maqsadlarni qo'ygan:

- yuqori mavqeni egallash. Buning uchun obro'li firmalardan manfaatdorligi buyurtmalar uchun raqobat kurashiga kiritishi va har yili kamida bittadan kommunikatsiya industriyasi sovg'asini olib borishga erishish.
- yangi kompaniyalarga ochish orqali o'z servisining har tomonlama yo'naltirilganligiga erishish.
- ijodini qadriga yetadigan mijozlarga xizmat ko'rsatish;
- tovar aylanishining 15%ga o'sishni ta'minlash va kamida 7.5% sof foydaga erishish;
- o'z ishidan qoniqish.

Bu yerda, faoliyatning asosiy yo'nalishlarining ifodasi miqdor jihatdan asoslangan maqsadda bor qarating. Yuqori mavqe raqobat ko'rashida sotib olingan buyurtmalar va kommunikatsiya industriyasida erishilgan yuqori natijalar bilan o'lchanadi.

Aniq xizmat assortimenti har yili kamida bitta yangi firmaning paydo bo'lish bilan o'lchanadi.

Ijodni miqdor jihatdan ifodalash qiyin, shu sababdan xarakteristika xisobotda noaniq ko'rinadi. Siz kom'aniya maqsadlari miqdoran aniq va vaqtda

chegaralanganligiga qaramay, moliyaviy vazifalar birinchi darajali hisoblanmaydi. Ushbu kompaniya egalari ishdan qoniqish hosil qilishni asosiy maqsadlardan biri sifatida belgilaganlar va bundan xulosa qilish mumkinki moliyaviy jihatlarini ishlab chiqish majburiy shart hisoblanadi. Asosiy yo'nalishlarini shakllantirish sizga biznes maqsadini qo'yishga yordam beradi. Yo'nalishlar ham, maqsadlar ham siz biznesda nimaga erishmoqchi ekanligingizni ko'rsatadi. Keyingi bosqich-qo'yilgan maqsadlarga erishish yo'llarini va bu boradagi vazifalarni aniqlashtirish hisoblanadi. Strategiya-boshqaruvining asosiy funktsiyalarni umumiy tarzda muvofiqlashtirishni jamlaydigan xarakterlar ketma ketligidir. Siz qo'yilgan maqsadlar uchun bir nechta variantdagi strategiyalarni ishlab chiqishingiz zarur. Ushbu variantlar narxlarini shakllantirishga, mahsulotni tarqatishga, xodimlar bilan ishlashga moliyaviy masalalarga turlicha yondashuvlarni o'z ichiga olish darkor.

O'z biznesingiz uchun qulay strategiyani tanlash jarayonida tavakkalchilik darajasi minimal bo'lgan variantda to'xtashingiz mumkin.

Strategiya murakkab va tig'iz bo'lmasligi lozim. U birgalikda qo'yilgan maqsadga erishish uslubini shakllantiradigan bir qator sodda vazifalardan tashkil topish kerak. Sizning biznes rejangizda ushbu vazifalarning barchasi bo'yicha umumiy xulosalar beriladi.

Lekin, agar siz qo'yilgan maqsadga to'liq erishmoqchi bo'lsangiz, ushbu vazifalarni yana ham maydaroq (kichikroq, xususiyroq) qismlarga bo'lib yuborish kerak. Chunki qaysi bir bosqichda ba'zi detallarni aniqlashtirishga zaruriyat paydo bo'ladi. Detallashtirishning bunday darajasi xarakter rejasi deyiladi.

Misol keltiramiz. Sport va turizm tovarlari hamda jixozlarini sotishga ixtisoslashgan magazinlar tarmog'i maqsadlarini qatorida quyidagi maqsad shakllantirgan.

Yiliga sotuv hajmini 20%ga o'stirishga erishish.

Bundan kelib chiqib joriy yilga quyidagi vazifalar qo'yilgan:

- Qo'qon shahrida yangi magazin ochish;
- otda yurishga mo'ljallangan tovarlar sotishni yo'lga qo'yish;
- har bir s'port mavsumi uchun reklama rejasini tuzish;

- joylardagi sp'ort klublari, maktablari bilan aloqalarni o'rnatish.

Qo'yilgan vazifalarga erishish uchun xarakat rejasi quyidagi ko'rinishda bo'ladi.

Yanvar: Magazin boshqaruvchilariga instruktsiyalar berish;

axborot va takliflarni yig'ish;

Fevral: Joylardagi klublar nomi va manzili ro'yxatini tuzish xat jo'natish;

Mart: Telefon, orqali va shaxsiy aloqalarni o'rnatish.

Aprel: Real munosabatlarini shakllantirishlarni musabaqalar tashkil etish, maxsus chegirmalar berish va xakazolar).

### **Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa**

Korxonani tavsiflash bu korxonaga faoliyat ko'rsatuvchi tarmoqni, uning rivojlanish holati, investitsiyalarni jalb qilishining baholanishini tavsiflashi lozim.

Tarmoqni tavsiflash undagi iqtisodiy vaziyatga ta'sir ko'rsatuvchi ichki va tashqi omillar haqidagi ma'lumotlardan (mavjud kon'yunktura, kutilayotgan raqobatchilar va mahsulot iste'molchilari, iqtisodiy siyosatning o'zgarishi va hokazo) iborat bo'lishi kerak.

Korxonaga to'g'risidagi axborot korxonaning hozirgi holati, uning kuchli va zaif tomonlari, tashkiliy-texnik darajasi, menejmenti va zamonaviy talablarga mos kelishi haqidagi ma'lumotlarni qamrab olishi lozim.

Korxonaga tavsifi korxonaga to'g'risidagi axborotlardan, xususan uni yaratish tarixi, tashkiliy-huquqiy shakli, xo'jalik aloqalari, korxonaning bozordagi ulushi hamda rivojlanish tendentsiyalaridan iborat bo'ladi. Bu axborotlar korxonaning ishonchliligini mustahkamlash uchun asos bo'ladi.

Biznes rejaning "Korxonaga mahsuloti tavsifi" bo'limida ishlab chiqariladigan mahsulot xarakteristikasi uning boshqa o'xshash mahsulotlardan farq qiluvchi jihatlari yoritiladi.

Mahsulot tavsifida uning boshqa raqobatchi mahsulotlardan farq qiluvchi xususiyatlariga, uning yashash davrining xar bir bosqichida qo'llaniladigan marketing elementlariga, xarakatlarga alohida urg'u beriladi.

### **Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar:**

1. Korxonani bozordagi holati nima maqsadlarda tavsiflanadi?
2. Biznes faoliyatga ta'sir qiluvchi omillar tavsifi?
3. Tovar yoki mahsulotni tavsiflashda qaysi ko'rsatkichlar asos qilib olinadi?
4. Raqobat ustunligi qaysi mezonlar bilan tavsiflanadi?
5. Korxonaning tashkiliy-texnik darajasi deganda nima tushuniladi?
6. Korxonaning kuchli va zaif tomonlari qanday baholanadi?
8. SWOT- tahlilini qanday amalga oshiriladi?
9. Bozorni va asosiy raqobatchilarni tahlil qilishda qanday masalalarga asosiy e'tiborni qaratish lozim?
10. Mahsulotning hayot bosqichlari deganda nimani tushunasiz?

### **Mavzuga tegishli test savollari:**

1. Tovarni "o'sish" davrida qaysi marketing elementlari qo'llaniladi?
  - A. Marketing elementlarini qo'llash maqsadga muvofiq emas;
  - B. Tovar takomillashadi, reklama kuchaytiriladi;
  - C. Reklama kuchaytiriladi, narxlar pasaytiriladi;
  - D. Servis kuchaytiriladi, narxlar pasaytiriladi.
2. Korxonaviy tavsifi nima uchun zarur?
  - A. Korxonaning tarmoq va iqtisodiyotdagi o'rnini belgilash uchun;
  - B. Korxonaning mazkur sohadagi ish tajribasini o'rganish uchun;
  - C. Korxonaning yutuq va kamchiliklarini o'rganish uchun;
  - D. Korxonaning pul oqimlarini baholash uchun.
3. Korxonaviy tavsifida qaysi muammolarga izoh beriladi?
  - A. Texnik muammolarga;
  - B. Tashkiliy muammolarga;
  - C. Moliyaviy muammolarga;
  - D. Iqtisodiy muammolarga.
4. Tovar quyidagi nuqtai nazardan o'rganiladi?

- A. Tovarga belgilangan narx bo'yicha;
  - B. Tovarning nafliligi bo'yicha;
  - C. Tovarning sifati bo'yicha;
  - D. Servis xizmatlari bo'yicha.
5. Tovar quyidagi tavsiflarga ega bo'lishi lozim ...
- A. Mahsulot sifati, xususiyatlari, ko'rinishi, o'rovi, markasi;
  - B. Baho, reklama, iste'mol qiymati, markasi, servis;
  - C. Mahsulot sifati va uning iste'mol xususiyatlari;
  - D. Baho, mahsulot sifati, iste'mol qiymati, raqobatbardoshligi.
6. Tovarning quyidagi hayot sikli bosqichlariga ega?
- A. O'sish, bozorga kirish, etuklik, to'yinish, pasayish;
  - B. Bozorga kirish, o'sish, etuklik, to'yinish, pasayish;
  - C. Yetuklik, to'yinish, pasayish va chiqish;
  - D. O'sish, bozorga kirish, to'yinish, pasayish va bozordan chiqish.
7. Korxonaning kuchli tomonlarini ifodalovchi tavsiflarga quyidagilarni kiritish mumkin:
- A. Jihzlari va ishlab chiqarish liniyalari;
  - B. Kadrlarning malaka darajasi va ish tajribasi;
  - C. O'z mablag'lari ulushi va moliyaviy holati;
  - D. Barcha javoblar to'g'ri.
8. Korxonaning tashkiliy – texnik darajasini quyidagilar ifodalaydi:
- A. Jihzlari va ishlab chiqarish liniyalari;
  - B. Kadrlarning malaka darajasi va ish tajribasi;
  - C. O'z mablag'lari ulushi va moliyaviy holati;
  - D. A va B javoblar to'g'ri.
9. Korxonaning imidji bu – ...
- A. Tovar markasi va nomi;
  - B. Korxonaning o'ziga xos texnikasi, texnologiyasi, mahsulotlari, sotish siyosati;
  - C. Ish qobiliyati, uslubi, tajribasi, tashqi bozordagi faoliyati;

D. Xodimlar tajribasi, kiyinish madaniyati, sotish siyosati.

10. Tovarning bozor yangiligi bu – ...

A. Iste'molchilarning yangi iste'mol e'htiyojlarini qondirishga yo'naltiriladi;

B. Tovarning iste'mol hususiyatlari takomillashtiriladi;

C. Tovar yangi ko'rinishda iste'molchilarga taklif etiladi;

D. Tovarning narxi pasaytiriladi.

## IX BOB. MARKETING REJASI

**Tayanch soʻz va iboralar:** *marketing tushunchasi, marketing rejasi mazmuni, sotish bozori, raqobat, tashqi iqtisodiy aloqa, reklama, tovar taqsimoti, baho.*

### 9.1. Marketing rejasining tarkibi

Marketing rejasi biznes rejaning asosiy boʻlimlaridan biri boʻlib, uning asosiy maqsadini korxonaga imkoniyatlarini bozor talablariga moslashtirish tashkil qiladi.

Ishlab chiqarilgan tovarni tarqatishning sxemasi, narxlarni belgilash usullari kiritilgan kapitalga mukofot darajasi kabi marketing siyosatining masalalari haqida tushuncha va tasavvurga ega boʻlish lozim.

Turli marketing vositalaridan samarali foydalanish va ularni uyunlashtirish tovarning hayot siklini belgilaydi. Юқорида айтиб ўтилганидек, tovarning hayot sikli quyidagi bosqichlardan iborat:

- 1) Bozorga kirish;
- 2) Oʻsish;
- 3) Yetuklik;
- 4) Тушкунлик.

Har bir bosqichda marketing vositalaridan oʻrinli foydalanish tovarning hayot sikli davomiyligini belgilaydi.

Marketing tadqiqotlari bozorni baholashdan boshlanadi.

Sotuv hajmini muntazam ravishda oshirishni taʼminlashga erishish uchun bozorni, yaʼni mahsulotni sotib oladigan insonlarni chuqur oʻrganish kerak buning uchun esa isteʼmolchilarni kuzatish, nazorat qilish maqsadga muvofiq hisoblanadi. Bu holatda ehtiyot boʻlib harakat qilish lozim hisoblanadi. Chunki bozorda paydo boʻlish va chiqish muhim strategik qaror boʻlib u chuqur mulohazani talab qiladi.

Siz uchun muhimi sizning tovaringizni sizga foyda keltiruvchi bahodan zaruriy hajmda va uzoq muddat davomida sotib oladigan xaridorga ega boʻlishdir. Demak, birinchi galdagi vazifa oʻz maqsadli bozoriga ega boʻlishdir. Maqsadli



bozorni izlash “tovar va xizmatlardan kim manfaatdor?” mavzuda mantiqiy fikrlar yo’li bilan amalga oshiriladi. Ishni avvalo o’zingizning mavjud xaridorlaringizdan boshlaganingiz ma’qul.

Bunda quyidagi savollarga javob berish darkor:

1. Bozoringizni qanday bo’lishini xohlaydi?
2. Ulardan qaysi birida firmangiz faoliyat ko’rsatgan?
3. Qanday tovarlar yuqori talabga ega?
4. Sizning hozirgi xaridorlaringiz kimlar?

Demografik tadqiqotlar bozorda o’z o’rnini qanday topish va savdoni yaxshiroq tashkil etish imkoniyatlarini beradi. Agar siz o’z mahsulotingizning aksar qismini firmalar orqali sotsangiz, izlash chegarasi yanada kengayadi. Shuningdek, mahsulotingizni qaysi firmaga sotish ma’qul bo’lishini aniqlang. So’ngra ushbu firma personalini ichida muloqotga erishsa bo’ladigan kishilarni aniqlab ular haqidako’proq ma’lumotga ega bo’lish maqsadga muvofiq hisoblanadi.

Bozorni qanday karakterlash mumkin? Quyida bozorni aniqlashtirishning chegaralari berilgan.

### 9.1 – jadval.

#### Bozorni aniqlash chegaralari.

<b>№</b>	<b>Xususiy shaxslar uchun</b>	<b>№</b>	<b>Firmalar uchun</b>
<b>1.</b>	Yoshi	<b>1.</b>	Faoliyat doirasi
<b>2.</b>	Jinsi	<b>2.</b>	Joylashgan o’rni
<b>3.</b>	Millati yoki etnik guruhi	<b>3.</b>	Tarkibi
<b>4.</b>	Sevimli mashg’uloti	<b>4.</b>	Sotuv hajmi
<b>5.</b>	Ma’lumoti	<b>5.</b>	Taqsimlash kanallari
<b>6.</b>	(Yashash) hayot tarzi	<b>6.</b>	Yollangan xodimlar soni
<b>7.</b>	Ijtimoiy tabaqasi	<b>7.</b>	
<b>8.</b>	Daromali	<b>8.</b>	
<b>9.</b>	Oilaning hayot sikli	<b>9.</b>	

Bozorda o’z ulushingizni belgilagandan so’ng bozor siimini aniqlashingiz lozim bo’ladi. Chunki agar haridorlaringiz oz bo’lsa bu albatta halokatga olib keladi.

So'ngra raqobatchilarning moliyaviy holati ularning resurslari, tannarx, foydalilik va ushbu ko'rsatkichlarning rivojlanish qonuniyatlari tahlil qilinadi. Raqobatchilar tarkibida etakchi raqobatchi aniqlanadi.

Jadvallarni tahlil qilishda quyidagilarni e'tiborga olish kerak: agar sizning ustunligingiz 30% ni tashkil etsa, tovaringizni raqobatbardoshligi pastdir, agar 30-50% chegarasida bo'lsa u xolda bozorda nisbatan mustahkam o'ringa egasiz, 50-70% chegarasida bo'lsa raqobatchilardan ustunlikka ega hisoblanadi, 70% dan ortiq bo'lsa ushbu mahsulot bozorida yetakchilik qilasiz.

O'z ustungini solishtirish maqsadida quyidagi jadvaldan foydalaniladi.

## 9.2 – jadval.

### Ustunlikni solishtirish jadvali.

Solishtirish mezonlri	A Bozor		B bozor		V Bozor	
	<i>siz</i>	<i>raqobatchi</i>	<i>siz</i>	<i>raqobatchi</i>	<i>siz</i>	<i>raqobatchi</i>
<b>Reklama</b>						
<b>Joylashtirish</b>						
<b>Mahsulotlar</b>						
<b>Xizmatlar</b>						
<b>Baholar</b>						
<b>Imij</b>						

Raqobatchilar tahlilida ishlab chiqarilayotgan mahsulot bozoridagi eng yirik korxonalar ajratib olinib ular quyidagi ko'rsatkichlar bo'yicha o'rganiladi va tahlil qilinadi:

- sotish hajmi
- jihozlar
- yangi mahsulotlarni ishlab chiqarish bo'yicha amalga oshirilayotgan tadqiqotlar
- reklama
- servis
- kadrlar

Shuningdek, yirik korxonalar ishlab chiqarayotgan mahsulotlarning afzalliklari, xarakteristikalarini, foydalaniladigan xom-ashyo va materiallar tarkibi va

mahsulot narxi to'risdagi ma'lumotlar ham o'rganiladi. Bu ma'lumotlar siz ishlab chiqarishni rejalashtirayotgan mahsulotga alohida qiyofa berish uchun zarurdir.

Raqobatchilarni tahlil qilishda quyidagi jadvalni to'ldirish ular to'risida to'liq ma'lumot olish imkoniyatini beradi.

**9.3 – jadval.**

**Raqobatchi korxonalar tahlili.**

<b>Firma yoki korxonona</b>	<b>Joylashgan o'rni</b>	<b>Bozor ulushi</b>	<b>Sotish hajmi</b>	<b>Siz bozorga kirib kelganingizdan so'ng ko'riladigan talofat miqdori</b>

So'ngra raqobatchi mahsuloti va korxonona tomonidan ishlab chiqarilayotgan mahsulot qiymati, ishonchlilik belgilari, ta'minot muddatlari, sotuvdan keyingi xizmat ko'rsatish va boshqa xususiyatlar bo'yicha solishtiriladi. Buning uchun quyidagi jadvaldan foydalanish mumkin.

**9.4 – jadval.**

**Mahsulot xususiyatlarini solishtirma jadvali.**

<b>№</b>	<b>Ko'rsatkichlar</b>	<b>Raqobatchilar</b>	<b>Raqobatchilardan farqli tomonlar</b>
<b>1.</b>	<b>Miqdori</b>		
<b>2.</b>	<b>Xizmat ko'rsatish</b>		
<b>3.</b>	<b>Narx</b>		
<b>4.</b>	<b>Mahsulot turi</b>		
<b>5.</b>	<b>Ta'minot vaqti</b>		
<b>6.</b>	<b>Mahsulotning ishonchliligi</b>		
<b>7.</b>	<b>Sotuvning qulayligi</b>		
<b>8.</b>	<b>Sotishdan keyingi xizmat ko'rsatish</b>		
<b>9.</b>	<b>Sotuvchilar munosabati</b>		

Barcha turdagi korxonalar tashqi iqtisodiy aloqalarda to'g'ridan-to'g'ri ishtirok etishlari mumkin. Ushbu maqsadlarda valyuta schyotlarini ochishlari, tashqi savdo o'peratsiyalarini hamda turli shartnomalarni amalga oshirishlari

mumkin. Buning uchun esa ular tashqi bozorga chiqish uchun zarur bo'ladigan tashkiliy, huquqiy ma'lumotlar bilan to'liq ta'minlanishi lozim.

Zaruriy ma'lumotlar strukturasi quyidagi ko'rinishga ega:

A. Tashqi iqtisodiy aloqalarning tashkiliy ta'minoti.

1. Korxonani registratsiya qilish tartibi;
2. Valyuta hisobini ochish usuli va muddati, litsenziyalarni tashkil etish;
3. Mulknı deklaratsiya qilish.

B. Umumiqtisodiy aloqalarning iqtisodiy ta'minoti.

Bunda quyidagilarni bilish talab etiladi:

1. Tashqi bozorga chiqishda biznes faoliyat bo'yicha hisob olib borish xususiyatlari;
2. Barcha o'peratsiyalarni nazorat qilish xususiyatlari;
3. Ta'riflar va ta'minot darajasi.

B. Tashqi bozorga chiqishning bilvosita usullari.

Tashqi bozorga chiqishning bilvosita shakli – vositachi firma orqali eks'ort qilish usuli.

Buning uchun quyidagilarni amalga oshirish zarur:

1. Vositachi firmani aniqlash.
2. Qo'shma korxonalarni tashkil etish imkoniyati.

Bu yerda qo'shma korxonalarni tashkil etish sharoitida foydani taqsimlash, soliqqa tortish, hamda faoliyatni moliyalashtirish masalalari ham ko'rib chiqilish zarurdir.

Shuningdek, marketing rejasida reklama, tovar taqsimoti hamda sotish hajmini prognoz qilish masalalari ham yoritiladi.

Ma'lumki, reklamanning maqsadi haqiqiy va potensial mijozlarning diqqatini jalb qilishdan iborat bo'lib, u to'rt funksiyani bajaradi:

1. Asosiy axborot uzatilguncha iste'molchini diqqatini jalb etish.
2. Iste'molchini mahsulotga bo'lgan qiziqishini oshirish.
3. Iste'molchini mahsulotni sotib olishga majbur qilish.

4. Iste'molchida sotib olish haqida qaror qabul qilish ishtiyoqini uyotish.

Reklamani qo'llash quroli kundalik va haftalik gazetalar, jurnallar, radio, televidenie, reklama plakatlari, vitrinalar, bannerlar, tovar etiketkalari hisoblanadi. Tovarni tarqatishda reklamadan tashqari jamoatchilik bilan aloqani kuchaytirish ya'ni ularning ishonchini qozonish usuli ham qo'llanilishi mumkin. Jamoatchilik bilan aloqa o'rnatishdan asosiy maqsad firma obro'sini oshirish, iste'molchilarning ishonchiga kirishdir. Jamoatchilik bilan aloqalar o'rnatishning asosiy ko'rinishlari bo'lib, mahsulot taqdimoti bo'yicha ko'rgazmalar tashkil etish, homiylik qilish, korxonaga ekskursiyalar tashkil etish kabilar hisoblanadi.

Sotish hajmini oshirishning yana bir turi tovarni bozorga harakati bo'yicha maxsus yo'lini tanlashdir. Bunday harakatlarning maqsadi mahsulotga talabni pasayishi davrida sotish hajmini oshirish yoki iste'molchilarni bayram kunlarida mahsulotni sotib olishga jalb qilishdir. Tovarni harakatlantirishni bir qancha yo'llari mavjud bo'lib, ularga quyidagilarni kiritish mumkin:

1. Narxlarni pasaytirish yoki xarajatlarning bir qismini qo'llash imkonini beruvchi ku'onlardan foydalanish. Ku'onlar pochta orqali jo'natilishi, sotib olingan mahsulotga qo'shib berish reklama jarayonida tarqatilishi mumkin.
2. Mahsulotni bepul yetkazish va o'rnatib berish.
3. Mahsulotni uyda namoyish etish.
4. Ko'chalarda ko'rgazmalar tashkil etish, konkurslar uyushtirish.

Tovarni bozoga kiritishdan avval bu tovar bozorda qanday qabul qilinishini chuqur tahlil qilish lozim. Buning uchun tovarga xaridorlik nuqtai nazardan qarash talab etiladi.

Tovarni tarqatish taktikasi (tovarni sotish taktikasi) ni yoritish hozir va kelgusida qo'llash mumkin bo'ladigan sotish usullari, shaxsiy sotuv tarmoii savdo vakillarini tanlash va ularni yoritishdan boshlanadi. Agar dallollar oraliq bolovchilar bo'lsa, u holda ular qanday va qachon ish boshlashlari, faoliyat ko'rsatuvchi hududlar, ularning har birida ko'zda tutiladigan oylik hamda boshqa davrdagi sotish hajmi ifodalanadi.

Agar shaxsiy sotish tarmog'ini tuzish ko'zda tutilgan bo'lsa, u holda uning tarkibi, tuzilmasini ko'rsatish lozim. Bundan tashqari sotuvchilarga to'g'ri keladigan sotuv hajmi va ularning ish haqi aniqlanadi. Shuningdek, sotuv bo'limining ish tarkibi va sotish xarajatlari smetasi tuziladi.

Sotish jarayonini prognozlashtirish marketing rejasining asosi bo'lib hisoblanadi. Shu sababdan bunda baholarning haqiqiyligiga alohida e'tibor berish lozim.

Sotuv hajmi prognozini quyidagi jadval asosida yoritish mumkin.

**9.5 – jadval.**

**Sotish hajmi prognozi.**

<b>Bozorlar va solishtiriladigan ko'rsatkichlar</b>	<b>Yillar</b>								<b>Umumiy sotuv</b>
	<b>1</b>				<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	
	<b>Kvartallar</b>								
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>					
“A” bozorida sotilgan mahsulot									
Birlik mahsulot bahosi									
Jami sotuv									
“V” bozorida sotilgan mahsulot									
Birlik mahsulot bahosi									
Jami sotuv									
Umumiy sotuv hajmi									

**8.2. Mahsulotga narx belgilash**

Narx marketing imkoniyatlari va muammolari bozor va raqobat tipiga qarab o'zgarib boradi. Umuman, asosan narxlarni o'zgartirish yo'li bilan talabga ta'sir ko'rsatish raqobatning narx bilan boliq usullarini yaratadi. Narx bilan boliq bo'lmagan raqobat usullarida firmalar o'z mahsulotining o'ziga xos xislatlariga zo'r beradi, mahsulot sotish, tovarlar harakati, reklama, mahsulotni joylash, servis kabi marketing qismlariga katta e'tibor beradi. Yuqori narxlar belgilashda bozorda yaxshi va noyob tovari yoki xizmati bilan shuhrat qozongan firmalar o'z mavqeyidan foydalanadi. Mahsulotga narx qo'yishga raqobat tazyiqi muhim ta'sir ko'rsatadi. Korxonalar o'z raqiblari tovarlarining narxi va sifatini o'rganadi, o'z

mahsulotlariga o'xshash mahsulotlarining qiyosiy tahlilini o'tkazadi, har bir tovar haqida xaridor fikrini tadqiq etadi.

Olingan ma'lumotlar xususiy narx belgilashda o'z tovari uchun raqiblar taklifiga nisbatan andoza olinadigan tayanch nuqta bo'lib xizmat qiladi. Shunday qilib, raqobatli narx belgilash istaklar qondirilishining muqobil vositasi tarzida narxlarni tenglashtiradi.

Narx belgilash usullari. Firma talab chizmasi (grafigi)ga asoslanib, xarajatlarning hisobiy miqdorini belgilab, raqiblar narxlarini o'rganib, o'z mahsulotiga narx belgilashga kirishadi. Bunda narx belgilashning turli usullaridan foydalanish mumkin.

Narxni formulalarda belgilash. Ko'pgina korxonalar mahsulot sotish narxini aniqlashda sodda formulalardan foydalanadi. Bunday formulalar yalpi olganda ishlab chiqarish xarajatlarining jami bandlariga yoki bu bandlarning ayrim qismlariga alohida ma'no beradi. Ular oyat oddiy bo'lishi mumkin. Masalan, bir firma ishlab chiqarishni tashkil etish masalalarida o'z xodimlariga kundalik to'lanadigan ish haqini belgilab, uni uchga ko'paytirdi. Shunday qilib, uning 1/3 qismi maslahatchilar ish haqini qo'lashga, yana bir qismi — qo'shimcha xarajatlarga ketadi, uchinchi qismi foyda tarzida yonga qoladi. Ishlab chiqarish to'liq xarajatlarining barcha bandlari murakkab formulalarda yaxshiroq hisobga olinadi. Firmalar narx belgilashda formulalardan foydalanib, o'zlarining noyob yondashuvlarini ishlab chiqadi, ammo bu sohada ham o'ziga yarasha qiyinchiliklar bor. Formulalarga ko'ra narx belgilash, narx belgilashning boshqa jami usullari kabi, birinchi navbatda e'tiborni foydaga qaratadi, talabni hisobga olmaydi, ya'ni bozor shu mahsulotga belgilangan narxni to'laydimi?— buni u inobatga olmaydi, shuningdek narxni pasaytirishga qaratilgan raqiblik harakatlarini ham hisobga olmaydi.

"O'rtacha xarajatlar plyus foyda" prinsipi bo'yicha narx belgilash tovarning tannarxiga muayyan ustama qo'yishdan iborat bo'lib, narx belgilashning eng oddiy usuli hisoblanadi. Sotuvchilar xaridorlar oldida ular qo'ygan narx tannarx bilan sarflangan kapitaldan olinishi lozim bo'lgan adolatli foyda normasi yig'indisiga

teng ekanligini e'lon qiladilar. Ustama narx miqdori tovar turiga qarab, juda keng chegaralarda tebranib turadi (bizning tovarlarimizga qo'yiladigan ustama bunga misoldir). Shuningdek tovarning ishlab chiqaruvchidan pirovard iste'molchiga yetib borishiga qarab oxirgi narx ulgurji va chakana savdo qo'yadigan ustama narxlar yakunini ifodalaydi. Ustama narxlar negizida narxlarni hisoblash usuli ishlab chiqaruvchilar o'rtasida eng keng tarqalgan, sababi bunda narx belgilash muammosi soddalashadi, agar tarmoq bozorida sotuvchilarning ko'pchiligi shu yondashuvdan foydalanadigan bo'lsa, narx raqobati minimumga keltiriladi. Ammo standart ustamalarni qo'llash joriy talabning o'ziga xos tomonlarini e'tiborga olmaydi va raqiblar tashlama bilan narx belgilagan hollarda xavfli bo'lib qoladi. Shu sababli eng maqbuli — talab darajasi va tabiati aniq bo'lgan hollarda, shuningdek muayyan miqdorda va kelishilgan narxlarda tovarlar ishlab chiqarish hamda yetkazib berish kontraktleri tuzilganda narxni "o'rtacha xarajatlar plyus foyda" prinsipi bo'yicha belgilash hisoblanadi, negaki ayrim mahsulotlar iste'moli yillar davomida turun bo'lib, narxlarning o'zgarishiga ta'sirchan bo'lmay qoladi.

"Ko'zlangan foyda normasi" olishni ta'minlaydigan narx belgilash. Bunday yondashuvni qo'llaydigan ishlab chiqaruvchilar oldindan sarf etilgan kapital uchun muayyan qaytim foiz olishga intiladilar. Bu usul o'rtacha solishtirma xarajatlarni hisoblashga asoslanadi, investitsiyalangan kapital uchun kutiladigan qaytim foizi doimiy xarajatlarga qo'shiladi va xarajatlarning bir qismi hisobiga o'tkaziladi, so'ngra o'rtacha xarajatlar miqdori to'iladi, endi orzudagi foydani ham o'z ichiga olgan narx belgilanadi. Agar kom'aniya rejalashtirilgan hajmda o'z tovarini sota olsa, u ko'zlangan foyda normasini oladi. Agar savdo hajmi kam bo'lsa, unda mahsulot bosilib qoladi, komp'aniya investitsiyalangan kapital uchun "salbiy foyda" bilan zarar ko'radi.

Narxni chegaraviy xarajatlar bo'yicha belgilash. Bunday yondashuvni qo'llash bilan firma mahsulotning qo'shimcha hajmi birligini bu mahsulotni ishlab chiqarishning alohida qiymatiga sotadi, bu holda xarajatlarning faqat bir qismi qo'lanadi, foyda amalga oshmaydi. Narxni belgilashning bunday strategiyasi agar firma ishni to'xtatish xavfi ostida qolgan va foydalanadigan ishchi kuchini saqlab



qolishni xohlagan sharoitlarda naf keltirishi mumkin. Bundan tashqari, “narxlar urushi”ga tortiladigan firmalar raqiblarini yo’ldan olib tashlashda ushbu usuldan foydalanadi. Nihoyat savdoda magazinlarga xaridorlarning kelishini ko’paytirish uchun sotuvchilar ayrim tovarlarni to’liq xarajatlaridan pastroq baholab, "jalb etuvchi" narxlar yaratadilar. Xaridorlar oqimi ko’payadi, ular arzon narxdagi tovarlar bilan birga narxi me’yorda bo’lgan tovarlarni ham xarid qiladilar.

Narx belgilashning yuqorida ko’rib o’tilgan usullari xarajatlarini hisoblash, to’liq, to’g’ri, o’rtacha, standart va chegaraviy xarajatlar haqidagi axborotlardan foydalanishga asoslanadi. Ammo, shuni ta’kidlash lozimki, chet ellarda qabul qilingan narx o’sishining xarajatlar usullari bizning korxonalarimizda qo’llaniladigan usuldan katta farq qiladi, chunki mamlakatimizda narxlar jahon tovar bozorlariga xos bo’lgan narxlardan oyat farq qiladi.

Shu sababli korxonalar mahsulot eksportida tashqi savdo narxlarini ma’muriy yo’l bilan, narx belgilashning odatdagi bozor prinsiplariga tayanib, joriy qiladi. Aksariyat shu turdagi (tarmoq) tovarlarining o’rtacha bozor narxlariga, bozorda eng katta hissaga ega, narx yetakchisi bo’lgan tovarlar narxlariga nisbat beriladi. Ehtiyojlarga qarab narx belgilashdan kamroq foydalaniladi, chunki bunda talab jadalligini doimiy kuzatish, qulay bozorlar yoki yangi bozor segmentlarini izlashga to’ri keldi.

Narxlarni turlariga qarab, quyidagicha tasniflash mumkin:

- ishlab chiqaruvchi belgilagan narx: preysko’rant, kontrakt, hisobiy narxlar;
- bozor narxi: jahon, monopol, kartel, taklif, talab narxlari;
- xaridor narxi: iste’mol, ulgurji, chakana, ma’lumotnoma narxlari;
- statistik narx: o’rta statistik, eksport, joriy import; o’zgarmas narxlar.

Jahon narxlari — bu jahon bozoriga chiqqan tovarlar internatsional (baynalminal) qiymatining puldagi ifodasidir. Milliy qiymat miqdori har bir mamlakatda muayyan tovarni ishlab chiqarishga sarflangan ijtimoiy zarur abstrakt mehnat sarflari bilan aniqlanadi. Xalqaro qiymat asosida esa jahon miqyosidagi o’rtacha mehnat jadalligi, ijtimoiy zarur ish vaqti turadi. Yirik eksport-import muomalalari jahon bozori narxlarida tovar bozorlari uchun odatiy hol bo’lgan

shartlar asosida, amalga oshiriladi. Ular jahon bozorlaridagi muntazam bitishuvlarda foydalaniladi, to'lovlar esa erkin muomaladagi valyuta hisobida olib boriladi.

Jahon bozorida narxlar haqida axborot manbalari:

- oddiy tijorat bitishuvlarida chet el firmalari o'rtasida erkin muomaladagi valyuta hisobida olib boriladigan hisob-kitob narxlari haqida ma'lumotlar;
- xalqaro tovar birjalari tomonidan e'lon qilinadigan xom ashyo tovarlari (don, kauchuk, mis va boshqalar)ga kotirovkalar;
- axborotnomalar, narxlar to'risida ma'lumotlar e'lon qiladigan tarmoq jurnallari, xalqaro uyushmalar, yetakchi agentliklar va boshqa ixtisoslashgan tashkilotlarning davriy nashrlari;
- mamlakatdagi importyorlar kontraktlari;
- tashqi savdo tashkilotlari qo'llaydigan narxlar to'g'risida axborotlar;
- bitim tuzishdan oldin tayyorlanadigan va ko'zda tutilgan shartnoma narxlari aks etadigan taklif (ofert) lar, faktura-varaqalar, niyatlarto'g'risidagixatlar;
- preyskoprantlar, kataloglar, BMT va hukumat tashkilotlarining chizmaviy hujjatlari, bojxona statistika ma'lumotlari va boshqa manbalar.

Narx belgilash siyosati — korxonalar o'zlarining umumiy maqsadlariga muvofiq narxlar bo'yicha qaror qabul qilganidan keyin kundalik faoliyatida rioya qiladigan umumiy qoidalardan iboratdir. Narx belgilashda firmalar yagona narx siyosati bilan o'zgaruvchan narxlar siyosatining birini tanlashi mumkin. Bir narx siyosatida marketolog mahsulotga yagona narx belgilaydi va uni hamma xaridorlarga har qanday sharoitlarda bir xil taklif etadi. O'zgaruvchan narxlar siyosatini o'tkazish bir xil tovarning o'zini turli iste'molchilarga bozor vaziyatiga qarab, har xil narxlarda sotish imkonini beradi. Shunday qilib, yagona narx siyosatida firmaning oliy rahbariyati narxlarni shakllantirishning metodologik prinsiplarini ishlab chiqadi, ularning tarkibi va darajasini tashqi shartnomalar bilan munosabatlar uchun ham, ichki mahsulot yetkazib berishga nisbatan ham belgilaydi. Firma rahbariyati o'zgaruvchan narxlar siyosatini qo'llab, narx belgilashning standart metodologiyasini ishlab chiqadi hamda har bir buyumga

yagona narx joriy etadi, ammo bozor sharoitlari taqozo etgan hollarda bu narxlarda o'zgarishlar bo'lishiga yo'l qo'yiladi.

Savdo-sotiq faoliyatida marketing mutaxassisleri uchun narx belgilashning ikki asosiy siyosati mavjud, bu "qaymoini olish" siyosati va "kirib olish" siyosatidir, shuningdek bu yondashuvlarning ayrim turlari ham uchraydi.

"Qaymog'ini olish" siyosatidan aksariyat bozorga yangi mahsulotni joriy etishda foydalaniladi. Bunda narx qandaydir bir yuqori darajada belgilanadi, mahsulot esa segmentatsiya natijasida asosiy deb e'tirof etilgan bozorda sotiladi. Bozorning to'yinishidan so'ng iste'molchilarni jalb etish maqsadida narx pasaytiriladi. Shunday yo'l bilan to'liq daromad eng ko'p miqdorga etkaziladi. "Qaymog'ini olish" siyosati samaradorligini bir qator sharoitlar belgilaydi. Bunday yondashuv juda maqsadga muvofiq: birinchidan, mahsulotga bo'lgan talab narxlarga qisman ta'sirchan, ikkinchidan, xaridorlar mahsulotni ishlab chiqarish va sotish xarajatlaridan kam xabardor va shu sababli belgilangan summani to'lashga tayyor. Uchinchidan, bozor doirasida narx segmentlari mavjud bo'lib, ular muayyan chegaralarda narxni o'zgartirib turishga imkon beradi. Nihoyat, "qaymog'ini olish" siyosati bozorda raqobat bo'lmaganda va shuningdek u bozorda yaqin orada kutilmagan hollarda yaxshi natija beradi. Ishlab chiqaruvchilar nuqtai nazaridan "qaymoini olish" siyosati bir qator afzalliklarga ega: birinchidan, olinadigan daromad ishlab chiqarish xarajatlarini, garchi ular yangi mahsulotga nisbatan katta bo'lsada, tezda qo'lash imkonini yaratadi. Bundan tashqari, agar firma dastlab mahsulotni tajriba asosida ishlab chiqarib, keyinchalik ishlab chiqarish quvvatlarini kengaytirishni rejalashtirsa, "qaymog'ini olish" siyosati yalpi ishlab chiqarish imkoniyatlari yaratilguniga qadar talabni chegaralash maqsadlarida qo'llanilishi mumkin. Yana yuqori narx tovarning yuqori sifati bilan hamohang yuradi, bu esa firmaning shuhratini oshirishga xizmat qiladi. Nihoyat, marketologlar iste'molchilarning narxlarning navbatdagi oshirilishiga nisbatan qarshiligiga duch kelishdan ko'ra dastlabki narxni pasaytirish osonroq ekanligini hisobga oladilar. O'zining jami afzal tomonlariga qaramay, "qaymog'ini olish"

siyosatining bir qator kamchiliklari ham bor: birinchidan, yuqori narxlar yuqori foyda beradi va raqiblarning faol qiziqishini uyotadi.

Dastlabki narx qanchalik yuqori bo'lsa, bozorda raqiblarning tez paydo bo'lishi ehtimoli ham shu qadar ko'proq. Ikkinchidan, yuqori narxlarni joriy etishda muqobil mahsulotlar narxlarning o'rtacha darajasi nuqtai nazaridan qiyinchiliklar uchraydi. Mabodo yangi mahsulot narxi o'ziga o'xshash mahsulotlarga qiyosan oyat yuqori bo'lsa, bunday mahsulot bozorda yaxshi o'tmasligi mumkin.

Uchinchidan "qaymog'ini olish" siyosati marketing strategiyasi va strukturasi o'zgarishlar qilib turishni nazarda tutadi. Masalan, narxlarning pasayib borishiga qarab, keng reklama yakka lab sotishning o'rnini oladi, taqsimlash strukturasi ixtisoslashgan yirik magazinlardan keng iste'mol tovarlari sotiladigan savdo shoxobchalariga qarab suriladi.

"Qaymog'ini olish" siyosati qo'llanilgan ayrim hollarda narxlar juda tez pasayib ketgan hollar ham kuzatilgan (cho'ntak kalkulyatorlari va ro'zg'or kompyuterlari bilan shunday bo'lgan edi). Yana boshqa bir holda "poleroid" kor'oratsiyasi bir zumda fotosurat uchun patent sotib oldi va patent muddati amal qilgan vaqt davomida firma yuqori foyda olib keldi, dastlabki narxlar ham unchalik pasaygani yo'q.

"Kirib olish" siyosati "qaymog'ini olish" yondashuviga zid bo'lib, past narxlarni joriy qilish va katta hajmli tovar oborotini amalga oshirishga chorlaydi. Bu yondashuvga izdosh bo'lgan firmalar arzon narxlar jozibasi mahsulot sotish hajmini juda oshirib, tovarni yuqori narxlarda sotishga qaraganda ko'proq to'liq daromad keltiradi, deb faraz qiladi.

"Kirib olish" siyosati ko'proq bozor narx segmentlariga bo'linmagan va yuqori narxli mahsulotlarni xarid qilishga tayyor bozor "elita"si ("oqsuyaklari") bo'lmagan sharoitlarda qo'llaniladi. Shu sababli bunday siyosatni ijtimoiy ko'zga tashlanmaydigan ("ko'zni o'ynatmaydigan") va ijtimoiy mavqeni, qiyofa ramzini bermaydigan yangi mahsulotlarga nisbatan qo'llash maqsadga muvofiqdir. Shuningdek, talab narxga nisbatan ta'sirchanroq va arzonroq narxlar yanada

ko'proq tovarni sotishga imkon beradigan sharoitlarda bu siyosatning samarasi ko'zga yaqqol tashlanadi.

Nihoyat "kirib olish" siyosati raqobat bo'lgan yoki raqobatchilar bozorga yengilgina kirib oladigan hollarda qo'llaniladi.

Marketing rejasida iste'molchilar uchun baholardan chegirishning xususiy tizimi haqida ma'lumot berilishi ham maqsadga muvofiq hisoblanadi. Baholardan chegirishning maqsadi iste'molchini jalb qilishdir. Baholardan chegirishning eng sodda usuli naqd to'lov evaziga chegirma berish hisoblanadi. Bundan tashqari chegirishlar sotib olinayotgan mahsulot hajmini oshirganligi uchun navbatdagi mavsumning (qishloq xo'jaligida) boshlanishidan avval mahsulot sotib olinganligi uchun qo'llaniladi. Barcha chegirishlarning asosida banklarga to'lovlarni qisqartirish, mahsulotlarning yirik partiyalarini tayyorlash davomida jihozlarni tez-tez qayta sozlashni kamaytirish, ombor xarajatlarini qisqartirish hisobiga sotuvchi yoki ishlab chiqaruvchi xarajatlarini iqtisod qilish yotadi.

Inflyasiya hisobiga baholarni korrekcirovka qilinishi ham marketing rejasida qayd etilishi lozim. Bu quyidagi formula orqali amalga oshiriladi:

$$B_1 = B_{sh} \left( A \frac{a_1}{a_0} + V \frac{v_1}{v_0} + S \right)$$

bu yerda:

$B_1$  va  $B_{sh}$  – mahsulotning haqiqatdagi va shartnoma tuzilgan vaqtidagi bahosi;

$AVS$  – xom-ashyo materiallar, ish haqi va boshqa xarajatlarning mahsulot bahosidagi ulushi;

$a_1$  va  $a_0$  – xom-ashyo materiallarning haqiqiy va shartnoma tuzilgan davrdagi o'rtacha bahosi;

$v_1$  va  $v_0$  – tovarni haqiqatda sotilgan vaqtidagi va shartnoma tuzilgan paytdagi xodimlarning o'rtacha ish haqi.

Narx korrekcirovka qilish iste'molchilarni yo'qotib qo'yishni oldini olish maqsadida amalga oshiriladi.

### **8.3. Marketingda kommunikatsiya.**

Biznes rejani tuzuvchilar oldida mavjud kommunikatsiya kanallarini tanlash vazifasi turadi. Yaxlit holda kommunikatsiya kanallari ikki ko'rinishda bo'ladi: shaxsiy kommunikatsiya kanallari va shaxsiy bo'lmagan kommunikatsiya kanallari.

SHaxsiy kommunikatsiya kanallarida bevosita bir biri bilan muomalada bo'luvchi ikki yoki undan ortik shaxslar ishtirok etishadi. SHaxsiy kommunikatsiya kanallari ishtirokchilar uchun shaxsiy murojaat qilish va teskari aloqalar o'rnatish imkonini berishi bilan samaralidir. SHaxsiy kommunikatsiya kanallarini qo'shimcha tarzda tashviqot-targ'ibot, ekspert baholash va ijtimoiy maishiy kanallarga bo'lish mumkin.

Tashviqot-targ'ibot kanalida maqsadli bozorda xaridorlar bilan aloqada bo'luvchi firmaning savdo personalni xodimlari ishtirok etadilar.

Ekspert baholash kanalini zaruriy bilim va ko'nikmalarga ega bo'lgan mustaqil shaxslar tashkil etadilar. Ijtimoiy-maishiy kanalning bosh harakatlantiruvchi shaxslari bo'lib, maqsadli xaridorlar bilan suhbatda bo'luvchi qo'shnilar, o'rtoqlar, oila a'zolari va hamkasblar hisoblanadi. Bu kanal sifatida ma'lum qilinadi, ko'pchilik tovar sohasida bir muncha faolroq hisoblanadi.

Qiymati yuqori bo'lgan va yuqori tavakkalchilikka ega bo'lgan tovar kategoriyalari bo'yicha xaridlarni amalga oshirishda shaxsiy ta'sir katta ahamiyat kasb etadi. Avtomobil va yirik maishiy elektr asboblarini sotib oluvchilar ommaviy axborot vositalari manbalariga murojaat qilish bilan cheklanib qolmasdan, balki shu sohani biluvchi shaxslarning fikrlarini bilishga ham intiladilar. Birinchi navbatda, ko'pchilikning nazariga tushadigan tovarlarga nisbatan, shaxsiy ta'sir muhim o'rin tutadi.

SHaxsiy bo'lmagan kommunikatsiya kanallari - bu shaxsiy kontakt (o'zaro aloqa) va kayta aloqa mavjud bo'lmagan sharoitda murojaatni uzatuvchi (yo'llovchi) axborotlarni tarqatish vositasidir. Reklama - ma'lum haq evaziga goya, tovar yoki xizmatlarni ma'lum homiy nomidan ilgari surish, ommaviy axborot vositasida taqdim etish shaklidir.

Reklama AQSH industriyasining eng katta tarmoqlaridan biridir. Amerika firmalari o'z mahsulotlarini reklama qilishga mlrd. dollarlab mablag' sarflashadi. Reklama iste'molchiga qaratilgan va ularning iste'mol bozoridagi hatti- harakatlari hakida bir karorga kelishlariga ta'sir qilishga da'vat etilganligi sababli reklama takdim kiladigan xizmatlar bilan va uning tashkil etilishi bilan tanishish foydali bo'ladi.

Reklama iste'molchilar va iqtisodchilar manfaatlariga xizmat qiladi, chunki u iste'molchilarni tovar bozoridagi narxlar, so'nggi yangiliklardan xabardor kiladi. Reklama ko'pincha narxlar pasayishiga olib keladi. Reklama ommaviy bozorni vujudga keltirib, mahsulot tannarxini pasaytirish imkonini beradi, bu esa ishlab chiqaruvchilarga xarajatlarni kamaytirishda ko'maklashadi. Bu tejamdan iste'molchi foydalanadi.

Reklama raqobatni rag'batlantiradi, bundan iste'molchilar va butun jamiyat yutadi. Bir firma reklamasi orqali tarmoqdagi boshka barcha korxonalar kamida sifatning shu darajasiga intiladilar.

Reklamadan tushadigan daromad jurnallar va gazetalar xarajatlarning katta qismini, tijorat radiosi va TVning butun qiymatini qoplaydi. Reklama iste'mol talabini rag'batlantirib, umuman iqtisodiyotga foyda keltiradi. Reklamaning jamiyatga ketiradigan zarari. Ko'p kishilar reklama jamiyatga fakat foyda keltiradi, degan fikrda emaslar; Reklamaning kamchiliklaridan quyidagilarni ko'rsatib o'tish mumkin yani, reklama ko'pincha notug'ri axborot berib, xaridorlarni chalkashtiradi. Reklama katta moliyaviy xarajatlarni talab kiladi, bu esa tovarlar narxini shiradi. Iste'molchilarda ularga uncha zarur bo'lmagan tovarlarga pul sarflash moyilligini keltirib chiqaradi. Ommaviy axborot vositalari reklama beruvchilarga qaram bo'lib qoladi, bu esa ularning erkinligini cheklaydi.

Reklama strategiyasining keng tarqalgan turlari quyidagilardir: chaqirishlar (da'vatlar), aql-idrokka murojaat va his-tuyg'uga murojaat.

Da'vatlar. Bu reklama ko'pincha ma'nosi kam yoki tamomila be'mano dabdabali gaplardan foydalanadi: "Agar siz biror bosma mahsulot chiqarmoqchi bo'lsangiz, "SHarq"ga murojaat qiling. "SHarq"-matbaachilar sardori!" Bu gap

hech kimni alday olmaydi, “SHarq” hech qanday sardor emas. Lekin bunday da’vatlar hadeb takrorlanaversa, xaridorlarga ta’sir qilmay qolmaydi, degan mo’ljalga asoslanadi.

### **Mavzu bo’yicha qisqacha xulosa**

Marketing bu ma’lum kishilar yoki korxonalar maqsadlarini qondirish va ayriboshlash uchun g’oya/mahsulot/xizmatlarga narx qo’yish, ularni o’tkazish va taqsimlash jarayonini rejalashtirish va amalga oshirishni o’z ichiga olgan jarayondir.

Marketing rejasi korxonaning mahsulotni sotish bozorlarini va raqobatchilarini baholash hamda marketing strategiyasini asoslab berishni ko’zda tutadi.

Shuningdek, marketing rejasi korxonaning faoliyatini ichki tashkil qilish uchun ham zarur bo’lib, hamkorlar va investorlar bilan muloqot asosi bo’lib hisoblanadi. Marketing rejasida ishlab chiqariladigan mahsulotlarni tarqatish sxemasi, narxlarni belgilash usullari, tovar siyosati, tovar dizayni kabi masalalar yoritiladi.

Marketing rejasini ishlab chiqishda ishlab chiqarishni bozor talablariga maksimal moslashtirishni, qo’l ostidagi mavjud vositalar (mahsulot sifati, reklama, servis va x.k.) yordamida bozor va iste’molchilarga faol ta’sir o’tkazishni ta’minlash zarurdir. Korxonaning o’z mahsulotini iste’molchigacha etkazishga qobiliyatli ekanini ko’rsatish kerak.

Biznes-rejani ishlab chiqish jarayonida marketing rejasi mufassal ishlab chiqishni talab qiladigan ko’plab savollarni yoritishni talab qiladi. Lekin barcha savollarni rasmiy biznes-rejaga kiritish zarur emas. Mazkur bo’limga biznes-rejaning maqsadlaridan kelib chiqib, rejalashtirilayotgan marketing faoliyatining asosiy (eng qiziqarli) holatlarini kiritish maqsadga muvofiq.

### **Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar:**

1. Marketing rejasini mazmunini nima tashkil etadi?
2. Marketing tadqiqotlarini maqsadi va ahamiyati.
3. Raqobat va raqobatda ustunlikni tahlil qilish ahamiyati?



4. Bozorni tadqiq qilishning qanday usullarini bilasiz?
5. Bozorni tadqiq qilish bosqichlarini izohlang.
6. Baho siyosati turlari?
7. Baho belgilash usullarining bir-biridan farqlovchi jihatlarini yoritib bering?
8. Bahoni korrektirovka qilish tartibini izohlang.
9. Reklamaning ijobiy va salbiy tomonlarini izohlang.
10. Reklama strategiyasi turlarini izohlang.

**Mavzuga tegishli test savollari:**

1. Baho siyosatining quyidagi shakllari mavjud?
  - A. Qaymog‘ini olish va diskriminatsion narx siyosati;
  - B. Qaymog‘ini olish va yorib kirish siyosati;
  - C. Yorib kirish va diskriminatsion narx siyosati;
  - D. Uzoq muddatli narx belgilash va diskriminatsion narx siyosati.
2. Marketing rejasi qanday maqsadlarda tuziladi?
  - A. Korxonaning faoliyatini bozordagi holat bilan muvofiqlashtirish uchun tuziladi;
  - B. Faoliyatni amalga oshirish uchun yo‘llanma, faoliyati natijalarini istiqbollash qurolidir;
  - C. Rakobatchilarni va xaridorlarni taxlil qilish maksadida;
  - D. Korxonaga pul mablaglarini jalb etish uchun xizmat kiladi.
3. Mahsulot birligi foydasi va unni ishlab chiqarish tannarxi tavsifi biznes rejaning qaysi bo‘limida tavsiflanadi?
  - A. Ishlab chiqarish rejasi;
  - B. Marketing rejasi;
  - C. Biznesni ifodalash;
  - D. Rezyume.
4. Yangi mahsulotning umumiy tavsifi biznes rejaning qaysi bo‘limida xavola etiladi?
  - A. Ishlab chiqarish rejasi;
  - B. Marketing rejasi;

- C. Biznesni ifodalash;
- D. Rezyume.
5. Tovar markasi bu ...
- A. Firma yoki tovarning to'liq yoki qisqartirilgan nomini maxsus ishlangani, o'ziga xos yozilishi;
- B. Firmaviy nom, firmaviy belgi, savdo siymosi yoki ularning birlashuvi;
- C. Ma'lum bir tartibda ro'yxatga olingan, tovarga berilgan, tovar ishlab chikaruvchisi ko'rsatilgan belgi, nom;
- D. Sotuvchi tovarlari va xizmatlarining raqiblar tovarlaridan ajralib turishi uchun mo'ljallangan belgi, nom, atama.
6. Tovar belgisi bu ...
- A. Firma yoki tovarning to'liq yoki qisqartirilgan nomini maxsus ishlangani, o'ziga xos yozilishi;
- B. Firmaviy nom, firmaviy belgi, savdo siymosi yoki ularning birlashuvi;
- C. Ma'lum bir tartibda ro'yxatga olingan tovarga berilgan, tovar ishlab chikaruvchisi ko'rsatilgan belgi, nom;
- D. Sotuvchi tovarlari va xizmatlarining rakiblar tovarlaridan ajralib turishi uchun mo'ljallangan belgi, nom, atama.
7. Marka nomi bu ...
- A. Tovar markasining bir kismi bo'lib, talaffuz qilish mumkin bo'lgan qo'shimcha tarzda yoziladigan harf yoki so'z;
- B. Markaning bir qismi bo'lib, talaffuz qilinmaydi va oson tanib olinadigan belgi yoki rasm;
- C. Bu ramz, belgi, surat, nom bo'lib bir yoki bir nechta ishlab chikaruvchilar mahsulotlarini solishtirishni ta'minlaydi;
- D. Korxonasi nomi va imiji.
8. Tovar sifati bu ...
- A. Ehtiyoj va talabni qondira oladigan vazifalar majmuasi;
- B. Mahsulot yoki tovarning iqtisodiy xususiyatlari majmui;

- C. Extiyojlarni qondirish imkoniyatini beradigan mahsulot xususiyati tavsifi majmui;
  - D. Tovar vazifasini bajarishga imkon beradigan xususiyatlar tavsifi.
9. Turli baholardagi ishlab chiqarish va sotish hajmi e'tiborga olingan holda mahsulot bahosi va unga mos keluvchi ishlab chiqarish hajmini belgilash bu ...
- A. Baho belgilash maqsadi;
  - B. Baho belgilash usuli;
  - C. Baho belgilash taktikasi;
  - D. Baho belgilash vazifasi.
10. Ishlab chiqarish harajatlariga kiritilgan kapital uchun mukofot miqdorini qo'shish bu ...
- A. Sotishni ta'minlash usuli;
  - B. O'rtacha harajatlar qo'shuv foyda usuli;
  - C. Zararsizlik va maqsadli foyda usuli;
  - D. Raqobatga yo'naltirilgan usul.

## **X BOB. ISHLAB CHIQRISH REJASI**

**Tayanch soʻz va iboralar:** *ishlab chiqarish rejasining mazmuni, reja tarkibi, ishlab chiqarish dasturi, natural ifodadagi mahsulot hajmi, qiymat ifodasidagi mahsulot hajmi, mehnat sarfi oʻlchovidagi mahsulot hajmi, resurslar sarfi, jihozlar soni, jixozlar orasidagi mutanosiblik.*

### **10.1. Ishlab chiqarish rejasining mazmuni, tarkibi, vazifasi**

#### **1. Ishlab chiqarish rejasining mazmuni va tarkibi.**

Ishlab chiqarish rejasi korxonada faoliyatining asosiy ishlab chiqarish koʻrsatkichlarini aniqlashtirish va bajarilishini nazorat qilishni koʻzda tutadi. Ushbu rejaning asosiy vazifasi boʻlib korxonaning real imkoniyatlarini asoslash hisoblanadi. Ishlab chiqarish rejasining mohiyatini mahsulot ishlab chiqarish va sotishni rejalashtirish, korxonada yillik rejasining asosiy koʻrsatkichlarini ishlab chiqarish va bajarish jarayonini bayon etish tashkil etadi. U quyidagilarni koʻzda tutadi:

- asoslangan mahsulot, ishlar, xizmatlar ishlab chiqarish hajmlari va muddatlari;
- korxonada, sex va uchastkalar, ishlab chiqarish quvvatlarining hisobi. Ushbu hisoblar ishlab chiqarish quvvatlarining yillik ishlab chiqarish hajmiga mos kelishi, talab va taklifning mutanosibligini tasdiqlashi lozim.
- korxonada va uning boʻlinmalari yillik ishlab chiqarish rejalarini bajarish uchun resurslarga ehtiyojni aniqlash, yarim fabrikatlar va
- komplektlovchi mahsulotlar balansini hisoblash;
- rejalashtirilayotgan ishlarni asosiy sexlar – bozor buyurtmalarini bajaruvchilar, tayyorlash muddatlari va bozorga etkazish muddatlari boʻyicha taqsimlash;
- rejalashtirilgan koʻrsatkichlarga erishish vositalari va usullarini tanlash, tugallanmagan ishlab chiqarish hajmlari, texnologik jihozlar va ishlab chiqarish quvvatlari taʼminlanish koeffitsientlarini hisoblash;
- rejalashtirilgan tovarlar, xizmatlar, ishlarni ishlab chiqarishni tashkil etish rejalarini bajarilishini nazorat qilish usul va shakllarini asoslash.

Yuqoridagilardan ko'rinadiki mahsulot ishlab chiqarishni rejalashtirish belgilangan strategiya va qo'yilgan vazifalarga korxonada mavjud bo'lgan texnik, tashkiliy va boshqa imkoniyatlardan to'liq foydalanish asosida erishishga yo'naltirilgan iqtisodiy resurslar kompleksi va ichki omillarning o'zaro ta'sir tizimini ko'zda tutadi.

Buning uchun ishlab chiqarish va tadbirkorlik faoliyatining muhim yo'nalishlarini tanlash va asoslash, tovarlarni ishlab chiqarish va sotish hajmlarini o'rnatish, iqtisodiy resurslarga talabni hisoblash zarur. O'z navbatida bular ishlab chiqarish dasturi va ishlab chiqarish quvvati o'rtasida mutanosiblikni ta'minlash, ishlar va xizmatlarni bajarish hajmlari va muddatlarini aniqlashtirish, ishlab chiqarish faoliyatini Operativ yo'naltirish va boshlanich reja ko'rsatkichlarini korrektirovka qilishni ko'zda tutadi.

Mahsulot ishlab chiqarish va sotish rejasida yoritiladigan masalalardan yana biri ishlab chiqarish jarayoni bayoni hisoblanadi. Rejada ishlab chiqarish shakli (ommaviy, seriyali, yakka tartibli), uni tashkil etish uslublari, ishlab chiqarish texnologik zanjiri, ishlab chiqarish sikli tuzilmasi keltiriladi.

Agar ishlab chiqarish jarayonida ma'lum bir ishlarni subpudratchilar ya'ni chetdan jalb qilinadigan ishlab chiqaruvchilar ishtirok etadigan bo'lsa buni biznes rejada alohida qayd etish lozim. Koperatsiya to'g'risidagi qarorning asoslanishi hamda subpudratchi tomonidan etkazib beriladigan qismlar va yarim fabrikatlarni ishlab chiqarish xarajatlari, tashib keltirish, nazorat nuqtai nazaridan aniq hamkorlarni tanlashni asoslash bayon etiladi.

Biznes rejada sub'udratchi firmalarni nomi, manzili, ular tomonidan bajariladigan ishlar turi va shartlari ko'rsatiladi.

Bo'lim ishlab chiqarish xarajatlari va mahsulot tannarxini hisoblash bilan tugallanadi. Bo'limga ishlab chiqarilgan mahsulot kalkulyatsiyasi va ishlab chiqarish harajatlari smetasining barcha moddalari bo'yicha hisoblar ilova qilinadi.

## **10.2. Ishlab chiqarish dasturini rejalashtirish**

Ishlab chiqarish dasturi biznes rejaning eng asosiy bo'limlaridan biri hisoblanadi. Ishlab chiqarish dasturini bilmay turib korxonaning moddiy-texnik ta'minoti rejasini tuzib bo'lmaydi, jamoaning mehnat natijasi bo'lgan daromadlarini aniqlash mumkin emas. Masalan, zaruriy materiallar, yoqili, jihoz, ishchi kuchi miqdorini aniqlash uchun qaysi turdagi mahsulotni qanday hajmda va sifatda ishlab chiqarilishi borasida ma'lumotga ega bo'lish lozim.

Ishlab chiqarish dasturi - turli ehtiyojlarni qondirishga yo'naltirilgan mahsulotlar nomenklaturasi, assortimenti, sifati va miqdorini ifodalovchi reja ko'rsatkichlari tizimidir.

Korxonaning ishlab chiqarish dasturi talab va taklif kabi tushunchalar bilan bevosita boliqdir. Talab xaridorning ma'lum vaqt oraliida bozor taklif etgan baholarda sotib olishga tayyor tovar miqdorini ifodalaydi. Taklif esa ma'lum vaqt oraliida ishlab chiqarib bozor baholarida sotishni istaydigan mahsulotni belgilaydi. Talab va taklifning o'zaro ta'siri ularning koordinatsiyalashuvi raqobat va baho (narx) mexanizmi orqali amalga oshiriladi. Ushbu o'zaro ta'sir talab va taklif o'zaro tenglashadigan narxni shakllantirishga olib keladi. Shu sababdan ishlab chiqarish dasturini tuzish talab va taklif qonuniga, shuningdek, korxonaning xo'jalik faoliyati bo'yicha erishilgan natijalariga asoslanishi lozim.

Ishlab chiqarish dasturini rejalashtirishda ishlab chiqarish samaradorligini oshirish imkoniyatlarini izlab to'ish; ishlab chiqarishni samarali tashkil etish orqali; turli sabablarga ko'ra yuzaga keladigan to'xtashlarni kamaytirish; asosiy vositalar aktiv qismidan vaqt va unumdorlik bo'yicha foydalanishni yaxshilash; moddiy va energetik resurslar sarfini qisqartirish; boshqarish va rejalashtirishni takomillashtirish hisobiga mehnat unumdorligini oshirish zarur.

Turli tarmoq korxonalarida mahsulot ishlab chiqarish xarakteri va ishlab chiqarish jarayonini tashkil etish xususiyatlaridan kelib chiqib ishlab chiqarish dasturini tuzishga turlicha yondashiladi. Yakka tartibli va kichik seriyali ishlab chiqarishda ishlab chiqarish dasturi mahsulotni iste'molchiga to'shirishning

tasdiqlangan muddatlariga muvofiq tuzilgan grafik asosida ishlab chiqiladi. Buyumlarni jarayonga kiritish chiqarish kalendar grafigi texnologik jarayon yakunidan boshlash, ish turlari bo'yicha (yig'ish, sinash, mexanik ishlov berish) ishlab chiqarish sikli davomiyligi asosida tuziladi.

Seriyali ishlab chiqarishda yil davomida ishlab chiqariladigan mahsulot hajmi ishlab chiqarish jarayonining barcha bosqichlarida tugallanmagan ishlab chiqarish hajmi va nomenklatura o'zgarishlarini e'tiborga olgan holda rejalashtiriladi.

Ommaviy ishlab chiqarishda ishlab chiqarish dasturi korxonaga va barcha asosiy sexlar bo'yicha bir vaqtda tuziladi.

Ishlab chiqarish dasturida quyidagi ko'rsatkichlar rejalashtiriladi:

1. Mahsulot guruhlari bo'yicha qiymat ifodasidagi mahsulot ishlab chiqarish hajmi.

2. Mahsulot nomenklaturasi va assortimenti, ya'ni iste'molchilar bilan tuzilgan shartnomalarga asosan mahsulot sortlari, modellari bo'yicha turlari rejalashtiriladi.

3. Mahsulot ishlab chiqarish muddatlari.

4. Tashqi tashkilotlarga koperatsiya aloqalari asosida etkazib beriladigan yarim fabrikatlar (assortimenti va sifatini e'tiborga olgan holda) hajmi. Ushbu talablar asosiy sexlar bilan bir qatorda yordamchi va xizmat ko'rsatuvchi sex va xizmatlarga ham tegishli.

5. Mahsulot sifat ko'rsatkichlarini rejalashtirish.

Ishlab chiqarish dasturi bir yilga kvartallar va oylar bo'yicha taqsimlangan holda tuziladi. Yillik ishlab chiqarish rejasini kvartallarga taqsimlashda quyidagi tomonlarga asoslanadi:

1. Ish o'rinlarini ixtisoslashtirish va ishlab chiqarishni tashkil etish uslublarini takomillashtirish uchun qulay sharoitlarni yaratish maqsadida bir turdagi mahsulotlarni kvartallar bo'yicha konsentratsiyalash.

2. 4-kvartalda ishlab chiqarilayotgan mahsulotni reja yilining bir kvartalida ham ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish va shu orqali ishlab chiqarishni tayyorlash xarajatlarini qisqartirish

3. Yangi jihozlarni kiritish kutilayotgan kvartalda mahsulot hajmining o'sishini rejalashtirish

4. Mahsulot ishlab chiqarish muddatini ularni yetkazib berish shartnomasida ko'rsatilgan muddatlar bilan uyunlashtirish

5. Kvartaldagi ish kunlarini e'tiborga olgan holda taqsimotni oshirish.

### **10.3. Ishlab chiqarish rejasi ko'rsatkichlar tizimi**

Ishlab chiqarish dasturini rejalashtirishda quyidagi o'lchovlardan foydalaniladi: natural, shartli natural, qiymat va mehnat. Natural o'lchovlar bir turdagi mahsulotlar hajmi va o'zgarishini baholash imkonini beradi.

Quvvati, o'lchami bilan farqlanuvchi bir turdosh mahsulot ishlab chiqarishda shartli yoki shartli-natural o'lchovlardan foydalaniladi. Ushbu o'lchovlar barcha turdagi mahsulotlarni baza qilib olingan bir turga keltirib olish imkonini beradi. Bunda mahsulotni tayyorlash mehnat sig'imi asosida hisoblanadigan o'tkazish koeffitsienti qo'llaniladi.

Ko'p nomenklaturali ishlab chiqarishda umumiy mahsulot hajmini natural o'lchovlarda ifodalash mumkin emas, shu sababdan ushbu maqsadda qiymat o'lchovlaridan foydalaniladi. Mehnat o'lchovlari yordamida ishlab chiqarish dasturining umumiy mehnat siimi aniqlanadi. Mehnat o'lchovlari korxonada, sex va uchastkalari ishlab chiqarish rejalarini tuzishda qo'llaniladi. Ushbu ko'rsatkich ishlab chiqariladigan mahsulot soni borasida ma'lumot bermaganligi sababli asosiy ko'rsatkich bo'la olmaydi.

Asosiy qiymat ko'rsatkichlariga yalpi aylanish, ichki aylanish, tovar mahsulot, yalpi mahsulot, sotilgan mahsulot hajmi ko'rsatkichlari kiradi. Yalpi aylanish korxonada asosiy, yordamchi, xizmat ko'rsatuvchi sexlarda yaratilgan mahsulotlarning umumiy qiymatini ifodalaydi. Yalpi aylanishga korxonada ichida iste'mol qilishga yo'naltirilgan, tashqariga sotiladigan mahsulotlar kiritiladi.



Ushbu ko'rsatkich korxonada mahsulotni takror hisobga olishni ko'zda tutadi. Yalpi aylanish korxonada faoliyatini tahlil qilishda ishlab chiqarish strukturasi o'zgarganda (ya'ni sexlar ishga tushirilganda, sexlar kengaytirilganda) reja ko'rsatkichlarini asoslashda iqtisodiy ahamiyatga ega bo'ladi.

Ichki aylanish korxonada ishlab chiqarish ehtiyojlari uchun iste'mol qilinadigan mahsulot qiymatini ifodalaydi. Korxonada ishlab chiqarilgan mahsulotlarga tayyor mahsulot uchun o'zida ishlab chiqarilgan yarim fabrikatlarni qayta ishlash; o'zida ishlab chiqarilgan elektroenergiya, siqilgan havo, buni iste'mol qilish; o'zida ishlab chiqarilgan bino, inshoot, jihozlarni joriy ta'mirlashda iste'mol qilinadigan detallar kiritiladi.

Tovar, yalpi, sotilgan mahsulot zavod usulida aniqlanadi ya'ni rejalashtirilgan tayyor mahsulot va yarim tayyor mahsulotlar hajmidan korxonada ishlab chiqarilgan mahsulotlar qiymati ayirib tashlanadi.

Tovar, yalpi, sotilgan mahsulot tarkibini yaxshiroq tushunish uchun tayyor mahsulot, yarim fabrikat, tugallanmagan ishlab chiqarish kategoriyalarining iqtisodiy mohiyatini aniqlash lozim.

Tayyor mahsulot standartlar yoki texnik shartlarga muvofiq to'liq tayyorlangan, texnik nazoratdan o'tgan va tayyor mahsulot omborxonasiga to'shirilgan buyumlardir.

Yarim fabrikatlar – texnologik jarayonning bir qismidan o'tgan, lekin keyingi sexda ishlovdan o'tishi yoki yig'uv sexida foydalanilishi lozim bo'lgan mahsulotlardir.

Tugallanmagan ishlab chiqarish sexda ishlov berishi tugallanmagan, ish o'rnida ishlovdan o'tayotgan, ish o'rinlari orasida harakatlanayotgan, texnik nazoratda turgan mahsulotlardir.

Tovar mahsulot hisobot yilida ishlab chiqarilgan va sotishga mo'ljallangan mahsulotlardir. Tovar mahsulot tarkibiga tayyor mahsulotlar, sotishga mo'ljallangan yarimfabrikatlar, buyurtma asosida bajarilgan sanoat xarakteridagi ishlar, ta'mirlash ishlari, ehtiyot qismlar qiymati kiritiladi. Tovar mahsulot hajmini quyidagi formula bo'yicha ifodalash mumkin:

$$TM = T_{ay} + YA_f + I_{san} + T_{ish} + E_q$$

bu yerda:

$T_{ay}$  – tayyor mahsulot qiymati;

$YA_f$  – sotishga mo'ljallangan yarim fabrikatlar qiymati;

$I_{san}$  – buyurtma asosida bajarilgan sanoat xarakteridagi ishlar qiymati;

$T_{ish}$  – ta'mirlash ishlari qiymati;

$E_q$  – ehtiyot qismlar qiymati.

Tovar mahsulot amaldagi ulgurji baholarda rejalashtiriladi.

Yalpi mahsulot tayyor bo'lish darajasiga boliq bo'lmagan holda ishlab chiqarilgan jami mahsulot hajmidir. Yalpi mahsulot quyidagi formula orqali aniqlanishi mumkin.

$$YAM = TM + (N_{yo} - N_{yb})$$

bu yerda:

$N_{yo}$  – yil oxiridagi tugallanmagan ishlab chiqarish qoldig'i;

$N_{yb}$  – yil boshidagi tugallanmagan ishlab chiqarish qoldig'i.

Tugallanmagan ishlab chiqarish qoldig'i buxgalteriya hisobi yoki inventarizatsiya ma'lumotlari bo'yicha aniqlanadi. Bunda quyidagi formuladan ham foydalanish mumkin:

$$TICH = V_s * T_s * T_m * K_o$$

Bu yerda:

$V_s$  – o'rtacha sutkalik ishlab chiqarish hajmi, natural ifodada;

$T_s$  – ishlab chiqarish sikli davomiyligi, kun;

$T_m$  – mahsulot birligi tannarxi, so'm;

$K_o$  – xarajatlarning o'zgarishi koeffitsienti (0,65-0,75).

Yetkazib berish shartnomalar asosida hisoblanadigan va korxonada faoliyati samaradorligini belgilab beradigan "sotilgan mahsulot hajmi" ko'rsatkichiga e'tibor qaratiladi. Sotilgan mahsulot hajmi quyidagi formula asosida aniqlanadi:

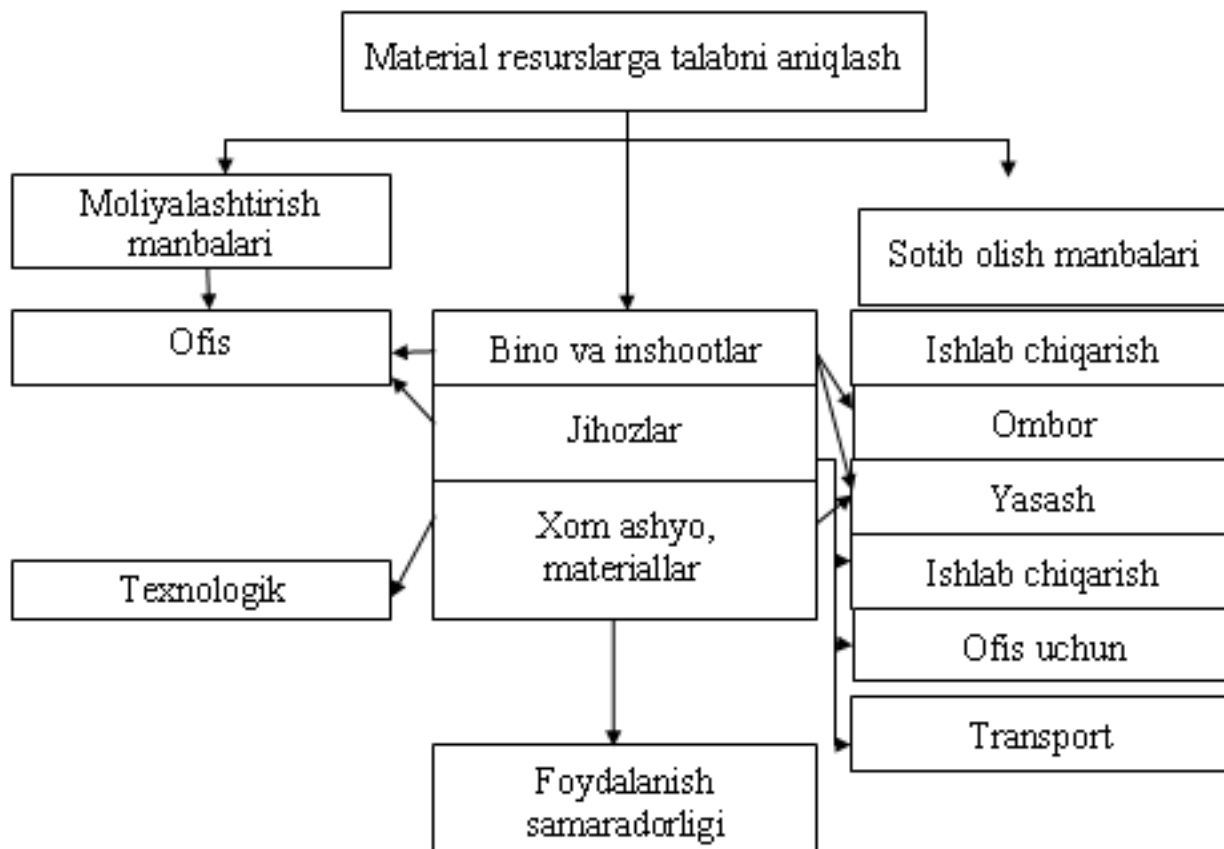
$$SM = TM + (Q_{yb} - Q_{yo})$$

bu yerda:

$Q_{yb}$ ,  $Q_{yo}$  – yil boshi va yil oxirida korxonada omborxonasidagi tayyor mahsulot qoldig'i, ming so'm.

#### 10.4. Jihozlar mutanosibligini hisoblash

Ishlab chiqarish dasturi rejalashtirilgandan so'ng material resurslarga talab aniqlanadi. Bunda material resurslarini moliyalashtirish manbalaridan va ularni sotib olish manbalari samaradorligini e'tiborga olish zarur.



10.1-chizma. Korxonaning material bazasini shakllantirish.

Material va ishchi kuchiga talab bashorati ular bilan boliq xarajatlarni hisoblash uchun zarur. Ishlab chiqarishning material resurslarga talabni hisoblash uchun boshlanich ma'lumot bo'lib rejalashtirilgan mahsulot va xizmatlar, ishlab chiqarish hajmi, mahsulot birligi uchun material resurslar sarf me'yorlari hisoblanadi. Material resurslarga talab, material sarf me'yorini mahsulot hajmiga ko'paytirish orqali barcha turdagi resurslar bo'yicha natural va qiymat ifodasida aniqlanadi.

**Ishlab chiqarish dasturiga resurslar sarfi hisobi.**  
(xom ashyo va materiallar)

Yil Resurslar	Miqdori	Birlik resurs bahosi,so'm	Qiymati	Yillar		
				1	2	... n yil
1-resurs						
2-resurs						
.....						
n-resurs						
<b>Jami</b>						

Material resurslar hajmini rejalashtirishda yillik talabdan tashqari materiallar, joriy ishlab chiqarish zahiralari miqdori ham aniqlanadi. Zahiralari hajmini uchta asosiy omil belgilab beradi:

- kundalik material iste'mol hajmi;
- material sarflanish xarakteri (iste'molning barqarorligi);
- ikki ta'minot orasidagi muddat.

Zahira miqdorini rejalashtirishda ikki usuldan foydalanish mumkin:

1-usul: yillik talabni yildagi xom-ashyo va materiallarni keltirish soniga bo'lish orqali aniqlashni ko'zda tutadi.

2-usul: materialning o'rtacha sutkalik sarfini ularning zahira me'yoriga ko'paytirish orqali.

Ishlab chiqarish jixozlariga bo'lgan talabni aniqlashda dastlab mavjud ishlab chiqarish fondlarining qisqacha tavsifi beriladi: tarkibi, tuzilmasi, qiymati, texnik tavsifi, eskirish darajasi ko'rsatiladi. Jihozlarga talabni rejalashtirishda qo'llanilayotgan ishlab chiqarish shakli e'tiborga olinadi. Jihozlar soni quyidagi formula asosida aniqlanadi:

$$I_s = \frac{Q_n}{U_s \times KRO}$$

bu yerda:

$Q_n$  – natural o'lchovdagi ishlab chiqarish hajmi;

$U_s$  – jihazning o'rtacha soatlik unumdorligi, natural o'lchovda;

**KRO** – jihozning haqiqiy ish vaqtini e'tiborga oluvchi koeffitsient.

Ushbu usulda nafaqat asosiy, balki barcha tayyorlov bosqichidagi jihozlar soni ham aniqlanadi.

Qurilish mahsulotlarini ishlab chiqarishda jihozlar soni quyidagi formula asosida aniqlanadi.

$$J_s = X_{ishlov} * T_k * U_s * F_s$$

bu yerda:

$X_{ishlov}$  – ishlov beriladigan xom-ashyo hajmi, natural o'lchovda;

$T_k$  – texnologik koeffitsient;

$U_s$  – jihozning o'rtacha soatlik unumdorligi, natural o'lchovda;

$F_s$  – jihozning ish vaqti fondi, soat.

Shunday qilib, ishlab chiqarish rejasini korxonaning yillik rejasining yoki biznes rejaning muhim bo'limi bo'lib, unda material, mehnat va moliyaviy resurslarga bo'lgan ehtiyoj aniq ifodalanishi zarur.

### **Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa**

Mahsulot ishlab chiqarish va sotish rejasini korxonaning rejasining yoki biznes rejaning muhim bo'limi hisoblanadi, hamda material, mehnat va moliyaviy resurslarga bo'lgan ehtiyojni aniqlash, mehnat va ish haqi reja ko'rsatkichlarini hisoblash, moddiy-texnika ta'minoti, tannarx va moliyaviy ko'rsatkichlarni hisoblash, foyda va daromadni aniqlash uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

Mahsulot ishlab chiqarish rejasini xar tomonlama texnik-iqtisodiy asoslash ishlab chiqarish quvvatlaridan, fan-texnika yutuqlaridan, korxonaning ishlab chiqarish maydonlaridan, mehnat resurslaridan foydalanish darajasiga bevosita ta'sir ko'rsatadi.

Ishlab chiqarish rejasining asosiy ko'rsatkichlari bo'lib, tovar mahsuloti, sotilgan mahsulot, tugallanmagan ishlab chiqarish hajmi, jihozlar soni ko'rsatkichlari hisoblanadi.

Ishlab chiqarish rejasini ishlab chiqarish jarayonini bayon qilish, korxonaning ishlab chiqarish quvvatlari va resurslar ta'minotini asoslab berish, ishlab chiqarish rejasini ko'rsatkichlarini hisob-kitob qilishni qamrab olishi lozim.

Ishlab chiqarish dasturining asoslanganligi moddiy va xom ashyo

resurslariga ehtiyojlar bilan mustahkamlanadi. Bunday hisob-kitoblarni ulardan foydalanish samaradorligini, shuningdek, xarid qilish va moliyalashtirish manbalarini hisobga olgan holda amalga oshirish zarur.

### **Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar:**

1. Ishlab chiqarish rejasining mazmuni va ahamiyatini yoritib bering?
2. Ishlab chiqarish rejasida qanday vazifalar ilgari suriladi?
3. Ishlab chiqarish dasturida qanday masalalar yoritiladi?
4. Ishlab chiqarish rejasida qnday ko'rsatkichlar rejalashtiriladi?
5. Ishlab chiqarish dasturiga qanday tashqi va ichki omillar ta'sir ko'rsatadi?
6. Jixozlar mutanosibligi qnday aniqlanadi?
7. Resurslarga bo'lgan talab hajmi qanday aniqlanadi?
8. Tovar mahsulot hajmi ko'rsatkichini aniqlash tartibini izohlab bering.
9. Sotilgan mahsulot hajmiga ta'sir etuvchi omillarni izohlang.
10. Tugallanmagan ishlab chiqarish hajmining ko'payishi korxonada faoliyatiga qanday ta'sir ko'rsatishini asoslab bering.

### **Mavzuga tegishli test savollari:**

1. Yalpi mahsulot tovar mahsulotidan ... bo'yicha farq qiladi.
  - A. Ish o'rinlari soni bo'yicha;
  - B. Sotilgan mahsulot qoldig'i bo'yicha;
  - C. Tugallanmagan ishlab chiqarish qoldig'i bo'yicha;
  - D. Aylanma mablag'lar miqdori bo'yicha.
2. Natural ifodadagi mahsulot hajmi qaysi ko'rsatkichlarni hisoblashda foydalaniladi?
  - A. Ish haqi fondi, ishchilar soni, mahsulot tannarxi;
  - B. Ishchilar soni, mahsulot tannarxi, foyda miqdori;
  - C. Ish haqi fondi, mahsulot tannarxi;
  - D. Foyda miqdori va rentabellik darajasi.

3. Texnik shartlarga ko'ra to'liq tayyorlangan, texnik nazoratdan o'tgan va omborxonaga topshirilgan mahsulot bu...

- A. Tovar mahsulot;
- B. Tayyor mahsulot;
- C. Sotilgan mahsulot;
- D. YAAlpi mahsulot.

4. Jadvalda mahsulot hajmi hamda ekstensiv va intensiv ko'rsatkichlar havola etilgan. Ishlangan ish soati va soatlik unumdorlikning o'zgarishini mahsulot hajmining ko'payishi yoki kamayishiga ta'sirini aniqlang.

№	Ko'rsatkichlar	O'tgan yil	Hisobot yil	Farqi
1.	Mahsulot hajmi,tonna	429200	426000	-3200
2.	Ishlangan ish soati, soat	7400	7100	-300
3.	Soatlik unumdorlik, tonna	58	60	+2

- A. +5600; -3200;
- B. -20300; +17600;
- C. -14200; +171400;
- D. -17400; +14200.

5. Quyidagi ma'lumotlardan foydalangan holda zaruriy jihozlar sonini aniqlang. Yillik mahsulot hajmi 4200 metr mato bo'lib, jixozning soatlik unumdorligi 4,2 metrga teng. Yildagi nominal ish kunlari 255 kunga teng bo'lib, 2 smenali ish tartibi o'rnatilgan. Ish kuni davomiyligi 8 soatga teng. Ta'mirlash tanaffuslari vaqti 6%ni tashkil etadi.

- A. 226;
- B. 236;
- C. 260;
- D. 362.

6. Ishlab chiqarish dasturida qaysi ko'rsatkichlar rejalashtirilmaydi?

- A. Mahsulot hajmi;
- B. Resurslar sarfi;
- C. Ishchilar soni;

- D. Jihozlar soni.
7. Ishlab chiqarish rejasi mazmunini quyidagilar tashkil etadi – ?
- A. Korxonani mahsulot ishlab chiqarish bo'yicha real imkoniyatlarini aniqlash;
  - B. Ishlab chiqarish quvvatlarini hisoblash;
  - C. Resurslar bo'yicha sarflarni aniqlash;
  - D. Barcha javoblvr to'g'ri.
8. Ishlab chiqarish dasturi bu – ?
- A. Mahsulot ishlab chiqarish bo'yicha texnologik jarayon sxemasi, mahsulot turlari miqdori va sifatini belgilovchi tizim;
  - B. Turli ehtiyojlarni qondirishga yo'naltirilgan mahsulotlar nomenklaturasi, assortimenti, sifati va miqdorini ifodalovchi reja ko'rsatkichlari tizimidir;
  - C. Mahsulot ishlab chiqarish bo'yicha material resurslar sarfini, mahsulotlar assortimentini, jixozlar sonini ifodalovchi tizim;
  - D. Mahsulot ishlab chiqarish hajmini kvartallar, oylar va dekalalarda ifodalovchi tizim.
9. Yarim fabrikatlar bu – ?
- A. Texnologik jarayonning hamma qismidan o'tgan, yig'uv sexida foydalanilishi lozim bo'lgan va xaridorga jo'natiladigan mahsulotlardir;
  - B. Texnologik jarayonga kiritilishi lozim bo'lgan xom-ashyo va materiallardir;
  - C. Texnologik jarayonning bir qismidan o'tgan, lekin keyingi sexda ishlovdan o'tishi yoki yig'uv sexida foydalanilishi lozim bo'lgan mahsulotlardir;
  - D. Boshqa korxonalaridan keltirilgan yarim tayyor mahsulotlar.
10. Tovar mahsulot tarkibi quyidagilardan iborat:
- A. Tovar mahsulot tarkibiga tayyor mahsulotlar, sotishga mo'ljallangan yarimfabrikatlar, buyurtma asosida bajarilgan sanoat xarakteridagi ishlar, sotilgan mahsulot qoldig'i, ehtiyot qismlar qiymati kiritiladi;
  - B. Tovar mahsulot tarkibiga tayyor mahsulotlar, sotishga mo'ljallangan yarimfabrikatlar, buyurtma asosida bajarilgan sanoat xarakteridagi ishlar, ta'mirlash ishlari, tugallanmagan ishlab chiqarish qiymati kiritiladi;



- C. Tovar mahsulot tarkibiga tayyor mahsulotlar, sotishga mo'ljallangan yarimfabrikatlar, yalpi mahsulot, ta'mirlash ishlari, ehtiyot qismlar qiymati kiritiladi;
- D. Tovar mahsulot tarkibiga tayyor mahsulotlar, sotishga mo'ljallangan yarimfabrikatlar, buyurtma asosida bajarilgan sanoat xarakteridagi ishlar, ta'mirlash ishlari, ehtiyot qismlar qiymati kiritiladi.

## **XI BOB. ISHLAB CHIQRISH QUVVATINI REJALASHTIRISH**

**Tayanch so'z va iboralar:** *quvvat tushunchasi, quvvat turlari, quvvatni hisoblash usullari, quvvatdan foydalanish koeffitsenti, o'rtacha yillik quvvat, boshlanich quvvat, chiqish quvvati, smenali koeffitsenti, ekstensiv koeffitsent, intensiv koeffitsent, integral koeffitsent, quvvatdan foydalanishni oshirish yo'llari.*

### **11.1. Ishlab chiqarish quvvati to'g'risida tushuncha va uning turlari**

Har bir korxonaning ishlab chiqarish imkoniyatlari ularning ishlab chiqarish quvvati orqali ifodalanadi.

Ishlab chiqarish quvvati - barcha mavjud iqtisodiy resurslardan, ilg'or texnologiya, mehnatni tashkil etishning ilg'or usul va shakllarini qo'llash orqali ishlab chiqarilishi mumkin bo'lgan mahsulot ish va hizmatlarning maksimal miqdoridir.

Ishlab chiqarish quvvatining bir nechta turlarini ajratish mumkin:

- nazariy quvvat-ideal ish sharoitida erishish mumkin bo'lgan xo'jalik o'ratsiyalari hajmini ifodalaydi. Ushbu quvvat texnik jihatdan erishish mumkin bo'lgan quvvatdir.
- amaliy quvvat korxonaning ish tartibini e'tiborga olgan holda (ishlab chiqarish vaqtida jihozlarni ta'mirlashda turli ish tartibi bilan boliq yo'qotishlarni hisobga olgan holda) samaradorlikni saqlash orqali erishiladigan eng yuqori ishlab chiqarish darajasini belgilaydi.
- normal ishlab chiqarish quvvati korxonaga tovarlariga talabni bir necha yil davomida qondirish uchun yetarli bo'lgan xo'jalik faoliyatining o'rtacha darajasini ifodalaydi.
- rejaviy quvvat yillik normal ishlab chiqarish quvvatiga mos keladi.

Korxonaga ishlab chiqarish quvvati sexlar quvvati, yetakchi uchastkalar, uchastkalar quvvati, yetakchi texnologik jihozlar guruhi quvvatlari bo'yicha aniqlanadi.

Asosiy sexlar quvvati asosiy mahsulot va yarim fabrikatlar ishlab chiqarish bilan band bo'lgan jihozlar bo'yicha amalga oshiriladi.

Yordamchi va xizmat ko'rsatish sexlari quvvati asosiy sexlarga ko'rsatilayotgan xizmatlar hajmi belgilanadi.

Korxonada ishlab chiqarish quvvati hisobi tarmoqdagi ilor texnologiyalarga, jihoz ish vaqti va quvvatidan to'liq foydalanishini e'tiborga olgan holda amalga oshiriladi. Jihozlarning unumdorligi normalari ularning texnik xarakteristikalarini bilan belgilanadi. Ishlab chiqarish quvvatini to'g'ri rejalashtirish nafaqat resurslardan samarali foydalanish uchun emas, balki ishlab chiqarishni barqarorlashtirish va bozorni zaruriy tovarlar bilan to'ldirishda ham muhim ahamiyatga ega.

Ishlab chiqarish quvvati o'z mohiyati jihatidan korxonaning yillik taklifi hajmi, amaldagi narxlar darajasi va o'zgarish hamda boshqa omillarni belgilaydi. Ishlab chiqarish quvvati va taklif korxonadagi mavjud texnologiya hamda ishlab chiqarishni tashkil etish, xodimlar tarkibi va malakasi, ularni o'sish dinamikasi va rivojlanish istiqbollari xarakterlaydi.

Talabning taklifdan ustunligi sharoitida loyihalarda ishlab chiqarish quvvatini oshirishni rejalashtirish zarur. O'zgaruvchan kattalik bo'lib, hisoblangan ishlab chiqarish quvvati ishlab chiqarish dasturi bilan mutanosiblikda bo'lishi ya'ni talab va taklif bir biriga teng kuchli bo'lishi lozim.

Ishlab chiqarish quvvatini hisoblashda faqat texnologik jihatdan ko'zda tutilgan yo'qotishlar e'tiborga olinadi. Tashkiliy texnik sabablarga ko'ra yuzaga kelgan yo'qotishlar hisobga olinmaydi.

E'tiborga olish vaqtida asosan ishlab chiqarish quvvatining 3 turi ajratiladi: boshlanich, chiqish, o'rtacha yillik.

Ishlab chiqarish quvvati rejalashtirilayotgan yil boshiga yoki boshlang'ich va yil oxiriga yoki chiqib ketuvchi o'rnatiladi. Boshlang'ich quvvat yil boshiga mavjud ishlab chiqarish fondlari, ishchi kuchi va boshqa resurslarni e'tiborga olgan holda aniqlanadi. Chiqib ketadigan - yil oxiriga texnika va texnologiyadagi o'zgarishlarni hisobga olgan holda korrrektirovka qilish asosida aniqlanadi.

Rejaviy hisob-kitoblarda o'rtacha yillik quvvat ko'rsatkichi qo'llaniladi. Ushbu ko'rsatkich quyidagi formuladan hisoblanadi:

$$Q_{o'r} = Q_{bosh} + (Q_{kir} \cdot T_d)/12 - (Q_{chiq} \cdot T_d)/12$$

bu yerda:  $Q_{bosh}$  - boshlang'ich quvvat, dona (so'm),

$Q_{kir}$  - kiritiladigan quvvat, dona (so'm),

$T_d$  - mos ravishda quvvatlarni kiritish yoki chiqarish davri,

$Q_{chiq}$  - chiqib ketadigan quvvat, dona (so'm).

Ishlab chiqarish quvvatini hisoblashda faqat texnologik jihatdan ko'zda tutilgan yo'qotishlar e'tiborga olinadi. Tashkiliy texnik sabablarga ko'ra yuzaga kelgan yo'qotishlar hisobga olinmaydi.

### **11.2. Ishlab chiqarish quvvatini rejalashtirish tartibi**

Ishlab chiqarish quvvatini rejalashtirish uchun quyidagi ma'lumotlar zarur:

1. Mahsulot nomenklaturasi va miqdori;
2. Yil davomidagi o'zgarishlarni e'tiborga olgan holdagi jihozlar soni;
3. Ishlab chiqarish maydoni borasidagi ma'lumot, chunki ba'zi ishlar hajmi ish o'rinlari joylashgan maydonga asosan hisoblanadi;

4. Jihozlar unumdorligining ilor texnik asoslangan me'yorlari a) mahsulot birligini ishlab chiqarish normasi b) jihozning unumdorligi;

5. Korxonada ish tartibi. Ish tartibi uzluksiz va uzluksiz bo'ladi. Jihozlarning to'xtab ishga tushirilishi uzoq vaqt talab qiladigan va resurslarning ortiqcha sarfiga olib keladigan korxonalarda uzluksiz ish tartibi qo'llaniladi. Masalan, metallurgiya, kimyoviy korxonalar.

6. Jihoz ish vaqti fondi: kalendar, nominal (rejim) va samarali.

Kalendar fond-kalendar kunlar va sutkadagi soatlarga ko'paytirish orqali aniqlanadi.

Nominal fond-korxonada o'rnatilgan ish smenasi davomiyligi va smenalar soniga asosan belgilanadi.

$$F_n = (D_k - D_d) \times S \times T_{sm}$$

bu yerda:

$D_k$  – yildagi kalendar kunlar soni.

$D_d$  – dam olish va bayram kunlari soni.

$T_{sm}$  – smena davomiyligi.

$S$  – smenalar soni.

Samarali ish vaqti fondi jihazda mahsulot ishlab chiqariladigan vaqtdan tashkil to'adi.

$$F_n = (D_k - D_d) \times S \times T_{sm} \times \left(1 - \frac{\alpha}{100}\right)$$

bu yerda:

$\alpha$  – rejalashtirilgan to'xtashlar foizi;

$\alpha$  – 3,5% (1 smenali ishlab chiqarish uchun),

6% (2,3 smenali ishlab chiqarish uchun).

Ishlab chiqarish quvvatini hisoblashning 3 xil shaklidan foydalaniladi:

1. Uzlukli ish tartibidagi, stanok tartibidagi agregatlar quvvati hisobi;
2. Uzluksiz ishlaydigan agregatlar quvvati hisobi;
3. Maydonning o'tkazuvchanlik qobiliyatining hisobi.

Stanoklar ishlab chiqarish quvvatini hisoblash uchun quyidagi ma'lumotlar zarur: stanoklar soni; rejadagi ish vaqti fondi; normani bajarish koeffitsienti; mahsulot birligi uchun stanok vaqti normasi yoki bir stanok soat uchun ishlab chiqarish normasi. Ishlab chiqarish quvvati ishlab chiqarish unumdorligi va mehnat siimi bo'yicha hisoblanadi.

– mehnat sig'imi bo'yicha:

$$Q = \frac{F_s \times S \times N_b}{T_s}$$

bu yerda:

$F_s$  – 1 stanokning rejadagi foydali ish vaqti fondi;

$S$  – stanoklar soni;

$N_b$  – normaning bajarish foizi;

$T_s$  – rejaviy mehnat sig'imi.

11.1 – jadval.

### Mahsulot mehnat siimi bo'yicha ishlab chiqarish quvvati hisobi.

Stanok turi	Soni	Fr, soat	Ishlab chiqarish normasini bajarilish koeffitsienti.	Umumiy samarali ish vaqti fondi, ming st. soat	Mahsulot birligi uchun vaqt normasi, soat	Ishlab chiqarish quvvati, ming dona
<b>Revolver</b>	30	3900	1,0	117,0	5,0	23,4
<b>Randalovchi</b>	20	3900	1,0	78,0	3,0	26,0
<b>Shlifovka</b>	10	3900	1,0	39,0	2,0	19,5

Ushbu misolda etakchi stanoklar guruhi revolver stanoklari hisoblanadi (eng ko'p songa va katta mehnat sig'imiga ega). Demak sexning ishlab chiqarish quvvati 23,4 ming donaga teng va korxonada shlifovka stanoklarida ishlovchilar mehnatini tashkil etishni takomillashtirish zarurligini keltirib chiqaradi (masalan, maxsus moslamalar o'rnatish, yordamchi vaqtlarni qisqartirish, modernizatsiya qilish).

– 1 stanok soatdagi ishlab chiqarish normasi asosida ishlab chiqarish quvvatini hisoblash:

$$Q = F_s * S * U_s$$

bu yerda:

$U_s$  – stanokning unumdorligi.

## Stanokning unumdorligi bo'yicha ishlab chiqarish quvvati hisobi.

Stanok turi	Soni, dona	$F_{r,soat}$	Umumiy samarali ish vaqti fondi, ming st. Soat	1 stanok soatdagi ishlab chiqarish hajmi, dona	Ishlab chiqarish quvvati, ming dona
<b>Revolver</b>	30	3900	117,0	0,2	23,4
<b>Randalovchi</b>	20	3900	78,0	0,33	26,0
<b>Shlifovka</b>	10	3900	39,0	0,5	19,5

Sanoatda sexlarning ishlab chiqarish quvvatini shartli kom'lektlar asosida hisoblashdan ham foydalaniladi. Hisob tartibi quyidagicha:

Avvalo umumiy mahsulot hajmida har bir mahsulot turini salmoi aniqlanadi, so'ngra jami shartli komplekt uchun umumiy vaqt normasi hisoblanadi va ishlab chiqarish quvvati aniqlanadi.

Ishlab chiqarish quvvati quyidagicha aniqlanadi:

$$Q = \frac{F_s}{T_{vn}}$$

bu yerda:

$T_{vn}$  – jami shartli komplekt uchun umumiy vaqt normasi.

Shartli komplekt usuli bo'yicha frezerlash stanoklari ishlab chiqarish quvvatini hisoblash.

Ko'rsatkichlar	O'lchov birligi	1m	2m	3m
<b>Salmoi</b>	%	28	32	40
<b>Vaqt normasi</b>	Soat	5	10	2

Shartli komplekt 100 ta mahsulotdan iborat. Yuqoridagi strukturaga ko'ra shartli komplekt tarkibi quyidagicha:

1-m:  $100 \times 28 : 100 = 28$  dona;

2-m:  $100 \times 32 : 100 = 32$  dona;

3-m:  $100 \times 40 : 100 = 40$  dona.

Umumiy vaqt normasi:  $28 \times 5 + 32 \times 10 + 40 \times 2 = 540$  soat.

Ish vaqti fondi 81000 stanok/soatga teng.

Ishlab chiqarish quvvati:  $81000 : 540 = 150$  shartli kom'lekt.

Korxonada ishlab chiqarish quvvati rejalashtirilgan nomenklatura bo'yicha hisoblanadi. Shuning uchun shartli kom'lektdagi har bir turdagi mahsulot sonini kom'laektlar soniga ko'paytiriladi:

1-m:  $28 \times 150 = 4200$  dona;

2-m:  $32 \times 150 = 4800$  dona;

3-m:  $40 \times 150 = 6000$  dona.

Davriy ishlovchi jihozlar quvvatini (vannalar, kimyoviy agregatlar, quritish kameralari) hisoblash uchun quyidagi boshlanich ma'lumotlar zarur: agregatga solinadigan xom material va yarim fabrikatlar; agregatdan yaroqli mahsulot chiqish koeffitsienti; ishlab chiqarish sikli davomiyligi; ish vaqti fondi.

Ishlab chiqarish quvvati quyidagicha aniqlanadi:

$$Q_{dav} = \frac{N * M * K * F_s}{D}$$

bu yerda:

$N$  – agregatning  $1\text{m}^3$  maydoniga joylashadigan mahsulot soni;

$M$  – agregatning ichki foydali maydoni;

$K$  – yaroqli mahsulot chiqishi foizi;

$D$  – bir ishlab chiqarish sikli davomiyligi.

Masalan: idishlarni pishirish agregatining ichki foydali hajmi –  $15\text{ m}^3$ ,  $1\text{m}^3$ ga siadigan idishlar soni – 300 dona.  $D = 3$  kun,  $K = 0,95$ ,  $F_{IVF} = 300$  sutka.

Ishlab chiqarish quvvati:  $Q = 300 \times 15 \times 300 \times 0,95 / 3 = 427,5$  ming dona

Ba'zi holatda ishlab chiqarish quvvati  $1\text{m}^3$  maydondan 1 sutkada olinadigan mahsulot asosida ham hisoblanadi:

$$Q = N * M * K * F_s$$

bu yerda:

$N$  –  $1\text{m}^3$  maydondan sutkada olinadigan mahsulot hajmi.

G'isht quritish, quyma quyishda ishlab chiqarish quvvatini hisoblashda ishlab chiqarish maydoni e'tiborga olinadi. Ishlab chiqarish maydonining o'tkazuvchanlik qobiliyati hisobi uchun quyidagi ma'lumotlar zarur.



Sex ishlab chiqarish maydoni; bir mahsulot tayyorlash uchun ishlab chiqarish maydoni; o'ratsiyani bajarish uchun zarur vaqt ya'ni ishlab chiqarish sikli; foydali ish vaqti fondi.

Ishlab chiqarish maydonining o'tkazuvchanlik qobiliyatini hisoblash formulasini quyidagicha izohlash mumkin:

$$Q = \frac{E * F_s}{R * D}$$

bu yerda:

$E$  – ishlab chiqarish maydoni,  $m^2$ ;

$R$  – bir mahsulot ishlab chiqarish uchun zarur maydon;

$D$  – ishlab chiqarish sikli.

Yoki  $1m^2$  maydondan olinadigan mahsulot hajmiga ko'ra:

$$Q = E * M_I * F_s$$

bu yerda:

$M_I$  –  $1m^2$  maydondan 1 sutkada olinadigan mahsulot hajmi.

Masalan: yiuв uchastkasi maydoni  $100m^2$ ,  $1m^2$ dan olinadigan mahsulot hajmi 10 dona,  $F_r = 340$  sutka.

$$Q = 100 * 10 * 340 = 340000 \text{ dona.}$$

Ushbu usul individual shaklda poyafzal tikishda, tikuvchilikda qo'llaniladi. Jihozlarni ta'mirlashda ishlab chiqarish quvvati ish o'rinlari soni va bir ish o'rnida ishlab chiqarilgan mahsulot hajmiga ko'ra aniqlanadi.

### 10.3. Ishlab chiqarish quvvatidan foydalanish ko'rsatkichlari

Ishlab chiqarish quvvatidan foydalanishga umumiy baho berishda quvvatdan foydalanish koeffitsienti qo'llaniladi:

$$Q_{foy} = \frac{Q_{haq}}{Q_{his}}$$

bu yerda:

$Q_{haq}$  – haqiqatda ishlab chiqarilgan mahsulot hajmi;

$Q_{his}$  – hisoblangan ishlab chiqarish quvvati.

Ishlab chiqarish quvvatidan foydalanish darajasi ekstensiv foydalanish koeffitsienti, intensiv foydalanish koeffitsienti va integral foydalanish ko'rsatkichlari orqali ifodalanadi.

$$K_{eks} = \frac{V_h}{F_k}; \quad K_{eks} = \frac{V_h}{F_r}$$

bu yerda:

$V_x$  – jihozning haqiqiy ishlagan vaqti, soat;

$F_k$  – kalendar vaqt fondi;

$F_r$  – rejim vaqt fondi.

Jihozlardan vaqt bo'yicha foydalanishning muhim ko'rsatkichlaridan biri bo'lib smenalik koeffitsienti hisoblanadi. Ushbu ko'rsatkich 2 xil usulda aniqlanadi:

1-usulda ishlangan stanok smenalar sonini o'rnatilgan jihozlar soniga bo'lish orqali to'iladi.

2-usulda 1 sutkada barcha smenalarda ishlangan stanok soatlar jihozning 1 smenadagi haqiqiy ish vaqti fondiga bo'linadi.

Mashinasozlik korxonalarida smenalik koeffitsienti 2 smenali ish tartibida 1,7 – 1,9 ga, 3 smenali ish tartibida 2,5 – 2,7 ga teng bo'ladi.

1-usul aniqroq natija beradi, chunki bunda smena ichidagi to'xtashlar e'tiborga olinmaydi.

2-usulda esa smena ichidagi yo'qotishlar hisob natijasiga ta'sir ko'rsatmaydi.

Jihozlardan ekstensiv foydalanish darajasiga baho berishda jihozni ishlab chiqarishga jalb etishni xarakterlaydigan ko'rsatkichlardan foydalaniladi. Bular o'rnatilgan jihozlarning jami jihozlar tarkibidagi ulushi; harakatdagi jihozning o'rnatilgan jihozlar tarkibidagi salmog'i:

$$U_1 = \frac{J_o'r}{J_h}; \quad U_2 = \frac{J_h}{J_{um}}; \quad U_3 = \frac{J_h}{J_o'r}$$

bu yerda:

$J_o'r$  – o'rnatilgan jihozlar soni;

$J_h$  – harakatdagi jihozlar soni;

$J_{um}$  – umumiy jihozlar soni.

Jihozlardan intensiv foydalanish koeffitsienti ulardan quvvat bo'yicha foydalanish darajasini ifodalaydi va vaqt birligi ichidagi unumdorligini norma bo'yicha belgilangan unumdorlikka bo'lish orqali aniqlanadi:

$$K_{int} = \frac{T_{haq}}{T_{norma}}$$

bu yerda:

$T_{haq}$  – vaqt birligi davomida ishlab chiqarilgan haqiqiy unumdorlik;

$T_{norma}$  – norma bo'yicha belgilangan soatlik unumdorlik.

Intensiv yuklanish ko'rsatkichi ish o'rnida mehnatni tashkil etish darajasini, sifatini ifodalaydi.  $K_{int}$  1ga qancha yaqin bo'lsa jihoz shuncha ishonchli hisoblanadi.

Jihozlardan ham vaqt, ham unumdorlik bo'yicha foydalanishning umumlashgan ko'rsatkich integral yuklanish koeffitsienti hisoblanadi.

$$K_{integ} = K_{eks} \times K_{int}$$

Ishlab chiqarish quvvatidan foydalanishni yaxshilashning ekstensiv rezervlari:

- o'rnatilgan va harakatdagi jihozlar sonini oshirish;
- jihozlarni ta'mirlashni tashkil etishni takomillashtirish;
- sex va uchastkalar smenalik koeffitsientini ko'paytirish;
- jihozlarni o'rnatish siklini qisqartirish;
- ishlab chiqarish maydonlaridan ratsional foydalanish;
- jihozlarni to'liq ish bilan ta'minlash.

Intensiv rezervlar:

- ishlab chiqarilayotgan mahsulot konstruksiyasini yaxshilash;
- zavod, sex va uchastkalarining ixtisoslashuvini chuqurlashtirish;
- jihozlarni yangilash, modernizatsiyalash;
- ishlab chiqarishni texnik qurollanganlik darajasini oshirish.

## **Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa**

Ishlab chiqarish va sotish hajmini rejalashtirish korxonada ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish hisobi bilan bog'lanadi. Chunki, ishlab chiqarish quvvatlarini hisoblash ishlab chiqarish dasturini asoslashning muhim tashkiliy qismi hisoblanadi.

Ishlab chiqarish quvvati deyilganda korxonadagi mavjud jihoz va ishlab chiqarish maydonlaridan to'liq foydalangan holda ilg'or me'yor, ilg'or texnologiyadan foydalangan holda rejada ko'rsatilgan turdagi mahsulotni yillik maksimal ishlab chiqarish bo'lgan hajmidir.

Ishlab chiqarish quvvati miqdori korxonaning texnik, texnologik va tashkiliy darajasining o'sishi bilan o'zgaradi. Korxonada ishlab chiqarish quvvati ishlab chiqarish hajmi rejalashtirilayotgan birliklarda o'lchanadi. Masalan, avtomobil ishlab chiqaruvchi korxonada quvvati avtomobil sonida, to'qimachilik korxonasi quvvati mato metrida.

Korxonada ishlab chiqarish quvvati sexlar quvvati, yetakchi uchastkalar, uchastkalar quvvati, yetakchi texnologik jihozlarning guruhi quvvatlari bo'yicha aniqlanadi.

Asosiy sexlar quvvati asosiy mahsulot va yarim fabrikatlar ishlab chiqarish bilan band bo'lgan jihozlarning bo'yicha amalga oshiriladi.

Yordamchi va xizmat ko'rsatish sexlari quvvati asosiy sexlarga ko'rsatilayotgan xizmatlar hajmi belgilanadi.

Korxonada ishlab chiqarish quvvati hisobi tarmoqdagi ilor texnologiyalarga, jihoz ish vaqti va quvvatidan to'liq foydalanishini e'tiborga olgan holda amalga oshiriladi. Jihozlarning unumdorligi normalari ularning texnik xarakteristikalarini bilan belgilanadi.

Ishlab chiqarish quvvatini hisoblashda faqat texnologik jihatdan ko'zda tutilgan yo'qotishlar e'tiborga olinadi. Tashkiliy texnik sabablarga ko'ra yuzaga kelgan yo'qotishlar hisobga olinmaydi.

E'tiborga olish vaqtida asosan ishlab chiqarish quvvatining 3 turi ajratiladi: boshlanich, chiqish, o'rtacha yillik.

### **Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar:**

- 1) Quvvat deganda nimani tushunasiz?
- 2) Quvvatning qanday turlari mavjud?
- 3) Quvvatni hisoblash uchun qanday boshlang'ich ma'lumotlar zarur bo'ladi?
- 4) Ishlab chiqarish quvvatini rejalashtirishning qanday usullari mavjud?
- 5) Ishlab chiqarish quvvatidan foydalanishni qanday ko'rsatkichlar ifodalaydi?
- 6) Smenali koeffitsienti qanday aniqlanadi?
- 7) Asosiy ishlab chiqarish jihozlaridan foydalanishning ishlab chiqarish quvvati bilan bog'liqlik holatini izohlang.
- 8) Jihozlardan intensiv foydalanish ko'rsatkichiga ta'sir etuvchi omillarni izohlang.
- 9) Jihozlardan ekstensiv foydalanish ko'rsatkichiga ta'sir etuvchi omillarni izohlang
- 10) Ishlab chiqarish quvvatidan foydalanishni oshirishning qanday yo'nalishlari mavjud?

### **Mavzuga tegishli test savollari:**

1. Ishlab chiqarish quvvati – bu?
  - A. Barcha mavjud iqtisodiy resurslardan, ilg'or texnologiya, mehnatni tashkil etishning ilg'or usul va shakllarini qo'llash orqali ishlab chiqarilishi mumkin bo'lgan mahsulot, yarim tayyor mahsulotlar va tugallanmagan ishlab chiqarishdir;
  - B. Barcha mavjud iqtisodiy resurslardan, ilg'or texnologiya, mehnatni tashkil etishning ilg'or usul va shakllarini qo'llash orqali erishilishi mumkin bo'lgan yuqori foyda miqdoridir;
  - C. Barcha mavjud iqtisodiy resurslardan, ilg'or texnologiya, mehnatni tashkil etishning ilg'or usul va shakllarini qo'llash orqali ishlab chiqarilishi mumkin bo'lgan mahsulotning real miqdoridir;

D. Barcha mavjud iqtisodiy resurslardan, ilg'or texnologiya, mehnatni tashkil etishning ilg'or usul va shakllarini qo'llash orqali ishlab chiqarilishi mumkin bo'lgan mahsulot ish va hizmatlarning maksimal miqdoridir.

2. Ishlab chiqarish quvvatining quyidagi turlari mavjud?

A. Nazariy quvvat;

B. Amaliy quvvat;

C. Normal quvvat;

D. Barcha javoblar to'g'ri.

3. Korxonada ish kuni davomiyligi 8 soat bo'lib, bundan 1 soat rejali ta'mirlash tanaffuslariga ajratilgan. Jihozning pasporti bo'yicha uning soatlik unumdorligi 50 ta mahsulot. Jihozning haqiqiy ish vaqti davomiyligi 6 soatga teng bo'lib, bu vaqt davomida 234 ta mahsulot tayyorlangan. Jihozdan ekstensiv va intensiv hamda integral foydalanish koeffitsientini aniqlang.

A. 1; 0,25; 0,95;

B. 0,67; 0,78; 0,857;

C. 0,857; 0,78; 0,67;

D. 0,80; 0,65; 0,67.

4. Yil boshidagi ishlab chiqarish quvvati 18200 ming so'mni tashkil etadi. Ishlab chiqarish quvvati 1-apreldan 400 ming so'mga, 1-iyuldan 340 ming so'mga, 1-noyabrdan 300 ming so'mga o'sishi rejalashtirilgan. Shuningdek, 1-iyundan ishlab chiqarish quvvati 120 ming so'mga, 1-sentyabrdan 180 ming so'mga kamayishi rejalashtiriladi. O'rtacha yillik quvvat va chiqish quvvati quyidagiga teng bo'ladi:

A. 18590; 18940;

B. 18640; 18940;

C. 18610; 189204;

D. 18520; 181870.

5. ... korxonada ish vaqtidan foydalanish darajasini ifodalaydi.
- A. Smena davomiyligi;
  - B. Smenalik koeffitsienti;
  - C. Jihoz unumdorligi;
  - D. Ishlab chiqarish normasini bajarish koeffitsienti.
6. Etakchi sexda 10 ta jihaz o'rnatilgan bo'lib, bir jihazning soatlik unumdorligi 12 ta mahsulot. Jihozlarning yildagi ish vaqti fondi 42000 soatni tashkil etadi. Yil davomida 480 ming dona mahsulot tayyorlangan. Ishlab chiqarish quvvatini va quvvatdan foydalanish koeffitsientini aniqlang.
- A. 504000; 0,95;
  - B. 502000; 0,93;
  - C. 504000; 1,05;
  - D. 602000; 0,95.
7. Ishlab chiqarish quvvatini hisoblashda quyidagi ish vaqti fondi asos qilib olinadi.
- A. Kalendar;
  - B. Nominal;
  - C. Foydali;
  - D. Rejali.
8. Ishlab chiqarish quvvati bu – ?
- A. Korxonada jihazlarining qiymati;
  - B. Mahsulotni maksimal sotish hajmi;
  - C. Mahsulotni maksimal ishlab chiqarish hajmi;
  - D. Mahsulot va yarim tayyor fabrikatlar qiymati.
9. Jihazdan intensiv foydalanishni ifodalaydi – ?
- A. Smenalik koeffitsienti;
  - B. Jihaz unumdorligi;
  - C. Jihazdan intensiv foydalanish koeffitsienti;
  - D. Jihazning bandlik koeffitsienti.

10. Jihozdan ekstensiv foydalanishni ifodalaydi – ?

A. Fond samaradorligi;

B. Smenalik koeffitsienti, jihazdan ekstensiv foydalanish koeffitsienti;

C. Jihazlar bilan qurollanganlik;

D. Jihazlar unumdorligi.



## **XII BOB. TASHKILIY REJA VA XODIMLARGA BO'LGAN TALABNI REJALASHTIRISH**

**Tayanch so'z va iboralar:** *kadrlar siyosati, tashkiliy strukturasi, tashkiliy strukturani tuzish prinsiplari, tashkiliy struktura turlari, tashkiliy struktura sxemasi, xodimlarni boshqarish, xodimlarni yollash, malaka matritsasi.*

### **12.1. Tashkiliy rejaning mazmuni, maqsadi va vazifalari**

Faoliyatini boshqarishning tashkiliy strukturasi, xodimlarning shaxsiy xarakteristikalari va malakasi, huquqiy va bank xizmati shakllari – faoliyatining yakuniy muvaffaqiyatining muhim omilidir. Kichik biznesning o'ziga xos xususiyati shundaki, tashkiliy nuqtai nazardan firmaning strukturasi asosiy (yetakchi) xodimlarning xarakteristikalari va ularga qo'yiladigan talablar bilan uyg'unlashib ketadi. Boshqaruv strukturasi tuzishda inson omili muhim ahamiyatga egadir. Shu sababdan faoliyatining boshlanish bosqichida rahbarlar va mutaxassislarining shaxsiy va guruhli qiziqishlari, tajriba va udumlari, malaka va ijtimoiy–psixologik xarakteristikalari hisobga olinishi lozim. Tashkiliy strukturani tuzishda yana boshqarishning samarali strukturalarining asosiy prinsiplariga ham diqqatni jalb etilishi talab etiladi:

- majburiyatlarni optimal taqsimlash;
- rahbarning axborot bilan ta'minoti;
- ijrochining o'z ishi natijasida manfaatdorligi;
- nazoratning mavjudligi;
- yakkaboshchilik.

Korxonaning tashkiliy strukturasi tuzish uchun boshqarishning tipovoy (namunaviy) tashkiliy strukturasi keng foydalanish mumkin:

- chiziqli;
- chiziqli shtabli;
- funksional;
- programmani–maqsadli;

- matritsali.

Ishlab chiqarish manfaatlari, shaxsiy manfaat va xodimlar manfaati o'zaro moslashtirilgandagina korxonada xodimlarining faoliyati samaralibo'ladi. Xodimlarni boshqarishni tashkil etishga ikki xil yondoshish mavjud: amerikava yapon usuli.

1. Amerika usuli yakka tartibda qaror qabul qilish va yakka tartibda javobgarlikka, ixtisoslashuvga, xodimlarni ma'lum bir muddatga yollashga asoslangandir.

2. Yapon usuli esa – qarorlarni kollektiv tarzda qabul qilishi va yakka tartibda javobgarlikka, ixtisoslashuvga, xodimlarni ma'lum bir muddatga yollashga asoslangandir.

Xodimlarni boshqarishni tashkil etishda u yoki bu yondoshuvni qo'llash uchun ishning xususiyatini e'tiborga olishi zarur.

Biznes–rejaning ushbu qismida quyidagi masalalar yoritilishi lozim:

- boshqaruv strukturasi qanday bo'ladi?
- boshqaruv komandasining asosiy a'zolari orasida vazifalar qanday taqsimlanadi?
- ular bir–birini qanday to'ldirishadi.

Bu yerda korxonaning tashkiliy strukturasi sxemasini keltirish maqsadga muvofiq. Bundan tashqari boshqaruvchilar (tashkilotchilar) ro'yxati, ushbu sohadagi ish tajribalari, majburiyat va javobgarlik, maoshi, korxonada ega bo'lgan resurslar haqida ham ma'lumot beriladi. Taklif etilgan sxema quyidagi punktlardan tashkil topadi:

Tashkiliy struktura – boshqaruv komandasining barcha mansablari keltiriladi. Agar mansablarni ustama xarajatlarni o'zgartirmay to'ldirish imkoniyati bo'lmasa, u holda ushbu funksiyalar kim tomonidan qay tarzda bajarilishi (chetdan xodimlarni, konsultantlarni jalb qilish yoki funksiyalarni qo'shib olib borishni yo'lga qo'yib) va ushbu mansablar doimiy xodimlar bilan qachon to'ldirilishi aniqlanishi talab etiladi.

A). Korxonada (firma)ning bosh boshqaruvchilari

Bu erda boshqaruv apparatining har bir a'zosining huquq va majburiyatlari ifodalanishi lozim:

–kim qanday vazifalarni bajaradi

–kim kimga bo'ysunadi

–kim yakuniy qaror chiqaradi.

Har bir rahbarga ishchanlik xususiyati, erishgan natijalar nuqtai nazaridan baho berish talab etiladi (rezyume tarzida).

Rezyume quyidagi qismlardan tashkil topadi:

1.Ismi, sharifi;

2.Adress;

3.Telefon;

4.Mansab;

5.Qisqacha xarakteristika (yoshi, qobiliyati, qiziqishi, malakasi);

6.Ish tajribasi;

7.Ma'lumoti;

8.Oilaviy sharoiti;

9.Tavsif.

B) Mulkchilik masalalari. Boshqaruv komandasining har bir a'zosining ish haqi miqdori. Ish haqi miqdori shu xodimning oxirgi ish joyida olgan maoshi miqdorida belgilanadi. Agar firma aksionerlik jamiyati sifatida rejalashtirilsa, boshqaruvchilar qancha aksiyaga ega va ishga qancha kapital qo'shgani ham ko'rsatiladi.

C) Boshqa investorlar. Bu yerda firma (korxon) ning boshqa investorlari haqida ma'lumot berish, ularning soni, aksiyalari ulushi, sotib olgan muddati va har bir aksiya qiymati ifodalanishi kerak.

D) Ishchilarni yollash, boshqa kelishuvlar, aksiyalar va mukofot rejalari. Boshqaruv komandasini yollash shartlarini ifodalash; aksiyalarni sotib olish va kapital qo'yilmalarga qo'yiladigan cheklanishlar va mukofotlar tizimi haqida ma'lumot beradi.

E) Direktorlar kengashi. Bu o'rinda korxonaning direktorlar kengashi strukturasi va soni haqidagi qarori, uning a'zolarining tarkibi va korxonaga keltiradigan nafi haqida ma'lumot beriladi.

J) Boshqa aksiyadorlar. Boshqa aksiyadorlar (boshqaruv komandasidan tashqari) tarkibi, ularning huquq va majburiyatlari, yozma ravishdagi kafolatlari sanab o'tiladi.

### 3. Professional maslahatchilar va xizmatchilar.

Barcha korxonalar (firmalar) katta kichikligidan qat'iy nazar buxgalter, huquqshunos, banklar, sug'urta agenti yoki broker xizmatidan foydalanadi. Shu sababdan ushbu bo'limda auditorlik xizmati, reklama, huquq, bank operatsiyalari bo'yicha yollanadigan mutaxassislarning nomlari va ishlaydigan tashkilotlarni sanab o'tish lozim.

Kichik korxonalar va firmalarning muvaffaqiyatsizlikka uchrashiga olib keladigan omillar tahlil qilinganda shu narsa aniklandiki, 98 % muvaffaqiyatsizlik noto'g'ri boshqaruv natijasida va 2 % ularga bog'liq bo'lmagan sabablarga ko'ra ro'y berar ekan. Ushbu bo'limni tuzishda ana shu sharoitni albatta e'tiborga olish lozim. Bankrotlikning keng tarqalgan sabablaridan quyidagilarni ajratib ko'rsatish lozim:

1. Boshqaruv bilimining yetishmasligi – 45 %
  2. Ushbu turdagi mahsulotni ishlab chiqarishdagi tajribaning yetishmasligi – 9 %
  3. Boshqaruv tajribasining yetishmasligi – 18 %
  4. Tor mutaxassislik – 20 %
  5. Zimmasiga olingan majburiyatlarning bajarilmasligi – 3 %
  6. Aldash – 2 %
  7. Baxtsiz hodisa – 1 %
- Jami – 98 %

Xodimlarni boshqarish juda murakkab jarayon hisoblanib, hammaning ham qo'lidan kelavermaydi. Shu sababdan boshqarish tizimini yo'lga qo'yish, kadrlarni yollash, tayyorlashni tashkil etish, xodimlarni boshqarish usullarini o'rgatishga yordam beruvchi mutaxassisni yollash maqsadga muvofiqdir. Bu yuzaki qaraganda

qimmatga tushadigan istakka o'xshaydi. Lekin chuqurroq tahlil qilinganda, xodimlarni noto'g'ri tanlash natijasida yuzaga keluvchi xarajatlar bundan ham ortiq bo'lishi mumkin. Shu sababdan xodimlarni boshqarish chuqur rejalashtirishga muhtojdir, bu yerda quyidagi savollarga javob berish talab etiladi:

Yaqin kelgusida, ya'ni 5 yil davomida:

- 1) Qancha xodimlar talab etiladi?
- 2) Qancha mutaxassis zarur?
- 3) Shu mutaxassislarga egamisiz?
- 4) Ular ishga qanday shartlar asosida qabul qilinadilar (doimiy yoki vaqtincha)
- 5) Ularning mehnati qanday taqdirlanadi – qat'iy maosh yoki soatbay to'lov
- 6) Qanday qo'shimcha to'lovlarni ko'zda tutasiz?
- 7) Ishdan tashqari ishlagan vaqt uchun qo'shimcha to'lovlar ko'zda tutiladimi?
- 8) Kadrlarni tayyorlash bilan shug'ullanmasizmi? Bu qancha turadi?

Shuni esda tutish kerakki, qo'shimcha xodimlarni jalb etishkorxonada daromadini oshirishga salbiy ta'sir ko'rsatishga asoslanishi kerak. Har bir ish joyiga nomzodlarni chuqur mulohaza va tekshirish asosida tanlash yaxshi natija beradi.

Bu yerda quyidagi savollarga javob berish talab etiladi:

1. Yaqin kelgusida qanday ishlar talab etiladi?
2. Ushbu ishlar bo'yicha zaruriy malakani ko'rsatish
3. Hal qiluvchi xodim, jumladan tashqi bozordagi operatsiyalarga javobgar xodimni tayinlash.
4. Ular bozorda ishlash tajribasiga egami?

Tashkiliy reja sxemasi tuzish uchun quyidagi hujjatlar talab etiladi.

Ish turlari bo'yicha malaka matritsasi, tashkiliy struktura. Ish turlari bo'yicha jadval ifodasidagi malaka matritsasi jadvalini to'ldirishdan oldin, ushbu ishlarni bajaradigan xodimlar ismlari va familiyalarini ko'rsatish, «X» belgisi bilan ularga birlashtirilgan ishlar ko'rsatilishi kerak. Agar matritsa qatori bo'sh bo'lsa, u holda 3-ustunda kerakli (talab etilgan) xodimlarni topish zaruriyati paydo bo'ladi.

## 12.1 – jadval.

## Ish turlari bo'yicha malaka matritsasi.

<b>№</b>	<b>Ishlar</b>	<b>Xodimlar</b>	<b>Asosiy xodimlar yo'qligi</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Marketing tadqiqotlari		
2	Reklama		
3	Ishlab chiqarish		
4	Mahsulotni loyixalash		
5	Sotuv		
6	Sotuvdan keyingi xizmat ko'rsatish		
7	Moliya		
8	Buxgalteriya		
9	Transport		
10	Ish yuritish		
11	Huquqiy xizmat		
12	Axborot va kommunikatsiya xizmati		

Tashqi bozordagi faoliyat uchun quyidagi jadval tuziladi.

## 12.2 – jadval.

## Tashqi bozordagi faoliyat uchun malaka matritsasi.

<b>№</b>	<b>Bilim sohasi</b>	<b>Bilim darajasi</b>		
		<b>Yetarli</b>	<b>Malaka oshirish lozim</b>	<b>Malaka egallashi zarur</b>
<b>1</b>	<b>Mezonlar</b>			
2	Madaniyat va odatlar			
3	Iqtisodiy siyosatlar va davlat boshqaruvi			
4	Huquq va hisobot			
5	Xalqaro bank faoliyati			
6	Xalqlaro marketing			
7	Transport			
8	Hujjatlashtirish			
9	Aloqa			
10	Tajriba va muloqot			

Ushbu jadvalni tuzishdan ko'zlangan maqsad xodimlar malakasi va tashqi bozorga chiqishda ularga qo'yiladigan talablar orasida moslikni o'rnatish borasida ekspertiza o'tkazishdan iboratdir.

So'ngra jadval ko'rinishidagi korxonalar tashkiliy strukturasi tuziladi.

## Tashkiliy struktura va ish haqi hisobi.

Korxonasi va xodimlar toifasi	Soni, kishi	Oylik ish haqi, so'm	Yillik IHF, so'm
<b>I. Davr xarajatlari tarkibidagi ish haqi</b> Administrativ boshqaruv xodimlar –direktor –direktor o'rinbosari –bosh buxgalter I-punkt buyicha jami Ajratmalar – 25 %			
<b>II. Ishlab chiqarish tannarxi tarkibiga kiruvchi ish haqi</b>			
Ishlab chiqarish sexi			
1 – uchastka –master –smena ishchilari			
2 – uchastka –master –smena ishchilari			
Pardozlash uchastkasi –master –ishchilar			
<b>Jami</b>			
Mukofot, qo'shimcha to'lovlar			
<b>Jami II-punkt bo'yicha</b>			
Xodimlar ish haqidan ajratmalar – 25 %			

## 12.2. Korxonaning kadrlar siyosati va xodimlarni boshqarish

Firmaning tashkiliy tarkibini tadqiq etishda kadrlar siyosatini tahlil qilish ham g'oyat muhim ahamiyatga molik. Yirik kompaniyalar qo'llaydigan kadrlar siyosatidagi zamonaviy usullar ishlab chiqarish va savdo-sotiq samaradorligini ta'minlashda firma xizmatchilarining hal qiluvchi o'rni borligini e'tirof etishga asoslanadi va sifatli amalga oshirilgan ish uchun moddiy va ma'naviy rag'batlantirish usulini qo'llashni nazarda tutadi.

Xo'jalik yuritish sharoitlarining o'zgarishi, ishlab chiqarishning murakkablashuvi, axborot bazasining rivojlanishi xodimning mustaqilligini

kengaytirish hamda unga yuklanadigan mas'uliyat darajasini oshirishni taqozo etdi.

60-yillarning oxirida amerikalik olim Duglas Makreger boshqaruvni tashkil etishda qo'llaniladigan ikki konsepsiyani qiyoslab (ularni shartli ravishda "X nazariya" va "Y nazariya" deb atadi) chiqdi. "X nazariya" sig'a ko'ra, xodimlarga bevosita rahbarlik qilish tufayli ular tashabbussiz, masuliyatsiz, faqat o'zlarining moddiy ehtiyojlarini qondirishga intiladilar degan qarashlar yotadi. Shunga ko'ra ishbiarmonlar, menejerlar jami ishni qat'iy belgilab berishlari va uning ijrosini muntazam qattiq nazorat qilishlari lozim. "Uning nazariya" sig'a ko'ra, kishilardagi barcha qobiliyatlarni to'la yuzaga chiqarish uchun ularni tashkilot maqsadlarini amalga oshirishga yo'naltirishda rahbariyat xodimga ishonmog'i, imkoni boricha uni ijodiy yo'nalishdagi ishlarga jalb etmog'i kerak.

Kadrlarni boshqarishning yangi usullarini birinchilardan bo'lib qabul qilgan ozchilik kompaniyalar orasida IBM ham bor edi. Uning faoliyati "Har bir kishi hurmatga sazovordir",— degan prinsip negizida qurilgan.

Insonga o'zini namoyon etish imkonini beradigan yo'l ikki qismdan tashkil topadi. Birinchisi — "kompaniyaning asosiy boyligi — uning odamlaridir",— degan shiorga asoslanadi. Kompaniya eng qobiliyatli kishilarni o'ziga jalb etadi, ularning malakasini oshirish bo'yicha muttasil ish olib boradi, har bir kishiga kompaniya faoliyatining turli sohalarida o'z kuchini sinab ko'rish imkoniyatini beradigan gorizontal tarzda siljitish (joyini o'zgartirish) usulini amalda qo'llaydi. IBM kadrlar tayyorlashga jami savdodan tushgan mablag'ning 1% dan ko'prog'ini sarflaydi, bu esa har yili yuzlab million dollarni tashkil etadi. Kadrlar tayyorlash xodimlarni doimiy, ya'ni butun xizmat davomida muttasil o'qitish ma'nosida tushuniladi. Kadr siyosatining ikkinchi qismi mustaqillik va ishbiarmonlikni taqdirlash ruhida amalga oshiriladi. Bundam ko'zlangan asosiy maqsad — kishilarga o'z imkoniyatlarini to'laroq namoyon etishlariga qulay sharoit yaratib berishdan iboratdir. Kompaniyaning kadrlar siyosati "IBM ning yashirin quroli" deb nom olgan va u Amerikadagi eng yaxshi kompaniyalardan biri hisoblanadi.



Keyinchalik Uilyam G. Ouchi — millati yapon bo'lgan amerika professori yapon boshqarish sistemasi va kadrlar siyosatini ko'p yil tadqiq etishi natijasida uni "Z nazariyasi",— deb atadi va uning quyidagi asosiy belgilarini ko'rsatib berdi:

- yirik kompaniyalarda ishchi kuchining 30% ga qadar qismini tashkil etadigan ishchi va xizmatchilarni ishga umrbod yollash va doimiy xodimlarning imtiyozli bo'lishini ta'minlash (ish bilan band qilish, daromadlarini o'stirish, ijtimoiy-madaniy ta'minot kafolati);
- ish staji, malaka darajasi va mehnat samaradorligiga qarab ish haqining oshib borishini ta'minlaydigan "ulug'lik" prinsipi;
- kadrlar tayyorlash, bu muntazam suratda majburiy malaka oshirishni nazarda tutadi va ularga lavozim bo'yicha ko'tarilishni ta'minlaydi;
- kadrlarni rejali tartibda bir xizmat bo'linmasidan boshqasiga ko'chirish, bunda rahbariyatkeng va har tomonlama boshqarish tajribasiga ega bo'lib, ularning bo'linmalar o'rtasidagi o'zaro hamkorlikni kuchaytirishlari uchun qulay sharoit tug'iladi;
- gorizontaal muvofiqlashtirish tizimi — korporatsiyalarning har bir boshqaruv darajasida maxsus organlar (kengashlar, komitetlar) ning keng tarqalgan tarmoidan iborat;
- shtab organlarining maxsus o'rni — ularning vazifasi umuman firma siyosatini belgilaydigan jamlama tusdagi qarorlarni tayyorlash va ishlab chiqishdan iborat;
- qarorlar qabul qilish tartibi — bu tartib bir tomondan, qarorlarni amalga oshirishga aloqador bo'lgan barcha bo'linmalar ishtirokida uzoq muddatda har tomonlama pishiq tayyorlanishi bilan, va ikkinchi tomondan, qarorlar tez bajarilishi bilan ajralib turadi;
- ishlovchilarni "sifat to'garaklari"ga jalb etish; bu to'garaklar mahsulot sifatini yaxshilash, ishlab chiqarish texnologiyasini takomillashtirish, ixtirochilikni rivojlantirish, mehnat kooperatsiyasini takomillashtirish masalalarini mustaqil tayyorlash va yechish bo'yicha ish olib boradi.

Shunday qilib oqilona tanlangan tashkiliy sxema va kadrlar siyosati biznes reja samaradorligini ta'minlashda xususan, korxonada biznes rejada ko'zlangan maqsadlarning muvaffiqiyatini ta'minlaydi.

### **Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa**

Tashkiliy reja korxonani boshqarish uslublarini tavsiflashni, boshqaruv tuzilmasini, boshqaruvchi rahbarlarning rezyumesini, bo'limlar orasidagi o'zaro bog'liqlikni, vazifalar va majburiyatlarni taqsimlashni, xodimlar bilan ishlash siyosatini qamrab oladi.

Tashkiliy rejaning asosiy maqsadi ishlab chiqarish manfaatlari, shaxsiy manfaat va xodimlar manfaatini o'zaro moslashtirish bo'lib hisoblanadi.

Ushbu bo'limda quyidagilar aniq aks ettirilishi lozim: kim va nima bilan shug'ullanadi, bo'linmalar bir-biri bilan o'zaro qanday aloqa qiladi, ularning faoliyatini qay tariqa muvofiqlashtirish va nazorat qilish mumkin, boshqaruv komandasining asosiy a'zolari o'rtasida vazifalar qanday taqsimlanadi va ular qay tarzda bir-birini to'ldirib turadi? U yoki bu tuzilma birliklari zimmasiga qaysi majburiyatlar yuklatiladi? Tashkiliy chalkashliklar sababli ko'p hollarda eng umidli loyihalarning ham barbod bo'lishi mumkinligi tufayli bunday axborot marketing, moliya va ishlab chiqarishni boshqarishga qodir bo'lgan boshqaruv komandasini ham ko'rish istagida bo'lgan investor va bankirlarni ham qiziqtiradi. Aytish mumkinki, menejment va tashkiliy rejani ishlab chiqish biznes-rejaning boshqa bo'limlaridan avval ishlab chiqilishi zarur. Har qanday ishning muvaffaqiyatga erishuvini investitsiyalar, moliyaviy, moddiy va boshqa resurslardan tashqari, birinchi navbatda mutaxassislar, o'z kasbining ustalari belgilab beradi.

Ushbu bo'limning aniq va muayyan to'ldirilishi korxonada turi va mulkchilik shakliga bog'liq bo'ladi. Agar gap davlat korxonasi haqida borayotgan bo'lsa, bu holda bo'ysunish tizimi va davlatning korxonada xo'jalik faoliyatiga aralashuvi chegaralari ko'rsatilishi lozim. Aktsiyadorlik jamiyatida esa direktorlar kengashi, asosiy rahbarlarning vazifalari aks ettirilishi, aktsiyadorlik kapitalining aktsiyadorlar o'rtasida qay tariqa taqsimlanishi belgilab olinishi lozim. Korxonada

faoliyatida ishtirok etishni istagan boshqa investorlar haqida, ayniqsa, ularga tegishli aktsiyalar soni va ulushi, ularni sotib olish vaqti va aktsiyalar qiymati haqida ma'lumot berish ham ishga yordam beradi.

**Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar:**

1. Korxonaning tashkiliy reja bo`limida qanday masalalar yoritiladi?
2. Tashkiliy strukturani tuzishda qanday prinsiplarga rioya qilinadi?
3. Xodimlarni boshqarishni tashkil etishga qanday yondashuvlar mavjud?
4. Tashkiliy struktura sxemasi qanday punktlardan tashkil topadi?
5. Xodimlarni boshqarishda qanday savollar xal etiladi?
6. Tashkiliy reja sxemasini tuzish uchun qanday xujjatlar talab etiladi?
7. Malaka matritsasi qanday maqsadda tuziladi?
8. Malaka matritsasi qanday tuzilishga ega?
9. Tashki bozordagi faoliyat uchun malaka matritsasining farqi nimada?
10. Kadrlarni tanlash va joy–joyiga qo`yishda qanday talablarga rioya qilinadi?

**Mavzuga tegishli test savollari:**

1. Tashkiliy reja mazmuni quyidagilardan iborat.
  - A. Xodimlar faoliyatini nazorat qilish tizimini shakllantirish;
  - B. Boshqaruv strukturasini shakllantirish;
  - C. Xodimlar orasida majburiyatlarni taqsimlash tizimini shakllantirish;
  - D. Mulkchilik masalalarini hal qilish.
2. Boshqarishning asosiy prinsiplari quyidagilardan iborat.
  - A. Majburiyatlarni optimal taqsimlash;
  - B. Rahbarning axborot bilan ta'minoti;
  - C. Yakkaboshchilik, nazoratning mavjudligi;
  - D. Barcha javoblar to'g'ri.
3. Ihtisoslashuv, yakkatartibdagi javobgarlik, xodimlarni ma'lum bir muddatga yollash bu – ?
  - A. Xodimlarning boshqarishning Yapon usuli;

- B. Xodimlarning boshqarishning Amerika usuli;
  - C. Xodimlarning boshqarishning individual usuli;
  - D. Xodimlarning boshqarishning Koreys usuli.
4. Qarorlarning kollektiv tarzda qabul qilish ixtisoslashmagan holat, mansab bo'yicha sekin harakat bu – ?
- A. xodimlarning boshqarishning Yapon usuli;
  - B. xodimlarning boshqarishning Amerika usuli;
  - C. xodimlarning boshqarishning individual usuli;
  - D. xodimlarning boshqarishning Koreys usuli.
5. Boshqaruv strukturasi chiziqli shakli quyidagilarni ko'zda tutadi.
- A. Boshqarishning hamma funksiyalari korxonada rahbarida toplanib, barcha quyi rahbarlar va ishlab chiqarish bo'g'inlari unga bo'ysunishni;
  - B. Rahbarlar va ishlab chiqarish bo'g'inlarining faoliyati ixtisoslashtiriladi, har bir boshqaruv muayyan vazifalarni birlashtirish;
  - C. Har bir rahbar huzurida ixtisoslashgan xizmatlar, maslahatchilar kengashi tashkil etish;
  - D. Korxonada gorizontal aloqalarni yo'lga qo'yish va ularni turli xil korxonalar faoliyati bilan kompyuterlar yordamida bog'lashni ta'minlash.
6. Boshqaruv strukturasi funksional shakli quyidagilarni ko'zda tutadi.
- A. Boshqarishning hamma funksiyalari korxonada rahbarida toplanib, barcha quyi rahbarlar va ishlab chiqarish bo'g'inlari unga bo'ysunishni;
  - B. Rahbarlar va ishlab chiqarish bo'g'inlarining faoliyati ixtisoslashtiriladi, har bir boshqaruvga muayyan vazifalarni birlashtirish;
  - C. Har bir rahbar huzurida ixtisoslashgan xizmatlar, maslahatchilar kengashi tashkil etish;
  - D. Korxonada gorizontal aloqalarni yo'lga qo'yish va ularni turli xil korxonalar faoliyati bilan kompyuterlar yordamida bog'lashni ta'minlash.
7. Boshqaruv maqsadi bu – ?
- A. Obyektning kelgusidagi istalgan holati;
  - B. Faoliyatni aniq sohaga, ishga yo'naltirish;

- C. Xodimlar orasida majburiyatlarni taqsimlash va uni nazorat qilish;
- D. Topshiriqlarni shakllantirish va xodimlarga yetkazish.
8. Xodimlarni boshqarish bu – ?
- A. Xodimlarning jismoniy va intellektual qobiliyatlaridan maksimal foydalanish maqsadida ularning ehtiyojlariga qiziqishlariga turli vositalar va uslublar bilan ta'sir ko'rsatish;
- B. Xodimlarni ishga yollash, ularga topshiriqlarni belgilash, ish haqini tashkil etish, kadrlar malakasini oshirishga qaratilgan faoliyat;
- C. Xodimlarning jismoniy va aqliy qobiliyatidan maksimal foydalanishga qaratilgan chora-tadbirlar tizimi;
- D. Kadrlarni tanlash, joy-joyiga qo'yish, ular orasida mehnat taqsimotini amalga oshirish, mehnat sharoitlarini yaxshilash, kadrlar malakasini oshirish, kadrlar mehnat faoliyatini baholash mezonlarini ishlab chiqish, xodimlarni lavozim bo'yicha harakatini ta'minlash bilan bog'liq chora-tadbirlar tizimi.
9. Kadrlar bilan ishlash siyosati quyidagilarni ko'zda tutadi ...
- A. Xodimlarning jismoniy va intellektual qobiliyatlaridan maksimal foydalanish maqsadida ularning ehtiyojlariga qiziqishlariga turli vositalar va uslublar bilan ta'sir ko'rsatish;
- B. Xodimlarni ishga yo'llash, ularga topshiriqlarni belgilash, ish haqini tashkil etish, kadrlar malakasini oshirishga qaratilgan faoliyat;
- C. Xodimlarning jismoniy va aqliy qobiliyatidan maksimal foydalanishga qaratilgan chora-tadbirlar tizimi;
- D. Kadrlarni tanlash, joy-joyiga qo'yish, ular orasida mehnat taqsimotini amalga oshirish, mehnat sharoitlarini yaxshilash, kadrlar malakasini oshirish, kadrlar mehnat faoliyatini baholash mezonlarini ishlab chiqish, xodimlarni lavozim bo'yicha harakatini ta'minlash bilan bog'liq chora-tadbirlar tizimi.
10. Tashkiliy rejada quyidagi masalalar yoritiladi ...
- A. Direktorlar kengashi, boshqaruv komandasining asosiy a'zolari orasida vazifalarni taqsimlash, javobgarlik, maosh, xodimlarning ish tajribalari;

- B. Rezyume, nazorat turlari, aksiyalar va mukofot summalari, oilaviy sharoiti va tavsiyanomalar.
- C. Korxonaning direktorlar kengashi va investorlar;
- D. Mansablar ro'yxati, ustama harajatlari, vazifalar, ishchilarning yollash shartlari, mansab akatlari.

## **XIII BOB. XODIMLARGA TALABNI REJALASHTIRISH**

**Tayanch so'z va iboralar:** *kadrlar tarkibi va strukturasi; ish vaqti balansi, ishchilarning haqiqiy va ro'yxatdagi soni, ishchilar sonini rejalashtirish usullari, ishchilar sonini yiriklashtirilgan usulda rejalashtirish, ishchilar soni bo'yicha iqtisod.*

### **13.1. Korxonada xodimlari tarkibi va tuzilmasi**

Korxonada xodimlarini barcha kategoriyalar bo'yicha rejalashtirish mehnat bo'yicha rejaning eng muhim tarkibiy qismlaridan biri hisoblanadi. Ishchilar sonini to'g'ri rejalashtirish ish haqi fondini, mahsulot tannarxini rejalashtirish uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

Ma'lumki, korxonada barcha xodimlar ikki guruhga bo'linadi. Birinchi guruhga sanoat ishlab chiqarishida band bo'lgan xodimlar kiradi.

Ikkinchi guruhga nosanoatda band bo'lgan xodimlar kiradi.

O'z navbatida sanoat xodimlari quyidagi toifalarga bo'linadi:

1. Rahbarlar;
2. Mutaxassislar;
3. Xizmatchilar;
4. Ishchilar;
5. Kichik xizmat ko'rsatuvchilar;
6. Qorovullar;
7. O'quvchilar.

Korxonada ro'yxatdagi ishchilar soniga barcha kategoriyada doimiy, mavsumiy va 5 kundan kam bo'lmagan muhlatga vaqtinchalik ishga qabul qilingan xodimlar kiradi. Bundan tashqari korxonaning asosiy faoliyati bo'yicha 1 kundan ortiq ishga qabul qilinganlarni ham kiritish mumkin.

Ro'yxatdagi ishchilar korxonaga xodimlarning ishga qabul qilingan kundan boshlab hisoblanadi.

Korxonada (birlashma) xodimlarni ro'yxatiga ishga kelib ma'lum bir ishni bajarayotganlardan tashqari ba'zi bir sabablar tufayli ishga kelmagan ishchilar va quyidagilar kiradi:

1. Muddatidan qat'iy nazar xizmat komandirovkasida bo'lgan xodimlar;
2. Navbatdagi mehnat ta'tiliga chiqqan ishlovchilar;
3. Dekret ta'tili va bola tug'gandan keyin imtiyozli qo'shimcha 3 yilgacha ta'tildagi ayollar;
4. Kasalligi sababli ishga chiqmagan ishlovchilar;
5. Davlat va jamoat ishlarini bajarish bo'yicha ishga kelmagan, administratsiya ruxsati bilan uzrli sabablarga ko'ra ishga kelmagan, korxonaning ish grafigiga ko'ra dam olish ruxsatiga ega, dam olish va bayram kunlarida ishlaganligi uchun ta'tildagi ishlovchilar hamda progul qilgan shaxslar;
6. Vaqtinchalik qishloq xo'jaligi ishlariga jalb qilingan ishlovchilar (agar ular korxonadan to'liq yoki qisman ish haqi olsalar);
7. Korxonadan tomonidan ishdan ajratilgan holda malaka oshirishga yuborilganlar.
8. Sinov (sharti) muhlati bilan ishga qabul qilingan ishchilar. Bu ishlovchilar ro'yxat tarkibiga ishga chiqqan birinchi kunidanoq, belgilangan kategoriya va mansabi bo'yicha kiritilgan;
9. Korxonaning asosiy faoliyati bo'yicha 1 kundan ortiq muddatga vaqtinchalik ishga qabul qilingan xodimlar;
10. Korxonadan tashqarida naryadlar bo'yicha ishlovchi shaxslar, agar ular ushbu korxonadan ish haqi olsalar;
11. Korxonaning xom-ashyo va materiallaridan foydalanib, uyda mahsulot ishlab chiqarish (tayyorlash) bilan band bo'lgan xodimlar;
12. Vaqtinchalik ishga qabul qilingan, qishloq xo'jalik ishlarida band bo'lgan ishchilar.

Hisobot oyi uchun o'rtacha ro'yxatdagi ishchilar soni, hisobot oyida bayram va dam olish kunlarini hisobga olgan holda hamma kalendar kunlardagi ishchilar soni yig'indisini, bu davrning kalendar kuniga bo'lish orqali aniqlanadi. Bundan



bayram va dam olish kunlaridagi ishlovchilar soni oldingi ish kunidagi ro'yxatdagi ishchilar sonini teng deb qabul qilinadi.

Masalan: ishlovchilarning o'rtacha ro'yxatdagi soni hisobi:

<b>Oy kunlari</b>	<b>Ishchilar soni</b>
1	625
2	635
3	640
4	648
5	648
6 shanba	648
7 yakshanba	648
va hokazo	.....
31	21447

Oyning barcha kunlarida ishlovchilarni ro'yxatdagi soni yig'indisi 21447ga, oydagi kunlar soni 31 ga teng, bundan o'rtacha ro'yxatdagi ishchilar soni:  $632ni$  ( $21447:31$ ) tashkil etadi.

Oyda to'liq ishlamaydigan korxonalar (ishlab chiqarish mavsumiy bo'lgan, yangidan tashkil etilgan va hisobot oyida ish boshlagan korxonalar) uchun o'rtacha ro'yxatdagi ishlovchilar soni – korxonada dam olish va bayram kunlar, boshqa ish kunlarida ishlagan ro'yxatdagi ishchilar soni yig'indisini oydagi kalendar kunlarga bo'lib aniqlanadi.

Kvartallik o'rtacha ro'yxatdagi ishchilar sonini aniqlash uchun kvartalning 3 oydagi o'rtacha ro'yxatdagi barcha ishchilar sonini 3 ga bo'lamiz.

Misol, korxonaning o'rtacha ro'yxatdagi ishchilar soni : yanvar oyida 620 kishi, fevralda 640 kishi va mart oyida 690 kishi 3 oyning o'rtacha ro'yxatdagi ishchilar soni yig'indisi ( $620+640+690$ ) tashkil etadi, 1 – kvartalning o'rtacha ro'yxatdagi ishchilari soni esa  $650$  ( $1950:3$ ) kishiga teng.

Agar korxonada kvartalda to'liq ishlamagan bo'lsa, o'rtacha ro'yxatdagi ishchilar sonini 3 ga bo'lish orqali topiladi.

Misol: korxonaga yangitdan tashkil etildi va 15-fevralda ishlarni boshladi. Ushbu korxonaning fevral oyidagi o'rtacha ro'yxatdagi ishchilar soni – 280 kishi, mart oyida esa – 640 kishi. Demak, korxonaning 1 kvartaldagi o'rtacha ro'yxatdagi ishchilar soni 307 kishi  $((280+640):3)$  tashkil etadi.

Agar korxonaga kalendar yilda to'liq ishlamagan bo'lsa, (mavsumiylik, yilning o'rtalarida korxonaga ishga tushgan bo'lsa) undan yilning boshidan boshlab ishchilarning o'rtacha ro'yxatdagi soni – korxonaga ishlagan barcha kalendar oyidagi o'rtacha ro'yxatdagi ishchilar soni yig'indisi korxonaga ishga tushgan oydan emas, balki yilning boshidan boshlab kalendar oylar soniga bo'lish orqali topiladi.

Agar joriy yili korxonaga tarkibida qandaydir o'zgarishlar vujudga kelgan bo'lsa (masalan, kattalashsa, boshqa korxonalar bilan birlashsa), unda yilning boshidan boshlab o'rtacha ro'yxatdagi ishchilar sonini hisoblashda oldingi oy ma'lumotlari korxonaning yangi tarkibida qaytadan hisoblanishi kerak.

Ro'yxatdagi ishchilar sonidan ishga kelgan ishchilar haqiqatda kelganlarni ko'rsatadi. Haqiqiy ishchilar soni – ishga kelgan ishchilar soni bilan bir qatorda, haqiqatda ishga qabul qilingan ishchilar sonini ham ko'rsatadi. Ishga kelgan va haqiqiy ishchilar soni o'rtasidagi farq kunlik bekor turib qolishlarda (avariya, elektr-energiya, xom-ashyo uzatishda to'xtab qolishlar tufayli) bo'lgan shaxslarni ko'rsatadi.

Ishchilar sonini hisoblash – korxonaning turli uchastkalarida ishchilarni taqsimlanishi va bu taqsimotning o'zgarishini ko'rsatib berishga yordam beradi.

Smenalik koeffitsienti – ishchilarning smenada bandligi maromiyligini ko'rsatadi. Shuning uchun bu ko'rsatkich mehnatdan foydalanish, mehnat unumdorligini o'sishi va ishlab chiqarish hajmi bilan uzviy bog'liqdir. Koeffitsient har bir sex, korxonaga va birlashmalar uchun alohida-alohida hisoblanadi.

Smenalik koeffitsientini hisoblash uchun, barcha smenalarda ishlangan kishi kunlar sonini (yoki barcha smenalarda band bo'lgan ishchilar sonini) ishlangan kishi kunlar soniga (yoki eng katta smenadagi ishchilar soni) bo'lish kerak bo'ladi.

### Misol.

Korxonaning har bir smenasida ishlangan kishi-kunlar quyidagicha taqsimlangan: 1-smena uchun – 10000, 2-smena uchun – 9000, 3-smena uchun – 8000. Korxonada 500 ish o'rinlari bo'lib, 25 kun ishladi. Keltirilgan ma'lumotlarga ko'ra smenalik koeffitsienti 2,7  $((10000+9000+8000):10000=27000:10000)$  tashkil etadi. Bu shuni anglatadiki, korxonada haqiqatda o'rtacha 2,7 smenada ishlagan demak, hamma smenalar ham (3 smenalik rejimda) yetarlicha band bo'lmagan va ish joylarining ma'lum qismi bekor turib qolgan.

Agar korxonaning turli sexlarida eng ko'p ishlagan smenalar bitta emas, balki bir necha bo'lsa, unda smenalik koeffitsientini aniqlash quyidagi misol yordamida havola qilinadi.

### Misol.

Korxonaning 2 ta sexida ishlagan vaqt quyidagicha taqsimlanadi:

Sex	1 oyda ishlagan kishi-kunlar soni			
	1-smena	2-smena	3-smena	Jami
№1	5000	3000	2000	10000
№2	3000	3500	1500	8000
<b>Jami</b>	8000	6500	3500	18000

Smenalik koeffitsienti:

1-sex bo'yicha – 2,0 (10000:5000)

2-sex bo'yicha – 2,3 (8000:3500)

Korxonada bo'yicha – 2,12  $(18000:(5000+3500)=18000:8500)$

Smenalik koeffitsienti tahlil qilish uchun smena rejimidan foydalanish koeffitsientidan ham foydalanadi, bu koeffitsient smenalik koeffitsientini korxonada o'rnatilgan smenalar soniga nisbati orqali hisoblanadi.

Birinchi misolda smena rejimidan foydalanish koeffitsienti –  $2,7:3=0,9$  yoki 90% ni tashkil etdi, ya'ni ishchilar smena rejimidan 90% foydalanadilar.

Xulosa qilib aytish mumkinki, o'rnatilgan smena rejim to'liq ishlatilganda mahsulot hajmi 1,11  $(3,0:2,7)$  marta, yoki uni 11% ga ko'paytirish mumkin edi.

Smena rejimidan to'liq foydalanish (foydalanish koeffitsienti 1 ga teng bo'lganda), barcha ish joylari to'liq band bo'lgan degan xulosaga kelmaslik kerak. Gap shundaki, smenalarning birida ishchilar soni ish joylaridan kam bo'lishi mumkin. Shuning uchun yuqorida ko'rib chiqilgan koeffitsentlar uzluksizlik koeffitsenti bilan to'ldiriladi.

Uzluksizlik koeffitsenti – eng maksimal smenada ishlagan kishi-kunlar (yoki band bo'lgan ishchilar) sonini, bir smenada ish joylaridan foydalanishda ishlanishi kerak bo'lgan kishi-kunlar soniga nisbati orqali aniqlanadi.

1-misolda 500 ta ish joylari mavjud bo'lib, 25 ish kunida va smena davomida ish joylarini to'liq band bo'lgan sharoitda umumiy ishlagan kishi-kunlar soni:  $500 \times 25 = 125000$  ga teng bo'lishi kerak edi. Lekin bunda uzluksizlik koeffitsenti :  $10000 : 12500 = 0.8$  yoki 80% ga teng.

Demak, 2500 kishi-kunlar (12500-10000), ish joylari to'liq band bo'lmaganligi uchun yo'qotildi.

Ma'lum bir vaqt oralig'ida uzluksizlik koeffitsenti – smenalarda eng ko'p ishlagan ishchilar sonini ish joylari soniga bo'lish orqali hisoblanadi.

Ish joylari va ish smenasi bandlik darajasini hisobga olgan holda, korxonalarda ishlab chiqarishdan foydalanishni integral (umumiy) ko'rsatkichi 2 xil usulda hisoblanadi.

1. Smena rejimidan foydalanish va uzluksizlik koeffitsienti ifodasida

$$0,9 \times 0,8 = 0,72 \text{ ya'ni } 72\%$$

yoki

$$\frac{(27000 / 3)}{10000} \times \frac{10000}{500 \times 25} = 0,9 \times 0,8 = 0,72$$

2. Ishlagan kishi-kunlar sonini, barcha smenalarda ish joylarida to'liq bandligiga, barcha smenalarda ishlash mumkin bo'lgan kishi-kunlar soniga bo'lish orqali:

$$\frac{27000}{500 \times 25 \times 3} \times \frac{27000}{12500 \times 2} = \frac{27000}{37500} = 0,72$$

Ushbu ifodadagi sur'at va maxraj smenaning to'liqsiz bandligi natijasida yo'qotilgan kishi-kunlarini ko'rsatadi. Agar korxonaning o'rtacha kunlik mehnat

unumdorligi yoki ishlab chiqarish hajmi 1500 so'mni tashkil etadi deb faraz qilsak, unda 10500 ishlagan kishi-kunlari 15720 ming so'm mahsulot ishlab chiqilmaganligini ko'rishimiz mumkin.

### 13.2. Xodimlarga bo'lgan talabni rejalashtirish

Ishchilar sonini rejalashtirish asosi bo'lib, ishlab chiqarish rejasi, jihozlar soni, ish vaqti balansi, mahsulot mehnat sig'imi hamda soatlik unumdorlik kabi ko'rsatkichlar xizmat qiladi.

Ishchilar sonini rejalashtirishda korxonada amalga oshirilishi kutilayotgan tadbirlar natijasida mehnat unumdorligi o'sishi e'tiborga olish zarur.

Yuqorida aytilganidek ishchilarning haqiqiy soni deyilganda ishlab chiqarish faoliyatining uzluksizligini ta'minlash yoki ishlab chiqarish jihozini uzluksiz ishlashini ta'minlaydigan ishchilarning minimal soni tushuniladi.

Bu mahsulot mehnat sig'imi bo'yicha, mahsulot soatlik unumdorligi va xizmat ko'rsatish me'yori bo'yicha aniqlanishi mumkin.

Xizmat ko'rsatish me'yori bo'yicha ishchilar sonini rejalashtirishda quyidagi formuladan foydalaniladi:

$$I_{sx} = \frac{J_s \times K_{sm}}{X_k}$$

bu yerda:

$J_s$  – jihozlar soni;

$K_{sm}$  – smenalik koeffitsenti yoki smenalar soni;

$X_k$  – bir ishchiga birlashtirilgan jihozlar soni yoki xizmat ko'rsatish me'yori.

Agar ishchilarga mahsulot ishlab chiqarish me'yori belgilangan bo'lsa u holda ishchilar soni quyidagicha aniqlanadi:

$$I_{sx} = \frac{Q_{sm} \times K_{sm}}{M_{ichn} \times T_{sm}}$$

bu yerda:

$Q_{sm}$  – smenalik ishlab chiqarish hajmi, kg;

$M_{ichn}$  – ishchining soatlik mahsulot ishlab chiqarish normasi;

$T_{sm}$  – smena davomiyligi, soat.

Mahsulot mehnat sig'imi bo'yicha ishchilar sonini rejalashtirishda quyidagi formuladan foydalanamiz:

$$I_{sx} = \frac{Q_n \times t_{ms.}}{F_s \times K_{minb}}$$

bu yerda:

$Q_n$  – natural ifodadagi mahsulot hajmi;

$t_{m.s.}$  – mahsulot birligini ishlab chiqarish uchun mehnat sarfi yoki mehnat sig'imi, soat;

$F_s$  – o'rtacha yillik samarali ish vaqti fondi, soat;

$K_{minb}$  – mahsulot ishlab chiqarish topshirig'ini yoki normasini bajarish koeffitsienti.

Bir turdagi mahsulot ishlab chiqariladigan sharoitda ishchilar soni quyidagicha aniqlanishi mumkin:

$$I_{sx} = \frac{Q}{F_s \times U_s \times K_{minb}}$$

bu yerda:

$Q$  – qabul qilingan o'lchov birliklaridagi mahsulot ishlab chiqarish hajmi;

$U_s$  – rejali soatlik unumdorlik (qabul qilingan o'lchov birliklarida).

Smenalik mahsulot ishlab chiqarish topshiriqlari yoki ish hajmi aniq bo'lgan sharoitlarda ishchilar soni quyidagicha aniqlanadi:

$$I_{sx} = \frac{Q_{sm} \times t_{ms.}}{T_{sm} \times K_{minb}}$$

bu yerda:

$Q_{sm}$  – smenalik mahsulot ishlab chiqarish hajmi (natural o'lchov birliklarda);

$T_{sm}$  – smena davomiyligi, soat.

Yordamchi ishchilar sonini aniqlashda quyidagi formuladan foydalanish mumkin:

$$I_{syor} = \frac{J_s \times t_v}{R_d \times T_{sm} \times K_b}$$

bu yerda:

$t_v$  – bir jihoz yoki mashinani ta'mirlash uchun vaqt me'yori, kishi soat;

$R_d$  – remontsikli davomiyligi, soat;

$K_b$  – yordamchi ishchining foydali ish bilan band bo'lish koeffitsienti.

Ishchilarning haqiqiy soni bilan birgalikda ularning imtiyozli sabablarga ko'ra ya'ni ishchilarning ta'tili, xizmat safari, tug'ruq ta'tili, kasallik kunlarini e'tiborga olgan xolda ishchilarning ro'yxat bo'yicha soni ham rejalashtiriladi. Bunda ikki xil hisoblash usulidan foydalanish mumkin.

1–usulda ishchilarning ro'yxatdagi soni ish vaqti balansi bo'yicha imtiyozli ishga chiqmaslik foizi asosida hisoblanadi.

$$I_{sx} = \frac{I_{sya} \times 100}{100 - I_{(f)}}$$

bu yerda:

$I_{(f)}$  – imtiyozli ishga chiqmaslik foizi.

2–usulda ishchilarni ro'yxat bo'yicha sonini aniqlashda ro'yxatga keltirish koeffitsienti hisoblanadi va bu koeffitsient ishchilarning haqiqiy soniga ko'paytiriladi.

$$K_r = \frac{F_n}{F_s}$$

$$I_{sx} = I_{sya} \times K_r$$

bu yerda:

$F_n$  – o'rtacha ro'yxatdagi bir ishchi uchun hisoblangan ish vaqti balansi bo'yicha nominal ish vaqti fondi, soat.

Yirik yoki katta korxonalarda ishchilar soni yiriklashtirilgan usulda ham rejalashtiriladi yoki aniqlanadi.

Yiriklashtirilgan usulda rejalashtirishda quyidagi yondashuvlardan foydalaniladi:

Birinchi yondashuvda o'rtacha yillik ishchilar sonini rejalashtirish asosi bo'lib, bazis davrdagi o'rtacha yillik mehnat unumdorligi, turli tashkiliy–texnik

tadbirlar natijasida erishilishi mumkin bo'lgan ishchilar soni bo'yicha iqtisod hisoblanadi. Hisoblarni ishchilarning dastlabki sonini aniqlashdan boshlaymiz:

$$I = \frac{T_{m(r)}}{M_{o'ry(b)}}$$

bu yerda:

$T_{m(r)}$  – rejalashtirilgan tovar mahsulot hajmi qiymatda;

$M_{o'ry(b)}$  – bazis davridagi bir ishchining o'rtacha yillik mehnat unumdorligi.

So'ngra turli tashkiliy tadbirlar natijasida erishilishi mumkin bo'lgan ishchilar soni bo'yicha iqtisod aniqlanadi. Masalan, mahsulot mehnat sig'imini kamayishi hisobiga ishchilar soni bo'yicha iqtisod quyidagicha aniqlanadi:

$$\Delta I_s = (T_1 - T_2) \times Q_n / F_s \times K_{minb}$$

bu yerda:

$T_1$  va  $T_2$  – tashkiliy–texnik tadbirlardan oldingi va keyingi mahsulot birligining mehnat sarfi yoki sig'imi, soat.

Hisoblarni rejadagi ishchilar sonini aniqlashda davom ettiramiz:

$$I_{sr} = I_{sd} - \Delta I_s$$

Bir ishchiga to'g'ri keluvchi rejalashtirilgan mehnat unumdorligi aniqlanadi.

$$M_{u(r)} = \frac{T_{m(r)}}{I_{sr}}$$

Bir ishchiga to'g'ri keluvchi rejalashtirilgan mehnat unumdorligining o'sishi aniqlanadi.

$$\Delta M_u = M_{u(r)} - M_{u(b)} / M_{u(b)} \times 100$$

Ikkinchi yondashuv ishchilar soni indeksiga asoslanadi.

$$I_{sr} = I_{s(b)} \times I_{(i)}$$

bu yerda:

$I_{s(b)}$  – bazis davridagi ishchilar soni;

$I_{(i)}$  – ishchilar sonining o'zgarish indeksi.

Ishchilar soni indeksi mahsulot ishlab chiqarish, mehnat unumdorligi, mehnat sig'imi va o'rtacha ish haqi kabi ko'rsatkichlar dinamikasiga bog'liqdir.



Vaqtbay ishlovchi ishchilar soni mazkur tarmoq yoki korxonada uchun belgilangan xizmat ko'rsatish normalari yoki ish joylari soni asosida aniqlanadi.

Muhandis-texnik xodimlar va xizmatchilarga ehtiyojni hisoblash korxonada faoliyati maqsadlari, uni boshqarish tuzilmasi va sxemasi, xodimlar va ularning guruhlari bo'yicha lavozim yo'riqnomalari, korxonaning o'zida ishlab chiqilgan tarmoq bo'yicha norma va normativlardan kelib chiqqan holda aniqlanadi.

### **Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa**

Korxonada jami ishlovchilar ikki guruhga bo'linadi, ya'ni birinchi guruhga ishlab chiqarishda band bo'lgan xodimlar va ikkinchi guruhga noishlab chiqarishdagi xodimlar kiradi. Ishlab chiqarishda band bo'lgan xodimlar ham o'z navbatida 7 toifaga bo'linadi: rahbarlar, mutaxassislar, xizmatchilar, ishchilar, kichik xizmat ko'rsatuvchilar, qoravullar va o'quvchilar.

Korxonada ishlovchi ishchilar sonini rejalashtirishda boshlang'ich ma'lumot bo'lib natija ifodadagi ishlab chiqarish hajmi, mehnat me'yorlari, ish vaqti byudjeti hisoblanadi.

Ish vaqti balansi har yil hisoblanib, ishchilar sonini, ularga to'lanadigan ish haqi miqdorini aniqlashda asos bo'lib xizmat qiladi.

Korxonada ishlovchilar sonini rejalashtirishda ishlovchilar toifalarining ratsional asosligiga erishish, ishchilar ulushining oshishi va boshqaruv, xizmat ko'rsatuvchi xodimlar miqdorini kamaytirishga erishish zarur.

Ishchilar sonini hisoblash – korxonaning turli uchastkalarida ishchilarni taqsimlanishi va bu taqsimotning o'zgarishini ko'rsatib berishga yordam beradi.

Smenalik koeffitsienti – ishchilarning smenada bandligi maromiyligini ko'rsatadi. Shuning uchun bu ko'rsatkich mehnatdan foydalanish, mehnat unumdorligini o'sishi va ishlab chiqarish hajmi bilan uzviy bog'liqdir. Koeffitsient har bir sex, korxonada va birlashmalar uchun alohida-alohida hisoblanadi.

Vaqtbay ishlovchi ishchilar soni mazkur tarmoq yoki korxonada uchun belgilangan xizmat ko'rsatish normalari yoki ish joylari soni asosida aniqlanadi.

Muhandis-texnik xodimlar va xizmatchilarga ehtiyojni hisoblash korxonada

faoliyati maqsadlari, uni boshqarish tuzilmasi va sxemasi, xodimlar va ularning guruhlari bo'yicha lavozim yo'riqnomalari, korxonaning o'zida ishlab chiqilgan tarmoq bo'yicha norma va normativlardan kelib chiqqan holda aniqlanadi.

### **Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar:**

1. Korxonadagi kadrlar strukturasi tasnifini yoriting?
2. Ishchilarning haqiqiy va ro'yxatdagi soni tushunchasini yoriting?
3. Ish vaqti balansini nima?
4. Ish vaqti balansini rejalashtirish tartibini yoriting?
5. Smenalik koeffitsienti va uni aniqlash tartibini izohlab bering.
6. Smenalik koeffitsienti bilan mehnat unumdorligi orasidagi bog'liqlikni ifodalab bering.
7. Ishchilar sonini rejalashtirish usullarini tasniflang?
8. Yiriklashtirilgan usulda ishchilar sonini rejalashtirish tartibini yoriting?
9. Ishchilar soni bo'yicha iqtisodni aniqlash formulalarini keltiring va izohlang?
10. Muxandis va texnik xodimlar sonini rejalashtirish bo'yicha yondashuvni izohlang.

### **Mavzuga tegishli test savollari:**

1. Zaruriy ishchilar sonini aniqlash uslubiga quyidagilar kirmaydi:
  - A. Mahsulot birligiga sarflangan vaqt sig'imi bo'yicha;
  - B. Vaqt birligi davomida ishlab chiqarilgan mahsulot miqdori bo'yicha;
  - C. Xizmat ko'rsatish me'yori bo'yicha;
  - D. Foyda me'yori bo'yicha.
2. Korxonaning ro'yxatdagi ishlovchilar soni quyidagilardan tarkib topadi:
  - A. Doimiy va mavsumiy ishlarga qabul qilingan xodimlar;
  - B. 1 kun muddat bilan doimiy va vaqtinchalik ishlarga qabul qilingan xodimlar;
  - C. 1 kun va undan ko'proq muddatga doimiy va vaqtinchalik ishlarga qabul qilingan xodimlar;
  - D. A va B javoblar to'g'ri.

3. Ro'yxatdagi ishchilar soni bilan haqiqiy ishchilar soni orasidagi farq ...
- A. Imtiyozli ruxsat etilgan ishga chiqmaslik kunlari hisobiga yuzaga keladi;
  - B. Ish kuni davomida yuz beradigan tashkiliy-texnik tanaffuslar hisobiga yuzaga keladi;
  - C. Ishchilarning ishga sababsiz kelmagan kunlari hisobiga yuzaga keladi;
  - D. Doimiy va mavsumiy ishlarga jalb qilingan ishchilar soni orasidagi farqdir.
4. Korxonada rejalashtirilgan mahsulot hajmi 40 ming dona bo'lib, samarali ish vaqti fondi 1800 soatni tashkil etadi. Mahsulot birligini ishlab chiqarish uchun vaqt sarfi 1,1 soatni tashkil etadi. Zaruriy ishchilar soni quyidagiga teng bo'ladi:
- A. 20 ta;
  - B. 18 ta;
  - C. 19 ta;
  - D. 21 ta.
5. Mahsulotni ishlab chiqarish 5 ta liniyada 2 smenali ish rejimi asosida amalga oshiriladi. Xizmat ko'rsatish normasi 0,25 ga teng. Zaruriy ishchilar sonini aniqlang.
- A. 35 ta;
  - B. 42 ta;
  - C. 40 ta;
  - D. 45 ta.
6. Korxonada rejalashtirilgan mahsulot hajmi 81600 dona bo'lib, bir operatsiyani bajarish vaqti 48 minut. Mahsulot ishlab chiqarish topshirig'ini bajarish koeffitsienti 1,2 ga teng. Samarali ish vaqti fondi 236 kun. Ish kuni davomiyligi 8 soatga teng. Zaruriy ishchilar sonini aniqlang.
- A. 20 ta;
  - B. 29 ta;
  - C. 31 ta;
  - D. 27 ta.

7. Korxonaning ishlab chiqarish hajmi 7000 dona mahsulotni tashkil qiladi. Ishchilarning o'rtacha ro'yxatdagi soni 200 kishi bo'lib, ishlab chiqarish hajmini 15% ga oshirish ko'zda tutiladi. Reja yili uchun ishchilar soni quyidagiga teng bo'ladi:
- A. 230 kishi;
  - B. 240 kishi;
  - C. 250 kishi;
  - D. 210 kishi.
8. Ruxsat etilgan imtiyozli ishga chiqmaslik kunlari 24 kunni, nominal ish vaqti fondi 254 kunni tashkil etadi. Ishchilarning haqiqiy soni 170 kishi bo'lib, ularning ro'yxatdagi soni quyidagiga teng bo'ladi:
- A. 190 kishi;
  - B. 189 kishi;
  - C. 185 kishi;
  - D. 187 kishi.
9. Smenalik mahsulot ishlab chiqarish hajmi 100 dona mahsulot bo'lib, bir mahsulotni ishlab chiqarish uchun sarflanadigan vaqt 70 minutni tashkil qiladi. Smena davomiyligi 480 minut, mahsulot ishlab chiqarish hajmini 100% ga bajarish ko'zda tutiladi. Ishchilar soni quyidagiga teng bo'ladi:
- A. 19 kishi;
  - B. 10 kishi;
  - C. 17 kishi;
  - D. 15 kishi.
10. Ishchilarning haqiqiy va ro'yxatdagi ishchilar sonin aniqlang. Sexdagi jihozlar soni 180 tani tashkil etadi. Xizmat ko'rsatish normasi bir smenaga 6 ta jihoz. Smenalik koeffitsienti 1,45 ga teng. Samarali ish vaqti fondi 230 kun. Nominal fond 260 kun.
- A. 40, 50;
  - B. 44, 50;

C. 45, 55;

D. 48, 52.

## **XIV BOB. KORXONADA MEHNATGA HAQ TO'LASH FONDINI REJALASHTIRISH**

**Tayanch so'z va iboralar:** *ish haqi fondi tushunchasi, ish haqi fondi tarkibi va strukturasi, soatli ish haqi fondi, kunlik ish haqi fondi, oylik ish haqi fondi, to'g'ri ish haqi fondi, qo'shimcha to'lovlar, o'rtacha yillik ish haqi, o'rtacha oylik ish haqi.*

### **14.1. Korxonada xodimlari ish haqi tarkibi va tuzilmasi**

Xodimlarning mehnat faoliyatining yuqori samaradorligini rag'batlantirishning muhim omili bu daromaddir. Amaliyotda aniq olingan xodimning ish haqi va daromadini oylik maosh, soatlik tarif stavkasi, mukofot, gonorar kabi turli ko'rinishdagi pul to'lovlaridan iborat bo'ladi. Nominal ish haqi yoki daromad ishlovchining sarflagan mehnati uchun oladigan umumiy pul mablag'i bo'lib, amaldagi ish haqi stavkasi yoki ish vaqti birligidagi ishchi kuchi bahosi bilan belgilanadi, so'm/soat, so'm/detal, so'm/oy. Real (haqiqiy) ish haqi - amaldagi bozor narxlarida nominal ish haqiga sotib olish mumkin bo'lgan tovar va xizmatlar miqdoridir: tovarlar soni/pul miqdori. Erkin bozor munosabatlari sharoitida xodimlarning asosiy ish haqi bilan bir qatorda mehnat natijalariga bo'g'liq holda mulkdan olinadigan daromad ham mavjud bo'ladi. Ilgari daromadning ushbu shakli qo'llanilmas edi. Lekin aksiyalarning, qimmatli qog'ozlarni chiqarishni kengaytirilish natijasida mulk bo'yicha mehnat taqsimoti yildan yilga oshib bormoqda. Shu sababdan hozirgi sharoitda daromadni mehnatga qarab yoki mulk (kapital) ga qarab taqsimlash prinsiplarini optimal muvofiqlashtirish muammosi muhim ahamiyat kasb etadi.

Korxonada xodimlar daromadi strukturasi ish haqining 3 ta asosiy tashkil etuvchisining munosabati bilan belgilanadi: tarif stavkalari va maosh, kompensatsiya to'lovlari, ustama va mukofot.

Ish haqini tashkil etishda bir qancha prinsiplarga rioya qilish talab etiladi:

1. Ish haqi miqdorining mehnat miqdori va sifatiga bog'liqligi.

2. Korxonaning ayrim xodimlarini o'z qobiliyatlarini va imkoniyatlarini to'liq ishga solishlarini rag'batlantirish.
3. Mehnatning unumdorligini oshirish asosida mehnatga haq to'lash darajasini oshirish.
4. Mutaxassislar, rahbarlar mehnatini baholash mezonlarini takomillashtirish.
5. Ishchilar, mutaxassislar, xizmatchilar mehnatiga to'lanadigan haq darajalari o'rtasidagi mutanosiblikni ta'minlash.
6. Har bir xodimga haq to'lashni yo'lga qo'yishning soddaligi.

Tarif stavkalari va maoshlar normal ish sharoitida mehnatning murakkablik darajasiga ko'ra to'lanadigan haqning miqdorini belgilaydi. Kompensatsiya to'lovlari mehnat sharoitlaridagi o'zgarishlarda qo'shimcha ishchi kuchi xarajatlarini qo'lash uchun belgilanadi. Ustama va mukofotlar ishlab chiqarish samaradorligi va ish sifatini oshirish, xodimlarning ijodiy aktivligini rag'batlantirish uchun ko'zda tutiladi.

Demak, tarif stavkalari ishchi kuchining undan foydalanishning normal sharoitidagi bahosini ifodalay ekan; kompensatsiya to'lovlari mehnat xarajatlarining oshishini, ustama va mukofotlar esa xodimlarning shaxsiy yutuqlarini rag'batlantirishga qaratilgan ekan.

Ish haqining strukturasi quyidagi to'lovlar tashkil etadi:

1. Amaldagi soatli tarif stavkalari va oylik maoshga asosan mehnatga haq to'lash.
2. Mehnat sharoitlari, smenalik ish tartibi, ish bilan bandlik darajasiga ko'ra qo'shimcha to'lovlar.
3. Mehnat unumdorligining yuqori ko'rsatkichiga erishilganlik, ishning sifati va yakuniy ishlab chiqarish natijasiga qarab to'lanadigan ustamalar.
4. Mukofotlar.
5. Amaldagi normativlar bo'yicha ijtimoiy to'lovlar va kompensatsiyalar.
6. Aksiyalar bo'yicha dividendlar.

Yuqorida keltirilgan daromadlar strukturasi asosan korxonalaridagi ish haqi namunaviy modulining har bir moddasining mazmuni bilan tanishamiz.

1- Modda. Ta'rif stavkalar xodimlarning turli toifalarining vaqt birligi ichidagi mehnatiga to'lanadigan haqning mutlaq miqdorining puldagi ifodasidir. Soatlik, kunlik, oylik va yillik ta'rif stavkalari yoki maoshni ajratish mumkin. Har bir korxonada ta'rif stavkalarini mustaqil ravishda belgilash huquqiga ega. Lekin bunda 1-razryadning stavkasi ish haqining eng kam miqdoridan kamayib ketmasligi lozim. Amalda qo'llaniladigan ta'rif stavkalari xodimlar tomonidan bajariladigan ishlarning murakkablik darajasiga bog'liq holda o'zgartirib tuzilishi lozim.

2 - Modda. Mehnat sharoiti uchun qo'shimcha to'lovlar noqulay muhitda ishlash davomida sarflanadigan jismoniy va aqliy kuch sarflanadigan qayta tiklash uchun belgilangan qo'shimcha to'lovlardir. Ushbu qo'shimcha to'lovlar miqdori ta'rif stavkasining 24% gacha olinish mumkin. Kechki va tungi soatdagi ish uchun qo'shimcha to'lovlar mos ravishda 20% va 40% ni tashkil etadi.

3 - Modda. Ishlab chiqarish samaradorligini oshirish va mahsulotlarning yuqori sifatiga qo'shgan shaxsiy hissasi uchun qo'shimcha to'lovlar korxonada oladigan umumiy foyda yoki daromadiga bog'liq holda ta'rif stavkasining 20-40% miqdorida belgilanadi.

4 - Modda. Ishlab chiqarish vazifalarini sifatli va o'z muddatida bajarganlik hamda ishlab chiqarishning yakuniy natijalariga qo'shgan shaxsiy hissasiga ko'ra to'lanadigan mukofotlar.

5 - Modda. Ijtimoiy to'lovlar xodimlarning transport, tibbiy ko'rikdan o'tkazish, ta'tillar va dam olish kunlari, moddiy yordam xarajatlarini qo'llash yoki qisman qo'lashni ko'zda tutadi.

Ishhaqining vaqtbay tizimida taqdirlash usullarini tanlashda asosiy diqqat e'tiborni har bir xodimning cheklangan iqtisodiy resurslardan samarali foydalanishdan manfaatdorligini kuchaytirishga qaratish lozim. Xodimlar daromadining oshishini birlik mahsulot uchun mehnat va materiallar sarf me'yorlarining pasayishi, shuningdek mahsulot sifati va raqobatbardoshligini oshirish, ichki va tashqi bozordagi sotuv hajmini ko'paytirishga bevosita bog'lashni yo'lga qo'yish juda katta samara beradi. Korxonalarda vaqtbay haq



to'lashning kengayib borishi bilan, shunga e'tibor berish lozimki, xodimlarning mehnatini taqdirlashda nafaqat ishlangan ish vaqti, balki normallashtirilgan ishlab chiqarish vazifasi bilan belgilangan hajmdagi ishni bajarishni ham e'tiborga olish lozim.

Daromadning mehnat natijalari bilan mutanosibligiga erishishning zaruriyati faqatgina ishchilar uchun emas, balki boshqa mutaxassis va rahbarlar uchun ham tegishlidir. Rejalashtirish, tashkil etish, xodimlarni boshqarish bo'limlari iqtisodchi menejerlariga ustama haq va mukofotlarni iqtisodiy resurslar bo'yicha sarf norma va normativlarini kamaytirganlik uchun berish maqsadga muvofiq bo'ladi.

Korxonalar rahbarlari uchun mehnatga haq to'lashning shartnoma tizimi keng tarqalmoqda. Shartnomalar mulk egalari va tadbirkorlar, tadbirkorlar va bo'lim rahbarlari o'rtasida tuzilishi mumkin. Lekin ko'p hollarda amaliyotda haq to'lashning kombinatsiyalashgan varianti keng qo'llaniladi: maosh, sof foydaga bog'liq bo'lgan ustama va mukofotlar.

#### **14.2. Korxonada mehnatga haq to'lash fondini rejalashtirish**

Korxonalarda ish haqini rejalashtirish belgilangan turdagi va sifatdagi mahsulotni ishlab chiqarganlik uchun xodimlarga to'lanishi lozim bo'lgan mablag'lar hajmini belgilash hamda ishlab chiqarish xarakterini, xodimlar malakasini va ish sharoitlarini e'tiborga olgan holda xodimlar toifalari o'rtasida ish haqi darajasining mutanosibligiga erishishni ta'minlashni ko'zda tutadi.

Ana shu vazifalardan kelib chiqqan holda ish haqi va ijtimoiy to'lov fondlari hamda o'rtacha ish haqi rejalashtiriladi. Ish haqi fondini rejalashtirish korxonada ishlaydigan ishlovchilar sonini, bajariladigan ishlarning mehnat sig'imini va boshqa ko'rsatkichlarni aniqlagandan so'ng amalga oshiriladi. Umumiy ish haqi fondi korxonada qo'llaniladigan mehnatga haq to'lash shakl va tizimlariga bog'liq holda aniqlanadi. Ish haqi fondini rejalashtirishda yiriklashtirilgan va differensiyalashtirilgan usullardan foydalaniladi.

Yirik korxonalarda ish haqi fondini rejalashtirishning yiriklashtirilgan usuli keng qo'llaniladi. Bunda ish haqi fondi turli yo'llar bilan hisoblanishi mumkin ya'ni, xodimlar soni va o'rtacha ish haqi xarajatlari normativi bo'yicha, rejalashtirilayotgan ishlab chiqarish dasturining umumiy mehnat sig'imi bo'yicha va x.k. Mehnat sig'imi va ishning murakkabligiga ko'ra asosiy ishchilarning yillik ish haqi fondi quyidagicha hisoblanadi:

$$F_y = T_m \cdot S_{to'r} \cdot (1 + K_q)$$

bu yerda:

$T_m$  – ishlab chiqarish dasturining mehnat sig'imi, soat;

$S_{to'r}$  – o'rtacha soatlik ta'rif stavkasi so'm/soat;

$K_q$  – ishchilarga mukofotni e'tiborga oluvchi qo'shimcha haq koeffitsienti.

Oylik minimal ish haqi bo'yicha xodimlarning barcha toifalari uchun mehnatga haq to'lash fondi quyidagicha hisoblanadi:

$$F_y = 12 M_m \cdot I_s \cdot K_{o'r} \cdot (1 + K_q)$$

bu yerda:

$M_m$  – minimal ish haqi, so'm;

$I_s$  – sanoat ishlab chiqarish xodimlarining umumiy soni, kishi;

$K_{o'r}$  – xodimlarning o'rtacha malakaviy koeffitsienti.

Korxonalarda mehnatga haq to'lashning ta'rifsiz shaklini qo'llashda yillik ish haqi fondi foyda (daromad) ning belgilangan qismi (salmog'ini) ifodalaydi:

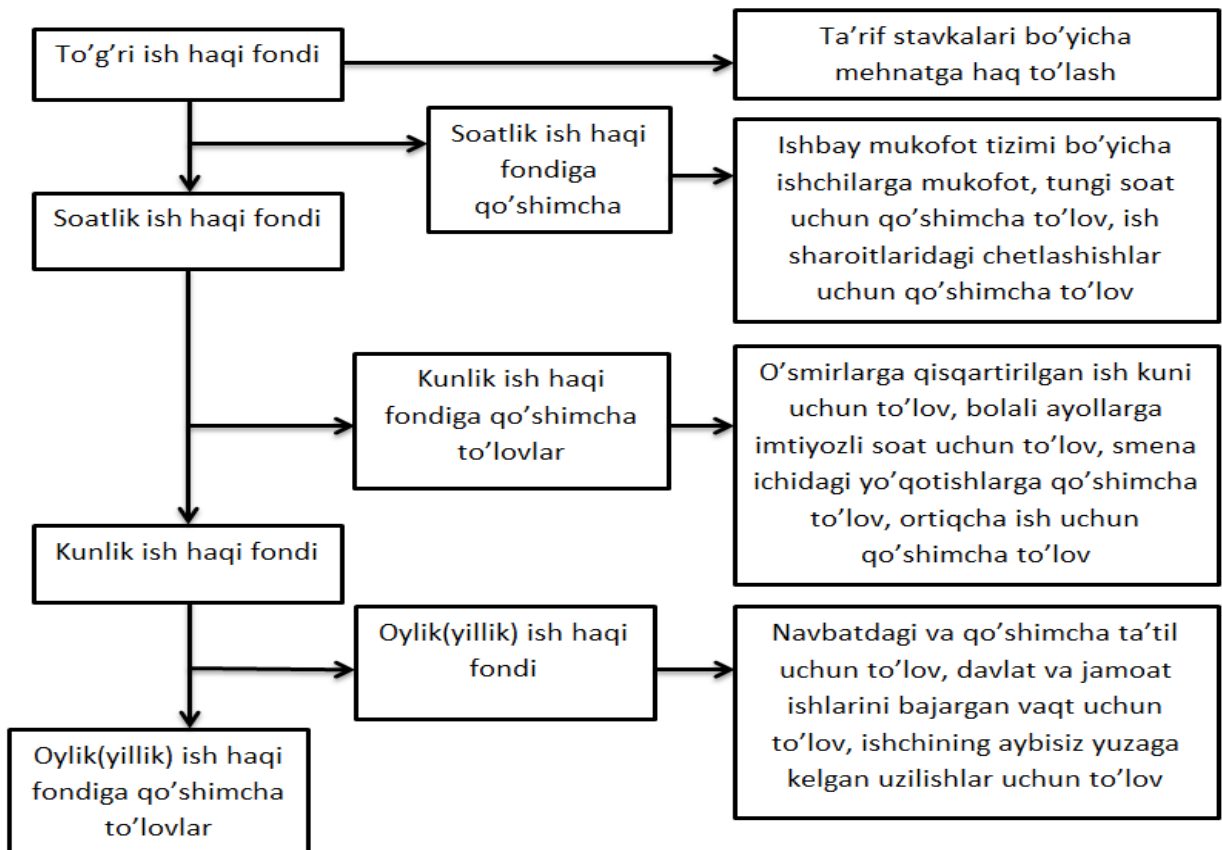
$$F_y = F_{um} - S_a$$

bu yerda:

$F_{um}$  – foydaning umumiy miqdori;

$S_a$  – foydaning umumiy soliq ajratmalari.

Differensiallashtirilgan usulda ishchilar ish haqi fondi uning tuzilmasidan kelib chiqib rejalashtiriladi. Ishchilar ish haqi tuzilmasini quyidagi sxema yordamida ifodalash mumkin:



14.1 – chizma. Ish haqi fondi tarkibi.

Ishchilar ish haqi fondini rejalashtirish to'g'ri ish haqi fondini hisoblashdan boshlanadi. Ishchilarning to'g'ri ish haqi fondini hisoblashda turli usullardan foydalaniladi:

1-usulda ta'rif ish haqi fondi ishbay rassenkalar summasini mahsulotlar miqdorining natural ifodasiga ko'paytirish orqali aniqlanadi:

$$IXF_{t.ishb} = P_i \times Q_{reja}$$

bu yerda:

$n$  – mahsulot turlari soni;

$P_i$  – mahsulot birligi rassenkasi, so'm;

$Q_{reja}$  – natural ifodadagi mahsulot hajmi.

2-usulda ishbay ishchilarning o'rtacha soatlik ta'rif stavkasini ishlab chiqarish dasturining mehnat sig'imiga va normani bajarish koeffitsientiga ko'paytiriladi.

$$IXF_{t.ishb} = S_{to'r} * Q_{ms} * K_{ib}$$

3-usulda ishbay ishchilarning o'rtacha ta'rif stavkasini ishchilar soniga, 1 ishchining yildagi samarali ish vaqti fondi, normani bajarish koeffitsientiga ko'paytirish orqali aniqlanadi.

$$IXF_{t.ishb} = S'_{to'r} \times I_s \times F_s \times K_{nb}$$

Vaqtbay ishchilarning ta'rif ish haqi fondi ma'lum razryaddagi ishchilarning o'rtacha ta'rif stavkasini shu razryaddagi ishchilar soniga va bir ishchining samarali ish vaqtini o'zaro ko'paytirish orqali hisoblanadi:

$$IXF_{t.vaqt} = T_{vaqt} \times I_s \times F_s$$

Soatlik ishhaqifondita'rif ishhaqifondivaqo'shimchabajarilgan ishlar uchun to'lovlaridan tashkil topadi (1-sxema).

Ishchilarga ish haqidan to'lanadigan mukofotlar – mukofotlar tartibi va o'tgan yilgi natijalarga ko'ra belgilanadi. Mukofot miqdori ta'rif fondining 20-40% miqdorida belgilanishi mumkin.

Tungi soatlar uchun qo'shimcha to'lovlar (22<sup>00</sup> dan 6<sup>00</sup> gacha) ta'rif stavkasining 0,2 foizini tashkil etadi. Ushbu to'lovlar tungi soatlar umumiy miqdorini ishchilarning o'rtacha ta'rif stavkasini belgilangan fondga ko'paytirish orqali hisoblanadi:

$$Q_{t.s} = 0,2 \times S_t \times F_{t.s}$$

Brigadirlik uchun qo'shimcha to'lov quyidagicha hisoblanadi: agar brigada tarkibi 10 kishigacha bo'lsa brigadirga ta'rif ish haqi fondining 10%, agar 10 kishidan ortiq bo'lsa – 15% miqdorida belgilanadi.

$$Q_{br} = \frac{S'_{to'r} \times I_{sbr} \times F_s \times 10(15)}{100}$$

bu yerda:

$S'_{to'r}$  – brigadirning o'rtacha soatlik ta'rif stavkasi, so'm;

$I_{sbr}$  – brigadirlar soni, kishi.

Shogird tayyorlanganlik uchun qo'shimcha to'lov ularni o'qitish uchun belgilangan summa hamda ishchi kadrlarni tayyorlash rejasiga asosan belgilanadi.

Bu to'lovlar summasi o'quvchi (shogird) lar sonini o'qish muddati va o'qitish haqqiga ko'paytirish orqali hisoblanadi:

$$Q_{shc} = I_{sh} \times T \times R$$

bu yerda:

$I_{sh}$  – shogirdlar soni, kishi;

$T$  – o'qish muddati (tayyorlash muddati), oy;

$R$  – o'qitish uchun to'lov summasi, so'm.

Ishchilarning kunlik ish haqi fondi soatlik ish haqi fondi va quyidagi qo'shimcha to'lovlardan iborat bo'ladi: yosh bolali ayollarga to'lanadigan imtiyozli haq, o'smirlarga qisqartirilgan ish kuni uchun to'lanadigan haq:

$$IXF_k = IXF_s + Q_{b.a} + Q'_o S$$

Qo'shimcha to'lovlar 2 xil usulda hisoblanadi:

1-usulda o'rtacha soatlik ish haqi ishlanmagan soatlar miqdoriga ko'paytiriladi:

$$Q_{b.a} = IX_{o'rt.a.s} \times T_{b.a}$$

O'rtacha soatlik ish haqi soatlik ish haqi fondini bir o'rtacha ro'yxatdagi ishchining samarali ish vaqti fondi va o'rtacha ro'yxatdagi ishchilar soniga bo'lish orqali hisoblanadi:

$$IX_{o'r.s} = \frac{IXF_s}{I_{s.ro'y} \times F_s}$$

O'smirlarga qo'shimcha to'lovlar soatlik o'rtacha soatlik ta'rif stavkasini imtiyozli soatlar umumiy miqdoriga ko'paytirish orqali hisoblanadi:

$$Q'_o S = S'_{to'r} \times T'_o$$

2-usul balans usuli hisoblanib, birinchi o'rtacha ro'yxatdagi ishchining ish vaqti balansidan foydalanib hisoblanadi. Bunda kunlik ish haqigacha qo'shimcha to'lovlar soatlik ish haqi fondidan ish vaqti balansidagi smena ichidagi imtiyozli vaqt yo'qotishlari foizi miqdorida belgilanadi. Yosh bolali ayollarga qo'shimcha to'lov quyidagi formula bo'yicha hisoblanadi:

$$Q_{ba} = \frac{IXF_s \times Q_{yb.a}}{100}$$

bu yerda:

– bolalik ayollar uchun imtiyozli vaqt yo'qotishlar foizi.

O'smirlarga imtiyozli soat uchun qo'shimcha haq quyidagicha hisoblanadi:

$$Q'_o = \frac{IXF_s \times K'_{yos}}{100}$$

bu yerda:

$K'_{yos}$  - o'smirlarga ish kunini qisqartirilishi bilan bog'liq rejalashtirilgan vaqt yo'qotishlar foizi.

Oylik (yillik) ya'ni umumiy rejalashtirilgan ish haqi kunlik ish haqi fondi va navbatdagi mehnat ta'tili uchun hamda davlat ishlarini ishdan ajralgan holda bajargan kunlarga to'lanadigan qo'shimcha to'lovlardan tashkil topadi, ya'ni :

$$IXF_{oy} = IXF_k + Q_t + Q_{di}$$

Oylik ish haqi fondiga qo'shimcha to'lovlar qiymati ham ikki usulda hisoblanadi. 1-usulda navbatdagi ta'tilga to'lanadigan to'lovlar o'rtacha kunlik ish haqini ( $IX_{o'r.k}$ ) barcha ishchilarning umumiy ta'til kunlari soniga ( $T_T$ ) ko'paytirish orqali hisoblanadi.

$$Q_t = IXF_{o'r.k} \times T_t$$

O'rtacha kunlik ish haqi esa kunlik ish haqi fondini ( $IXF_k$ ) yildagi ish kunlari va o'rtacha ro'yxatdagi ishchilar soniga bo'lish orqali aniqlanadi:

$$IX_{o'r.k} = \frac{IXF_k}{T_{ik} \times I'_{so'r}}$$

Barcha ishchilarning ta'til kunlari soni bir ishchining rejalashtirilgan ta'til kunlari o'rtacha sonini ishchilarning o'rtacha ro'yxatdagi soniga ko'paytirish orqali aniqlanadi. Davlat ishlarini bajarganlik uchun qo'shimcha to'lov miqdori ham yuqoridagi tartibda hisoblanadi.

2-usulda oylik ish haqi fondiga qo'shimcha to'lov kunlik ish haqi fondini bir o'rtacha ro'yxatdagi ishchining ish vaqti balansidagi rejalashtirilgan ta'til kunlar foiziga ko'paytirish orqali hisoblanadi:

$$Q_{oy} = \frac{IXF_k \times T_f}{100}$$

Korxonalarining mehnat rejasida ishchilarning o'rtacha soatlik, o'rtacha kunlik ish haqi bilan bir qatorda o'rtacha yillik va oylik ish haqlari ham hisoblanadi.

Ishchilarning o'rtacha yillik ish haqi yillik ish haqi fondini ( $IXF_{y(oy)}$ ) o'rtacha ro'yxatdagi ishchilar soniga nisbati orqali aniqlanadi:

$$IX_{o'r.y} = \frac{IXF_{y(oy)}}{I_{sr}}$$

Ishchilarning o'rtacha oylik ish haqi esa quyidagi formula bo'yicha hisoblanadi:

$$IX_{o'r.oy} = \frac{IXF_{y(oy)}}{I_{sr} \times 12}$$

Xulosa qilish mumkinki, ishchilarning ish haqi asosiy va qo'shimcha ish haqiga bo'linib, asosiy ish haqiga soatli ish haqi, ya'ni haqiqatda bajarilgan ishlarga to'lanadigan haq, qo'shimcha ish haqiga esa qonunda belgilangan ishlanmagan imtiyozli soatlarda to'lanadigan haq kiradi.

### **Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa**

Xodimlar mehnatiga haq to'lash, ishlab chiqarish jarayonidagi mehnat resurslarining bahosi bo'lib hisoblanadi. Ushbu ko'rsatkich sarflangan mehnatning miqdori va sifati bilan belgilanadi. Lekin shu bilan birga unga sof bozor omillari bo'lgan mehnat talabi va taklifi, vujudga kelgan kon'yunktura, hududiy omillar va huquqiy me'yorlar ta'sir ko'rsatadi.

Rejadagi ish xaqi fondi – korxonada tomonidan ishlab chiqarish rejasiga asosan ishchilarning mehnati evaziga to'lanadigan pul mablag'lari summasidir.

Ish haqi fondi ishchilarning barcha kategoriyalari bo'yicha rejalashtiriladi. Ishchilar ish haqini hisoblashda 3 xil ish haqi fondi hisoblanadi.

- 1) Soatli ish haqi fondi.
- 2) Kunlik ish xaqi fondi.
- 3) Oylik (yillik) ish xaqi fondi.

Bu fondlar haqiqiy bajarilgan ishlar uchun to'lovlar (tarif ish haqi fondi) va ruhsat etilgan uzilishlar uchun to'lanadigan qo'shimcha to'lovlardan tashkil topadi.

### **Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar:**

- 1) Mehnatga haq to'lash mexiyatini va uning asosiy vazifalarini izohlang.
- 2) Mehnatga haq to'lashning asosiy tamoyillarini izohlab bering.
- 3) Mehnatga haq to'lash bilan mehnat unumdorligi orasidagi bog'liqlikni izohlab bering
- 4) Ish haqi fondi tarkibi qanday to'lovlardan iborat bo'ladi?
- 5) Ish haqi fondini rejalashtirish nimani ko'zda tutadi?
- 6) Soatli ish haqi fondi qanday aniqlanadi?
- 7) Kunlik ish haqi fondi qanday aniqlanadi?
- 8) Oylik ish haqi fondiga qo'shimcha to'lovlar qanday aniqlanadi?
- 9) Yiriklashtirilgan usulda ish haqi fondini rejalashtirish qanday tartibda amalga oshiriladi?
- 10) Ish haqining o'sishiga ta'sir etuvchi intensiv va ekstensiv omillarni keltiring.

### **Mavzuga tegishli test savollari:**

1. Ishbay ish haqi shaklida mehnatga haq to'lashga quyidagilar xosdir.
  - A. Tayyorlangan mahsulot hajmi va ko'rsatilgan xizmatlar soni;
  - B. Ishlangan ish soatlari;
  - C. Lavozim okladlari va oylik maoshlar;
  - D. A va B javoblar to'g'ri.
2. Korxonaning ish haqi fondi quyidagilardan iborat bo'ladi:
  - A. Asosiy ish haqi va mukofotlardan;
  - B. Asosiy va qo'shimcha ish haqidan;
  - C. Faqat asosiy ish haqidan;
  - D. A va B javoblar to'g'ri.
3. Qaysi ish haqi fondi kunlik ruxsat etilgan imtiyozli uzilishlar uchun qo'shimcha to'lovlarni e'tiborga oladi.
  - A. Soatlik;
  - B. Oylik;
  - C. Kunlik;
  - D. Yillik.



4. Soatlik ish haqi tarkibiga quyidagilar kiradi:
- A. To'g'ri ish haqi fondi, o'smirlarga qisqartirilgan soatlar uchun to'lov, mukofotlar, brigadirlik uchun to'lov, shogird tayyorlaganlik uchun to'lov, bayram kunlari ishlaganlik uchun to'lov;
  - B. Mehnat ta'tili uchun to'lov, to'g'ri ish haqi fondi, o'smirlarga qisqartirilgan soatlar uchun to'lov, mukofotlar, brigadirlik uchun to'lov, shogird tayyorlaganlik uchun to'lov;
  - C. Xizmat safari uchun to'lov, ishbay ish haqi fondi, vaqtbay ish haqi fondi, mukofot, tungi soatda ishlanganlik uchun to'lovlar, brigadirlik uchun to'lov, shogird tayyorlaganlik uchun to'lov;
  - D. Ishbay ish haqi fondi, vaqtbay ish haqi fondi, mukofot, tungi soatda ishlanganlik uchun to'lovlar, brigadirlik uchun to'lov, shogird tayyorlaganlik uchun to'lov, bayram kunlari ishlaganlik uchun to'lov.
5. Ishlab chiqarish uchastkasida 5 ta o'smir ishlaydi, ularning o'rtacha ta'rif stavkasi 620 so'mga teng. Yildagi ish kunlari soni 240 kun. O'smirlar uchun qo'shimcha to'lov summasini aniqlang.
- A. 550 000 so'm;
  - B. 744000 so'm;
  - C. 645000 so'm;
  - D. 600 000 so'm.
6. O'rtacha kunlik ish haqi quyidagicha aniqlanadi:
- A. Ish haqining kunlik fondi jami ishlangan ish soatlariga bo'linadi;
  - B. Ish haqining kunlik fondi jami ishlangan kishi kunlarga bo'linadi;
  - C. Ish haqining soatlik fondi jami ishlangan ish soatlariga bo'linadi;
  - D. Ish haqining oylik fondi ishlangan kishi soatlariga bo'linadi.
7. Korxonaning ish haqi fondini rejalashtirish quyidagi tartibda amalga oshiriladi. To'g'ri tartibni belgilang.
- A. To'g'ri ish haqi fondi, soatlik ish haqi fondi, kunlik ish haqi fondi, oylik yoki yillik ish haqi fondi;
  - B. Soatlik ish haqi fondi, kunlik ish haqi fondi, oylik yoki yillik ish haqi fondi;

- C. Kunlik ish haqi fondi, oylik ish haqi fondi va yillik ish haqi fondi;
- D. To'g'ri ish haqi fondi, ishbay ish haqi fondi, vaqtbay ish haqi fondi va qo'shimcha to'lovlar fondi.
8. Qo'shimcha to'lovlar quyidagilarni ko'zda tutadi?
- A. Qo'shimcha ishlaganligi uchun to'lovlarni;
- B. Mehnat qonunchiligida ko'zda tutilgan imtiyozli uzulishlar uchun to'lovlarni;
- C. Korxonalar rahbariyati tomonidan ruxsat etilgan uzilishlar uchun to'lovlarni;
- D. Moddiy yordam uchun berilgan to'lovlarni.
9. Ishbay ish haqi quyidagicha aniqlanadi:
- A. Rastsenka ko'paytiriladi ishlab chiqarilgan mahsulot qiymatiga;
- B. Rastsenka ko'paytiriladi daromadga;
- C. Rastsenka ko'paytiriladi mahsulot hajmining naturadagi ifodasiga;
- D. Ishlangan ish soatlari ko'paytiriladi o'rtacha tarif stavkasiga.
10. O'smirlarning asosiy ish haqi, ya'ni ishlab chiqarilgan mahsuloti yoki ishlagan ish soati uchun to'lanadigan asosiy ish haqi qaysi fond tarkibiga kiritiladi.
- A. Kunlik ish haqi fondi;
- B. To'g'ri ish haqi fondi;
- C. Oylik ish haqi fondi;
- D. Yillik ish haqi fondi.

## **XV BOB. KORXONADA XARAJATLARNI REJALASHTIRISH**

**Tayanch soʻz va iboralar:** *mahsulot tannarxi, xarajatlarni turkumlash, kalkulyatsiya, umumiy kalkulyatsiya, tur kalkulyatsiya, xarajatlarni yiriklashtirilgan holda rejalashtirish, xarajatlarni detallashtirilgan holda rejalashtirish, xarajatlarni kamaytirish.*

### **15.1. Mahsulot tannarxi toʻgʻrisida tushuncha va xarajatlarning turkumlanishi**

Mahsulot tannarxi – korxonada faoliyatini umumlashtiruvchi koʻrsatkich boʻlib, mahsulot ishlab chiqarish bilan bogʻliq xarajatlarning umumiy qiymatini ifodalaydi. Tannarxda asosiy va yordamchi ishlab chiqarish xarajatlari oʻz aksini toʻadi.

Mahsulot tannarxi barcha ishlab chiqarish resurslari sarfining yakuniy oʻlchovini belgilaydigan koʻrsatkichdir. Korxonada mahsulot ishlab chiqarish hajmining oʻzgarishi, mehnat unumdorligi, korxonada faoliyatining barcha tomonlarini takomillashtirish oʻz aksini aynan tannarx koʻrsatkichida topadi.

Ishlab chiqarishni rejalashtirishda 1 soʻmlik tovar mahsulot uchun xarajatlar koʻrsatkichidan foydalaniladi. Ushbu koʻrsatkich ishlab chiqarish samaradorligi koʻrsatkichlaridan biri hisoblanib, mahsulot tannarxini tovar mahsulot hajmiga nisbati orqali aniqlanadi.

Mahsulot tannarxi innovatsion faoliyat samaradorligini hisoblashda qoʻllaniladigan asosiy koʻrsatkich hisoblanadi (kapital qoʻyilmalarning qoʻlanish muddati, yillik iqtisodiy samara, keltirilgan xarajatlar).

Tannarx mahsulot birligi bahosining asosini tashkil etadi. Demak, ushbu koʻrsatkichning asoslanganlik darajasi korxonada faoliyatining barcha qiymat koʻrsatkichlariga bevosita taʼsir koʻrsatadi. Tannarxning pasayishi bahoning ham kamayishiga olib kelar ekan, ushbu holat aholi daromadlarining, farovonligining oshishini taʼminlaydi.

Mahsulotni ishlab chiqarish va sotish xarajatlari tarkibi O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamsining 1999 yil 5-fevraldagi 54-sonli qarori bilan tasdiqlangan "Mahsulot (ishlar, xizmatlar)ni ishlab chiqarish va sotish xarajatlarining tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risida" gi Nizomga muvofiq shakllantiriladi.

Mahsulot (ishlar, xizmatlar) ishlab chiqarish tannarxiga bevosita mahsulot (ishlar, xizmatlar)ni ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lgan, ishlab chiqarish texnologiyasi va uni tashkil etish bilan shartlangan xarajatlar kiritiladi. Ularga quyidagilar tegishli bo'ladi: bevosita va bilvosita moddiy xarajatlar, bevosita va bilvosita mehnat xarajatlari, boshqa bevosita va bilvosita xarajatlar, Shu jumladan, ishlab chiqarish xususiyatiga ega bo'lgan ustama xarajatlar.

Mahsulot (ishlar, xizmatlar)ning ishlab chiqarish tannarxini hosil qiluvchi xarajatlar ularning iqtisodiy mazmuniga ko'ra quyidagi elementlar bilan guruhlarga ajratiladi:

- ishlab chiqarishning moddiy xarajatlari (qaytariladigan chiqitlar qiymati chiqarib tashlangan holda);
- ishlab chiqarish xususiyatiga ega bo'lgan mehnatga haq to'lash xarajatlari;
- ishlab chiqarishga tegishli bo'lgan ijtimoiy sug'urtaga ajratmalar;
- asosiy fondlar va ishlab chiqarish ahamiyatiga ega bo'lgan nomoddiy aktivlar amortizatsiyasi;
- ishlab chiqarish ahamiyatiga ega bo'lgan boshqa xarajatlar.

Ishlab chiqarish bilan bog'liq moddiy xarajatlarga quyidagilar tegishli bo'ladi:

- ishlab chiqariladigan mahsulotning asosini tashkil etib, uning tarkibiga kiradigan yoki mahsulot tayyorlashda (ishlarni bajarishda, xizmatlar ko'rsatishda) zarur tarkibiy qism hisoblangan chetdan sotib olinadigan xom ashyo va materiallar;
- normal texnologiya jarayonini ta'minlash va mahsulotlarni o'rash uchun mahsulot (ishlar, xizmatlar) yoki boshqa ishlab chiqarish ehtiyojlariga sarflanadigan (asbob-uskunalar, binolar, inshootlar va boshqa asosiy vositalar

sinovini o'tkazish, nazorat qilish, saqlash, tuzatish va ulardan foydalanish) uchun ishlab chiqarish jarayonida foydalaniladigan xarid qilinadigan materiallar, shuningdek asbob-uskunalarni tuzatish uchun ehtiyot qismlar, inventarlarning, xo'jalik buyumlarining va asosiy vositalarga kirmaydigan boshqa mehnat vositalarining qiymati;

- sotib olinadigan, kelgusida ushbu xo'jalik yurituvchi subyektda montaj qilinadigan yoki qo'shimcha ishlov beriladigan butlovchi buyumlar va yarim tayyor mahsulotlar;
- tashqi yuridik va jismoniy shaxslar, shuningdek, xo'jalik yurituvchi subyektning ichki tarkibiy bo'linmalari tomonidan bajariladigan faoliyatning asosiy turiga tegishli bo'lmagan ishlab chiqarish xususiyatiga ega bo'lgan ishlar va xizmatlar.

Ishlab chiqarish xarakteriga ega bo'lgan ishlar va xizmatlarga mahsulot tayyorlash bo'yicha ayrim operatsiyalarni bajarish, xom ashyo va materiallarga ishlov berish, iste'mol qilinayotgan xom ashyo va materiallar sifatini aniqlash uchun sinovlar o'tkazish, belgilangan texnologik jarayonlarga rioya etilishi ustidan nazorat qilish, asosiy ishlab chiqarish fondlarini tuzatish va boshqalar tegishli bo'ladi.

Xo'jalik yurituvchi subyekt ichida tashqi yuridik shaxslarning transport xizmatlari (xom ashyo, materiallar, instrumentlar, detallar, tanavorlar, yuklarning boshqa turlarini bazis (markaziy) ombordan sexga keltirish va tayyor mahsulotni saqlash uchun omborga keltirish) ham ishlab chiqarish xususiyatiga ega bo'lgan xizmatlarga tegishli bo'ladi:

- tabiiy xom ashyo (yer rekultivatsiyasiga ajratmalar, ixtisoslashtirilgan yuridik shaxslar tomonidan amalga oshiriladigan yerni rekultivatsiya qilish ishlariga haq to'lash), ildizi bilan beriladigan daraxtga haq to'lash, korxonalar tomonidan suv xo'jaligi tizimlaridan beriladigan iste'mol qilinadigan suv uchun haq to'lash. Sanoatning xom – ashyo tarmoqlari uchun yog'och, taxta materallaridan yoki foydali qazilmalardan (rudadan) foydalanishga huquqlarning amortizatsiya qilinadigan qiymati yoki atrof muhitni tiklash xarajatlari;

- texnologik maqsadlarga, energiyaning barcha turlarini ishlab chiqarishga, binolarni isitishga sarflanadigan yonilg'ining chetdan sotib olinadigan barcha turlari, xo'jalik yurituvchi subyektlarning transporti tomonidan bajariladigan ishlab chiqarishga xizmat ko'rsatish bo'yicha transport ishlari;
- xo'jalik yurituvchi subyektning texnologik transport va boshqa ishlab chiqarish va xo'jalik ehtiyojlariga sarflanadigan barcha turdagi xarid qilinadigan energiya. (Xo'jalik yurituvchi subyektning o'zi tomonidan ishlab chiqariladigan elektr energiyasiga va energiyaning boshqa turlariga, shuningdek, xarid qilinadigan energiyani iste'mol joyigacha transformatsiya qilish va uzatish xarajatlarning tegishli elementlariga kiritiladi);
- ishlab chiqarish sohasida moddiy boyliklarning yaroqsizlanishi va kam chiqishi;
- xo'jalik yurituvchi subyektning transporti va xodimlari tomonidan moddiy resurslarni yetkazish bilan bog'liq xarajatlar (yuklash va tushirish ishlari ham shu jumlagi kiradi) ishlab chiqarish xarajatlarining tegishli elementlariga kirishi kerak (mehnatga haq to'lash xarajatlari, asosiy fondlar amortizatsiyasi, moddiy xarajatlar va boshqalar);
- xo'jalik yurituvchi subyektlar tomonidan moddiy resurslarni yetkazib beruvchilardan olinadigan idishlar ham moddiy resurslar qiymatiga kiritiladi;
- mahsulot tannarxiga kiritiladigan moddiy resurslar xarajatlaridan qaytariladigan chiqitlar qiymati va idish va o'rash-joylash materiallari qiymati ularning amalda sotilishi, foydalanilishi yoki omborga kirim qilinishi narxi bo'yicha chiqarib tashlanadi;
- "Moddiy xarajatlar" elementi bo'yicha aks ettiriladigan moddiy resurslar qiymati sotib olish narxidan, shu jumladan, barter bitishuvlarida, qo'shimcha narx (ustama)dan, ta'minot, tashqi iqtisodiy tashkilotlar tomonidan to'lanadigan vositachilik taqdirlashlaridan, tovar birjalari xizmatlari qiymatidan, shu jumladan, brokerlik xizmatlaridan, bojlar va yig'imlardan, soliqlardan (korxonalar keyinchalik qarz surishish, masalan, qo'shilgan qiymat solig'i tarzida qaytarib oladiganlardan tashqari), transportda tashishga haq to'lashdan, tashqi yuridik

shaxslar tomonidan amalga oshiriladigan saqlash va yetkazib berishga haq to'lashdan kelib chiqib shakllanadi.

Ishlab chiqarish xususiyatiga ega bo'lgan mehnatga haq to'lash xarajatlari tarkibiga quyidagi moddalar kiritiladi:

- xo'jalik yurituvchi subyektda qabul qilingan mehnatga haq to'lash shakllari va tizimlariga muvofiq bajarilgan narxnomalar, ta'rif stavkalari va lavozim maoshlaridan kelib chiqib hisoblangan amalda bajarilgan ish uchun ishlab chiqarish xususiyatiga ega bo'lgan hisoblangan ish haqi, shu jumladan, xo'jalik yurituvchi subyektni mukofotlash to'g'risidagi nizomlarda nazarda tutilgan rag'batlantiruvchi tUSDagi to'lovlar.
- kasb mahorati va murabbiylik uchun ta'rif stavkalariga va okladlarga ustamalar.
- ish rejimi va mehnat sharoitlari bilan bog'liq bo'lgan kompensatsiya tUSDagi to'lovlar, shu jumladan;
- texnologik jarayon jadvalida nazarda tutilgan tungi vaqtda, ishdan tashqari vaqtda, dam olish va bayram (ishlanmaydigan) kunlarda ishlanganlik uchun tarif stavkalari va okladlarga ustamalar va qo'shimcha haq;
- ko'p smenali rejimda ishlanganlik, kasblarni birga qo'shib olib borganlik va xizmat ko'rsatish zonalarini kengaytirganlik uchun ustamalar;
- hukumat tomonidan tasdiqlangan kasblar va ishlar ro'yxati bo'yicha og'ir, zararli, alohida zararli mehnat va tabiiy-iqlim sharoitlarida ishlanganlik uchun ustamalar, shu jumladan, ushbu sharoitlardagi uzluksiz ish staji uchun ustamalar;
- aloqa, temir yo'l, daryo, avtomobil transporti va katta yo'llar xodimlarining va doimiy ishi yo'lda o'tadigan yoki qatnov tusiga ega bo'lgan boshqa xodimlarning ish haqiga, xo'jalik yurituvchi subyekt joylashgan joydan jo'nagan paytidan boshlab shu joyga qaytib kelgan paytgacha to'lanadigan yo'lda o'tgan har bir sutka uchun to'lanadigan ustamalar;
- qurilishda, rekonstruksiya qilishda va mukammal ta'mirlashda bevosita band bo'lgan, shuningdek qonun hujjatlarida nazarda tutilgan hollarda vaxta usuli

bilan ishlarni bajargan xodimlar uchun ishning ko'chma va qatnov xususiyati uchun ustama;

- doimiy ravishda yer osti ishlarida band bo'lgan xodimlarga ularning shaxtada (konda) ish joyiga jo'nab ketishlaridan va orqaga qaytishlarigacha o'tadigan normativ vaqt uchun qo'shimcha haq;
- mehnatga haq to'lashning rayonlar bo'yicha tartibga solinishiga, shu jumladan, rayon koeffitsientlari va amaldagi qonun hujjatlariga muvofiq cho'l, suvsiz va yuqori tog' joylarida ishlaganlik uchun koeffitsientlar bilan belgilangan to'lovlar;
- xo'jalik yurituvchi subyekt joylashgan joydan (yig'ilish punktidan) ish joyiga va orqaga qaytadigan yo'lda o'tadigan kunlar uchun vaxtada ishlash jadvalida nazarda tutilgan, shuningdek, xodimlarning meteorologiya sharoitlariga ko'ra va transport tashkilotlarining aybi bilan yo'lda tutilib qolingun kunlar uchun ta'rif stavkasi, oklad miqdorida to'lanadigan summalar (vaxta usulida ishni bajarishda);
- ish vaxta usulida tashkil etilganda, ish vaqti jamlanib hisoblanganda va qonun hujjatlari bilan belgilangan boshqa hollarda xodimlarga ularga ish vaqtining normal davom etishidan ortiq ishlaganligi munosabati bilan beriladigan dam olish (ortiqcha ishlangan ish vaqti uchun dam olish) kunlari uchun haq to'lash.

Ishlanmagan vaqt uchun haq to'lash:

- amaldagi qonun hujjatlariga muvofiq navbatdagi (har yilgi) va qo'shimcha ta'tillar, navbatdagi (har yilgi) foydalanilmagan va qo'shimcha ta'tillar uchun kompensatsiyalar, o'smirlarning imtiyozli soatlari, bolani ovqatlantirish uchun onalar ishidagi tanaffuslar, shuningdek, tibbiy ko'riklardan o'tish bilan bog'liq vaqt uchun haq to'lash;
- majburiy ta'tilda bo'lgan xodimlarga, asosiy ish haqini qisman saqlab qolgan holda, haq to'lash;
- donor xodimlarga qonni tekshirish, topshirish kunlari uchun va qon topshirilgan har bir kundan keyin beriladigan dam olish kunlari uchun haq to'lash;



- davlat vazifalarini bajarganlik uchun (harbiy yig'inlar, favqulodda vaziyatlar bo'yicha yig'inlar va boshqalar) mehnat haqi to'lash;
- xo'jalik yurituvchi subyekt shtatida turmaydigan xodimlar mehnatiga ular tomonidan fuqarolik-huquqiy tUSDagi tuzilgan shartnomalar bo'yicha ishlar bajarilganligi uchun haq to'lash, agar bajarilgan ish uchun xodimlar bilan hisob-kitob xo'jalik yurituvchi subyektning o'zi tomonidan amalga oshirilsa pudrat shartnomasi ham shu jumlagaga kiradi;
- belgilangan tartibga muvofiq ishlab chiqarish jarayonida qatnashuvchi xodimlar mehnatiga haq to'lash fondiga kiritiladigan to'lovlarning boshqa turlari.

Ijtimoiy sug'urtaga ajratmalarga quyidagilar kiradi:

- qonun hujjatlari bilan belgilangan normalar bo'yicha mehnatga haq to'lash fondiga ijtimoiy tUSDagi majburiy ajratmalar;
- nodavlat pensiya jamg'armalariga va ixtiyoriy sug'urtaning boshqa turlariga ajratmalar.

Asosiy vositalar va ishlab chiqarish ahamiyatiga ega bo'lgan nomoddiy aktivlar amortizatsiyasi bo'yicha xarajatlar tarkibiga quyidagilar kiradi:

- asosiy ishlab chiqarish fondlarining dastlabki (tiklash) qiymatidan kelib chiqib hisoblangan amortizatsiya ajratmalari summasi (hisoblangan eskirish), lizing bo'yicha va belgilangan tartibda tasdiqlangan normalar, qonun hujjatlariga muvofiq amalga oshiriladigan jadallashtirilgan amortizatsiya ham shu jumlagaga kiradi;
- ishlab chiqarish ahamiyatiga ega bo'lgan nomoddiy aktivlar (Gudvill (firmaning narxi)dan tashqari) eskirishi har oyda xo'jalik yurituvchi subyekt tomonidan dastlabki qiymati va ulardan foydali foydalanish muddatidan (biroq xo'jalik yurituvchi subyekt faoliyati muddatidan ortiq emas) kelib chiqib hisoblanadigan mahsulot (ishlar, xizmatlar) tannarxiga tegishli bo'ladi. Foydali foydalanish muddatini aniqlash imkoni bo'lmagan nomoddiy aktivlar bo'yicha eskirish normasi besh yil hisobiga belgilanadi, biroq xo'jalik yurituvchi subyekt faoliyati muddatidan ortiq emas.

Ishlab chiqarish tUSDagi boshqa xarajatlar tarkibiga quyidagilar kiradi:

- ishlab chiqarishni xom-ashyo, materiallar, yonilg'i, energiya, instrument, moslamalar va boshqa mehnat vositalari va buyumlari bilan ta'minlash xarajatlari;
- asosiy ishlab chiqarish fondlarini ish holatida saqlash xarajatlari (texnik ko'rik va qarov, o'rtacha, joriy va mukammal tuzatish xarajatlari). Asosiy ishlab chiqarish vositalarini barcha turda (joriy, o'rtacha, mukammal) tuzatishlarni xo'jalik yurituvchi subyektning o'z kuchi bilan o'tkazish ishlab chiqarish xarajatlarining tegishli elementlari (moddiy xarajatlar, mehnat haqi to'lash xarajatlari va boshqalar) bo'yicha mahsulot (ishlar, xizmatlar) tannarxiga kiritiladi;
- yong'indan saqlash va qo'riqlashni hamda xo'jalik yurituvchi subyektlarning texnikaviy foydalanish qoidalari bilan nazarda tutilgan boshqa maxsus talablarni ta'minlash, ular faoliyatini nazorat qilish xarajatlari.

Idoradan tashqari qo'riqlash xarajatlari bunday qo'riqlash mavjud bo'lishini talab qiluvchi mazkur ishlab chiqarishga maxsus talablar mavjud bo'lgan taqdirda mahsulot (ishlar, xizmatlar) tannarxiga kiritilishi mumkin:

- ishlab chiqarish faoliyatiga tegishli bo'lgan asosiy vositalarni joriy ijaraga olish bilan bog'liq xarajatlar;
- tabiatni muhofaza qilish maqsadlaridagi fondlarni saqlash va ulardan foydalanish xarajatlari, shu jumladan atrof tabiiy muhit ifloslantirilganligi va chiqindilar joylashtirilganligi uchun kompensatsiya to'lovlari;
- ishlab chiqarish xususiyatlari bilan bog'liq bo'lgan va qonun hujjatlarida nazarda tutilgan mehnatning normal sharoitlarini va texnika xavfsizligini ta'minlash xarajatlari;
- xodimlarning ishlab chiqarish jarayonida bevosita qatnashishi bilan bog'liq bo'lgan soliqni muhofaza qilish tadbirlari;
- texnik ko'rsatiladigan kommunal xizmatlar, oziq-ovqat, ayrim tarmoqlar xodimlariga oziq-ovqatlar qiymati, xo'jalik yurituvchi subyekt xodimlariga beriladigan tekin uy-joy haqini to'lash xarajatlari (yoki uy-joy, kommunal xizmatlar va boshqalar uchun pul kompensatsiyasi summasi);

- amaldagi qonun hujjatlariga muvofiq tekin beriladigan va shaxsiy foydalanishda qoladigan buyumlar qiymati (shu jumladan, formal kiyim-bosh, maxsus ovqatlar);
- ishlab chiqarish jarayoniga tegishli bo'lgan boshqaruvning texnik vositalarini, aloqa uzellarini, signalizatsiya vositalarini, boshqaruvning boshqa texnik vositalarini, hisoblash markazlarini saqlash va ularga xizmat ko'rsatish xarajatlari;
- qonun hujjatlariga muvofiq ishlab chiqarishda band bo'lgan xodimlarni tabiiy ko'rikdan o'tkazganlik uchun tibbiy muassasalarga haq to'lash;
- ishlab chiqarish xodimlarini ishlab chiqarish jarayoniga tegishli bo'lgan xizmat safarlariga yuborish bo'yicha xarajatlar;
- ishlab chiqarish xodimlarini va ishlab chiqarish aktivlarini majburiy va ixtiyoriy sug'urta qilish xarajatlari;
- brak tufayli kelib chiqadigan yo'qotishlar;
- ishlab chiqarishning ichki sabablariga ko'ra bekor turishlar tufayli yo'qotishlar;
- kafolatli xizmat muddati belgilangan buyumlarni kafolatli tuzatish va ularga kafolatli xizmat ko'rsatish xarajatlari;
- mahsulot (xizmatlar)ning majburiy sertifikatlash xarajatlari;
- ishlab chiqarish jarohatlari tufayli mehnat qobiliyati yo'qolishi munosabati bilan tegishli vakolatli organlarning qarorlari asosida va qarorlarisiz to'lanadigan nafaqalar;
- umumiy foydalaniladigan yo'lovchilar transporti xizmat ko'rsatmaydigan yo'nalishlarda xodimlarni ish joyiga olib borish va olib kelish bilan bog'liq xarajatlar;
- obyektlarni davlat kapital qo'yilmalari hisobiga qurishda qurilish tavakkalchiliklarini sug'urta qilish bilan bog'liq xarajatlar;
- gudvill (firma narxi)ning nomoddiy aktivi summasini hisobdan chiqarish bilan bog'liq xarajatlar, ishlab chiqarish maqsadida bo'lmagan mol-mulk yuzasidan belgilangan tartibda;

- qazib oluvchi tarmoqlarda tayyorgarlik ishlari bo'yicha xarajatlar, agar ular kapital xarajatlarga tegishli bo'lmasa (ya'ni asosiy vositalar sifatida kapitallashtirilmasa). Ushbu xarajatlar "Kelgusi davrlar xarajatlari" sifatida qaraladi va ularni qaytarishning belgilangan muddati mobaynida teng ravishda ishlab chiqarish tannarxiga yoki qazib olingan mahsulotning hajmi va miqdoriga mutanosib ravishda hisobdan chiqariladi. Kelgusi davrlar xarajatlarini hisobdan chiqarishning tanlangan metodi xo'jalik yurituvchi subyektning hisobga olish siyosatida aks ettirilishi kerak;
- ishlab chiqarish jarayonida qatnashadigan xodimlarga vaqtincha mehnatga layoqatsizlik, homiladorlik va tug'ish nafaqalari to'lash bilan bog'liq xarajatlar qonun hujjatlarida belgilangan tartibga muvofiq.

### **15.2. Ishlab chiqarish xarajatlarini rejalashtirish**

Xarajatlarni iqtisodiy-ijtimoiy elementlar bo'yicha guruhlash quyidagi tartibda amalga oshiriladi:

1. Xom ashyo va yordamchi materiallar;
2. Yoqilg'i va elektroenergiya xarajatlari;
3. Asosiy va qo'shimcha ish haqi;
4. Ijtimoiy sug'urta ajratmalari;
5. Amortizatsiya ajratmalari;
6. Boshqa xarajatlar.

Xarajatlarni iqtisodiy elementlar bo'yicha guruhlash mohiyati – iqtisodiy jihatdan bir xil mazmunga ega bo'lgan xarajatlarni guruhlash tashkil etib, bu xarajatlar asosiy yoki yordamchi ishlab chiqarishda ishlatilishidan qat'iy nazar barcha mahsulotni ishlab chiqarishga sarflanadigan jami xarajatlarning umumiy miqdorini ifodalaydi.

Xarajatlarni iqtisodiy elementlar bo'yicha guruhlash xarajatlar smetasini tuzish uchun zarurdir.

Xarajatlar smetasi esa moliyaviy natijalarni shakllantirish uchun asos bo'lib hizmat qiladi.

Xarajatlarni kalkulyatsiya moddalari bo'yicha guruhlashda quyidagi moddalar shakllanantiriladi:

- xom ashyo;
- yordamchi materiallar;
- texnologik maqsadlar uchun yoqilg'i sarfi;
- asosiy va yordamchi ish haqi;
- texnologik maqsadlar uchun elektroenergiya sarfi;
- transport xarajatlari;
- ijtimoiy sug'urta ajratmalari;
- jihozlarni saqlash va ekspluatatsiya xarajatlari;
- amortizatsiya;
- boshqa xarajatlari.

Kalkulyatsiya – mahsulot birligi uchun sarflar bo'lib, u har bir mahsulot turi uchun alohida alohida hisoblanib, mahsulot narxini shakllantirish uchun asos bo'lib hisoblanadi.

Umumiy kalkulyatsiya va tur kalkulyatsiyasi farqlanadi.

Umumiy kalkulyatsiya – ishlab chiqariladigan mahsulotlar turlaridan qat'iy nazar, korxonadagi mahsulot uchun sarflanadigan o'rtacha xarajatlarni hisob-kitob qilishni ko'zda tutadi.

Tur kalkulyatsiyasi esa har bir mahsulot uchun alohida kalkulyatsiyani hisoblashni ko'zda tutadi.

Xarajatlarni rejalashtirish yiriklashtirilgan va detallashtirilgan usulda amalga oshiriladi:

Yiriklashtirilgan usulda xarajatlar quyidagi tarzda amalga oshiriladi:

1. Dastlabki tannarx aniqlanadi:

$$T_{das} = Q_r * B_{ir.so'm.X(b)}$$

bu yerda:

$Q_r$  – rejalashtirilgan mahsulot hajmi, ming so'm;

$B_{ir.so'm.X(b)}$  – bazis davrdagi bir so'mlik mahsulot uchun qilinadigan xarajatlar.

Bazis davrdagi bir so'mlik mahsulot uchun qilinadigan xarajat:

$$B_{ir.so'm.X(b)} = \frac{T_b}{Q_b};$$

bu yerda:

$Q_b$  - bazis davrdagi mahsulot tannarxi so'm;

$T_b$  - bazis davrdagi mahsulot hajmi, ming so'm.

Yuqoridagi holatda bir so'mlik mahsulot uchun xarajatlar o'zgarmas deb qabul qilinadi, ya'ni o'tgan davrdagi shart-sharoitlar o'zgarmaydi deb hisoblanadi.

Turli tashkiliy texnik tadbirlar natijasida iqtisod qilinadigan mahsulot tannarxi aniqlanadi.

Xususan, shartli doimiy xarajatlar bo'yicha iqtisod, amortizatsiya ajratmalari bo'yicha iqtisod, va hakazo.

Buni quyidagicha ifodalash mumkin:

$$\Delta Sh_d = \left( \frac{Sh_d}{Q_1} - \frac{Sh_d}{Q_2} \right) * Q_2;$$

bu yerda:

$Sh_d$  - shartli doimiy xarajatlar hajmi ya'ni, ming so'm;

$Q_1, Q_2$  - tadbirdan oldingi va keyingi mahsulot hajmi ya'ni, ming so'm.

Material sarfi bo'yicha iqtisod:

$$\Delta M = (1 - B_{h.a} * I_{h.a}) * U_{x.a}$$

bu yerda:

$B_{h.a}$  – xom ashyo bahosi, so'm;

$I_{h.a}$  – mahsulot birligi uchun hom ashyo sarfining o'zgarish indeksi.

$$I_{h.a} = (1 - \alpha_{x.a})$$

bu yerda:

$\alpha_{x.a}$  – material sarfining kamayish foizi;

$U_{x.a}$  – xom ashyoning tannarxdagi ulushi.

Amortizatsiya ajratmasi bo'yicha iqtisod:

$$\Delta A = A_a(Q - Q_x)$$

bu yerda:

$A_a$  – mahsulot birligiga to'g'ri keladigan amortizatsiya ajratmasi, so'm;

$Q$ ;  $Q_x$  – reja va hisobot davridagi mahsulot hajmi, ming so'm.

Ish haqi xarajatlari bo'yicha iqtisod:

$$\Delta IX = \left(1 - \frac{I_{i.x.}}{I_{m.u.}}\right) * U_{i.x.};$$

bu yerda:

$I_{i.x.}$  – ish haqining o'zgarish indeksi;

$I_{m.u.}$  – mehnat unumdorligining o'zgarish indeksi;

$U_{i.x.}$  – ish haqining tannarxdagi ulushi.

3. Reja davri uchun tannarx aniqlanadi:

$$T_r = T_{das.} - \Delta T;$$

bu yerda:

$\Delta T$  – turlitadbirlar natijasida tannarx bo'yicha erishilgan iqtisod.

Detallashtirilgan usulda xarajatlarni rejalashtirish dastlab mahsulot uchun zarur bo'ladigan xom ashyo materiallar va yordamchi materiallar sarfini aniqlashdan boshlanadi. Buni jadval ko'rinishida ham amalga oshirish mumkin.

**15.1 – jadval.**

**Zaruriy xom ashyo va materiallar sarfi miqdori jadvali.**

Mahsulot birligiga sarflanadigan xom ashyo va yordamchi materiallar turi hamda nomi	Sarf me'yori, 1 metr mato uchun (kg)	Yil davomida ishlab chiqariladigan jami mahsulot, metr	Yillik xom ashyo va yordamchi materiallar hajmi, kg	xom ashyo materiallar qiymati, so'm	Jami qiymat, ming so'm
1	2	3	4(3x2)	5	6(5x4)
1. Tola	0,052	3655000	153510	3200	491232
2. Kraxmal	0,03	3655000	109650	900	98685
3. Kley	0,38	3655000	1388900	2000	2777800
4. Soda	0,32	3655000	1169600	1500	1754400
5. Sovun	0,28	3655000	1023400	1200	1228080
6. Xloramen	0,24	3655000	877200	3800	3333360
7. 'axtayoi	0,38	3655000	1388900	4200	5833380
Jami:	x	x	6111160	X	15516937

Bunda mahsulot birligi uchun xom ashyo va yordamchi materiallar sarfi soha texnologlarining ko'rsatmasi yoki maslahati asosida olinadi. Hisoblar jihozlarni harakatga keltiruvchi elektroenergiya sarfini aniqlashda davom ettiriladi. Bunda jihozni harakatga keltiruvchi elektroenergiya sarfi jihozning texnik xarakteristikasidan olinadi. Bu hisoblar jadval ko'rinishida ifoda etilishi mumkin.

### 15.2 – jadval.

#### Jihozlarni harakatga keltiruvchi elektr energiya sarfi.

No	Jihoz nomi	Jihoz soni	1 soatlik e/e sarfi, kv.	Jihozning yillik ish fondi, soat	Jami ish vaqti fondi, soat	Jami e/e sarfi, kv	1 klv narxi, so'm	Jami e/e qiymati, so'm
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								

Hisoblarni ish haqi fondini rejalashtirishda davom ettiriladi. Bunda mehnatga haq to'lash fondini rejalashtirish tartibidan foydalanish tavsiya qilinadi. Amortizatsiya xarajatlarini aniqlash tartibini qo'llash asosida bu sarflar bo'yicha mablag'lar rejalashtiriladi.

Amortizatsiya xarajatlarini hisoblashda O'zbekiston Respublikasining Soliq kodeksida xususan 144-moddasida belgilangan va quyidagi 14.3-jadvalda keltirilgan me'yorlarga e'tiborni qaratish zarur bo'ladi.

### 15.3-jadval.

#### Soliq solish maqsadida amortizatsiya qilinishi kerak bo'lgan mol-mulk amortizatsiyaning eng yuqori normalarini guruhlanishi.

Guruhlar tartib raqami	Kichik guruhlar tartib raqami	Asosiy vositalarning nomi	Amortizatsiyaning yillik eng yuqori normasi, foizlarda



I		Binolar, imoratlar va inshootlar	5
II		Uzatish qurilmalari	8
III		Kuch-quvvat beradigan mashinalar va uskunalar	8
IV		Faoliyat turlari bo'yicha ish mashinalari va uskunalar (harakatlanuvchi transportdan tashqari)	15
V		Harakatlanuvchan transport	8
VI		Kompyuter, periferiya qurilmalari, ma'lumotlarni qayta ishlash uskunalari	20
VII		Boshqa guruhlarga kiritilmagan asosiy vositalar	
	1	Ko'p yillik dov-daraxtlar	10
	2	Boshqalar	15

Yoqilg'i xarajatlarini rejalashtirishda avvalo mavsumiylik e'tiborga olingan holda yillik mahsulot ishlab chiqarish uchun zarur bo'ladigan yoqilg'i yoki bu sarfi mexanikning tavsiyasi bo'yicha olinadi.

Barcha xarajatlar bo'yicha aniqlangan miqdoriy ko'rsatkichlar quyidagi jadval havola etiladi.

**15.4 – jadval.**

**Ishlab chiqarish uchun reja kalkulyatsiyasi.**

<b>Xarajatlar moddalari nomlari</b>	<b>O'lchov birligi</b>	<b>1 kg mahsulot uchun xarajatlar</b>
Xom ashyo	So'm	
Yordamchi materiallar	So'm	
Asosiy va qo'shimcha ish haqi	So'm	
Ishlab chiqarish uchun yoqilg'i va energiya	So'm	
Jihozlar nisqalash va ekspluatatsiya xarajatlari (ehtiyot qismlar uchun sarflar elektrodvigatel ta'miri uchun xarajatlar)	So'm	
Transport xarajatlari	So'm	
Bilvosita xarajatlar	So'm	
Amortizatsiya (bino, asosiy vositalar)	So'm	
<b>Jami : ishlab chiqarish xarajatlari</b>	So'm	
Davr xarajatlari	So'm	
YDC	So'm	

<b>Jami : to'liq xarajatlar</b>	So'm	
Foyda	So'm	
<b>Ulgurji bahosi</b>	So'm	

Xarajatlarni oqilona rejalashtirish mahsulot narxini pasaytirishga ta'sir ko'rsatib, korxonada daromadlarini ko'paytirish imkoniyatini yaratadi. Shuning uchun xarajatlarni rejalashtirishda barcha resurslar bo'yicha sarf me'yorlarini to'g'ri me'yorlashtirish korxonada oldidagi eng muhim vazifalardan biri hisoblanadi.

### **Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa**

Mahsulot tannarxi- korxonaning mahsulot tayyorlash jarayonida sarflangan xom-ashyo, materiallar, ishlab chiqarish vositalari, ishlab chiqarish va sotish bilan bog'liq bo'lgan xizmatlar uchun to'lov va harajatlarning pul orqali ifodalanishidir. Mahsulot tannarxining pasayishi asosida qo'shimcha moddiy resurslar yaratilib, mahsulot bahosini pasayishiga imkoniyat yaratiladi.

Mahsulot tannarxini to'g'ri rejalashtirishda hisoblash va tahlil etish hamda uning pasayishi manbalarini aniqlash maqsadida faqat umumiy harajatlarnigina emas, balki ularning tarkibiy qismlarini ham bilish zarur.

Mahsulot tannarxini rejalashtirishda quyidagi xarajat guruh turlari ishlatiladi:

- 1) Iqtisodiy elementlar bo'yicha
- 2) Kalkulyatsiya moddalari bo'yicha

Harajat elementlari iqtisodiy mazmuni jihatdan bir turda bo'lgan harajatlarni birlashtirsa, kalkulyatsiya moddalari ishlab chiqarilayotgan mahsulot birligi tannarxi harajatlarning alohida moddalari bo'yicha pulda ifodalanishini ko'rsatadi.

Xarajatlarni oqilona rejalashtirish mahsulot narxini pasaytirishga ta'sir ko'rsatib, korxonada daromadlarini ko'paytirish imkoniyatini yaratadi. Shuning uchun xarajatlarni rejalashtirishda barcha resurslar bo'yicha sarf me'yorlarini to'g'ri me'yorlashtirish korxonada oldidagi eng muhim vazifalardan biri hisoblanadi

### **Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar:**

1. Mahsulot tannarxi tushunchasini ifodalang?
2. Mahsulot tannarxini tartibga solish qaysi me'yoriy hujjatga asoslanadi?
3. Mahsulot tannarxini shakllantirish tartibini yoriting?
4. Mahsulot tannarxi qaysi belgilarga ko'ra turkumlanadi?
5. Xarajatlarni iqtisodiy elementlar bo'yicha guruxlash mazmunini yoriting?
6. Kalkulyasiya turlari va ular orasidagi farqlarni izohlang?
7. Xarajatlarni yiriklashtirilgan usulda rejalashtirish qanday tartibda amalga oshiriladi?
8. Xarajatlarni detallashtirilgan usulda rejalashtirish qanday tartibda amalga oshiriladi?
9. Xarajatlarni pasaytirish imkoniyatlarini izohlab bering.
10. Xarajat bilan baho o'rtasidagi bog'liqlikni optimallashtirish mumkinmi?

### **Mavzuga tegishli test savollari:**

1. "Mahsulot (ish, xizmat) lar tannarxiga kiritiladigan mahsulotlarni ishlab chiqarish va sotish bo'yicha xarajatlar tarkibi xamda moliyaviy natijalarni shakllantirish haqida" gi Nizomda xarajatlar qaysi iqtisodiy belgilar bo'yicha guruhlangan.
  - A. Shakllanayotgan joyiga va qaysi maqsadda ishlatilayotganiga asosan;
  - B. Iqtisodiy mazmun va mohiyatiga ko'ra;
  - C. Ishlab chiqarish jarayonida qatnashuviga asosan;
  - D. Iqtisodiy jihatdan turkumlanishiga ko'ra.
2. Umumiy kalkulyasiya bu ...
  - A. Bu mahsulot birligini ishlab chiqarishga sarflanayotgan o'rtacha xarajatlar;
  - B. Bu xar bir mahsulot turini ishlab chiqarish uchun sarflanadigan xarajatlar;
  - C. Bu ishlab chiqarishga sarflangan umumiy xarajatlar;
  - D. Bu ishlab chiqarishga sarflanadigan doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar.
3. Tur kalkulyasiyasi bu ...
  - A. Bu mahsulot birligini ishlab chiqarishga sarflanayotgan o'rtacha xarajatlar;

- B. Bu xar bir mahsulot turini ishlab chiqarish uchun sarflanadigan xarajatlar;
- C. Bu ishlab chiqarishga sarflangan umumiy xarajatlar;
- D. Bu ishlab chiqarishga sarflanadigan doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar.
4. Qaysi belgilar asosida xarajatlar bir guruhga birlashtirilganda guruh modda deb ataladi.
- A. Xarajatlarni qayerda shakllanishi va qanday maqsadlarda foydalanayotganiga asosan;
- B. Iqtisodiy mohiyati va mazmuniga asosan;
- C. Ishlab chiqarish jarayonida qatnashuviga asosan;
- D. Iqtisodiy jihatdan turkumlanishiga ko'ra.
5. Qaysi belgilar asosida xarajatlar bir guruhga birlashtirilganda guruh element deb yuritiladi.
- A. Xarajatlarni qayerda shakllanishi va qanday maqsadlarda foydalanayotgani;
- B. Iqtisodiy mohiyati va mazmuniga asosan;
- C. Ishlab chiqarish jarayonida qatnashuviga asosan;
- D. Tarkibiga ko'ra.
6. "Xarajatlar tarkibi va moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risida" gi Nizom necha bo'limdan iborat?
- A. Moliyaviy natijalarni shakllantirish, xarajatlar ro'yxati;
- B. Umumiy talablar, moliyaviy natijalarni shakllantirish, xarajatlar ro'yxati;
- C. Umumiy qoidalar, moliyaviy natijalarni shakllantirish, xarajatlar ro'yxati;
- D. Umumiy talablar va qoidalar, moliyaviy natijalarni shakllantirish, xarajatlar ro'yxati.
7. Joriy yildagi xarajatlar 670800 ming so'm, ishlab chiqarish hajmi 678849,6 ming so'mga teng va ishlab chiqarish hajmini 10 % ga ko'paytirish ko'zda tutilgan bo'lsa rejalashtirilgan tannarxni aniqlash. TTT natijasida xarajatlarni 72658 ming so'mga kamaytirish ko'zda tutilgan.
- A. 627580,3;
- B. 656262,4;
- C. 726781,5;

D. 465464.7.

8. Ishlab chiqarishga xarajatlar smetasi nima?

- A. Ishlab chiqarish moliyaviy faoliyatining kelgusi davri uchun barcha sarflar yig'ma rejasi;
- B. Ishlab chiqarish moliyaviy faoliyatning talab etilgan davr uchun barcha daromadlarining jamlama rejasi;
- C. Ishlab chiqarish moliyaviy faoliyatining alohida davri uchun korxonaning barcha daromad va xarajatlarning jamlama rejasi;
- D. To'g'ri javob B va S.

9. O'rtacha xarajatlar ...

- A. Ishlab chiqarilgan mahsulot hajmiga bog'liq holda o'zgaradigan xarajatlardir;
- B. Birlik mahsulotga ishlab chiqarish xarajatlari miqdorini belgilovchi xarajatlardir;
- C. Har bir mahsulot hajmidagi doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar summasidir;
- D. Birlik mahsulotga sarflanadigan to'liq xarajatlar.

10. Xarajatlarni kamaytirish imkoniyatlari tarkibiga quyidagilar kiritiladi ...

- A. Ilg'or texnika va texnologiyani joriy qilish;
- B. Hom-ashyo va materiallar bo'yicha me'yorlarni takomillashtirish;
- C. Mehnat sharoitlarini yaxshilash;
- D. Kadrlar malakasini oshirish.

## XVI BOB. KORXONANING MOLIVAVIY REJASI

**Tayanch so‘z va iboralar:** *moliyaviy reja mazmuni, vazifasi, strukturasi, ko‘rsatkichlari, moliyalashtirish darajasi, foyda va zararlar hisoboti, kassa rejasi, daromad va xarajatlar balansi, kapitalga talabning optimal varianti, moliyalashtirish strategiyasi.*

### 16.1. Moliyaviy rejaning asosiy bo‘limlari

1. Moliyaviy faoliyatni boshqarish firmaning ishlab chiqarish va tijorat faoliyatini boshqarish bilan uzviy bog‘liqdir.

Moliyaviy faoliyat:

- buxgalteriya balansida;
- foyda va zararlar (pul oqimi) schyoti;
- kapital qo‘yilmalar maxsus schyotida aks ettiriladi.

Biznes rejada moliyaviy rejaning asosini kapitalga bo‘lgan talabni aniqlash bo‘lib, bu kredit olish turi va muddatini tanlash, kapitalni shaxsiy va qarzga taqsimlash imkonini beradi. Shaxsiy mablag‘larni tashkil etish manbai bo‘lib, tezlashtirilgan amortizatsiya va rezerv fondi hisoblanadi. Rezerv fondi firmaning faoliyati natijasida aniqlanadi va daromadning barqarorligi to‘lov qobiliyati, pul kirim (tushum) lar doimiyliги, konyuktura perspektiviga bog‘liq bo‘ladi. Qarz pul mablag‘lari shunday jalb etiladiki, foyda kredit uchun foiz to‘lovlari xarajatlarini qoplashi mumkin bo‘lsin.

Moliyaviy rejaning maqsadi – dastlabki bir va keyingi yil uchun sotish natijasida olinadigan daromad va foyda miqdorini aniqlashdan iborat bo‘lib, ularning kattaligi tanlangan moliyaviy strategiyaga bog‘liqdir. Bundan tashqari ko‘rilayotgan davrda biznesni qo‘llab quvvatlash va investitsiya uchun talab etiladigan mablag‘ miqdori ham shu rejada aks ettiriladi, yangi ish (faoliyat) uchun moliyaviy rejaning barcha ko‘rsatkichlari prognoz xarakterida bo‘ladi. Yangi ish kuchi uchun pul mablag‘lari tushumini oldindan ko‘ra olish foyda miqdorini

belgilashdan ham muhimroq bo'lib, bunga sabab, ular pul kirimi va summasini detallashtiradi.

Boshlang'ich davrda foyda miqdori darajasi operatsiyalar bo'yicha ehtiyojlarni moliyalashtirish uchun yetarli bo'lmaydi, shu sababli sotuv va sarflar darajasini prognozlashtirish, pul kirimini aniqlab, ishchi kapitalga bo'lgan talabning yuqori chegarasini ko'rsatadi, ba'zi bir kritik sharoitlarda yuz berishi mumkin bo'lgan o'zgarishlar zaruriyati aniqlanadi, qo'shimcha moliyalashtirishga bo'lgan zaruriyat belgilanadi.

Moliyaviy rejaning asosiy bo'limlari quyidagilardan iborat:

1. Foyda va zararlar hisoboti.
2. Mablag'lar bo'yicha reja.
3. Aktiv va passivlar prognoz balansi.

3.1. Prognoz balansiga ilova:

- asosiy kapitalning rasshifrovka (asosiy fondlar);
  - amortizatsiyanormasi;
  - banklarbo'yicha qarzlilar (investorlarbo'yicha);
  - qarzlilar bo'yicha hisobot;
4. Korxonaning moliyaviy faoliyat (holati) ko'rsatkichlari.

Moliyaviy rejani ishlab chiqish uchun ishlab chiqarishni yo'lga solish bilan bog'liq xarajalarni sanab o'tish zarur. Birinchi 3-oy uchun ekspluatatsiya xarajatlari ham kiradi. Ushbu xarajatlar tarkibi va qiymati quyidagicha:

1. Jihozlar, mashinalar harakatlanuvchi mulk.
2. Jihozni o'rnatish qiymati.
3. Maydon va ishlab chiqarish binolarini rekonstruksiya qilish.
4. Xom-ashyovamateriallarning boshlang'ich xiralari.
5. Litsenziya uchun to'lovlar.
6. Turli xil garovlar va to'lovlar.
7. Registratsiya va prezentatsiya.
8. Tasodifiy xarajatlar uchun mablag'lar.

Bir vaqtli xarajatlar jami:

1. Barcha ish xaqi va mukofotlar.
2. Ijara.
3. Reklama
4. Transport xarajatlari.
5. Ishlatish xarajatlari.
6. Barcha turdagi sug'urta.
7. Soliqlar.
8. Qarz va kreditlar bo'yicha foiz to'lovlari.
9. Ta'mirlash va profilaktika xarajatlari.
10. Xodimlarni tayyorlash xarajatlari.
11. Tasodifiy xarajatlar.

Umumiy joriy xarajatlar:

Jami ishlab chiqarishni tayyorlash xarajatlari.

Foyda va zarar bo'yicha standart hisobotni korxonaning moliyaviy jihatdan tashkillash imkoniyatini ko'rsatadi. Hisobotni birinchi 3-yil uchun tayyorlash lozim.

Foyda va zararlar bo'yicha standart hisobot quyidagilardan iborat bo'ladi:

1. Sotilgan mahsulot qiymati.
2. Umumiy xarajatlar.
3. Ishlab chiqarish xarajatlari.
4. Sof daromad yoki zararlar (qator 3 – qator 4).

Kassa mablag'lari bo'yicha reja (kassa rejasi) birinchi yil uchun mablag'lar harakati prognoz oylar bo'yicha, ikkinchi yil uchun kvartallar bo'yicha tuzilib, kutilayotgan kirim va chiqimlar vaqti hamda miqdori aniq ajratib ko'rsatiladi. So'ngra qo'shimcha moliyalashtirishga bo'lgan ehtiyoj va muddati, aylanma kapital talabning maksimal miqdori ko'rsatiladi. Keyingi bosqichda qo'shimcha moliyalashtirish yo'llari (hissadorlik moliyalashtirish, bank qarzlari), qarz mablag'lari to'lash sharti va usullarini ko'rsatish lozim (14.1 – jadval).



Shuningdek, kreditorlarga to'lovlar shartlari, ish haqi va mukofotlarining rejalashtirilgan o'sishi, boshqa xarajatlarining ko'zda tutilayotgan o'sishi ham ko'rsatilishi lozim.

**16.1 – jadval.**

**Kassa mablag'lari rejasi (kassa rejasi).**

Ko'rsatkichlar	Oylar											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>I. Boshqarish kassa balansi</b>	55											
<i>Kassa kirimi:</i>												
a) sotuvdan tushgan mablag'	4420											
b) kredit sotish bo'yicha to'lovlar	50											
c) qarzlilar	100											
<b>II. Umumiy mavjud mablag'</b>	625											
<i>Mavjud mablag'lar sarfi:</i>												
a) material sotib olish uchun	225											
b) ish haqiga	220											
c) administrativ boshqaruv xarajatlariga	150											
<b>III. Oy oxiriga mablag'lar balansi</b>	30											

**Aktivlar va passivlar balansi**

«\_\_» \_\_\_\_\_ 200\_\_y

**Aktivlar**

Joriy aktivlar \_\_\_\_\_

Mablag' \_\_\_\_\_

Zahiralar \_\_\_\_\_

Qabul qilingan \_\_\_\_\_

Schyotlar \_\_\_\_\_

Jami joriy aktiv \_\_\_\_\_

Yer \_\_\_\_\_

Inshoatlar \_\_\_\_\_

Jihozlar \_\_\_\_\_

Jami aktivlar \_\_\_\_\_

Yig'ilgan amortizatsiya \_\_\_\_\_

Eskirishi \_\_\_\_\_

Aktivlar: \_\_\_\_\_

Patentga egalik \_\_\_\_\_

Boshqa aktivlar \_\_\_\_\_

Jami aktivlar \_\_\_\_\_

Jami aktivlar \_\_\_\_\_

### *Passivlar*

Joriy passivlar \_\_\_\_\_

To'lov schyotlari \_\_\_\_\_

To'lov veksellari \_\_\_\_\_

Jami joriy passivlar \_\_\_\_\_

Uzoq muddatli qarzlari \_\_\_\_\_

Jami passivlar \_\_\_\_\_

Yuqoridagi hujjat korxonaning ma'lum muddatga bo'lgan moliyaviy sharoitlarini ifodalaydi. U korxonaning mulkchilik elementlarini (aktivlar) va majburiyatlar (passivlar) kattaligini ko'rsatadi. Shuningdek korxonaning sof qiymatini va likvidligini (naqd pulga aylaniruvchanligini) ko'rsatadi. Balans kelgusi 3-4 yilga tuziladi. Siz va sizning sherigingiz (hamkoringiz) ga zararsizlik nuqtasini aniqlash uchun o'zgaruvchan va doimiy xarajatlarni ajrata bilish talab etiladi. Zararsizlik nuqtasini quyidagicha aniqlash mumkin:

#### Doimiy xarajatlar

$$\text{Sotuv hajmi,} \quad = \quad \frac{\text{Doimiy xarajatlar}}{\text{Birlik tovar bahosi — tovar birligining o'zgaruvchan xarajatlari}}$$

zararsizlik miqdori

Korxonaning asosiy baholovchi moliyaviy ko'rsatkichlar bo'lib, quyidagilar hisoblanadi:

$$1. \text{Sotuvdagi sof daromad} \quad = \quad \frac{\text{Soliqlar to'lovdan keyingi foyda}}{\text{Yillik sotuv hajmi}}$$

$$2. \text{Korxonaning aktiv va passivlar holatining joriy koeffitsienti} \quad = \quad \frac{\text{Joriy aktivlar}}{\text{Joriy majburiyatlar}}$$

Ushbu ko'rsatkich 2 ta teng yoki unda yuqori bo'lgan holatda firma moliyaviy jihatdan sog'lom hisoblanadi.

## **16.2. Daromadlar va xarajatlar balansi – korxonaning asosiy moliyaviy hujjati**

DXB - korxonada kapitalni rejalashtirish manbalari va uni joylashtirish vositalari va joriy yoki reja davrida foydalanishni yoritib beruvchi moliyaviy ahvoning ma'lumot xarakteristikasini ifodalaydi. Balans tarkibiga korxonaning u yoki bu kalendar muddatga muvozanat holatida ahamiyatga ega bo'lishi kerak bo'lgan daromadlar va xarajatlar kiradi. Har bir ishlab chiqarish yoki tijorat firmasining moliyaviy muvozanat holatini aniqlovchi asosiy omillar bo'lib, ishlab chiqarish rejasi va mahsulot realizatsiyasining bajarish, olingan foyda hisobiga o'z kapitalini to'ldirish, shuningdek, aktivlar aylanishini tezlashtirish va ishlab chiqarish samaradorligini oshirish hisoblanadi.

Shunga ko'ra, foyda yoki daromad korxonaning nafaqat ishlab chiqarish balki reja faoliyatining ham asosiy moliyaviy natijalarini ifodalaydi. Korxonalardan mahsulot, ish va xizmatlar realizatsiyasidan olinadigan foyda ularning QQS, aksiz narxi va mahsulot tannarxiga qo'shiladigan xarajatlar yig'indisi o'rtasidagi nisbat sifatida rejalashtiriladi.

**16.2 – jadval.**

### **Daromad va xarajatlar balansi.**

<b>Ko'rsatkichlar</b>	<b>Miqdor ming, so'm</b>
<b><i>I. Daromad va mablag'lar kirimi</i></b>	
1. Mahsulot va xizmatlarni sotishdan olinadigan foyda	40500
2. Boshqa aktivlarni sotishdan foyda	2600
3. Asosiy fondlarni chiqarishdan daromad	7800
4. Qo'shma korxonalarda ulushli ishtirokidan daromad	12500
5. Aksiya va boshqa qimmatli qog'ozlar bo'yicha daromad	950
6. Valyuta sotish va kurs farqidan daromad	350
7. Amortizatsiya ajratmalari	9800
8. Aylanma mablag'larning o'sishdan ssuda	1350
9. Uzoq muddatli bank ssudalari	10000
10. Boshqa daromad va ajratmalar	4190

<b><i>Jami daromad va tushumlar</i></b>	<b>90000</b>
<b>II. Sarflar va mablag'lar ajratmalari</b>	
1. Korxonaga foydasiga soliq	19840
2. Korxonaga mulkiga soliq	4580
3. Hissadorlarga dividendlar	9500
4. Uzoq muddatli kapital qo'yilmalar	11300
5. Ssudalarni so'ndirish va foizlarni to'lash	1650
6. Aylanma mablag'larning o'sishi	5680
7. Mahsulotning arzonlashuvi	150
8. Ishonchsiz qarzlarni to'lash rezervi	200
9. Iste'mol fondiga ajratma	16500
10. Jamg'arma fondiga ajratma	11700
11. Rezerv fondini shakllantirish	5000
12. Moddiy yordam fondini tuzish	2000
13. Boshqa sarf va ajratmalar	1900
Jami sarf va ajratmalar	90000

Balans aktivlari 2 asosiy qismdan iborat:

1. Uzoq muddatli aktivlar.
2. Joriy aktivlar.

Aylanma mablag'lar, naqd pulga yoki "resurslar - pul - tovar" bo'yicha aylanadigan aktivlarga joriy aktivlar deb aytiladi. Aylanma mablag'larning asosiy elementlari - pul resurslari va tovar-moddiy zaxiralardir.

Uzoq muddatli aktivlarning salmoqli qismini esa asosiy vositalar va nomoddiy aktivlar tashkil etadi. Asosiy vositalar yoki qayd qilingan aktivlar uzoq vaqt xizmat qiladi va bir necha yildan so'ng (o'z qiymatini asta-sekin mahsulot tannarxiga o'tkazish orqali) aylanadi. Nomoddiy aktivlar bozor sharoitida oldi - sotdi vositasi bo'ladigan patentlar, litsenziyalar, savdo belgilari, kompaniya obro'si va boshqalarning narxidan tashkil topadi.

Balans passivlari firmaning o'z kreditorlari oldida majburiyatlari va xususiy yoki aksiyadorlar kapitalini o'z ichiga oladi. Majburiyatlar o'z navbatida joriy yoki qisqa muddatli, ya'ni uzoq muddatda to'lanadigan majburiyalarga bo'linadi. Xususiy (shaxsiy) kapitalga ustav fondi, imtiyozli va oddiy aksiyalar, foyda va rezervlar kiradi. Ustav kapitaliga ta'sischi tomonidan pul mablag'lari, moddiy ne'matlar, bino, inshootlar, jihozlar, xom-ashyo, qimmatbaho qog'ozlar va nomoddiy aktivlar qo'yilishi mumkin. Qo'yilmalar summasi ta'sischi tomonidan

korxonalar ustav (Nizom) kapitalidagi ulushini tashkil etadi. Bu ulushlar yoki aksiyalarga mos ravishda ta'sischi o'rtasida foyda taqsimlanadi.

Aksiya - bu korxonani rivojlantirishga kiritilgan mablag' haqida guvohlik beruvchi qimmatbaho qog'oz. Aksiyalar 2 xilda oddiy va imtiyozli bo'ladi. Oddiy aksiyalar "bitta aksiya - bitta ovoz" tamoyili bo'yicha aksionerlik jamiyatini boshqarish huquqini beradi. Imtiyozli aksiyalar boshqarishda ishtirok etishga huquq bermaydi, ammo doimiy (belgilangan) dividend keltiradi va foydani taqsimlash va korxonani tugatish vaqtida oddiy aksiyalardan ustunlik qiladi. Aksiyaning yoki narxi olinayotgan dividend miqdoriga bevosita bog'liq.

Korxonalar aksiyalarining umumiy narxi (balans passivida) amaldagi bozor va kurs narxlari bo'yicha aniqlanadi. Korxonalar buxgalteriya balansi moliyaviy rejalashtirishning asosiy hisob-kitob hujjatlaridan biridir. Korxonalar ichki balansi odatda aniq tuziladi va uning belgilangan hisobot davriga haqiqiy moliyaviy holatini aks ettiradi. Tashqi balans soddalashtiriladi va ochiq informatsiyalar uchun mo'ljallangan.

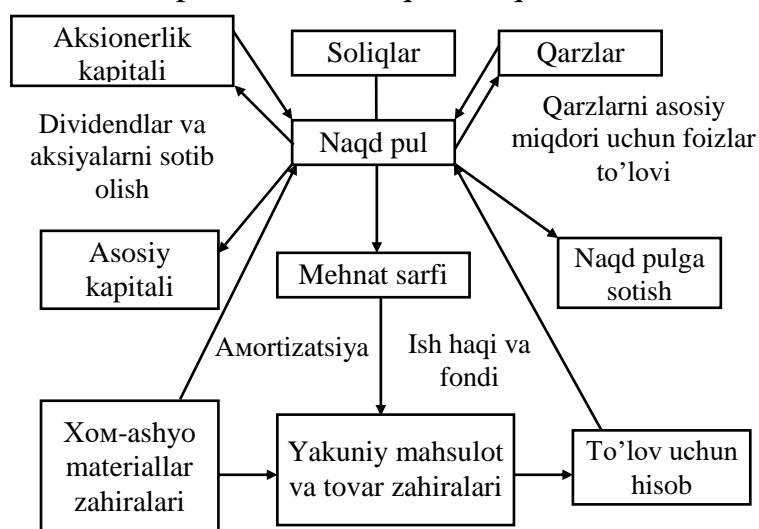
### **16.3. Moliyaviy rejalashtirish va naqd pul harakatining bashorati**

Balans siyosati deganda yillik hisobot tuzishning soliq qonunlari, boshqa barcha qonunlarning talabi va qabul qilingan (talablar) tamoyillar doirasida kompaniya balansini tuzish tushuniladi. Bu tushuncha korporatsiyaning tashqi balansiga ta'sir ko'rsatish maqsadida o'tkaziladigan kapital strukturasi va foyda miqdorini o'zgarish choralarini o'z ichiga oladi. Ko'pgina kichik va yirik korxonalarining balans siyosatining asosiy maqsadi soliqqa tortish bazasini kamaytirish va qonun doirasida soliq to'lovlarini qisqartirishdir.

Hozirda moliyaviy rejalashtirishning yangi turi byudjetlashtirishdir. Umumiy ko'rinishda byudjet barcha korxonalarining xo'jaliklari va funksional xizmatlarining daromad hamda xarajatlar smetasidir. Har bir firma strategik maqsadlar va operativ maqsadlarni hisobga olib odatda joriy moliya byudjetlarining bir necha turlarini ishlab chiqadi. Moddiy byudjet, ya'ni firmaning yillik ishlab chiqarish dasturini bajarish uchun rejalashtirilayotgan xom-ashyo va

materiallarning ma'lum turlari hamda miqdori ifodalanadigan byudjet. xaridlar byudjeti, ya'ni ma'lum davrga rejalashtirilgan ishlab chiqarish resurslarini sotib olish uchun kerakli pul mablag'larining barcha sarflari keltirilgan byudjet. Mehnat byudjeti, ya'ni korxonaning barcha ishlab chiqarish faoliyatini amalga oshirish uchun mehnat resurslari va ishchi kuchiga reja talabini o'z ichiga oladigan byudjet. Ma'muriy xarajatlar byudjeti, ya'ni barcha bo'limlarda asosiy boshqaruv funksiyalarini bajarish uchun rejaviy xarajatlarni o'z ichiga oladi. Korxonaning asosiy moliyaviy byudjetlariga naqd pul byudjeti va qo'shimcha kapital qo'yilmalar byudjeti kiradi. Birinchisi - firma likvidlik darajasini ta'minlash uchun, ikkinchisi - ishlab chiqarilayotgan mahsulotni yangilash, faoliyat doirasini kengaytirish, ishlab chiqarish fondlarini sotib olish, eskirgan moddiy aktivlarni tiklash uchun mo'ljallangan.

Hozirgi sharoitda korxonada yillik balansini tuzishning muhim bosqichi bo'lib, daromadlar va xarajatlar strukturasi dinamikasini umumiy baholash hisoblanadi. Korxonada moliyaviy holatini xarakterlovchi ko'rsatkich uning to'lov qobiliyatligida namoyon bo'ladi. Har bir korxonaning moliyaviy ko'rsatkichlari mahsulot ishlab chiqarish va sotishning yakuniy natijasi bo'lgani uchun, uning moliyaviy ahvoli bozor iqtisodiyoti sharoitida asosan daromadlar va xarajatlar darajasi, naqd pul holati va pul harakati orqali aniqlanadi.



**16.1 – chizma. Korxonada pul oqimlarining harakati sxemasi.**

Naqd pul harakatining reja - prognozini kelgusi va haqiqiy to'lovlariga mos ravishda qisqa muddatli davrga tuzish tavsiya etiladi. Byudjetning naqd pul

prognozi moliyaviy rejalashtirishning asosiy tarkibiy qismi bo‘lib xizmat qilishi mumkin. Shuningdek, naqd pul byudjeti chiqimini detallashtiradi.

<b>Mablag'lar manbalari</b>	<b>Reja</b>	<b>Haqiqat</b>
1. Asosiy faoliyatdan daromad (amortizatsiya bilan birga)		
2. Boshqa daromad turlari		
3. Aksiyalar chiqarish		
4. Bank kreditlari		
5. Boshqa tushumlar		
6. Jami pul tushumlari		
7. Pul mablag'laridan foydalanish		
8. Tovar - moddiy zahiralarni ko'payishi		
9. Asosiy kapitalning ko'payishi		
10. Ish haqi		
11. Boshqa ishlab chiqarish xarajatlari		
12. Soliqlar		
13. Boshqa to'lovlar		
14. Jami to'lovlar		

Rejaviy naqd pul byudjetini tuzish jarayonida prognozlashtirilayotgan mahsulot sotish hajmiga bog'liq ravishda zarur pul mablag'larining soddalashtirilgan hisob-kitoblarni qo'llash mumkin. Hisobot byudjetlarining tuzish uchun korxonaning haqiqiy moliyaviy ko'rsatkichlari asos bo'lib xizmat qiladi.

### **Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa**

Korxonada moliyaviy rejalashtirish uning barcha daromadlarini va pul mablag'larini sarflash yo'nalishlarini rejalashtirishdir.

Moliyaviy rejalashtirish turli mazmun va maqsaddagi moliya rejalarini tuzish yo'li bilan amalga oshiriladi. Rejalashtirishning turidan kelib chiqqan holda moliyaviy rejalar ham uzoq muddatli, joriy va operativ rejalar bo'linadi.

Moliyaviy reja tarkibiga daromadlar rejasi, harajatlar rejasi, korxonada aktiv va passivlari balansi kiradi. Ular birinchi yil uchun kvartallar bo'yicha, uchinchi yil uchun esa bir yilga tuziladi.

### **Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar:**

1. Moliyaviy reja qanday vazifalarni bajaradi?
2. Moliyaviy reja qanday maqsadda tuziladi?
3. Moliyaviy rejaning qanday turlari mavjud?
4. Moliyaviy reja qanday bo'limlardan iborat?
5. Ushbu hisobot qanday muddatga tuziladi?
6. Kassa rejasi nima uchun va qanday shaklda tuziladi?
7. Kassa rejasi qanday muddatga tuziladi?
8. Moliyalashtirish strategiyasi.
9. Korxonada daromad va sarflar balansi nimani ifodalaydi?
10. Korxonada aktivi va passivi deganda nimani tushunasiz?
11. Aksiyaning balans qiymati qanday belgilanadi?
12. Korxonaning ichki va tashqi buxgalteriya balansi nima uchun xizmat qiladi?
13. Korxonaning balans siyosati nimani ifodalaydi?
14. Byudjetlash nima?
15. Pul oqimi harakat sxemasi tarkibi qanday?

### **Mavzuga tegishli test savollari:**

1. Moliyaviy rejaning maksadi bu – ...
  - A. Dastlabki bir va keyingi yil uchun sotish natijasida olinadigan daromad va foyda miqdorini aniklashdan iborat;
  - B. Korxonaning moliyaviy ko'rsatkichlarini va natijalarini aniqlashdan iborat;
  - C. Korxonaning daromadlari va xarajatlari balansini shakllantirishdan iborat;
  - D. Korxonaning moliyaviy strategiyasi va taktikasini shakllantirishdan iborat.
2. Moliyaviy reja qanday asosiy bo'limlardan tashkil topadi?
  - A. Asosiy kapital tarkibi, amortizatsiya normasi, qarzlarni bo'yicha hisobot;
  - B. Foyda va zararlar to'g'risida prognoz reja, pul oqimlari rejasi, aktiv va passivlar prognoz balansi;
  - C. Ishlab chiqarishni tayyorlash xarajatlari, foyda va zararlar, joriy xarajatlarni;
  - D. Foyda va zararlar, aktiv va passivlar prognoz balansi, pul oqimlari rejasi, asosiy kapital tarkibi, qarzlarni bo'yicha hisobot.



3. Agar mahsulot tannarxi 12 mln. so'mni tashkil etib, rentabellik darajasi 25% bo'lsa, foyda summasini toping?
- A. 5 mln. so'm;
  - B. 2,5 mln. so'm;
  - C. 3 mln. so'm;
  - D. 3,5 mln. so'm.
4. Yalpi foyda miqdori 100 000 so'm, davr xarajatlari 40 000 so'm, asosiy faoliyatning boshqa daromadlari 10 000 so'm va xarajatlari 5000 so'm bo'lsa, asosiy faoliyat foydasini aniqlang?
- A. 55 000;
  - B. 75 000;
  - C. 65 000;
  - D. 60 000.
5. Foyda va zararlar bo'yicha standart hisobot quyidagilardan tarkib topadi ...
- A. Sotilgan mahsulot qiymati;
  - B. Umumiy xarajatlar;
  - C. Ishlab chiqarish xarajatlari, sof daromad yoki zararlar;
  - D. Barcha javoblar to'g'ri.
6. Daromadlar va xarajatlar balansi bu – ...
- A. Sotilgan mahsulot qiymati, umumiy xarajatlar, ishlab chiqarish xarajatlari, sof daromad yoki zararlarni ifodalovchi ma'lumotnoma;
  - B. Dastlabki bir va keyingi yil uchun sotish natijasida olinadigan daromad va foyda miqdorini ifodalovchi ma'lumotnoma;
  - C. Korxonaning kapitalini va sarf xarajatlarini ifodalovchi hamda kapitaldan foydalanishni aniqlashtiruvchi ma'lumotnoma;
  - D. Korxonaga kapitalni rejalashtirish manbalari va uni joylashtirish vositalari hamda joriy yoki reja davrida foydalanishni yoritib beruvchi ma'lumotnoma.
7. Zararsizlik nuqtasi quyidagicha aniqlanadi?
- A. Shartli doimiy xarajatlarni mahsulot birligining narxiga bo'lish yo'li bilan;
  - B. Shartli doimiy xarajatlarni oraliq foydaga bo'lish bilan;

- C. Umumiy xarajatlarni birlik mahsulotning bahosiga bo'lish yo'li bilan;
- D. O'zgaruvchan xarajatlarni birlik mahsulotning bahosiga bo'lish yo'li bilan.

8. Marjinal foyda bu – ...

- A. Mahsulot birligining narxi va bir mahsulotga sarflangan o'zgaruvchan xarajatlar o'rtasidagi farq;
- B. Mahsulot birligining o'zgaruvchan xarajatlari va doimiy xarajatlari orasidagi farq;
- C. Mahsulot birligidan olinadigan foyda va mahsulot birligi uchun belgilangan davr xarajatlari orasidagi farq;
- D. Mahsulot birligidan olinadigan foyda.

9. Sotuv hajmi 678000 ming so'm ishlab chiqarish xarajatlari 372860 ming so'mni tashkil etgan bo'lsa, zararsizlik nuqtasini aniqlang. Doimiy xarajatlar 160600 ming so'm?

- A. 258720 ming so'm;
- B. 356889 ming so'm;
- C. 526775 ming so'm;
- D. 234567 ming so'm.

10. Mahsulotni sotishdan olinadigan yalpi foyda quyidagicha aniqlanadi:

- A.  $F_{ya} = F_{um.x} - D_x$
- B.  $F_{ya} = S_t - T_{i.ch}$
- C.  $F_{ya} = F_{um.x} + F_{m.f}$
- D.  $F_{ya} = F_{um.x} - D_x + F_{m.f}$

bu yerda:

$F_{um.x}$  – umumxo'jalik faoliyatidan olingan foyda;

$D^x$  – davr xarajatlari;

$S_t$  – mahsulotni sotishdan sof tushum;

$T_{i.ch}$  – ishlab chiqarish tannarxi;

$F_{m.f}$  – moliyaviy faoliyatdan olinadigan foyda.

## **XVII BOB. BIZNES REJA SAMARADORLIGI**

**Tayanch soʻz va iboralar:** *iqtisodiy samaradorlik mezonlari, sof diskont daromadi, daromadlilik indeksi, ichki daromadlilik normasi, loyihaning qoplanish muddati, meʼyoriy qoplanish muddati, loyiha – rejalar samaradorlik koʻrsatkichlarini hisoblash, xarajatlar hisobi, natijalar hisobi, iqtisodiy samara hisobi, qoplash muddatini hisoblash. Iqtisodiy smara va samaradorlik; ilmiy samara, texnik samara; ijtimoiy samara; iqtisodiy samara; tijorat samara; byudjet samaradorligi; xalq xoʻjaligi samaradorligi; samaradorlik koʻrsatkichlarini hisoblash; kompaunirlash usuli; diskont usuli.*

### **17.1. Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarish iqtisodiy samardorligi mezonlari**

Erkin bozor iqtisodiyotida rejalashtirish rejalashtiruvchi - menejerlarning mustaqil faoliyati boʻlib bormoqda. Korxonada xodimlarining rejali faoliyati sotsial-iqtisodiy samaradorlikning turli koʻrsatkichlari bilan xarakterlanadi.

Rejalashtirilgan samaradorlikni baholovchi koʻrsatkichlar boʻlib sarf va natijalar, daromad va xarajatlarning absolyut va nisbiy koʻrsatkichi. Samara va samaradorlik, qiymat va daromadlilik kabi muhim koʻrsatkichlarning mohiyati, shuningdek ularni ilmiy asoslash va amaliy hisoblashning zamonaviy usullari haqida toʻxtalib oʻtamiz.

Har qanday samara maʼlum bir natijaga erishish darajasini koʻrsatadi. Samarani baholashda haqiqiy yoki kutilayotgan koʻrsatkichlar belgilangan standart, etalon, oldindan qabul qilingan maqsad yoki boshqa iqtisodiy koʻrsatkichlar bilan solishtiriladi. Umumiy holatda samara natija va xarajatlar, tovar bahosi va tannarxi, rejalashtirilgan va haqiqiy koʻrsatkichlar orasidagi farqni ifodalaydi.

Samaradorlik olingan samarani sarflangan xarajatlarga nisbatini ifodalaydi va qandaydir maʼnoda ushbu natijaga erishishning bahosi boʻlib hisoblanadi. Agar

biron bir natijaga erishilmasa samaradorlik o'zining ijobiy iqtisodiy mohiyatini yo'qotadi. Ichki rejalashtirishda "samara" va "samaradorlik" ko'rsatkichlari ilmiy, texnik, ijtimoiy, iqtisodiy va boshqa natijalarni mujassamlashtirgan umum-iqtisodiy kategoriya sifatida qo'llaniladi.

Ilmiy samara oddiy olamda yangi xodisalarning kashf etilishi, ulardan xo'jalik faoliyatida amaliy foydalanish imkoniyatlarini aniqlash bilan bog'liq. Texnik samara mashina, jihozlar va boshqa iqtisodiy resurslarning yaratilayotgan va takomillashtirilayotgan texnologik tizimlarining amaldagi ilg'or vositalarga nisbatan avzalligi bilan xarakterlanadi.

Ijtimoiy samara inson omilining rivojlanishi, malakasining oshishi, tarkibining o'zgarishi, shuningdek, mehnat sharoitlarining yaxshilashnishi va mahsuldorligini oshirishni ifodalaydi. Iqtisodiy samara mahsulot ish uchun sarflanadigan ish resurslarini iqtisodini, masalan, quvvatning foydali birligiga sarflanadigan moddiy yoki mehnat resurslarini ifodalaydi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida investitsiya loyihalarini baholash bo'yicha amaldagi qo'llanmalarga asosan iqtisodiy samaradorlikning quyidagi turlari ajratiladi:

1. Tijorat (moliyaviy) samaradorlik - innovatsion biznes - loyihani joriy etishdan uning bevosita ishtirokchilarining moliyaviy manfaatini ifodalaydi.
2. Loyihali amalga oshirishning davlat va mahalliy byudjet uchun moliyaviy natijalarini e'tiborga oluvchi byudjet samaradorligi.
3. Xalq xo'jaligi samaradorligi - taklif etilayotgan loyihaning amalga oshirilishi bilan bog'liq bo'lgan va xalq xo'jaligi miqyosidagi iqtisodiy xarajat va natijalarni o'z ichiga oladi.

Korxonalar faoliyatining kelgusi reja loyihasining eng yaxshi variantini ishlab chiqish va asoslash iqtisodiy samaradorlik mezonlarini to'g'ri tanlash hamda xarajat va natijalarni baholashni talab etadi.

Talab va taklif qonunlari amal qiladigan erkin bozor munosabatlarida ishlab chiqaruvchilar hamda tadbirkorlarning iqtisodiy faoliyati samaradorligining asosiy mezoni bo'lib, maksimal foyda eng ko'p jami daromad xizmat qiladi. Ushbu

mezon nafaqat bozor talablariga, balki korxonaning foydani maksimallashtirishga qaratilgan asosiy maqsadiga javob beradi. Iqtisodiy samaradorlik mezonlarini asoslash va korxonaning rivojlanish strategik maqsadlarini asoslash o'zaro juda bog'langan va ichki rejalashtirishda muhim o'rin egallaydi.

Iqtisodiy nazariyada samaradorlik mezonlari sifatida yuqori yakuniy natijalarga olib kelishni ta'minlaydigan talablar, maqsadlar va vazifalar yig'indisi tushuniladi. Korxonalarning rivojlantirishning aniq maqsadlarini e'tiborga olgan holda tuzilgan rejalar universal xarakterga ega bo'la olmaydi. Bir firma uchun tuzilgan loyiha ikkinchi bir korxonaga uchun to'g'ri kelmasligi mumkin.

Shu sababdan, har bir holatda ichki rejalashtirishni amalga oshirishning dastlabki bosqichida korxonaga faoliyatini baholash maqsadlari va mezonlarini to'g'ri baholay olish zarur.

Bozor iqtisodiyotida barcha korporatsiyalar, korxonaga va firmalar maksimal foyda olishga intiladilar degan nazariy taxmin asosiy bo'lib qoladi. Bunday taxminni quyidagi omillar tasdiqlay oladi.

Birinchidan, bozor iqtisodiyoti klassiklari ma'lum bir sharoitda har bir mustaqil tadbirkor tomonidan foyda miqdorining oshirilish jami jamiyat hayot tarzini oshirishga olib keladi deb hisoblashgan.

Ikkinchidan, foydani maksimallashtirishga harakat qiladigan firma boshqaluvchilari pul mablag'lari tushumining ishlab chiqarish xarajatlaridan, ortiq bo'lishiga intiladilar.

Uchinchidan, foydani maksimallashtirish mexanizmi, bozorni boshqara oladigan tizimga ega.

To'rtinchidan, foydani maksimallashtirish umumiy iqtisodiy samaradorlik mezonini sifatida ko'rib chiqiladi.

Shunday qilib, zamonaviy bozor iqtisodiyotida samaradorlik mezon bo'lib maksimal foyda maydonga chiqadi.

Omillar bozorda bir turdagi tovarlarni ishlab chiqarishni o'sishi, boshqa tovarlarning zarar keltirishini talab darajasi, raqobatbardoshligi va boshqa omillar bilan belgilanadi. Lekin, iqtisodiy samaradorlik darajasiga asos yangi tovar va

xizmatlarni loyihalashtirish bosqichida, shuningdek ichki rejalashtirish jarayonida solinadi.

Foydani iqtisodiy samaradorlikning asosiy mezonini ekanligini inkor etmagan holda, solishtirish uchun foydalaniladigan ko'rsatkichlar tarkibini kengaytirish mumkin deb hisoblaymiz.

Samaradorlik etaloni sifatida korxonada iqtisodiy faoliyati xarajatlari va daromadlarining muhim ko'rsatkichlarini olish mumkin. Umumiy holda samaradorlik mezonlari kapital yoki daromadning maksimal o'sishini ifodalashi lozim. Xarajatlar orqali ifodalanadigan samaradorlik mezonlari, aksincha, resurslarining minimal sarfini ifodalashi kerak.

## **17.2. Ishlab chiqarishning iqtisodiy samaradorligi ko'rsatkichlarini hisoblash**

Korxonaning rejali faoliyati samaradorligining asosiy baholash mezonlari sifatida quyidagi iqtisodiy ko'rsatkichlar xizmat qilishi mumkin.

1. Sof diskontlangan daromad (SDD) – tovar ishlab chiqarish loyihasining rejalashtirilgan samaraning umumiy miqdorini ko'rsatadi. Loyihalarning iqtisodiy samaradorligi mezonlari bo'lib barcha teng sharoitlardagi sof diskont daromadi yoki integral samaraning maksimal kattaligi hisoblanadi. Variantlarni tanlashda xarajat miqdori, qoplanish muddati kabi mezonlar bo'yicha eng yaxshilariga e'tibor berish lozim.

$$SDD = \sum_0^t (N_t - X_t) \frac{1}{1 + E_g^t}$$

bu yerda:

$E_g^t$  – diskont normasi;

t – loyihaning hisoblangan muddati;

$N_t$  – umumiy natija;

$X_t$  – umumiy xarajat.

2. Daromadlilik indeksi (DI).

Ushbu ko'rsatkich keltirilgan samara summasini kapital qo'yilmalari umumiy kattaligiga nisbatini ifodalaydi. Daromad indeksi quyidagi formuladan hisoblanadi.

$$DI = \sum_1^n (N_t - X_t) K_t \cdot \left( \frac{1}{1 + E_g} \right)^t$$

bu yerda:

$K_t$  – kapital qo'yilmalar umumiy miqdori.

Daromadlilik indeksi sof diskont daromadi bilan bevosita bog'langan. Daromadlilik indeksi 1 dan kichik bo'lgan holatda investitsiya loyihalari samarasiz bo'lib hisoblanadi.

3. Ichki daromadlilik normasi (IDN), diskontning shunday normasini belgilaydiki, bunda keltirilgan samara kattaligi keltirilgan kapital qo'yilmalar kattaligiga teng bo'ladi. ushbu ko'rsatkichlar orasidagi bog'liqlikni quyidagi tenglama orqali ifodalash mumkin.

$$IDN = \sum_0^t \frac{(N_t - X_t)}{(1 + E_g)^t} = \frac{K_t}{(1 + E_g)^t}$$

bu yerda:

$E_g$  – diskont normasi.

Loyihaning daromadlilik ichki normasi kattaligi investor tomonidan talab etilayotgan moliyalashtirish foiz stavkasi bilan solishtiriladi. Ichki daromadlilik normasi bank tomonidan belgilangan kredit uchun hisob stavkasiga teng yoki undan ortiq bo'lgan holatdagina investitsiyalar o'zini oqlaydi.

4. Loyihaning qoplanish muddati loyihani amalga oshirilgan kundan boshlab hisoblangan minimal vaqt intervalini belgilaydiki. Undan tashqarida integral samara ijobiy mazmunga ega bo'ladi. Umumiy holatda qo'yilmalarning qiymatini shu davrda olingan umumiy samara miqdoriga nisbati orqali hisoblanadi.

$$T_{qot} = \frac{K_t}{S_t}$$

bu yerda:

$T_{qot}$  – loyihaning qoplanish muddati;

$K_t$  – hisobot yili uchun kapital qo'yilmalarning umumiy kattaligi;

$S_t$  – shu davr uchun umumiy samara.

Qoplanish muddatini aniqlash uchun zarur bo'lgan xarajatlar hamda natijalar mohiyatini diskontlash orqali hisoblash maqsadga muvofiqdir. Hisoblangan qoplanish muddati umumiy holatda solishtirilayotgan loyihalar samaradorligi mezoni bo'lib xizmat qiladi. Lekin amaliy faoliyatda hisoblangan qoplanish muddatini me'yoriy ko'rsatkichlar bilan solishtirish qabul qilingan. Me'yoriy qoplanish muddati loyihaning daromadlilik yoki foydalilik me'yorini ko'rsatadi:

$$T_m = 1/E_m$$

bu yerda:

$T_m$  – loyihaning me'yoriy qoplanish muddati;

$E_m$  – samaradorlik me'yori.

Ichki rejalashtirish jarayonida rejalashtirilayotgan ko'rsatkichlarning optimal qiymatlarini tanlash uchun tannarx material sig'imi, mehnat sig'imi, rentabellik, zararsizlik, sotuv hajmi, xissadorlar daromadi, bozor bahosi kabi xususiy mezonlardan foydalanish mumkin. Samaradorlikni baholash mezonlari sifatida u yoki bu iqtisodiy ko'rsatkichlarni tanlash aniq ishlab chiqarish sharoitlariga bog'liq bo'ladi. Lekin, har qanday sharoitda ham iqtisodchi menejerlar mavjud cheklanishlarga qaramay o'z maqsadlariga erisha olishlari lozim.

### **17.3. Reja – loyihalarning samaradorlik ko'rsatkichlarini hisoblash**

Firmaning ichki rejalashtirish ishlab chiqarish jarayonida mavjud ishlab chiqarish resurslaridan oqilona foydalanish asosida maksimal natijalarga erishishni ta'minlaydigan iqtisodiy ko'rsatkichlarni asoslash va optimallashtirish ko'zda tutiladi. Amaldagi uslubiy ko'rsatmalarga asoslanib ishchan loyihalarning optimal variantlarini aniqlashning ma'lum bir tartibi belgilanadi.

Birinchi bosqichda texnika, texnologiya va ishlab chiqarishni tashkil etishni rivojlantirishning rejalashtirilgan variantlari tanlanadi. Ushbu variantlarning har



biri cheklanishlar, xususan texnik ko'rsatkichlar, sifat ko'rsatkichlari, ishlab chiqarish standartlari, ijtimoiy sharoitlar, sotish muddati va bozorning boshqa ehtiyojlarini qondirish talab etiladi.

Ushbu ko'rsatilayotgan alternativ variantlar qatoriga texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlari darajasi eng ilg'or jahon namunalari (yutuqlariga) mos keladigan texnika turlari yoki ishlov berishning texnologik usullari, shuningdek ishlab chiqarishni tashkil etish shakllari ham albatta kiritilishi lozim.

Kelgusi bosqichda har bir tanlangan variant bo'yicha xarajatlar, natijalar va iqtisodiy samara ko'rsatkichlari aniqlanadi. Turli vaqtdagi xarajat va natijalar keltirish yoki diskont koeffitsenti yordamida hisob yiliga tenglashtirilishi kerak. quyidagi jadvalda turli diskont me'yorlaridagi diskont koeffitsentlarining hisob ko'rsatkichlari keltirilgan.

**17.1-jadval**

**Diskont koeffitsientlari**

Yillar t	Diskont normasi (foiz stavkasi) $Ye_g$						
	1	5	10	15	20	25	30
1	0,9901	0,9524	0,9041	0,8696	0,8333	0,8000	0,7692
2	0,9803	0,9070	0,8264	0,7561	0,6444	0,6400	0,5917
3	0,906	0,8636	0,7513	0,6575	0,5787	0,5120	0,4552
4	0,9610	0,8277	0,6830	0,5718	0,4823	0,4096	0,3501
5	0,9515	0,7835	0,6209	0,4972	0,4017	0,3277	0,2693
6	0,9420	0,7462	0,5645	0,4323	0,3349	0,2621	0,2072
7	0,9327	0,7107	0,5132	0,3759	0,2791	0,2092	0,1594
8	0,9235	0,6768	0,4665	0,3269	0,2326	0,1678	0,1126
9	0,9143	0,6446	0,4241	0,2843	0,138	0,1342	0,1943
10	0,9053	0,6129	0,3855	0,2472	0,1615	0,1074	0,0725

Bajarilgan hisobga asosan loyihaning eng yaxshi varianti tanlanadi. Iqtisodiy samara kattaligi eng yuqori bo'lgan variant optimal hisoblanadi.

Foydali natija teng bo'lgan holatda xarajatlar miqdori kichik bo'lgan variant eng yaxshi variant hisoblanadi.

1. Loyihani amalga oshirish uchun harajatlar hisobi.

Innovatsiya loyihalarini amalga oshirish uchun umumiy xarajatlar mahsulotni ishlab chiqarish va undan foydalanish bosqichidagi xarajatlardan tashkil topadi.

$$X_t = X_i + X_f$$

bu yerda:

$X_t$  – hisob davridagi umumiy joriy xarajatlar, so'm;

$X_i$  – mahsulotni ishlab chiqarish bosqichidagi xarajatlar, so'm;

$X_f$  – mahsulotdan foydalanish sohasidagi xarajatlar, so'm.

Mahsulotni ishlab chiqarish va undan foydalanish sohasidagi joriy xarajatlar bir xil hisoblanadi:

$$X_{i(f)} = J + K + L$$

bu yerda:

J – ishlab chiqarishdagi joriy xarajatlar, so'm;

K – hisobot yilidagi mahsulot ishlab chiqarish uchun kapital xarajatlar, so'm;

L – hisobot yilida ishlab chiqarishdan chiqarilayotgan asosiy fondlarning (likvidatsiya) yo'qotish qiymati, so'm.

Joriy xarajatlar yillik hajmiga shuningdek bitta mahsulot uchun belgilanishi mumkin. Mahsulotni ishlab chiqarish sohasidagi joriy xarajatlar alohida me'yoriy xarajat elementlarining birikmasi bilan aniqlanadigan birlik mahsulot tannarxini ifodalaydi.

$$X_i = M + Ye + IX + E + A + Ais + B$$

Bir vaqtlik (kapital) qo'yilmalarning umumiy kattaligi jihozlarni sotib olish, keltirish, o'rnatish, shuningdek ishlab chiqarilmaydiganlarni sotib olish uchun xarajatlarning yig'indisidan tashkil topadi.

$$K = B_j + X_{tr} + X_{qmi} + B_m$$

bu yerda:

$B_j$  – jihoz bahosi, so'm;

$X_{tr}$  – transport xarajatlari, so'm;

$X_{qmi}$  – qurilish-montaj ishlari xarajatlari, so'm;

$B_m$  – ishlab chiqarish maydoni bahosi, so'm.

Chiqarib yuborilayotgan asosiy fondlarning umumiy tugatish qiymati quyidagicha hisoblanadi.

$$L = K_j \cdot Q_q$$

bu yerda:

$K_j$  – chiqarilayotgan fond birligi soni

$Q_q$  – birlik jihozning qoldiq qiymati, so'm

Loyihaning asosiy natijalarini qiymat baholash ishlab chiqarish texnika va texnologiyasining maqsadiga bog'liq holda amalga oshiriladi.

## 2. Iqtisodiy samarani hisoblash.

Yangi texnika, texnologiya joriy etish va ishlab chiqarishni tashkil etishdan olinadigan umumiy iqtisodiy samara natija va xarajatlar farqi bilan aniqlanadi.

$$U_t = N_t - X_t$$

Yillik iqtisodiy samara mahsulot bahosi va tannarxi orasidagi farq sifatida aniqlanadigan foydaning umumiy yillik miqdorini ifodalaydi.

$$F_{um} = (B - T) \cdot Q_n$$

bu yerda:

$B$  – mahsulot bahosi, so'm;

$T$  – mahsulot tannarxi, so'm;

$Q_n$  – natural ifodadagi mahsulot hajmi.

## 3. Qoplanish muddatini aniqlash.

Umumiy holatda innavatsiya loyihalarining qoplanish muddati xarajatlarning yillik samaraga nisbati orqali belgilanadi.

$$T_{qop} = X_t / U_t$$

Loyihaning hisoblangan qoplanish muddati me'yoriy ko'rsatkich chegarasida bo'lishi zarur.

Qoplanish muddati me'yoriy ko'rsatkichga mos kelmagan holatlarda iqtisodiy samara chegarasi yoki zararsizlik nuqtasi kabi iqtisodiy ko'rsatkichlar hisoblanishi mumkin.

### **Mavzu bo'yicha qisqacha xulosa**

Samaradorlik olingan samarani sarflangan xarajatlarga nisbatini ifodalaydi va qandaydir ma'noda ushbu natijaga erishishning bahosi bo'lib hisoblanadi. Agar biron bir natijaga erishilmasa samaradorlik o'zining ijobiy iqtisodiy mohiyatini yo'qotadi. Ichki rejalashtirishda "samara" va "samaradorlik" ko'rsatkichlari ilmiy, texnik, ijtimoiy, iqtisodiy va boshqa natijalarni mujassamlashtirgan umum-iqtisodiy kategoriya sifatida qo'llaniladi. Iqtisodiy nazariyada samaradorlik mezonlari sifatida yuqori yakuniy natijalarga olib kelishni ta'minlaydigan talablar, maqsadlar va vazifalar yig'indisi tushuniladi. Korxonalarining rivojlantirishning aniq maqsadlarini e'tiborga olgan holda tuzilgan rejalar universal xarakterga ega bo'la olmaydi. Bir firma uchun tuzilgan loyiha ikkinchi bir korxonaga uchun to'g'ri kelmasligi mumkin.

Shu sababdan, har bir holatda ichki rejalashtirishni amalga oshirishning dastlabki bosqichida korxonaga faoliyatini baholash maqsadlari va mezonlarini to'g'ri baholay olish zarur.

Biznes reja samaradorligini baholash yangi investitsion loyihalarni baholashning muhim bosqichi hisoblanadi.

Foydani iqtisodiy samaradorlikning asosiy mezoni ekanligini inkor etmagan holda, solishtirish uchun foydalaniladigan ko'rsatkichlar tarkibini kengaytirish mumkin deb hisoblaymiz.

Samaradorlik etaloni sifatida korxonaga iqtisodiy faoliyati xarajatlari va daromadlarining muhim ko'rsatkichlarini olish mumkin. Umumiy holda samaradorlik mezonlari kapital yoki daromadning maksimal o'sishini ifodalashi lozim. Xarajatlar orqali ifodalanadigan samaradorlik mezonlari, aksincha, resurslarining minimal sarfini ifodalashi kerak.

Biznes reja samaradorligini baholashda pul oqimlarini to'g'rilash bilan bog'liq hisob-kitoblar amalga oshiriladi. Bu hisoblar tarkibini pul mablag'larining

kelgusidagi va haqiqiy qiymatini aniqlash tashkil qiladi. Shuningdek, biznes reja samaradorligini baholashda sof diskontlangan daromad, daromadlilik indeksi, qoplash muddati kabi ko'rsatkichlar qo'llaniladi.

**Bilimlarni tekshirish va mustahkamlash uchun savollar:**

1. Samaradorlik mezoni nima va qanday ko'rsatkichlar bilan ifodalanadi.
2. Bozor iqtisodiyoti sharoitida qanday ko'rsatkich umumiy samaradorlik mezoni bo'lib hisoblanadi?
3. Sof diskontlangan daromad nima?
4. Daromadlilik indeksi nimani ko'rsatadi va nimaga teng?
5. Ichki daromadlilik normasi nima va u qanday aniqlanadi?
6. Qoplash muddatining iqtisodiy mohiyati nimada va u qanday aniqlanadi?
7. Normativ qoplash muddati qanday asoslanadi?
8. Rejalashtirilgan ko'rsatkichlarning optimal variantlarini tanlash va o'rnatishda qanday xususiy ko'rsatkichlar qo'llaniladi?
9. Rejalashtirishda iqtisodiy samaradorlikni hisoblash tartibi qanday haqiqiy (real) samara qayerda shakllanadi?
10. Yillik iqtisodiy samara qanday aniqlanadi va qachon samaradorlik mezoni bo'lib xizmat qiladi?

**Mavzuga tegishli test savollari:**

1. Mablag'larning qoplanish muddati quyidagicha aniqlanadi.

A.  $Q_m = SDD : PO_{o'r}$

B.  $Q_m = PO_{o'r} : IM$

C.  $Q_m = IM : PO_{o'r}$

Bu yerda:

IM – investitsiya mablag'lari

$PO_{o'r}$  – pul oqimlarining o'rtacha miqdori

SDD – sof diskont daromad

2. 12 % foiz stavka bilan 3 yil muddatga jalb qilingan 5000 ming AQSH dollari miqdoridagi pul mablag'larining murakkab foiz usulini qo'llagan holda kelgusi qiymati quyidagiga teng bo'ladi.

A. 8550

B. 7920

C. 7850

3. Loyihani joriy etishdan uning bevosita ishtirokchilarining moliyaviy manfaatlarini ifodalaydigan samaradorlik –

A. Tijorat samaradorligi

B. Xususiy samaradorligi

C. Xalq xo'jaligi samaradorligi

4. Daromadlilik indeksi quyidagicha aniqlanadi:

A.  $DI = PO / IM$

B.  $DI = IM / PO$

C.  $DI = PO - IM$

5. Sof diskont daromadni aniqlang.

Investitsiyalashgan mablag'lar 10000 m.so'm. Investitsiya loyihasini amalga oshirish davri 3 yil. Diskont stavkasi 5 %. Pul oqimlari miqdori 15000. Jumladan

1 yil 7000    2 yil 3000    3 yil 5000

A. 3707,3

B. 4707,3

C. 5707,3

6. Sotuv hajmi 678000 ming so'm ishlab chiqarish xarajatlari 372860 ming so'mni tashkil etgan bo'lsa zararsizlik nuqtasini aniqlang. Doimiy xarajatlar 160600 ming so'm.

A. 258720 m.s

B. 356889 m.s

C. 526775 m.s

7. Uch yildan so'ng 5000 ming AQSH dollari miqdoridagi mablag'ni 12 % diskont stavka asosidagi hozirgi qiymati aniqlansin.

A. 3200

B. 3185

C. 3050

8. Oddiy foiz usulidan foydalangan holda qo'yilgan mablag'ning o'sish summasi quyidagi formula asosida aniqlanadi.

A.  $S = P * (1 + n * i)$

B.  $S = P * n * i$

C.  $S = P * \left( \frac{1}{1 + ni} \right)$

Bu yerda:

P – boshlang'ich mablag'

n – investitsion loyihalarni joriy qilish muddati

i – foiz stavkasi

9. Pul mablag'larini diskontlash jarayonida oddiy foiz qiymati quyidagicha aniqlanadi.

A.  $\hat{O}\hat{e} = S - P * \left( \frac{1}{1 + ni} \right)$

B.  $\hat{O}\hat{e} = S - S * \frac{1}{1 + ni}$

C.  $\hat{O}\hat{e} = \frac{S}{(1 + i)^n}$

10. Murakkab foiz asosida pul mablag'larining hozirgi qiymati quyidagicha aniqlanadi.

A.  $P_{i,\delta} = S * (1 + ni)$

B.  $P_{i,\delta} = S * \frac{1}{(1 + ni)}$

C.  $P_{i,\delta} = \frac{S}{(1 + i)^n}$

# “BIZNESNI REJALASHTIRISH”

## fanidan

### MASALALAR

#### Korxonaning strategiyasini shakllantirish

##### 1-Masala

Korxonada fotoapparatlar, kinokameralar va yuqori aniqlikdagi optik jihozlarni ishlab chiqarishga ixtisoslashgan. Oxirgi yillarda yangi mahsulot turi hisoblangan videokameralarni ishlab chiqarish ham o'zlashtirilgan. Korxonada mahsulotlarining iste'molchilari bo'lib Rossiya Federatsiyasi, yaqin xorijiy mamlakatlar hamda rivojlanayotgan mamlakatlar va G'arbiy Evropa mamlakatlari hisoblanadi. Shuningdek, optik priborlarning asosiy iste'molchilari bo'lib meditsina va mudofaa hisoblanadi. So'nggi ikki yildagi mahsulot ishlab chiqarish hajmi va bozor ulushi quyidagi jadvalda aks ettirilgan bo'lib, ma'lumotlar asosida BKG matritsasini qo'llab korxonaning mahsulot strategiyasini shakllantiring.

##### Asosiy ko'rsatkichlar

Mahsulot turlari	Mahsulot hajmi (ming AQSH dollari)		Bozor ulushi (foizda)	
	2010	2011	Korxonada	Raqobatchilar
Rossiya va yaqin xorijiy mamlakatlar uchun fotoapparatlar	2900	2500	34	17
Rivojlanayotgan mamlakatlar uchun fotoapparatlar	590	649	33	21
G'arbiy Evropa uchun fotoapparatlar	90	130	5	7
Rossiya va yaqin xorijiy mamlakatlar uchun kinokameralar	1850	2405	11	9
Rivojlanayotgan mamlakatlar uchun kinokameralar	280	448	15	10



Rossiya va yaqin xorijiy mamlakatlar uchun videokameralar	60	100	1	7
Armiya uchun optik priborlar	580	348	40	18
Meditsina uchun optik priborlar	980	686	16	16
Mudofaa sanoati korxonalarini uchun optik priborlar	900	400	2	4

Masalaning echimi: bunda avvalo sotish hajmining o'zgarishi, bozordagi nisbiy ulush, mahsulot turining umumiy ishlab chiqarish hajmidagi ulushi kabi ko'rsatkichlar aniqlanadi.

**Hisob natijalari quyidagi jadvalda aks ettiriladi:**

**Hisob natijalar**

<b>Ko'rsatkichlar</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>
Sotish hajmining o'zgarishi (2/1) $y$	0.86	1.1	1.44	1.3	1.6	1.66	0.6	0.7	0.44
Bozordagi nisbiy ulushi (3/4) $x$	2	1.57	0.71	1.22	1.5	0.14	2.22	1	0.5
Mahsulot turining umumiy ishlab chiqarish hajmidagi ulushi(% da)	32.61	8.47	1.7	31.37	5.84	1.3	4.54	8.95	5.22

Birinchi ko'rsatkich 2011 yil natijalarini 2010 yil natijalariga bo'lish yo'li bilan aniqlanadi. Ikkinchi ko'rsatkich korxonaning bozordagi ulushini raqobatchilar ulushiga bo'lish yo'li orqali aniqlanadi. Uchinchi ko'rsatkichni aniqlash uchun avvalo 2011 yil bo'yicha jami sotish hajmi aniqlanadi. Har bir mahsulot turi bo'yicha sotish hajmi umumiy hajmga bo'linib 100 ga ko'paytiriladi.

Quyidagi strategik qarorlar qabul qilinishi mumkin:

- mahsulotni mahsulot portfelidan olib tashlash;
- mahsulot strukturasi o'zgartirish;
- bozor ulushini o'zgartirish;
- investitsiyalash jarayonini kengaytirish;

- investitsiyalar ustidan qat'iy nazoratni olib borish va investitsiyalarni mahsulot turlari orasida qayta taqsimlash;
- “yulduzlar” ni mustaxkamlash va ehtiyot qilish;
- “sog'in sigirlar” uchun yo'naltiriladigan kapital qo'yilmalardan oqilona foydalanish hamda ular ustidan qat'iy nazoratni o'rnatish;
- “yovvoyi mushuklar” ustida tadqiqotlarni chuqurlashtirish, ularni “yulduzlar”ga aylantirish;
- “itlar” dan voz kechish.

**Yuqorida keltirilgan ma'lumotlar asosida BKG matritsasini tuzamiz.**

$$A=(0.86+1.1+1.44+1.3+1.6+1.66+0.6+0.7+0.44)/9=1.08$$

Ushbu ko'rsatkich yani – A- jami mahsulot sotish hajmi o'zgarishlarining o'rtachasini aniqlash yo'li bilan topiladi.

V-bozordagi maksimum va minimum ulushlar yig'indisining yarmiga teng.

$$V=(2+0.14)/1.07$$

Matritsadagi ko'rsatkichlar asosida korxonaga har bir kvadratda joylashgan mahsulotlar uchun quyidagi strategik qarorlarni qabul qilishi mumkin:

1. “Yovvoyi mushuklar” bo'lmish III va VI mahsulotlar ustida tadqiqotlarni chuqurlashtirish. III mahsulot turi G'arbiy Evropa uchun fotoapparatlar bo'lib, G'arbiy Evropa elektrotexnika mahsulotlari ishlab chiqarish bo'yicha etakchi o'rinlarni egallaydi. Shuni hisobga olgan holda ushbu mintaqa bozoriga eksklyuziv, sifat darajasi yuqori, nisbatan arzon narxdagi raqobatbardosh mahsulotni taklif etish zarur. Buning uchun o'z navbatida investitsiyalarni tadqiqot ishlariga yo'naltirish lozim, marketing tadqiqotlariga, reklamaga e'tibor qaratish zarur.

VI - mahsulot yangi bozorga kirib kelgan va hali o'z iste'molchilariga ega emas. Asosiy vazifa unga bo'lgan talab darajasini oshirish, “yulduzlar” ga ko'tarishdir. Bunda chuqur marketing tadqiqotlari olib borish ko'zda tutiladi. Videokameralar asosan oilaviy marosimlarni, tadbirlarni tasvirga tushirishda qo'llaniladi. Shuni e'tiborga olib aholi soni, turmush darajasi o'rganilib, reklama

va narx siyosatiga e'tibor qaratish lozim bo'ladi. Xaridorlarni jalb qilish maqsadida qo'shimcha xizmatlar yoki sovg'alarni taklif etish maqsadga muvofiq.

2. "Yulduzlar" ga kiruvchi II, IV, V - mahsulotlarni ushbu darajada yanada ko'proq ushlab chora-tadbirlarini qo'llash. Rivojlanayotgan mamlakatlar uchun ishlab chiqarilayotgan fotoapparatlarning ustida tadqiqotlar olib borish, dizayn va funksiyalariga ishlov berish, marketing tadqiqotlari olib borgan holda yangi bozorlarni izlab topish.

3. Bozordagi ulushini hisobga olgan xolda "itlar" ga kiruvchi mudofaa sanoati korxonalarini uchun optik priborlar ishlab chiqarishni to'xtatish, ularga sarflanayotgan investitsiyalarni "yovvoyi mushuklar" va "yulduzlar" ga yo'naltirish. Meditsina uchun optik priborlar ishlab chiqarishni bozordagi raqobatdosh korxonalar bilan bir xilligini hisobga olgan holda takomillashtirib, tadqiqotlar olib borish yo'li bilan yana "yulduzlar" ga aylantirish.

## 2-Masala

Quyidagi ma'lumotlar asosida korxonaning BKG matritsasidan foydalanib mahsulot strategiyasini shakllantiring va har bir mahsulot turi bo'yicha strategiyalarni ifodalang.

### Mahsulot turlari ko'rsatkichlari

Mahsulot turlari	Mahsulot sotish hajmi		Bozor salmog'i (foizda)	
	Bazis yili	Xisobot yili	Korxonalar	Raqobatchi korxonalar
1. Mahsulot	5200	6000	24	34
2. Mahsulot	1300	1000	18	9
3. Mahsulot	4680	5150	6	5
4. Mahsulot	630	600	3	5

### Biznes rejalarning asoslanganligi va ishonchliligi

(mashg'ulot talabalarni amaliy jihatdan biznes reja tuzishga ko'nikmalarini hosil qilish maqsadida o'tkaziladi)

1. Biznes rejalarni tuzish texnologiyasi.

2. Biznes rejalarining resurs bilan taminlanganlik darajasi.
3. Biznes rejani axborot manbai.
4. Biznes reja tuzilmasi.
5. Biznes rejaga qo'yilgan talablar.

Rejalarni ishlab chiqishni tashkil etishda dastlab quyidagilar aniqlanadi:

- rejalashtirish ob'ekti - korxonalar, korxonalar bo'linmalari yoki uning alohida faoliyat yo'nalishlari, umumiy maqsadlarni, salohiyatni, dastur va harakatlarni aniqlash.
- reja tuzuvchilarni - firmaning javobgar xodimlari, ixtisoslashgan funksional xizmatlar, tashqi maslahatchilar.
- rejalashtirish vositalari kalkulyatorlar, kompyuter texnikasi va uning dasturli ta'minoti.
- rejalarni tuzish tartibi:
- barcha xususiy rejalarni umumiy modelda bir vaqtda ishlab chiqish yoki xususiy rejalarni ketma-ketlikda o'zaro muvofiqlashtirish va uni umumiy loyihaga birlashtirish;
- rejalashtirish uslublari - odatiy usullar (jadvallar, grafiklar) va zamonaviy kompyuterli maxsus dasturlar.
- korxonada rejalashtirish ishlarini tashkil etish uning o'lchami va turiga bog'liq bo'ladi.

Amaliyotda rejalarni tuzish ishlarini tashkil etishning 3 ta sxemasi qo'llaniladi:

- yuqoridan pastga
- pastdan yuqoriga
- aylanma usulda

Yirik korxonalarda markazlashgan tashkiliy rejalar yuqoridan pastga tuziladi. Bunday yondashuvda rejaviy strategiyalar boshqarishning yuqori darajasida ishlab chiqiladi - maqsadlar aniqlanadi. Korxonani rivojlantirishning asosiy yo'nalishlari va bosh vazifalari belgilanadi, ularni amalga oshirish mexanizmi shakllantiriladi. So'ngra ushbu maqsadlar, vazifalar va ko'rsatkichlar

quyi bo'g'inlarga harakatlanish davomida yana ham chuqurlashtirilgan va aniqlashtirilgan shaklda bo'linma rejalariga kiritiladi. Texnologik rejalashtirishning ushbu bosqichida barcha mahsulot turlari bo'yicha ishlab chiqarish hajmlari belgilanadi va o'zaro muvofiqlashtiriladi. Rejaviy vazifalarni aniq ijrochilar bilan kelishib ular korxonaga yuqori raxbariyati tomonidan tasdiqlanadi. Rejalarni tuzish bo'yicha ishlarni pastdan yuqoriga sxemasi bo'yicha tashkil etishda rejalashtirish ish o'rinlari va bo'linmalarida boshlanib, so'ngra umumlashtiriladi. Aylanma (qarama-qarshi) tuziladigan rejalar har ikki uslubni birlashtiradi. Bunda yuqoridan pastga rejalashtirish jarayonida bosh maqsadlar bo'yicha dastlabki rejalar tuziladi. Quyi bo'g'inlarda ularni aniqlashtiriladi. So'ngra rejalashtirish jarayonida quyidan yuqoriga harakat amalga oshiriladi. Bunda xususiy rejalar orasidagi farqlar bartaraf etiladi va yanada samaraliroq yechimlar qo'shib boriladi. Quyida biznes reja tuzilmasi namunalari havola etiladi:

#### **Biznes reja tuzilmasi**

<b>T/r</b>	<b>Bo'lim nomi</b>	<b>Bo'lim mazmuni</b>
1.	Rezyume	Biznes reja mazmunining qisqacha ifodasi
2.	Loyihani ifodalash	Kompaniya va uni boshqarish xarakteristikasi, loyiha mazmuni, amalga oshirish bosqichlari, marketing tadqiqotlari yakunlari, tashkiliy – huquqiy shaklni tanlashni asoslash
3.	Ishlab chiqarish rejasi	Kapital va joriy xarajatlarni asosiy guruhlarining qisqacha xarakteristikasi (loyihani amalga oshirish kalendar grafigiga bog'lagan holda)
4.	Moliyaviy reja	Moliyalashtirish xarakteristikasi va pul oqimlari prognozi jadvali
5.	Xulosalar	Loyihaning kuchli va kuchsiz tomonlarini ifodalash

#### **Biznes reja tuzilmasi**

<b>T/r</b>	<b>Bo'lim nomi</b>	<b>Bo'lim mazmuni</b>
1.	Rezyume	Biznes reja mazmunining qisqacha ifodasi
2.	Loyihani ifodalash	Kompaniyani ifodalash. Loyihaning maqsad va vazifalari. Xizmatlarni ifodalash. Loyihani amalga oshirish grafigi. Loyihaning xususiyatlari va afzalliklari
3.	Marketing rejasi	Bozor tahlili. Bozorni segmentlash. Raqobat. Marketing strategiyasi. Sotuvni istiqbollash.

<b>4.</b>	Ishlab chiqarish rejasi	Texnologiya. Moddiy resurslar. Asosiy fondlar. Xodimlar va boshqaruv tuzilmasi. Kapital va joriy xarajatlarni asoslash. Investitsiya rejasi
-----------	-------------------------	---

### Biznes reja tuzilmasi

T/r	Bo'lim nomi
1-bo'lim	Tadqiqot rezyumesi
2-bo'lim	Loyihaning asosiy oynasi
3-bo'lim	Bozor tahlili va marketing strategiyasi
4-bo'lim	Xom - ashyo materiallari
5-bo'lim	Amalga oshirish joyi, qurilish maydoni va ekologik baholash
6-bo'lim	Injinerlik loyihalar va texnologiya
7-bo'lim	Ishlab chiqarishni tashkil etish va ustama xarajatlar
8-bo'lim	Inson resurslari
9-bo'lim	Ishlarning smeta qiymatini rejalashtirish
10-bo'lim	Moliyaviy baholash
11-bo'lim	Xarajat va foydaning iqtisodiy tahlili

### Ishlab chiqarish dasturi

#### 1-Masala

Xo'jalik yurituvchi sub'ekt 325.6 ming so'mga teng bo'lgan asosiy mahsulotni ishlab chiqardi. Sanoat xarakteridagi ishlar 41.15 ming so'm bo'lib, o'zida ishlab chiqarilgan yarim tayyor mahsulotlar hajmi 23.7 mln so'm bo'lib, ulardan 80 foiz korxonaga maqsadi uchun foydalanilgan. Yil oxiriga borib tugallanmagan ishlab chiqarish 5 ming so'mga oshadi. Tovar va yalpi mahsulotni aniqlang.

Masala quyidagi tartibda yechiladi:

Dastlab tovar mahsuloti aniqlanadi.

Tovar mahsuloti =  $325.6 + 41.15 + 23.7 * 0.2 = 371.49$  ming so'm

Yalpi mahsulot =  $371.49 + 5.0 = 376.49$  ming so'm

#### 2-Masala

Sex 1 soat davomida 45 kg mahsulotni ishlab chiqaradi. U hisobot davomida bir maromda ishlamadi. 1-yarim yillikda bir smena, 2-yarim yillikda esa ikki

smena ishladi, 1-yarim yillikda 120 kun, 2-yarim yillikda 180 kun ishladi. Sexning yillik ishlab chiqarish hajmini aniqlang.

### **3-Masala**

Ikki smenali ish sharoitida ishlovchi agregatning ish vaqti fondi 5120 soat bo'lib, ish kuni davomiyligi 8 soatga teng. Mahsulotni ishlab chiqarish uchun 20 soat vaqt ketadi. Ishlab chiqarish topshirig'ini bajarish foizi 117 foiz bo'lib, mahsulotning yillik ishlab chiqarish hajmini aniqlang.

### **4-Masala**

Quyidagi ma'lumotlardan foydalangan holda zaruriy jihozlar sonini aniqlang. Yillik mahsulot hajmi 3500 million metr mato bo'lib, jihozning soatlik unumdorligi 3,8 metrga teng. Yildagi nominal ish kunlari 256 kunga teng bo'lib, 2 smenali ish tartibi o'rnatilgan. Ish kuni davomiyligi 8 soatga teng. Ta'mirlash tanaffuslari vaqti 5 foizni, chiqindilar chiqish me'yori 0,4 foizni tashkil etadi.

### **5-Masala**

Quyidagi ma'lumotlardan foydalangan holda zaruriy jihozlar sonini aniqlang. Yillik mahsulot hajmi 4200 metr mato bo'lib, jihozning soatlik unumdorligi 4,2 metrga teng. Yildagi nominal ish kunlari 255 kunga teng bo'lib, 2 smenali ish tartibi o'rnatilgan. Ish kuni davomiyligi 8 soatga teng. Ta'mirlash tanaffuslari vaqti 6 foizni, chiqindilar chiqish me'yori 0,35 foizni tashkil etadi.

### **6-Masala**

Ikki smenali ish sharoitida ishlovchi agregatning ish vaqti fondi 5120 soat bo'lib, ish kuni davomiyligi 8 soatga teng. Mahsulotni ishlab chiqarish uchun 20 soat vaqt ketadi. Ishlab chiqarish topshirig'ini bajarish foizi 117 foiz bo'lib, mahsulotning yillik ishlab chiqarish hajmini aniqlang.

### **7-Masala**

Hisobot davrida korxonada "A" turdagi mahsulotdan 2000 dona "B" mahsulotdan 3000 dona ishlab chiqardi. "A" mahsulotning narxi 1800 so'm, "B" mahsulotning narxi 2580 so'm. Chetga amalga oshiriladigan ishlab chiqarish xarakteridagi ishlar qiymati 3700 ming so'm; Yil boshidagi tugallanmagan ishlab chiqarish qiymati 7500 ming so'm, yil oxiriga 5300 ming so'mni tashkil etadi. Shuningdek, asosiy mahsulot bilan birga 12000 ming so'mlik tara ishlab chiqarilgan bo'lib, undan 8000 ming so'm tashqari uchun mo'ljallangan. Yalpi, tovar mahsuloti hajmini aniqlang.

### **8-Masala**

Korxonada 520 ming so'mlik asosiy mahsulotni ishlab chiqarishni rejalashtirgan bo'lib, chetga ishlab chiqarish xarakterida bajariladigan ishlar qiymati 48 ming so'm bo'lib, rejalashtirilgan yildagi yarim tayyor mahsulotlar qiymati 50 ming so'm, undan 50 foiz korxonada uchun foydalaniladi. Tugallanmagan ishlab chiqarish hajmi yil oxirida 38 ming so'mga ko'payadi. Yil boshida omborda sotilmagan mahsulot qoldig'i 80 ming so'm, yil oxirida esa 30 ming so'mni tashkil etishi rejalashtirilgan. Sotilgan, tovar va yalpi mahsulot hajmini aniqlang.

### **9-Masala**

Quyidagi ma'lumotlardan foydalangan holda yalpi, tovar va sotilgan mahsulot hajmini aniqlang.

60000 ming so'mlik mahsulot ishlab chiqarilib, chetga 1500 ming so'mlik xizmatlar ko'rsatilib, tashqariga 90000 ming so'mlik yarim tayyor mahsulot ishlab chiqarilib, o'z ehtiyoji uchun 20200 ming so'mlik yarim tayyor mahsulot ishlab chiqarilgan. Tugallanmagan ishlab chiqarish qiymati yil boshiga 34000 ming so'm bo'lib, yil oxiriga esa 48000 ming so'mni tashkil etadi.



## 10-Masala

Quyidagi ma'lumotlardan foydalangan holda mahsulot ishlab chiqarish hajmini reja va assortiment bo'yicha bajarilishini aniqlang.

Mahsulot turlari	Ishlab chiqarish, ming so'm	
	Reja	Haqiqat
A	81.45	80.23
B	92.73	93.5
C	44.8	44.8
D	-	20.32
E	31.6	-
F	26.85	47.34

### Ishlab chiqarish quvvatini rejalashtirish

#### 1-Masala

To'quvchilik fabrikasi 2 smenada ishlaydi. Yil boshiga jihozlar soni 500 birlik. Birinchi apreldan 60 ta stanok o'rnatiladi, birinchi avgustdan 50 ta stanok ishlab chiqarishdan chiqariladi. Ish kunlari soni 260 kun, reglamentlashtirilgan tanaffuslar – 5 foiz, bir stanokning unumdorligi 4 m/soat, mahsulot ishlab chiqarish rejasi 7500 ming metr. Korxonaning ishlab chiqarish quvvati hisoblansin.

Yechish: Jihozlarning o'rtacha yillik soni aniqlanadi:

$$N=500+60*9/12-50*6/12=520 \text{ birlik.}$$

Rejali ish vaqti fondi aniqlanadi:

$$F_r=D_{n.k}*T_{sm} S(100 - a/100)=260*2*8*0,95=3952 \text{ soat.}$$

Korxonaning quvvati hisoblanadi:

$$W=4*3952*520=8220,16 \text{ ming metr.}$$

Quvvatdan foydalanish koeffitsienti:

$$K=Q/W=7500/8220,16=0,91$$

#### 2-Masala

Korxonada ish kuni davomiyligi 8 soat bo'lib, bundan 1 soat rejali ta'mirlash tanaffuslariga ajratilgan. Jihozning pasporti bo'yicha uning soatlik

unumdorligi 50 ta mahsulot. Jihozning haqiqiy ish vaqti davomiyligi 6 soatga teng bo'lib, bu vaqt davomida 234 ta mahsulot tayyorlangan. Jihozdan ekstensiv va intensiv hamda integral foydalanish koeffitsientini aniqlang.

### 3-Masala

Jadvalda mahsulot hajmi hamda ekstensiv va intensiv ko'rsatkichlar havola etilgan. Ishlangan ish soati va soatlik unumdorlikning o'zgarishini mahsulot hajmining ko'payishi yoki kamayishiga ta'sirini aniqlang.

№	Ko'rsatkichlar	O'tgan yil	Hisobot yili	Farqi
1.	Mahsulot hajmi,tonna	429200	426000	-3200
2.	Ishlangan ish soati, soat	7400	7100	-300
3.	Soatlik unumdorlik, tonna	58	60	+2

### 4-Masala

Uchastkada etakchi jhozlar soni 5 tani tashkil etadi. Bir jhozning o'rtacha yillik foydali ish vaqti fondi 3300 soat. Bir mahsulotni ishlab chiqarish uchun vaqt sarfi 2 soatni tashkil etadi. Iyundan boshlab 2 ta jhoz ishlab chiqarishga kiritilib, sentyabrdan boshlab bir jhoz ishlab chiqarishdan chiqarilishi rejalashtirilgan. Uchastkaning haqiqiy ishlab chiqarish hajmi 9300 dona bo'lib, uchastkaning boshlang'ich ishlab chiqarish quvvati, o'rtacha yillik ishlab chiqarish hajmi va quvvatdan foydalanish koeffitsientini aniqlang.

### 5-Masala

Etakchi sexda 10 ta jhoz o'rnatilgan bo'lib, bir jhozning soatlik unumdorligi 12 ta mahsulot. Jhohlarning yildagi ish vaqti fondi 42000 soatni tashkil etadi. Yil davomida 480 ming dona mahsulot tayyorlangan.

Ishlab chiqarish quvvatini va quvvatdan foydalanish koeffitsientini aniqlang.

## 6-Masala

Quyidagi ma'lumotlardan foydalangan holda jihozdan ekstensiv va intensiv foydalanish ko'rsatkichlarini aniqlang va bu ko'rsatkichlarning mahsulot hajmiga ta'sirini umumlashtiring.

Ko'rsatkichlar	Reja	Haqiqat	Farqi (+;-)
Mahsulot ishlab chiqarish hajmi, ming so'm	7920	7960	+40
Jihozlar soni	60	63	+3
Jihozlar tomonidan ishlangan ish soatlari, ming soat	150	144.9	-5.1

Ko'rsatkichlar	Reja	Haqiqat	Farqi (+;-)
Bir jihoz tomonidan ishlangan ish soati, jihoz-soat	$2500=150000/60$	$2300=144900/63$	-200
Jihozning soatlik unumdorligi, jihoz-soat	$52.80=7920/150$	$54.93=7960/144.9$	+2.13

## 7-Masala

“Veta” korxonasi 2009 yildan faoliyatini boshlagan bo'lib, to'liq quvvat bilan ishlashi rejalashtirgan edi. Lekin korxonada to'liq quvvatga chiqa olmadi. Buning asosiy sabablari tarkibiga smena ichidagi jihozning ish vaqti bilan bog'liq yo'qotishlarni, xususan ish joylarini o'z vaqtida xom-ashyo va materiallar bilan ta'minlamasligi, jihoz uskunalarning sinishi va ishdan chiqishi hamda ishchilarning past malaka darajasini kiritish mumkin. Quyidagi ma'lumotlardan foydalangan holda ishlab chiqarish jihozlaridan foydalanish ko'rsatkichlarini aniqlang.

1. Ishlab chiqarilgan mahsulotlar soni -500 dona.
2. Mahsulot birligi bahosi - 200 so'm.
3. Ishlab chiqarish jihozlari qiymati -17000 ming so'm
4. Bir mahsulotni tayyorlash uchun vaqt sarfi - 10 soat.
5. Ishlangan jihoz smenalar soni – 250 smena.
6. Ishlangan jihoz-soatlar soni – 3481 soat.
7. Ishchilar soni – 15

### **8-Masala**

Yetakchi sexda 100 ta jihoz o'rnatilgan bo'lib, ish smenasi 2 ga teng, smena davomiyligi 8 soat. Yillik ishlab chiqarish hajmi 280 ming dona mahsulot, ishlab chiqarish quvvati 310 ming mahsulotni tashkil etadi, 1-smenada barcha jihozlar, 2-smenada jihozlarning 50 foizi ishlaydi, yildagi ish kunlari soni 260 kun bo'lib, bir jihozning yildagi ish soatlari 4000 soat. Jihozlarning smenalik koeffitsienti, jihozlardan intensiv, ekstensiv va integral foydalanish ko'rsatkichlari aniqlansin.

### **9-Masala**

Quyidagi ma'lumotlardan foydalangan holda ishlab chiqarish quvvatini va haqiqiy ishlab chiqarish hajmini aniqlang.

Bir tipdagi jihozlar soni 30 ta bo'lib, bir mahsulot tayyorlash uchun vaqt me'yori 0.6 soat, smenali ish rejimi – 2, smena davomiyligi – 8 soat, rejalashtirilgan tanaffuslar rejim ish vaqti fondi 3 foizni tashkil etadi, ishlab chiqarish quvvatidan foydalanish darajasi 0.82 bo'lib, yildagi ish kunlari soni 255 ga teng.

### **10-Masala**

Quyidagi ma'lumotlardan foydalangan holda intensiv, ekstensiv va jihozlarning integral bandlik koeffitsientlarini aniqlang.

1. Stanok 2 smena 8 soatdan ishlaydi;
2. Oydagi ish kunlari soni 26 kun;
3. Ta'mirlash uchun tanaffuslar rejim ish vaqti fondi 2.8foiz ni tashkil etadi;
4. Turli sabablarga ko'ra tanaffuslar 39 soat;
5. Bir mahsulotni tayyorlash mehnat sig'imi 1.5 soat bo'lib, hisobot oyida 220 ta detal tayyorlandi.

### **11-Masala**

Quyidagi ma'lumotlardan foydalangan holda jihozlar guruhleri bo'yicha smenalik koeffitsientini aniqlang.

Jihozlar	Uchastkadagi jami jihozlar	Smenalar bo'yicha ishlagan jihozlar soni		
		1 sm	2 sm	3 sm
Frezerlik	5	4	3	1
Tokarlik	18	12	11	4
Silliqlash	7	6	4	2
Charxlash	3	3	2	1
<b>Jami</b>	<b>33</b>	<b>12</b>	<b>20</b>	<b>8</b>

### 12-Masala

Yil boshida korxonada soatlik unumdorligi 3.5 metr bo'lgan 85 ta jihoz bo'lib, 1 iyundan 8 ta jihoz ishlab chiqarishdan chiqarildi. 1-sentyabrdan esa soatlik unumdorligi 4.5 metr bo'lgan 10 ta jihoz ishlab chiqarishga kiritildi. Bir jihozning ish vaqti fondi 4988 soat bo'lib, yil boshidagi va yil oxiridagi korxonada quvvatini hisoblang.

### 13-Masala

Quyidagi ma'lumotlar asosida to'quv sexi uchun zaruriy jihozlar sonini aniqlang. Sexning o'rtacha soatli quvvati 2000 metr, ish tartibi 2 smenaln, ish kuni davomiyligi 8 soat. Jihozlarning to'xtash vaqti 3 foiz, ish kuni soni 270 kun, jihozning o'rtacha soatlik unumdorligi 2,5 metr.

### 14-Masala

Jihozlarning samarali ish vaqti fondi hisoblansin. Yildagi kalendar kunlar soni 365 kun, dam olish va bayram kunlari 90 kun, ish kuni davomiyligi 8 soat, jihozlarni ta'mirlashda turish vaqti 5 foizni tashkil etadi.

### 15-Masala

Yigiruv-to'quv fabrikasidagi jihozlar soni yil boshiga 1001 birlik. 1-iyundan 380 birlik jihoz chiqarib tashlash rejalashtirilgan. Reja yilidagi kalendar kunlar 365 kun, dam olish va bayram kunlari 80 kun, ish kuni davomiyligi 8 soat. Smenalar soni 2, jihozning o'rtacha unumdorligi 6 metr/soat,  $K_{reg}=0,94$ . Fabrikaning yillik quvvatini va quvvatdan foydalanish koeffitsientini toping. Yillik ishlab chiqarish rejasi 17000 ming metr.

## **Xodimlarga talabni rejalashtirish**

### **1-Masala**

Ishchilarning haqiqiy va ro'yxatdagi ishchilar sonini aniqlang. Sexdagi jihozlar soni 180 tani tashkil etadi. Xizmat ko'rsatish normasi bir smenaga 6 ta jihoz. Smenalik koeffitsienti 1,45 ga teng. Samarali ish vaqti fondi 230 kun. Nominal fond 260 kun.

Masala quyidagi tartibda yechiladi:

$$I_{s/h}=180*1.45/6=44 \text{ kishi}$$

$$I_{s/r}=260/230*44=49 \text{ kishi}$$

Demak, haqiqiy ishchilar soni 44 kishini, ro'yhatdagi ishchilar soni 49 kishini tashkil etgan.

### **2 – Masala**

Quyidagi boshlang'ich ma'lumotlar asosida bir o'rtacha ro'yxatdagi ishchining reja yilidagi foydali ish vaqti fondini va ishga chiqmagan kunlar fondini aniqlang.

Yildagi kalendar kunlar soni - 365 kun

Dam olish kunlari soni - 104 kun

Bayram kunlari soni - 8 kun

Rejalashtirilgan ishchilar soni - 186 kishi

Ulardan:

146 kishiga - 15 kunlik

32 kishiga - 18 kunlik

8 kishiga - 21 kunlik ta'til belgilangan.

Joriy yilda kasallik bo'yicha ishga chiqmagan kunlar soni jami xodimlar tarkibi uchun 1900 kishi-kun, boshqa sabablar bo'yicha yo'qotishlar - 900 kishi kunni tashkil etgan. Reja yilida kassalik tufayli ish vaqti yo'qotishlarini o'rtacha 2,5 foizga, boshqa sabablar bo'yicha yo'qotishlarni 3 foizga qisqartirish ko'zda tutilgan. Smena ichida yo'qotishlar 800 kishi-soat belgilangan.

### **3 – Masala**

To'quvchilik korxonasining asosiy ishchilarga talabini hisoblang. To'quv jihozining 1 metr matoga to'g'ri keluvchi mashina vaqti 400 sek/m. Ishchi tomonidan bajariladigan ish usullariga vaqt sarfi quyidagicha: qo'llanadigan vaqt 14,7 sek, qo'llanmaydigan vaqt 5,6 sek.

### **4 – Masala**

Agar haqiqiy ishchilar soni 130 kishi, reja yilida ishga kelgan vaqtlar soni 10 foiz bo'lsa, asosiy ro'yxatdagi va rezervdagi ishchilar sonini aniqlang.

### **5 – Masala**

To'quv sexida to'qiladigan mahsulot hajmi yiliga 15000 ming metr, jihozlar uchun KRO – 0,97, AT'R – 105 jihozining soatlik unumdorligi 6 metr. Ishchilarning jihozlarga xizmat ko'rsatish normasi – 28, jihoz sexining ishchilarga bo'lgan talabini aniqlang.

### **6 – Masala**

Quyidagi ko'rsatkichlar asosida asosiy ishchilarning haqiqiy va ro'yxatdagi sonini aniqlang: rejalashtirilgan yillik mahsulot hajmi - 8000 birlik mahsulotni tikish o'rtacha mehnat sig'imi - 18 soat, yildagi ish kunlari soni - 255; smena davomiyligi 8,2; rejalashtirilgan tanaffuslar - 12,2 foiz, ishlab chiqarish normalari 110 foizga bajariladi.

### **7 – Masala**

Quyidagi ma'lumotlar asosida ta'mirlovchi ishchilar, farroshlar va nazoratchilar sonini aniqlang.

Sexdagi jihozlar soni ta'mirlash murakkabiligini hisobga olgan holda 340 shartli birlikni tashkil etadi. Bir ta'mirlovchi ishchining xizmat ko'rsatish normasi - 85 shartli ta'mirlash birligi. Sex maydoni – 432 m<sup>2</sup> bir ishchining xizmat ko'rsatish normasi 600 m<sup>2</sup>. Smena quvvati - 480 dona mahsulot. Sifatini nazorat qilish normasi bir nazoratchi uchun 123 dona mahsulotni tashkil etadi.

## 8 – Masala

Quyidagi operatsiyalarni bajaradigan uchastkadagi ishchilarning haqiqiy va ro'yxatdagi sonini aniqlang.

<b>Operatsiyalar</b>	<b>Smenada rejalashtirilgan unumdorlik, dona</b>
A	400
B	300
C	600
D	800
E	200
F	500

Uchastka ikki smenada ishlaydi. Mahsulot ishlab chiqarish vazifasi kuniga 1200 dona mahsulotni tashkil etadi. Ishga chiqmaslik foizi – 8 foiz.

## 9 – Masala

Ro'yxatdagi 200 ta ishchi joriy yilda 47000 ming so'mlik mahsulot ishlab chiqargan. Rejalashtirilgan yilda ishlab chiqariladigan mahsulot hajmi 48000 ming so'm, mehnat unumdorligining o'sishi 15 foizni tashkil etadigan bo'lsa, reja yilidagi ro'yxatdagi ishchilar sonini aniqlang.

## 10 – Masala

Agar joriy yilda sexdagi ishchilarning ro'yxatdagi soni 320 kishi, reja bo'yicha kelgusi yilda ishlab chiqarish hajmi 41 foizga ko'paytirish hamda mehnat unumdorligini 12 foizga o'stirish ko'zda tutilgan bo'lsa, reja yili uchun talab etiladigan ishlovchilar sonini aniqlang.

## 11 – Masala

“A” mahsulot ishlab chiqarish bo'yicha smenalik topshiriq 90 dona mahsulotni tashkil etadi. Bir mahsulot uchun vaqt me'yori 3 soatni tashkil etadi. Smena davomiyligi 8 soat. Mahsulot ishlab chiqarish topshirig'i bajarish koeffitsienti 1.2 ga teng. Avvalo ishchilar haqiqiy soni aniqlansin.



## **12 – Masala**

Sutkadagi ishchilarning haqiqiy zaruriy soni 170 kishi bo'lib, imtiyozli ishga chiqmaslik kunlarining nominal ish vaqti fondiga nisbatan foizi – 10 foiz ni tashkil etadi. Ro'yxat bo'yicha ishchilar sonini aniqlang.

## **13 – Masala**

Ishchilarning ro'yxat bo'yicha sonini aniqlang. Ishchilarning haqiqiy soni 23 kishi bo'lib, ish vaqtining nominal fondi 251 kun, samarali ish vaqti fondi 230 kunni tashkil etadi.

## **14 – Masala**

Haqiqiy va ro'yxatdagi ishchilar sonini aniqlang. Uchastkada 3 ta apparat bo'lib, ulardan har biriga bir smena davomida 4 kishi tomonidan xizmat ko'rsatiladi. Uchastka 3 smena ishlaydi. Ikkinchi smenaning ish bilan band bo'lish darajasi birinчисiga nisbatan 70 foiz bo'lib, uchinchi smenada esa bandlik darajasi 45 foizga teng. Nominal ish vaqti fondi 260 kun, samarali ish vaqti fondi 236 kunga teng.

## **15 – Masala**

Korxonada kadrlar harakatini aniqlang. Yil boshidagi ro'yxat bo'yicha ishchilar soni 2550 kishi bo'lib, yil davomida 326 kishi ishga qabul qilinib, 484 kishi ishdan ketgan. Jumladan, o'z xohishi bo'yicha 73 kishi nafaqaga chiqishi va shtatlarni qisqarishi hisobiga 50 kishi, pragul sababli 6 kishi ishdan bo'shagan.

## **16 – Masala**

Ishlab chiqarish dasturining yillik mehnat sig'imi 6516.5 norma – soat, samarali ish vaqti fondi 2075.1, mahsulot ishlab chiqarish normalarini bajarish koeffitsienti 1.32 ga teng. Ishchilarning rejali sonini aniqlang.

## **17 – Masala**

Rejalashtirilgan mahsulot hajmining texnologik mehnat sig'imi 2080 ming norma-soat bo'lib, reja yilida mehnat sig'imini 5 foizga kamaytirish ko'zda tutilib,

bundan tashqari mehnatni tashkil etishni yaxshilash hisobiga mehnat unumdorligini 5 foizga oshirish rejalashtiriladi. Bir ishchining samarali ish vaqti fondi 1800 soat, ishlab chiqarish topshiriqlarini 111.5 foizga bajarish ko'zda tutiladi. Asosiy ishchilar jami ishchilarning 70 foizini tashkil etadi. Rejalashtirilgan ishchilar sonini aniqlang.

### 18 – Masala

Korxonaning ikki yillik ma'lumotlari mavjud bo'lib, ishchilar sonining ko'payishi hisobiga mahsulot hajmining o'zgarishini, mehnat unumdorligining o'sishi hisobiga mahsulot hajmining o'zgarishini hamda mehnat unumdorligining o'sishi hisobiga mahsulot hajmining o'sishi ulushini aniqlang.

<b>Ko'rsatkichlar</b>	<b>1-yil</b>	<b>2-yil</b>	<b>O'zgarishi (+;-)</b>
Mahsulot hajmi, ming so'm	2100	2279.1	+179.1
Ishchilar soni, kishi	700	710	+10
O'rtacha yillik mehnat unumdorligi, ming so'm	3000	3210	+210

### 19-Masala

Korxonadagi ishchilar soni o'tgan yili 520 kishini tashkil etgan, reja yilida mahsulot hajmini 3 foizga oshirish ko'zda tutilib, bunda ishchilar soni bo'yicha 12 kishi iqtisodiga erishish ko'zda tutilgan. Mehnat unumdorligi o'sishi darajasi aniqlansin.

### 20-Masala

Quyidagi ma'lumotlardan foydalangan holda bir ishlovchining hisobot va reja davridagi mehnat unumdorligini hamda reja davridagi o'rtacha ro'yxatdagi xodimlar sonini aniqlang.

Hisobot davrida tovar ishlab chiqarish hajmi 9000 ming so'm bo'lib, o'rtacha ro'yxatdagi xodimlar soni 160 kishini tashkil etadi. Reja davrida tovar mahsuloti hajmini 11500 ming so'mga yetkazish rejalashtiriladi. Mehnat unumdorligini 7 foizga oshirish ko'zda tutilgan.

## 21 – Masala

Rejalashtirilgan yil uchun bir o'rtacha ro'yxatdagi ishchining ish vaqti balansini tuzing. Reja yilidagi kalendar kunlar soni 365 kun bayram kunlari soni 8, dam olish kunlari soni 99 kun.

Bir ishchiga xisoblangan kunlik uzilishlar: navbatdagi ta'til – 15 kun, dekret ta'til - 2 kun, davlat ishlarini bajarish - 1 kunni tashkil etadi.

### Ish haqi fondini rejalashtirish

#### 1 – Masala

Korxonada yillik ish haqi fondini 85100 so'm miqdorda rejalashtirgan. Ish haqi fondiga haqiqiy sarflar 85770 ming so'mni tashkil etgan bo'lsa, ish haqi fondining mutloq va nisbiy iqtisodi (ortiqcha sarfi)ni aniqlang. Ish haqi fondiga mablag'lar normativi 0,5 ga teng.

Yechish:

Joriy yilda ish haqi fondining mutlaq ortiqcha sarfi quyidagiga teng:

$$857700 - 85100 = + 670 \text{ so'm}$$

Ish haqi fondining nisbiy iqtisodi: so'm

Yoki:

a)  $4 * 0,5 = 2$  foiz

b)  $* 2 = 1702$  ming so'm

v)  $85100 + 1702 = 86802$  ming so'm

g)  $85770 - 86802 = - 1032$  ming so'm

#### 2 – Masala

Ish haqi fondini mahsulot ishlab chiqarish hajmining o'zgarishi, xodimlar soni indeksining va o'rtacha ish haqining o'zgarishi asosida ham rejalashtirish mumkin.

Hisobot yilida mahsulot hajmi 10 mln so'm bo'lib, IXF-2 mln so'mni tashkil etgan. Reja bo'yicha mahsulot hajmini mehnat unumdorligining 7.5 foizga o'sishi

sharoitida 8 foizga oshirish ko'zda tutiladi. Bunda o'rtacha ish haqining o'sishi 3 foizni tashkil etishi rejalashtirilgan. Hisoblarni ikki usul bilan amalga oshirish mumkin:

1-usul: ish haqining o'sish indeksi:  $IXF = J_{i/x} * (J_a / J_{m/u}) = 1.03 * (1.08 / 1.075) = 1.0347$

2-usul: ish haqining ishlab chiqarilgan mahsulotdagi ulushi 20 foiz, u mehnat unumdorligi va ish haqi munosabatining o'sishi asosida o'zgarishi mumkin.

Reja davrida bu munosabat :  $1.035 / 1.075 = 0.958$  ga teng bo'ladi.

Reja davrida ish haqi ulushi:  $20 * 0.958 = 19.16$  ga teng bo'ladi.

U holda rejadagi ish haqi:  $(10\ 000 * 1.08 * 19.16) / 100 = 2046$  ming so'mni tashkil etadi.

### **3 – Masala**

Asosiy ishchilarning soatlik ish haqi fondi 98000 so'mni, oylik ish haqi fondi - 105000 so'mni, yillik mahsulot hajmi 10000 birlikni tashkil etadi. Qo'shimcha ish haqi miqdorini, qo'shimcha ish haqi fondini, birlik mahsulot uchun asosiy va qo'shimcha ish haqi miqdorini aniqlang.

### **4 – Masala**

To'quvchilik korxonasi vaqtbay ishchilarning rejalashtirilgan soni 1458 kishini tashkil etadi. Bir ishchini rejalashtirilgan ish vaqti byudjeti 1820 soat ish, mukofotning o'rtacha miqdori 15 foizni, vaqtbay ishchining odatdagi mehnat sharoitidagi o'rtacha soatlik tarif stavkasi - 60 so'mni, soatlik, kunlik, oylik ish haqi fondiga qo'shimcha to'lovlar miqdori 1608 ming so'mni tashkil etadi. Vaqtbay ishchilarning rejaviy ish haqi fondini hisoblang.

### **5 – Masala**

Korxonaning tayyorlov sexida vaqtbay ishchilarning rejalashtirilgan soni 120 kishini, 1-razryadli ishchining tarif stavkasi 418 so'm, bir ishchining rejadagi ish vaqti fondi 1820 soat, ishchilarning o'rtacha razryadga to'g'ri keladigan o'rtacha tarif koeffitsienti - 2,3 ga teng bo'lsa, vaqtbay ishchilarning rejalashtirilgan tarif ish haqi fondini aniqlang.

## **6 – Masala**

Agar reja bo'yicha yillik ishlab chiqarish dasturining mehnat sig'imi 289358 ming soatni, o'rtacha soatlik tarif stavkasi 565 so'mni, qo'shimcha ish haqi koeffitsienti 0,0985 (9,85 foiz)ni tashkil etsa, asosiy ishchilarning yillik ish haqi fondini aniqlang.

## **7 – Masala**

Agar amaldagi ish haqining minimal miqdori 130240 so'mni, sanoat ishlab chiqarish xodimlariniig umumiy soni 459 kishini, o'rtacha malakaviy koeffitsient 6,27, qo'shimcha ish haqi fondi koeffitsienti 0,0952ni tashkil etsa, barcha toifadagi xodimlarning mehnatiga haq to'lash fondini aniqlang.

## **8 – Masala**

Mehnatga haq to'lashning tarifsiz shakli bo'yicha yillik rejaviy ish haqi fondini aniqlang. Korxonaning foydasi 120000 ming so'm, mehnatga haq to'lash uchun foydaning 20foizi sarflandi, foydadan soliq ajratmalar miqdori 60000 ming so'mni tashkil etadi.

## **9 – Masala**

Ishchilarning asosiy ish haqi fondi 66550 ming so'mni tashkil etadi. Ishlab chiqarish normalarini bajarish koeffitsienti 1.13 ga teng. Korxonada 3 smenali ish rejimi. Tungi smena ish soatining 1 soatga qisqartirish bo'yicha ishlaydi. Demak, bunda tungi soatlarda ishlash ulushi sutkaning 0.34 (8/23) ga teng. Ishbay ishchiga turli soatda ishlaganligi uchun uning tarif stavkasini 1/7 qismi asosida ish haqi to'lash belgilangan. Tungi soatlar uchun to'lov miqdorini aniqlang.

## **10– Masala**

Kunlik ish haqi fondini aniqlang. Soatlik ish haqi fondi 580 000 ming so'm. Korxonada 30 nafar o'smir ishlaydi, ularning ish kuni davomiyligi 7 soatni tashkil etadi. Ularning o'rtacha tarif stavkasi 690 so'm. Ish kunlari soni 240 kun.

### 11 – Masala

Mehnat ta'tili uchun to'lov fondini aniqlang. Agar kunlik ish haqi fondi 12470 ming so'm bo'lsa, o'rta mehnat ta'tili kuni 17 kun, bir ishchining samarali ish vaqti fondi 240.

### 12 – Masala

O'smirning soatlik tarif stavkasi 450 so'm. U 22 smena 7 soatdan ishlaydi. O'smirning ish haqi va qo'shimcha to'lov summasini aniqlang.

Qo'shimcha shart: o'smirning smenalik mahsulot ishlab chiqarish normasi 50 ta, 22 smena 7 soatdan ishlagan holda 1100 ta mahsulot tayyorladi. Uning ishbay ish haqi va qo'shimcha to'lov summasi aniqlansin.

### 13 – Masala

Ishchi hisobot oyida tungi smenada 34 soat ishladi. Qo'shimcha to'lov 20 foizni tashkil etadi. Tarif stavkasi 1120 so'm bo'lib, jami 160 soat ishlagan. Ish haqi va qo'shimcha to'lov summasi aniqlansin.

### 14– Masala

Ishbay ratsenkalarini asosida to'g'ri ish haqi fondini aniqlang.

<b>Mahsulot</b>	<b>Asosiy mahsulot miqdori, dona</b>	<b>Bir mahsulotning ratsenkalar summasi, so'm</b>
A	750	650
B	120	375
V	360	280
G	420	960

### 15 – Masala

175 nafar ishchining vaqtbay ish haqini aniqlang. Ulardan 150 tasining ish haqi tarif stavkalari bo'yicha hisoblanadi. 25 ta xodimning ish haqi oylik ish haqi bo'yicha hisoblanadi.

<b>Ko'rsatkichlar</b>	<b>Razryadlar</b>					
	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>	<b>VI</b>
Soatlik tarif stavkalar bo'yicha ish haqi hisoblanadigan xodimlar	6	23	48	46	19	8
<b>Lavozimi</b>	<b>Ish haqi, so'm</b>			<b>Ishchilar soni</b>		
Avtokarshiklar	200 000			8		
Jihozlarni tarqatuvchilar	180 000			6		

Tarozibonlar	195 000	2
Omborchilar	190 000	5
Tozalovchilar	85 000	4

### **16 – Masala**

Yillik ish haqi fondini aniqlang.

Agar kunlik ish haqi fondi 160 000 ming so'm bo'lib, mehnat ta'tillarining o'rtacha davomiyligi 18 kun, davlat topshiriqlarini bajarish bilan bog'liq kunlik yo'qotishlar 1.5 kunni tashkil etgan holda, samarali ish vaqti fondi 230 kunni tashkil etadi.

### **17– Masala**

Quyidagi shartlar asosida ishbay ishchilarning soatlik, kunlik, oylik fondini, shuningdek bir ishchining soatlik, kunlik, yillik ish haqini aniqlang.

Rejalashtirilgan ishchilar soni 96 kishi, bir ishchining yillik foydali ish vaqti fondi 1840 soat, bir ishchining o'rtacha tarif stavkasi soatiga 50 so'm, yillik ish kunlari soni 232 kun, ishlab chiqarish normalarini bajarish fondi – 115 foiz.

Soatlik ish haqi fondigacha qo'shimcha to'lovlar 15 foiz, kunlik ish haqi fondigacha qo'shimcha to'lovlar – 2 foiz, yillik ish haqi fondigacha to'lovlar - 6 foizni tashkil etadi.

### **18– Masala**

Ish haqi to'xtovsiz grafik asosida ishlaydi. Bayram kunlari ham 39 kishining ishlashi rejalashtirilgan. Sexda 3 nafar o'smir 2-razryad bo'yicha ishlaydi. Bu razryad bo'yicha kunlik tarif stavkasi 3790 so'm. Sex ishchilarining kunlik ish haqi fondi aniqlansin.

### **19– Masala**

Bazis davridagi ish haqi fondi 40 000 ming so'm, ishlab chiqarish hajmini 15 foiz, mehnat unumdorligini 10 foiz, shuningdek, ish haqini 17 foizga oshirish ko'zda tutilgan. Ish haqi fondini aniqlang.

### **20-Masala**

Ishbay ishlovchi ishchilarning ishbay ish haqini aniqlang. Agar mahsulotning texnologik mehnat sig'imi 500 ming norma soat bo'lib, uni bajarish uchun quyidagi razryaddagi ishchilar, ya'ni 3-razryad bo'yicha 60 kishi, 2-razryad bo'yicha 30 kishi, 4 va 5 – razryad bo'yicha 100 va 40 kishi talab etiladi.

### **21- Masala**

Ishbay ishlovchi ishchilarning ishbay ish haqini aniqlang. Agar mahsulotning texnologik mehnat sig'imi 500 ming norma soat bo'lib, uni bajarish uchun quyidagi razryaddagi ishchilar, ya'ni 3-razryad bo'yicha 60 kishi, 2-razryad bo'yicha 30 kishi, 4 va 5 – razryad bo'yicha 100 va 40 kishi talab etiladi.

## **Mahsulot tannarxini rejalashtirish**

### **1-Masala**

Hisobot davrida tovar mahsuloti hajmi 823.25 ming so'm bo'lib, 1 so'mlik tovar mahsuloti uchun xarajatlar 0.88 so'mni tashkil etadi. 1 so'mlik mahsulot uchun xarajatlarni 0.89 so'mga oshirish rejalashtiriladi. Shuningdek, tovar mahsuloti hajmi 1 foizga oshirish rejalashtiriladi. Reja davri uchun tovar mahsuloti tannarxini aniqlang.

Masala quyidagi tartibda echiladi:

1. Rejalashtirilgan tovar mahsulot hajmini aniqlaymiz.

$$Q=823,25*1,01=831,4 \text{ ming so'm}$$

2. Tovar tannarxi quyidagicha aniqlanadi:

$$T_r=831,4*0,89=740 \text{ ming so'm}$$

### **2– Masala**

Bazis davridagi ish haqi fondi 250000 ming so'mni tashkil etadi. Reja yilida uni 10 foizga oshirish ko'zda tutiladi. Ishchilarning o'rtacha ro'yxatdagi soni 220 kishi bo'lib, rejada uni ular sonini 230 kishiga yetkazish ko'zda tutiladi. Mahsulot ishlab chiqarish hajmini 15 foizga oshirib bajarish rejalashtiriladi. Mehnat unumdorligini ish haqidan ustun o'sishi hisobiga mahsulot tannarxining pasayish foizini aniqlang.

### **3 – Masala**



Rejalashtirilgan yildagi quyidagi ko'rsatkichlar asosida mahsulot tannarxining kamayishini aniqlang.

<b>Ko'rsatkichlar</b>	<b>Bazis</b>	<b>Reja</b>
Mahsulot hajmi, ming so'm	568300	600000
Ishchilar soni, kishi	92	92
Ish haqi fondi, ming so'm	128000	129400

Ish haqining tannarxdagi ulushi-22,5 foizni tashkil etadi.

#### **4-Masala**

Hisobot davrida mahsulotning ishlab chiqarish tannarxi 450200 ming so'mni tashkil etdi. Bir so'mlik tovar mahsuloti uchun sarflarni 2 foizga kamaytirish, tovar mahsuloti hajmini esa 3 foizga oshirish ko'zda tutilgan. Rejalashtirilgan mahsulot tannarxini aniqlang.

#### **5- Masala**

Korxonalar jihozlari ishlab chiqaradi. Bir jihoz narxi 18000 ming so'm. O'zgaruvchan xarajatlar ulushi 12000 ming so'm. Zararsizlik nuqtasini toping.

#### **6- Masala**

Quyidagi omillar hisobiga mahsulot tannarxining kamayishini aniqlang ("indeks" uslubini qo'llagan holda).

Hisobot davrida material bahosi o'zgarmagan holda sarf me'yori 5 foizga kamaydi. Mahsulot ishlab chiqarish hajmining o'sishi 10 foizga, mehnat unumdorligi 7.5 foizga, o'rtacha ish haqi 3.5 foizga oshishi ko'zda tutiladi. Ishlab chiqarish xarajatlari tarkibida materiallar ulushi - 60 foiz, ish haqi xarajatlari - 20 foiz, boshqaruv -12 foizni tashkil etadi.

## **“BIZNESNI REJALASHTIRISH”**

**fanidan**

**ishlab chiqilgan namunaviy**

**BIZNES REJALAR**

**Gazlama ishlab chiqarishni yo'lga qo'yishni texnik-iqtisodiy asoslash**

### **B I Z N E S   R E J A**

#### **TITUL VARAG'I**

Loyiha nomi: *Yangi mahsulot ishlab chiqarishni tashkil etish.*

Ishlab chiqarish bosqichi: *Dastlabki texnik-iqtisodiy asoslash.*

Loyiha tashabbuschisi: \_\_\_\_\_

Mazkur biznes reja loyihani qo'llab quvvatlash uchun kerakli qarorlarni qabul qilishdan tashqari oshkor etmaslik sharti bilan ko'rib chiqishga havola etildi.

Biznes loyihani ko'rib chiqish uchun qabul qiluvchi ko'rsatilgan shartlarga amal qilish mas'uliyatini o'z zimmasiga oladi.

Biznes rejadagi ishlab chiqilgan masalalar, taklif va xulosalar loyiha ishtirokchilari bilan kelishgan holda havola etiladi.

#### **Korxonada tavsifi**

1. “ \_\_\_\_\_ ” korxonasi tashkiliy-huquqiy shakli- \_\_\_\_\_
2. Registratsiyadan o'tish sanasi – \_\_\_\_\_
3. Registratsiya nomeri – \_\_\_\_\_
4. Registratsiya joyi – \_\_\_\_\_
5. Manzili \_\_\_\_\_
6. Faoliyat turi: ishlab chiqarish \_\_\_\_\_
7. Ustav kapitali miqdori \_\_\_\_\_
8. Ishlab chiqarish maqsadi: Mavjud imkoniyatlardan foydalangan holda iste'molchilarimiz uchun sifatli cho'yshabli gazlama ishlab chiqarishni amalga oshirish bo'lib hisoblanadi.
9. Korxonada maydoni \_\_\_\_\_

10.Korxonada bo'yicha rahbarlikni bosh rais amalga oshiradi. U korxonada faoliyati bilan bog'liq barcha masalalarni mustaqil hal qiladi. Buxgalteriya va statistik hisobotlarning ishonchliligiga moddiy va ma'muriy javobgar hisoblanadi.

Rais xo'jalik bo'limlari boshliqlarini tayinlaydi, korxonada hisobotlarini tayyorlaydi. Bosh menejer mato ishlab chiqarish bo'yicha faoliyatni boshqaradi.

11.Rais \_\_\_\_\_

12.Bosh hisobchi \_\_\_\_\_

13.Bosh menejer \_\_\_\_\_

14.Korxonada missiyasi bo'lib aholini ehtiyojini va bozorlarni o'rganish hamda qondirish hisoblanadi. Shuningdek hozirgi davrda \_\_\_ ta yuridik shaxslar bilan shartnomalar tuzilgan.

15.Mahsulot nomi: to'qimachilik matolari

Qo'llanish sohasi: aholini va tikuvchilik korxonalarini cho'yshabli matolarga talabini qondirish hisoblanadi.

“ \_\_\_\_\_ ” korxonasiidagi ishlab chiqarish jarayoni ommaviy turdagi ishlab chiqarish hisoblanadi. Bunda ishlab chiqarish jarayoni maxsus U-125, SP-150, SHB-180, U-50 va ATPR-120 jihozlardan foydalangan holda amalga oshiriladi.

Korxonada o'z faoliyatini asosan o'z iste'molchilariga qaratgan.

Korxonaning asosiy iste'molchilari aholi, tikuvchilik fabrikalari hisoblanadi. Xozirgi davrda \_\_\_ ta yuridik shaxslar bilan shartnoma tuzilgan. Tayyor mahsulot( mato ) sotilgandan keyin 2 kun ichida to'lov amalga oshiriladi. Xom – ashyo va materiallar zahirasi 5 kunni tashkil etishi rejalashtirilgan.

Tuzilgan shartnomalarga asosan birinchi yilda 3,4 mln. metr mato ishlab chiqarish, 2-yilda sotish hajmini \_\_\_% ga, 3-yilda esa \_\_\_ % ga oshirish ko'zda tutilgan. Mahsulot o'zining yuqori sifatli va ishonchliligi hamda yuqori sifatli xom – ashyodan tayyorlanishi bilan ajralib turadi.

Bir nechta ko'rinishdan iborat bo'lgan matolar taqdim etiladi. Keyingi yillarda mahsulot assortimentini kengaytirish ko'zda tutilgan, ya'ni ishlab

chiqarishda bezak beruvchi sexni tashkil etib gulli chitlar ishlab chiqarishni o'zlashtiriladi.

### **Bozor tahlili**

**Sotish bozori haqidagi ma'lumot quyidagi jadvalda havola etiladi.**

**1-jadval**

t/r	Ko'rsatkichlar	Farg'onada	100km masofadagi aholi	100km dan uzoq aholi
1.	Talab hajmi	Yuqori	Yuqori	O'rtacha
2.	Talabni qondirish hajmi	O'rtacha	O'rtacha	past
3.	Raqobat darajasi	O'rtacha	O'rtacha	O'rtacha
4.	Mahsulotni sotib olishga tayyor iste'molchilar	50	35	15

### **Rezyume**

“\_\_\_\_\_” korxonasi

Manzil: \_\_\_\_\_

Telefon: \_\_\_\_\_

Faks: \_\_\_\_\_

Bosh rais: \_\_\_\_\_

Loyiha maqsadi: To'qimachilik matolari ishlab chiqarishni moliyaviy-iqtisodiy jihatdan asoslash.

Bozor tahlili mahsulot iste'molchilar talabini to'liq qondirishini ko'rsatadi. Mahsulot sifat va narx bo'yicha raqobatbardosh hisoblanadi. Korxonaning marketing strategiyasi bozorning bo'sh segmentini yangi ko'rinishli mahsulot bilan egallash bo'lib, bu segmentda past narxlar siyosati qo'llaniladi.

Xom-ashyo va zahiralar ta'minoti bo'yicha uzoq muddatli shartnomalar tuzilgan.

Loyihaning moliyaviy – iqtisodiy jihatdan maqsadga muvofiqligi quyidagi ko'rsatkichlar bilan asoslanadi:

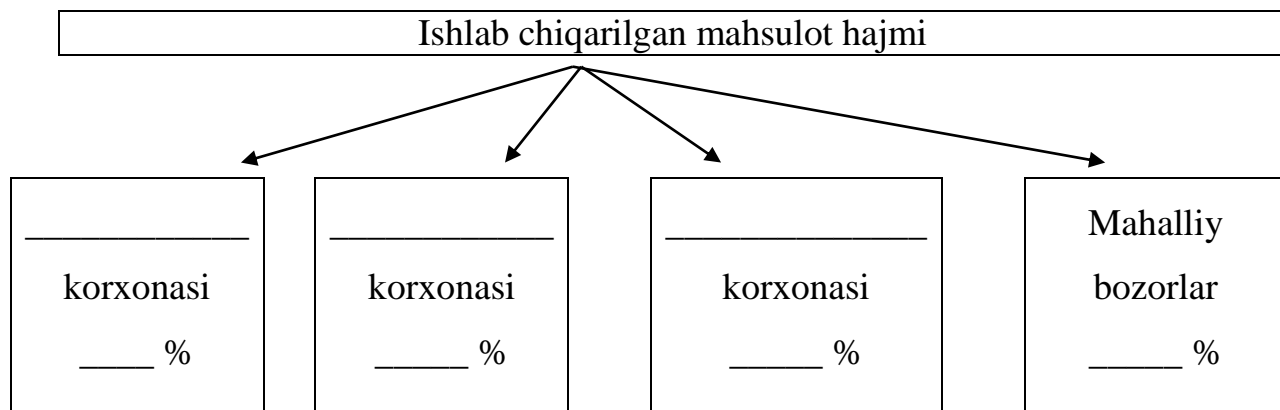
- sotish rentabelligi-10.5%;

- mahsulot rentabelligi-12.6%
- korxonaning to'lov qobiliyatibarqaror hisoblanadi
- loyihani amalga oshirish muddati- \_\_\_\_ yil

Loyiha \_\_\_\_ yil \_\_\_\_\_ dan boshlab foyda keltiradi.

### Sotish bozorlari prognozi

1-chizma



Bugungi kunda mahalliy bozorlarimizda Turkiya va Koreyada ishlab chiqarilgan choyshabli matolarning narxi yuqori bo'lishiga qaramay aholi xarid qilib olmoqda. Chunki ularning sifati o'zimizda ishlab chiqarilayotgan choyshabli matolarga qaraganda ancha yuqori. Shuni e'tiborga olgan holda, "\_\_\_\_\_" to'qimachilik korxonasi o'zida ishlab chiqarmoqchi bo'lgan choyshabli matolarni sifatli va toza xom – ashyolarni tanlagan holda aholini har qanday qatlamiga to'g'ri keladigan sifatli choyshablar ishlab chiqarishni ko'zda tutgan. Mahsulotlarimiz bozorda o'z xaridorlarini topishi uchun avvalambor narx strategiyasi qo'llanadi.

### Ishlab chiqarish rejasi

Gazlama ishlab chiqarish texnologik zanjiri quyidagilardan iborat:

O'rov bosqichi – bu bosqichda kichik g'altaklardagi iplar katta bobinalarga M-150 jihozlarida o'raladi.

Tandalash bosqichi – bu bosqichda SP-180 jihozida bobinalardagi iplar kengligi mato kengligiga muvofiq bo'lgan g'altaklarga o'raladi.

Shlixtalash bosqichida – tandalangan iplarga MSHB-180 jihozlarida maxsus qorishma yordamida ishlov berib uning sifati va mustahkamligi oshiriladi.

To'quv bosqichi – bunda asosiy texnologik jarayon STB-180 to'quv jihozida bajariladi.

Ishlab chiqarish rejasini tuzish ko'zda tutilgan ishlab chiqarish hajmi uchun zaruriy xom ashyo sarfini aniqlashdan boshlanadi. Texnologik zanjirdagi tayyorlov bosqichlarida ishlov beriladigan yarim tayyor mahsulotlar shu jarayon uchun tayyor mahsulot hisoblanadi. Shu sababli har bir tayyorlov bosqichida ishlovdan o'tadigan yarim tayyor mahsulot hajmi aniqlanadi. Ma'lumki, jihozlar sonini aniqlash uchun ushbu bosqichlardagi ishlov beriladigan mahsulotlar hajmini aniqlash zarur. To'quv jarayonigacha bo'lgan bosqichlarda ishlov beriladigan mahsulot kalava ip hisoblanadi. Bunda amaliyotda qabul qilingan me'yorlardan foydalaniladi, ya'ni amaliyotda 100 metr mato uchun assortiment turiga bog'liq ravishda o'rtacha 4.5-6.5 kg kalava ip sarflanishi belgilangan. Bu orqali 1 metr mato uchun sarf me'yorlarini aniqlash lozim ( $4.8:100=0.048$  kg). Shundan so'ng yillik mahsulot ishlab chiqarish hajmi uchun zaruriy xom – ashyo miqdori aniqlanadi, ya'ni 1 metr mato uchun me'yor sarfi yillik ishlab chiqarish hajmiga ko'paytiriladi ( $0.048*3400000=163200$  kg). Hisoblarni jihozlar sonini aniqlashda davom ettiriladi.

Jihozlar sonini aniqlashda quyidagi formuladan foydalanish tavsiya etiladi:

$$J_c = \frac{Q_s}{U_j * KRO} \quad (1)$$

bu yerda:

$Q_s$ - har bir ishlab chiqarish bosqichida ishlov beriladigan mahsulot yoki xom – ashyo hajmi, kg

$U_j$ - ishlov berish bosqichida ishtirok etuvchi jihozning soatlik unumdorligi (texnik pasportidan olinadi).

$KRO$ - jihozning foydali ish bilan band bo'lish koeffitsienti.

Bu ko'rsatkich quyidagicha aniqlanadi:

$$KRO=1-A/100$$

bu yerda:

A – jihozni ta'mirlash bilan bog'liq tanaffuslari vaqtining normativ miqdori, foizda.

To'quv jarayoni bosqichlari uchun A quyidagicha belgilanadi:

1. O'rov jihozi – 3%
2. Tandalash – 4%
3. Shlixtalash – 6%
4. Ip ulash – 2%
5. To'quv – 5%

Ushbularga asoslangan holda KRO ni hisoblanadi.

$$1.KRO = 1-3/100=0.97$$

$$2.KRO = 1-4/100=0.96$$

$$3.KRO = 1-6/100=0.94$$

$$4.KRO = 1-2/100=0.98$$

$$5.KRO = 1-5/100=0.95$$

Jihozlarning soatli unumdorligi quyidagi jadvalda havola etiladi:

### Jihozlarning soatli unumdorligi

### 2- jadval

1.	O'rov, M-150 (kg)	120
2.	Tandalash, M-150 (kg)	195
3.	Shlixtalash, MSHB-180 (kg)	150
4.	Ip ulash va proborlash (kg)	115
5.	To'quv, ATPR-120 (m.s)	3,5

(1) formulaga ko'ra 1 soatda ishlov beriladigan yarim tayyor yoki mahsulot hajmini aniqlanadi. Buning uchun yillik ishlab chiqarish hajmiga hisoblangan xom-ashyo sarfi, ya'ni 163200 kg har bir bosqichda ishlaydigan jihozning o'rtacha yillik ish vaqtiga bo'linadi. Demak, hisoblarni jihoz ish vaqtini aniqlashda davom etiladi.

$$F_j = (365-52-7)*8*1*0.95=2391\text{soat}$$

bu yerda:

365 – yildagi kalendar kunlar soni, kun

52 – dam olish kunlari soni, kun

7 – bayram kunlari soni, kun

8 – smena davomiyligi, soat

1 – smenalar soni

0,95 – jihozning tanaffuslarini e'tiborga oluvchi koeffitsient (bunda rejali ta'mirlash tanaffuslarining normativ miqdori, o'rtacha 5% qabul qilingan).

Bundan ko'rinib turibdiki bitta jihoz 2391soat ishlar ekan. Hisobni 1soatda ishlov beriladigon xom-ashyo yoki yarim tayor mahsulot hajmini aniqlashda davom ettiriladi:

$$\mathbf{Hajm = 163200 : 2391 = 68,26}$$

Bu hajm dastlabki ishlov beriladigan yarim tayyor mahsulot hajmi hisoblanadi. Hisoblarda bundan foydalanishdan avval chiqindi chiqish me'yorini ham e'tiborga olish zarur, ya'ni har bir bosqichda sof ishlov beriladigan yarim tayyor mahsulot hajmi e'tiborga olinadi. Chiqadigan chiqindining normativ miqdori quyidagi jadvalda keltiriladi:

### Chiqindilar me'yori

3-jadval

Jarayon	Foiz
1. O'rov	0,15
2. Tandalash	0,16
3. Shlixtalash	0,28
4. Proborlash	0,4
5. To'qish	0,7

Har bir bosqich uchun mahsulotlar chiqish hajmini aniqlanadi.

$$Q_1 = Q_s - \frac{Q_s * \Phi_m}{100} \quad (2)$$

Bu yerda:

$Q_c$  – bir soatda ishlov beriladigan yarim tayyor mahsulot hajmi

$F_m$  – chiqindi me'yori

1-bosqich uchun:

$$Q_1 = 68,26 - \frac{68,26 * 0,15}{100} = 68,15 \text{ kg}$$



2-bosqich uchun:

$$Q_2 = 68,15 - \frac{68,15 * 0,16}{100} = 68,04 \text{ kg}$$

3-bosqich uchun:

$$Q_3 = 68,04 - \frac{68,04 * 0,28}{100} = 67,85 \text{ kg}$$

4-bosqich uchun:

$$Q_4 = 67,85 - \frac{67,85 * 0,4}{100} = 67,58 \text{ kg}$$

5-bosqich uchun:

$$Q_5 = 1422,00 - \frac{1422,00 * 0,7}{100} = 1412,05 \text{ metr}$$

5-bosqichda yakuniy mahsulot hajmi mato bo'lganligi sababli 1 soatda ishlab chiqariladigan mato hajmini aniqlanadi. Buning uchun 4-bosqichda aniqlangan yarim tayyor mahsulot hajmi 1 metr mato uchun sarf me'yoriga bo'linadi ( $68.26:0.048=1422.00$  metr).

Yuqoridagi ma'lumotlardan kelib chiqqan holda ishlab chiqarishda qatnashadigan jihozlar sonini aniqlanadi:

1. O'rov jarayoni uchun:

$$J_s = \frac{68,15}{120 * 0,97} = 0,6 = 1$$

2. Tandalash jarayoni:

$$J_s = \frac{68,04}{195 * 0,96} = 0,4 = 1$$

3. Shlixtalash jarayoni uchun:

$$J_s = \frac{67,85}{150 * 0,94} = 0,5 = 1$$

4. Proborlash jarayoni uchun:

$$J_s = \frac{67,58}{115 * 0,98} = 0,6 = 1$$

5. To'quv jarayoni uchun:

$$J_s = \frac{1412,05}{3,5 * 0,95} = 425$$

Yuqoridagi hisob-kitoblardan kelib chiqqan holda “\_\_\_\_\_” korxonasida jami ishlab chiqarishda ishtirok etadigan jihozlar soni 429 taga teng.

### Ishlab chiqaruvchi jihozlar qiymati hisobi

4-jadval

Jihoz turi	Jihoz soni	Jihoz qiymati, ming so'm
1. O'rov	1	525
2. Tandalash	1	630
3. Shlixtalash	1	710
4. Proborlash va ip ulash	1	250
5. To'quv	425	1760000
<b>Jami</b>	<b>429</b>	<b>1762115</b>

Hisoblarni xom-ashyo va materiallar sarfini aniqlashda davom ettiriladi.

### Zaruriy xom-ashyo va materiallar sarfi miqdori jadvali

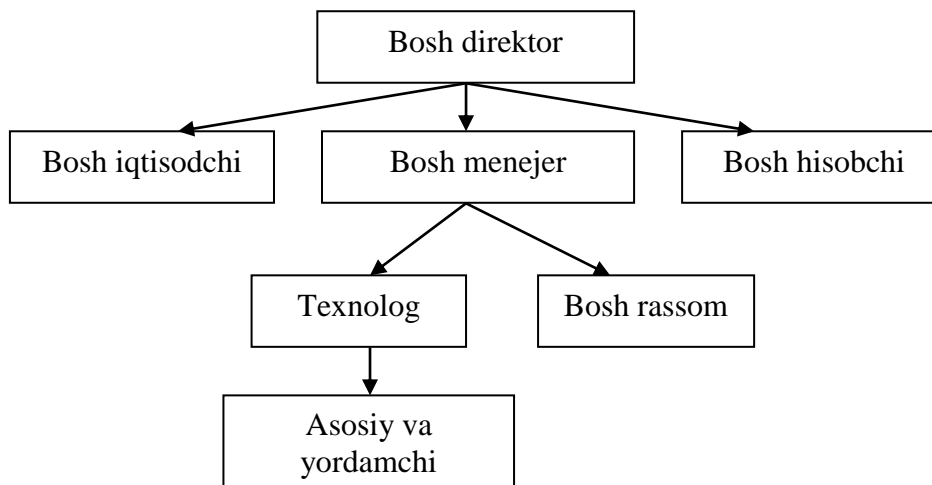
5-jadval

Mahsulot birligiga sarflnadigan xom-ashyo turi va nomi	Sarf me'yori, 1 metr mato uchun (kg)	Yil davomida ishlab chiqariladigan mahsulot jami, metr	Yillik xom - ashyo hajmi, kg	Xom - ashyo materiallar qiymati, so'm	Jami qiymat, ming so'm
1. Tola	0,048	3400000	163200	3000	489600
2. Kraxmal	0,04	3400000	136000	5000	680000
3. Kley	0,35	3400000	1190000	2000	2380000
4. Soda	0,3	3400000	1020000	5000	5100000

5. Sovun	0,3	3400000	1020000	7500	7650000
6. Xloramin	0,2	3400000	680000	12000	8160000
7. Paxta yog'i	0,4	3400000	1360000	3500	4760000
<b>Jami</b>	<b>X</b>	<b>x</b>	<b>5569200</b>	<b>x</b>	<b>29219600</b>

### Tashkiliy va xodimlar rejasi

Korxonani boshqarish uchun chiziqli funksional tizimdan foydalanish samarali hisoblanadi va u quyidagicha tasvirlanadi:



### 2-chizma.

Bo'limning asosiy mazmunini xodimlarga bo'lgan talabni aniqlash, ishchilar sonini hisoblash, ish haqi fondini hisoblash tashkil etadi.

Ishchilar sonini hisoblashda quyidagi formuladan foydalanish tavsiya etiladi:

$$I_s = J_s / N_x k \quad (3)$$

bu yerda:

$J_s$  - jihozlar soni,

$N_x k$  – xizmat ko'rsatish me'yori.

Har bir bosqich bo'yicha ishchilar soni alohida aniqlanadi.

Xususan, tayyorlov bosqichidagi ishchilar ham jihozga xizmat ko'rsatish me'yori asosida aniqlanadi, ya'ni to'qimachilik korxonasida me'yor bo'yicha bir o'rash jihozi uchun ikki kishi, bir tandalash jihozi uchun ikki kishi, bir shlixtalash jihozi uchun ikki kishi, bir proborlash va ip ulash jihozi uchun ikki kishi xizmat qilishi belgilangan.

Yuqoridagi (3) formula asosida to'quv bosqichi uchun ishchilar soni aniqlanadi. Xizmat ko'rsatish me'yori ATPR-120 to'quv jihozlari uchun 10-12 jihoz, STB to'quv jihozlari uchun 6-7 jihoz qabul qilinadi yoki quyidagi tartibda avvalo xizmat ko'rsatish me'yori aniqlanadi. Bunda kuzatishning xronometraj uslubidan foydalanib, 1 metr mato uchun to'g'ri keladigan qo'llanadigan vaqo'llanmaydigan ish usullariga sarflnadigan vaqt o'lchnadi va belgilanadi.

Qo'llanadigan ish usullariga sarflnadigan vaqt deyilganda, jihoz ishlab turgan vaqtda ham bajariladigan ish usullari tushuniladi, ya'ni bu vaqt sarflari asosiy mashina vaqti bilan qo'llanadi. Lekin bu ish usullari ishchining e'tibori qaratilishi hamda ularni faol kuzatilayotganligi uchun xizmat ko'rsatish me'yorini aniqlashda hisobga olinadi. Qo'llanmaydigan vaqt deyilganda esa to'quv jihozining tanaffuslarini keltirib chiqaruvchi ish usullariga sarflnadigan vaqt tushuniladi. Ularni o'z vaqtida bartaraf etish ishlab chiqarish jarayonining uzluksizligini ta'minlaydi.

**To'quv jihoziga xizmat ko'rsatuvchi ishchining mahsulot birligiga to'g'ri keladigan qo'llanmaydigan asosiy ish usullariga vaqt sarfi.**

**6-jadval**

<b>Ish usullari</b>	<b>Qo'llanmaydigan vaqt, sek.T1</b>
1. Uzilgan iplarni ulash.	27
2. Texnik sabablarga ko'ra o'zi to'xtagan jihozlarni yurgizish	6
3.Xom-ashyoni jihozga o'rnatish	30
4.Tayyor mahsulotni jihozdan olish.	35
<b>Jami</b>	<b>98</b>

**To'quv jihoziga xizmat ko'rsatuvchi ishchining mahsulot birligiga to'g'ri keladigan qo'llanadigan ish usullariga vaqt sarfi.**

**7-jadval**

<b>Ish usullari</b>	<b>Qo'llanadigan vaqt sarfi, sek.T2</b>
1.Asosiy ipni to'g'rilash	6
2.Matoni tozalash	5
3.Xom -ashyoni chiqindilardan tozalash	7
4. Urchuq ipini almashtirish	8
<b>Jami</b>	<b>26</b>

Xizmat ko'rsatish me'yori quyidagicha aniqlandi:

$$N_{xk} = T_m + T_2 / T_1 * K_b = 1028 + 26/98 = 11 \text{ ta}$$

bu yerda:

**T<sub>m</sub>** - 1 metr matoga to'g'ri keladigan mashina vaqti, sek/ metr,

$$T_m = 3600 / A \text{ eki } 1/A = 3600/3,5 = 1028 \text{ sekund}$$

bu yerda:

**A** - jihozning soatlik nazariy ish unumi, metr/ soat,

**K<sub>b</sub>** - ishchining foydali mehnat bilan band bo'lish koeffitsienti ( $K_b = 0.5-0.6$ )

### Korxonaning shtatlar jadvali

8-jadval

<b>№</b>	<b>Xodimlar tarkibi</b>	<b>Soni</b>	<b>Oylik ish haqi, ming ming so'm</b>	<b>Yillik ish haqi, ming ming so'm</b>
<b>I.</b>	<b>Davr xarajatlari tarkibidagi ish haqi, jumladan:</b>	<b>14</b>	<b>4230</b>	<b>335756</b>
<b>1.</b>	<b>Direktor</b>	1	4200	50400
<b>2.</b>	<b>Bosh iqtisodchi</b>	1	3800	45600
<b>3.</b>	<b>Bosh hisobchi</b>	1	3500	42000
<b>4.</b>	<b>Bosh moliyachi</b>	1	3300	39600
<b>5.</b>	<b>Mutaxassislar</b>	2	1870	44880
<b>6.</b>	<b>Xizmatchilar</b>	3	1680	60480
<b>7.</b>	<b>Boshqalar, yordamchi ishchilar</b>	5	880	52800
<b>II.</b>	<b>Ishlab chiqarish xarajatlari tarkibiga kiruvchi ish haqi:</b>	<b>39</b>	<b>2062</b>	<b>965225</b>
<b>1.</b>	<b>Ishchilar</b>	39	2062	<b>965225</b>
	<b>Jami</b>	<b>53</b>		<b>1300985</b>

Ishbay ish haqini aniqlashda quyidagi formuladan foydalanish tavsiya etiladi:

$$I_x = 12 * I_s * M_m * K_{o'r.m} * (1 + K_{q.t.})$$

bu yerda:

**12** – yildagi oylar soni

**Is** – ishchilar soni

**Mm** – ish haqining eng kam miqdori

**K<sub>o'r.m</sub>** - o'rtacha malaka koeffitsienti

**K<sub>q.t.</sub>** – qo'shimcha to'lovlar koeffitsienti

**K<sub>o'r.m</sub>** – 2.76 ga teng.

Ishchilar soni 39 ta ishchi.

$$I_x = 12 * 39 * 679330 * 2,76 * (1 + 0,10) = 965225 \text{ ming so'm}$$

O'rtacha yillik ish haqi fondini ham aniqlash tavsiya etiladi.

$$O'rt_{ih} = Ish(j) / Is = 965225 / 39 = 24749,35 \text{ ming so'm}$$

bu yerda:

**Ish(j)** – jami ishbay ish haqi fondi, so'm,

**Is** - jami ishbay ishlovchi ishchilar soni.

### Xarajatlar rejasi

9-jadval

<b>№</b>	<b>Xarajat nomlari</b>	<b>Qiymati, ming so'm</b>
<b>I.</b>	<b>Ishlab chiqarish xarajatlari</b>	30268564,75
<b>1.</b>	<b>Xom- ashyo materiallar</b>	29219600
<b>2.</b>	<b>Ish haqi xarajatlari</b>	965225
<b>3.</b>	<b>Amortizatsiya xarajatlari</b>	176211,5
<b>4.</b>	<b>Joriy ta'mirlash xarajatlari, 3%</b>	52863,45
<b>5.</b>	<b>Transport xarajatlari</b>	292196
<b>6.</b>	<b>Kommunal xarajatlar</b>	438294
<b>II.</b>	<b>Kelgusi davr xarajatlari</b>	342956
<b>1.</b>	<b>Ma'muriy xodimlar ish haqi</b>	335756
<b>2.</b>	<b>Marketing xarajatlari</b>	292196
	<b>Jami</b>	<b>30611520,75</b>

Mahsulot birligi uchun sarflanadigan xarajatlar:

$$X_b = 30611520,75 / 3400000 = 9003 \text{ so'm}$$

Mahsulot birligi bahosi:

$$9003 * 1,10 = 9904 \text{ so'm}$$

bu yerda:

1,10 – foyda normasi.

### Asosiy texnik iqtisodiy ko'rsatkichlar

10-jadval

No	Ko'rsatkichlar	Qiymati, ming so'm
1.	Sotish hajmi, ming so'm	33672672,83
2.	Xarajatlar, ming so'm	30611520,75
3.	Foyda, ming so'm	3061152,08

Yuqoridagi hisoblar uchun ayrim narx va xarajatlar shartli olingan.

### 2. Keramik plitalarni ishlab chiqarishga qaratilgan biznes reja

#### Biznes rejaning titul varag'i.

#### Loyiha nomi

Yangi mahsulotni ishlab chiqarishni tashkil etish.

#### Ishlab chiqarish bosqichi:

Dastlabki texnik-iqtisodiy asoslash.

#### Loyiha tashabbuschisi

“Bunyod” M.CH.J

Mazkur biznes reja loyihani qo'llab – quvvatlash uchun qarorlarni qabul qilish holatidan tashqari oshkor etmaslik sharti bilan ko'rib chiqishga havola etiladi.

Biznes loyihani ko'rib chiqish uchun qabul qiluvchi ko'rsatilgan shartlarga amal qilish mas'uliyatini o'z zimmasiga oladi.

Biznes rejadagi ishlab chiqilgan masalalar, taklif va xulosalar loyiha ishtirokchilari bilan kelishilgan holda havola etiladi.

#### Keramik plitalarni ishlab chiqarishga qaratilgan biznes reja uchun boshlang'ich ma'lumotlar.

1. “Bunyod” korxonasi tashkiliy-huquqiy shakli –M.CH.J.
2. Registratsiyadan o'tish sanasi- 20.10.2018

3. Registratsiya nomeri-
4. Registratsiya joyi-
5. Manzili:
6. Faoliyat turi: ishlab chiqarish.
7. Ustav kapital miqdori- 50000 AQSH dollari
8. Ishlab chiqarish maqsadi: uzoq muddatli kreditdan foydalanish asosida keramik plitalarni ishlab chiqarishni amalga oshirish. Yangi jihozlarni sotib olish asosida jalb qilingan kredetni 20....-yil oxirigacha qaytarish rejalashtiriladi. Kredit foizi 7%
9. Bank rekvizitlari: \_\_\_\_\_ Mikrokredit Bank.
10. Korxonada maydoni 600 m.kv binoni ijaraga oladi.
11. Korxonada bo'yicha rahbarlikni bosh rais amalga oshiradi. U korxonada faoliyati bilan bog'liq barcha masalalarni mustaqil hal qiladi. Buxgalteriya va statistik xisobotlarning ishonchliligiga moddiy va ma'muriy javobgar hisoblanadi.

Rais marketing, rejalashtirish va boshqa bo'limlar boshliqlarini tayinlaydi. Bosh menejer keramik plitalarni ishlab chiqarish bo'yicha faoliyatni boshqaradi.

12. Rais: Axmedov A.
13. Bosh xisobchi :Solieva Z.
14. Bosh menejer: Qudratov S.
15. Korxonada missiyasi bo'lib qurilish korxonalarining va aholining keramik plitaga bo'lgan ehtiyojlarini o'rganish va qondirish hisoblanadi. Korxonaning va raqobatchi korxonaning kuchli va kuchsiz tomonlari quyidagi jadvalda havola etilgan.

**Mahsulot nomi:** Keramik plitalar.

**Qo'llanish sohasi:** aholi uy joylari va xizmat ko'rsatish binolarini jihozlash.

“Bunyod” korxonasiidagi qo'llaniladigan ishlab chiqarish jarayoni yakka tartibdagi ishlab chiqarish hisoblanadi. Bunda ishlab chiqarish jarayoni turli universal jihozlardan foydalangan holda amalga oshiriladi, qo'l mehnati salmog'i yuqori hisoblanadi.

Korxonada o'z faoliyatini asosan individual iste'molchiga qaratadi. Qurilish sohasiga yangi kirib kelayotgan va asosan shaxsiy uy-joy va ofislar qurishga ixtisoslashayotgan firmalar korxonada mahsulotining asosiy iste'molchilari



hisoblanadi. Hozirgi davrda 9 ta yuridik shaxslar bilan shartnoma tuzilgan. Har uch kundan keyin sotilgan tayyor mahsulot uchun to'lov amalga oshiriladi. Xom-ashyo va materiallar zahirasi ham 3 kuni tashkil etishi rejalashtirilgan. Tuzilgan shartnomalarga asosan birinchi yilda 48500 dona plita ishlab chiqariladi. 2-yilda sotish hajmini 5% ga, 3-yilda esa 10% ga oshirish ko'zda tutilgan.

Mahsulot o'zining yuqori sifatli va ishonchli va hamda yuqori sifatli xom-ashyodan tayyorlanishi bilan ajralib turadi.

Bir necha ko'rinishdan iborat bo'lgan keramik plitalar taqdim etiladi.

Istiqbolda mahsulot assortimentini kengaytirish ko'zda tutiladi, ya'ni keramik dekorativ plitka va ofis uchun fontanlar ishlab chiqarish o'zlashtiriladi.

Sotish bozori haqida ma'lumot quyidagi jadvalda xavola etiladi.

### Sotish bozori haqida ma'lumot

1-jadval

t/r	Ko'rsatkichlar	Farg'ona	100 km masofadagi aholi punkti	100 km dan uzoq
1	Talab hajmi	Yuqori	Yuqori	O'rtacha
2	Talabni qondirish hajmi	Past	O'rtacha	O'rtacha
3	Raqobat darajasi	O'rtacha	O'rtacha	Yuqori
4	Mahsulot sotib olishga tayyor iste'molchilar	25	10	3

Bozor sig'imi-yil davomida 130 ming dona plitka.

### Asosiy raqobatchilar haqida ma'lumot

1. Keramik plitalar sotish bo'yicha.

1- Raq 40 ming dona

2- Raq 50 ming dona

2. Rentabellik ko'rsatkichlari.

1- Raq – 19% 21400 so'm dona

2- Raq 21% 20500 so'm dona bahoda 1m.kv uchun

Texnologiya darajasi bo'yicha.

1- va 2- raqobatchilar qo'llayotgan texnologiya o'rtacha darajada.

2. Mahsulot sifati.

- 1- Raqobatchi foydalanadigan xom-ashyo ekologok jixatdan toza hisoblanmaydi.
- 2- Raqobatchi yuqori sifatli xom-ashyo ishlatadi.

3. Reklama ikkala raqobatchi ham telereklamadan foydalanadi.

4. Ishlab chiqariladigan mahsulotning tashqi ko'rinishi.

- 1- Raqobatchi standartlarga asosan mahsulot qadoqlaydi.

- 2- Raqobatchi standartlarga rioya qilmaydi.

5. Bozorda korxonaning ish tajribasi.

- 1- Raqobatchining bozordagi faoliyati 1 yil

- 2- Raqobatchining faoliyati esa 10 yilni tashkil etadi.

“Bunyod” korxonasining mahsulot ishlab chiqarish jarayoni “Nou-xou” asosida amalga oshiriladi hamda ekologik jihatdan toza hisoblanadi. Chunki, ishlov berishda texnologik yoqilg'i o'rniga tabiiy gaz va elektr-energiya hamda ekologik toza hisoblangan xom-ashyolardan foydalanadi. Yuqori darajadagi texnologiyadan foydalanish natijasida atmosferaga zararli gazlar chiqarilmaydi. Atmosferaga faqat katta miqdordagi va yuqori darajadagi issiqlik chiqariladi. Bu albatta mahsulotni kuydirish va quritish bilan bog'liq. Ishlab chiqarish jarayoni uch bosqichdan iborat: tayyorlov, ishlov berish va yakuniy.

Tayyorlov bosqichi mexanizatsiyalashgan va maydalash, quritish, komponentlarni tayyorlash hamda aralashtirish operatsiyalaridan iborat bo'ladi.

Ishlov berish jarayonida mahsulotga yakuniy shakl beriladi. Bu shtampovka, lepka va temik qayta ishlashdan iborat.

Yakuniy bosqichda esa plitkalariga dekorativ ko'rinish beriladi.

### **Rezyume**

“Bunyod” M.CH.J

Manzil:

Telefon:

Faks:

Bosh rais:

Loyiha maqsadi:

Keramik plitalarni ishlab chiqarishni moliyaviy-iqtisodiy jihatdan asoslash.

Bozor tahlili, qondirilmagan talab mavjudligini ko'rsatadi. Mahsulot sifat va narx bo'yicha raqobatbardosh hisoblanadi. Rejalashtirilgan baho 1 m.kv uchun 26.12 ming so'm. Korxonaning marketing strategiyasi bozorning bo'sh segmentini yangi ko'rinishli mahsulot bilan egallash va bu segmentda past narxlar siyosati qo'llaniladi.

Xom-ashyo va zaxiralar ta'minoti bo'yicha uzoq muddatli shartnomalar tuzilgan.

Loyihaning moliyaviy – iqtisodiy jihatdan maqsadga muvofiqligi quyidagi ko'rsatkichlar bilan asoslanadi:

- sotish rentabelligi-10.5%;
- mahsulot rentabelligi-12.6%;
- korxonaning to'lov qobiliyati-barqaror ;
- loyihani amalga oshirish muddati-2.4 yil.

Ishlab chiqarish jarayonini amalga oshirish uchun 20000000 so'm miqdorda kredit olingan. Yillik kredit %i- 7%. Kreditni 20... yil oxirigacha uzish rejalashtiriladi.

Kreditni qo'lanish muddati..... yil.

Loyiha 2020 il sentabridan boshlab foyda keltiradi.

Mazkur biznes reja uchun "Mikrokreditbank" dan kredit olinadi.

### **Korxonada va mahsulot tavsifi.**

Loyiha tashabbuschisi – "Bunyod" MCHJ hisoblanadi.

Korxonada 20.10.2019 da tashkil etilgan.

Tashkiliy-huquqiy shakli -M.CH.J

Mulkchilik shakli – xususiy.

Ustav kapitali miqdori 50000 AQSH dollari.

Bosh rais ..., ish tajribasi 18 yil, xususan boshqaruv bo'g'inida 6 yil.

Bosh hisobchi \_\_\_\_\_

Korxonaning asosiy faoliyati ishlab chiqarish.

Korxonalar va raqobatchilarning kuchli va kuchsiz tomonlari jadvalda keltiriladi.

Korxonalar va raqobatchilarning kuchli va kuchsiz tomonlari.

Ilmiy tadqiqot va marketing sohasida korxonalar afzallikka ega bo'lsa, menejment va moliya bo'yicha raqobatchi korxonalar ustunlikka ega. Bu uning 10 yillik faoliyati bilan bog'liq.

Mahsulotning kuchli tomonlari bo'lib bozor segmentini aniq belgilangani va mahsulotni faqat unga yo'naltirilganligi hisoblanadi. Segment – yuqori daromadli aholi. Mahsulot yuqori sifatga ega bo'lib, ekspluatatsiya jarayonida uzoq muddat foydalanish va ishonchliligi hamda past narxda sotilishi, yuqori darajaagi texnologiya asosida ishlov berilishi bilan ajralib turadi. Qo'llanilayotgan texnologiya noyob xisoblanib patent huquqi mavjud(124). Tovarning kuchsiz tomonlariga mahsulotning balanslashtirilgan assortimentining mavjud emasligini, iste'molchilar bilan ishlash bo'yicha tajribaning mavjud emasligini, mijozlar talabini to'liq o'rganmaganligini kiritish mumkin.

### Tovarning kuchli va kuchsiz tomonlari.

2-jadval.

Tovarning kuchli va kuchsiz tomonlarini o'rganishga qo'yilgan masala.	Mahsulotning kuchli tomonlari	Mahsulotning kuchsiz tomonlari
1. Mahsulot yo'naltirilgan segmentni aniq belgilay olasizmi? 2. Mijozlar talabi to'liq o'rganilganmi? 3. Mahsulotning qanday afzallik tomonlari mavjud? 4. O'z mahsulotingizni siz tanlagan segmentga samarali uzata olasizmi? 5. Mahsulotingiz boshqa raqobatchi korxonalar mahsuloti bilan raqobatlasha oladimi, xususan: - Narx bo'yicha? - Sifat bo'yicha? 6. Mahsulotingiz hayot siklini bilasizmi?	Ha  Yuqori sifat va uzoq muddat foydalanish mumkinligi Ha  Ha Ha Joriy etish va o'sish bosqichi	yetarli emas

7. Sizda yangi mahsulot turini yaratish bo'yicha g'oya bormi?	Ha	
8. Mahsulot turli-tumanligini va ma'naviy eskirish darajasining turlicha bosqichidaligi nuqtai nazaridan assortimentga egamisiz?	Ha	
9. Iste'molchilar talabi asosida takomillashtirish borasida ishlar amalga oshirilganmi?		Yo'q
10. Yangi mahsulotni yaratish bo'yicha sifat to'garagi tashkil etilganmi yoki siyosat amalga oshiriladimi?	Yo'q	
11. Sizning mahsulotingiz nusxasini raqobatchi ko'chirishi mumkinmi?		Hozircha yo'q
12. Sizning fikrlaringiz tovar yoki mahsulot markasi bilan himoya qilinganmi?	---	
13. Iste'molchilar shikoyatini o'rganasizmi?		Yo'q

### **Bozor va asosiy raqobatchilar tahlili.**

Sotuv bozorlari tahlili ma'lumotlaridan ko'rinadiki istiqbolli bozorlar bo'lib Farg'ona va 100 km radiusdagi aholi yashash punktlari hisoblanadi. Ushbu bozorlarda talabning yuqori darajasi va raqobatning o'rtacha darajasida mahsulotni sotib olishga tayyor haridorlar ulushi mos ravishda 25 va 10 %ni tashkil etadi. Umumiy bozor sig'imi yiliga 130000 dona keramik plitani tashkil etib 1-va 2-raqobatchilar yiliga 90 ming dona plita sotishlarini e'tiborga olinadigan bo'lsa 40 ming dona miqdoridagi bozor bo'sh hisoblanadi.

Asosiy raqobatchi bo'lib 2-raqobatchi hisoblanadi, ya'ni ushbu korxonada bozorda ishlash bo'yicha 10 yillik tajribaga ega bo'lib, nisbatan past baho darajasida bozorning 38.5% ni egallab turibdi.

### **Bozor va asosiy raqobatchilar tahlili.**

#### **3-jadval.**

t/r	Raqobatchi mahsulot xarakteristikasi	Asosiy raqobatchilar	
		Birinchi	Ikkinchi
1	Sotuv hajmi, dona	40000,0	50000,0
2	Egallab turgan bozor salmog'i, %	30,8	38,5
3	Baho darajasi so'm/dona	21,400	20,500
4	Moliyaviy holati(rentabelligi), %	19	21

5	Texnologiya darajasi	O'rtacha	O'rtacha
6	Mahsulot sifati	Past	Yuqori
7	Reklamaga xarajatlar	Amalga oshiriladi	Amalga oshirildi
8	Jalb etuvchi tashqi ko'rinishi	Standart qadoqlash	Ega emas
9	Korxonaning bozordagi faoliyati vaqti	1	10

“Bunyod” MCHJ mahsulotining asosiy iste'molchilari bo'lib qurilish firmalari va yangi uy-joy qurayotgan ofislar va boshqa xizmat binolarini jihozlash bilan shug'ullnadigan xususiy iste'molchilar, shuningdek yuqori badiiy ko'rinishga ega keramik mahsulotlarni qadrllovchilar maydonga chiqadi.

### Marketing rejasi

Guruhlar shartnomalarga ko'ra tovarni taqsimlashda “ishlanb chiqaruvchi-iste'molchi”tizimidan foydalaniladi. Narx “ o'rtacha xarajatlar + foyda” uslubidan foydalangan holda o'rnatiladi. Foyda normasi 20% qabul qilingan.

Keramik plitalarga bo'lgan talab elastik. Keramik plitalar narxining tushishi, ularga bo'lgan talabni oshishiga olib keladi. Bozor narxi quyidagicha bo'ladi.

Korxonaning baho siyosati quyidagi jadvalda aks ettiriladi.

### Korxonaning baho siyosati.

#### 4-jadval.

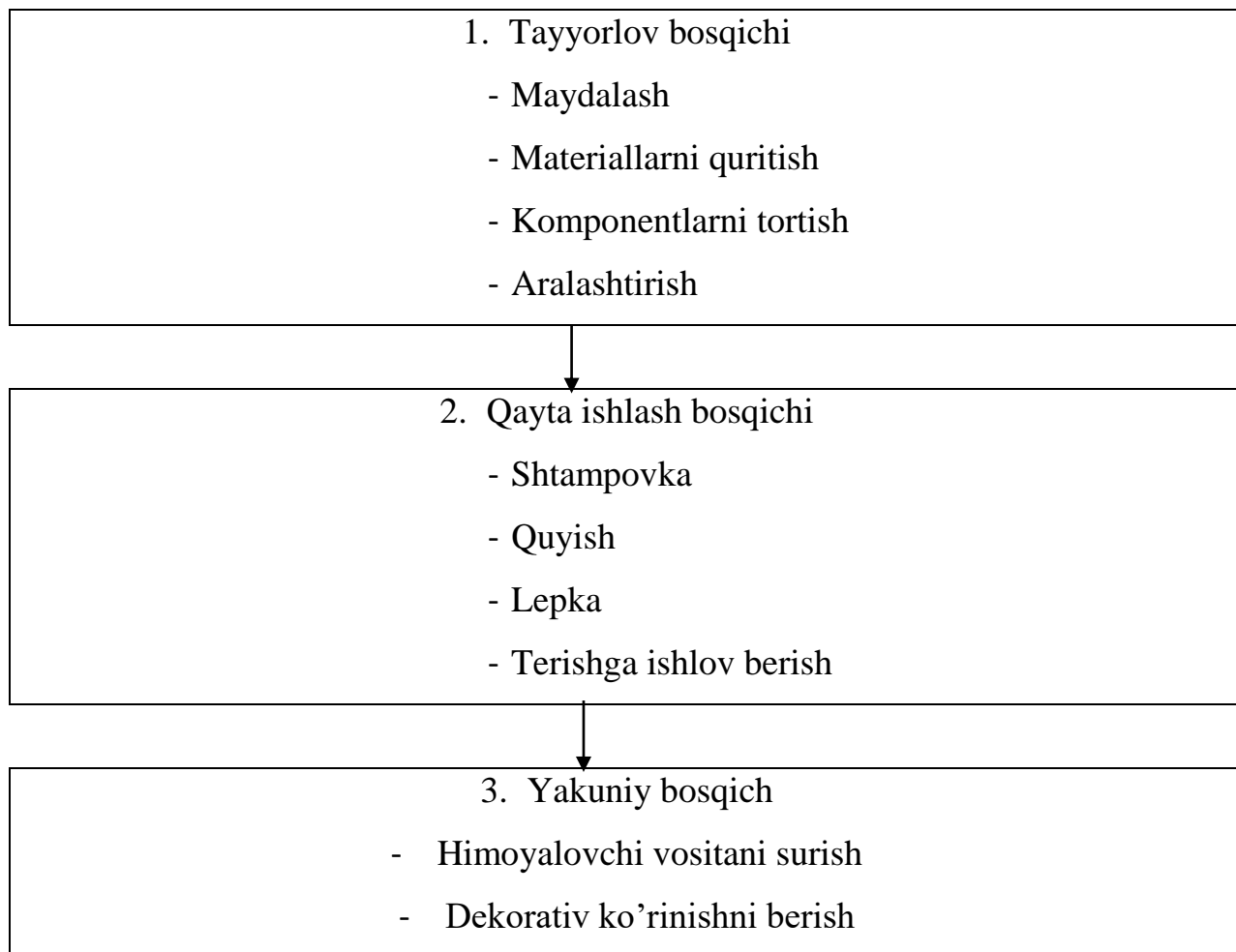
Obektni tahlil qilishda quyidagi savollarga e'tibor qaratiladi	Haqiqiy holat tavsifi.
1. Mahsulotimiz xarajatlarni, unga bo'lgan talabni va uning raqobatbardoshligini qanchalik darajada aks ettiradi?	To'liq aks ettiradi. Baho darajasi bozor bahosidan past.
2. Bahoni o'zgarishiga xaridorlar reaksiyasi qanday?	Talab elastik, bahoning pasayishi hajmning oshishiga olib keladi.
3. Iste'molchilar baho darajasini qanday baholaydilar	Baho darajasi maqbul hisoblanadi.

## Ishlab chiqarish rejasi

Tuzilgan shartnomalarga ko'ra, dastlabki yilda 48500 ta keramik plitalar ishlab chiqarish rejalashtirildi.

Ishlab chiqarish dasturi 1-jadvalda havola etiladi.

Texnologik jarayon sxemasi quyidagi chizmada keltiriladi.



**1-chizma. Texnologik jarayon sxemasi.**

Mahsulot ishlab chiqarish uchun zarur bo'ladigan xom-ashyo hisobi quyidagi jadvalda keltiriladi.

## Zarur hom-ashyo va materiallar hisobi.

**5-jadval.**

Mahsulot nomi	Yil	Ishlab chiqarish hajmi	1 dona mahsulot og'irligi, kg	Jami	
				sof og'irligi	Zaruriy xom-ashyo

				(3q*4q)	og'irligi, kg. 5x1,4
1	2	3	4	5	6
Keramik plita	2013	48500	5	242500	339500

Ushbu hisoblar asosida jihozlarga bo'lgan ehtiyojni aniqlanadi. Bu hisoblar quyidagi jadvalda havola etiladi.

**Jihozlarga bo'lgan umumiy talab hajmini aniqlash.**

**6-jadval.**

Jihoz turi va nomi	Zaruriy xom-ashyo hajmi kg	Texnologik koeff.	Jihozning yillik ish vaqti fondi, soat	Unumdorlik (kg/soat)	Jihoz birligi. 3q*2q/4q/5q
1	1.	2.	3.	4.	5.
1. Maydalovchi uskuna	339500	1	3664	50	1.8
2. Qurituvchi baraban					
3. O'lchash jihozi					
4. Aralastiruvchi jihoz	339500	0.8	3664	40	1.8
SMK 125	339500	0.5	3664	23.5	1.91
5. Quritish jihozi NS-12	339500	0.3	3664	17.5	1.54
6. Glazurni purkovchi jihoz	339500	0.1	3664	15	0.60
7. Shtamplovchi jihoz					
8. Pech	339500	0.3	3664	32	0.84
	339500	0.85	3664	10	7.65
	339500	0.9	3664	22.5	3.60

Jihozlarning ish vaqti fondi quyidagicha aniqlanadi:

$$F_n = (365 - 63) * 0.95 * 2 * 6.35 = 3664$$

Bu yerda:

365- kalendar kunlar soni

63 6- kunlik ish kuni xaftasi tartibidagi dam olish va bayramlar soni

0.95- jihozning ta'mirlash jarayonida turib qolishini e'tiborga olgan holda undan samarali foydalanish koeff.



2- smenalar soni

6.35- ish kuni davomiyligi

Bu jadval asosida ishlab chiqarish jihozlari qiymati aniqlandi.

**Ishlab chiqarish jihozlari qiymati hisobi.**

**7-jadval**

<b>Jihoz turi va Nomi</b>	<b>Miqdori, dona</b>	<b>Bahosi, mln so'm</b>	<b>Qiymati</b>
1	2	3000	6000
2	2	2000	4000
3	2	6500	13000
4	2	2563	5126
5	1	625	625
6	1	14875	14875
7	8	5000	40000
8	4	21000	84000
9	1	8000	8000
10	1	62675	62675
	<b>23</b>		<b>243926</b>

Ushbu jadval esa jami asosiy fondlar tuzilmasi qiymatini hisoblash uchun asos bo'ladi.

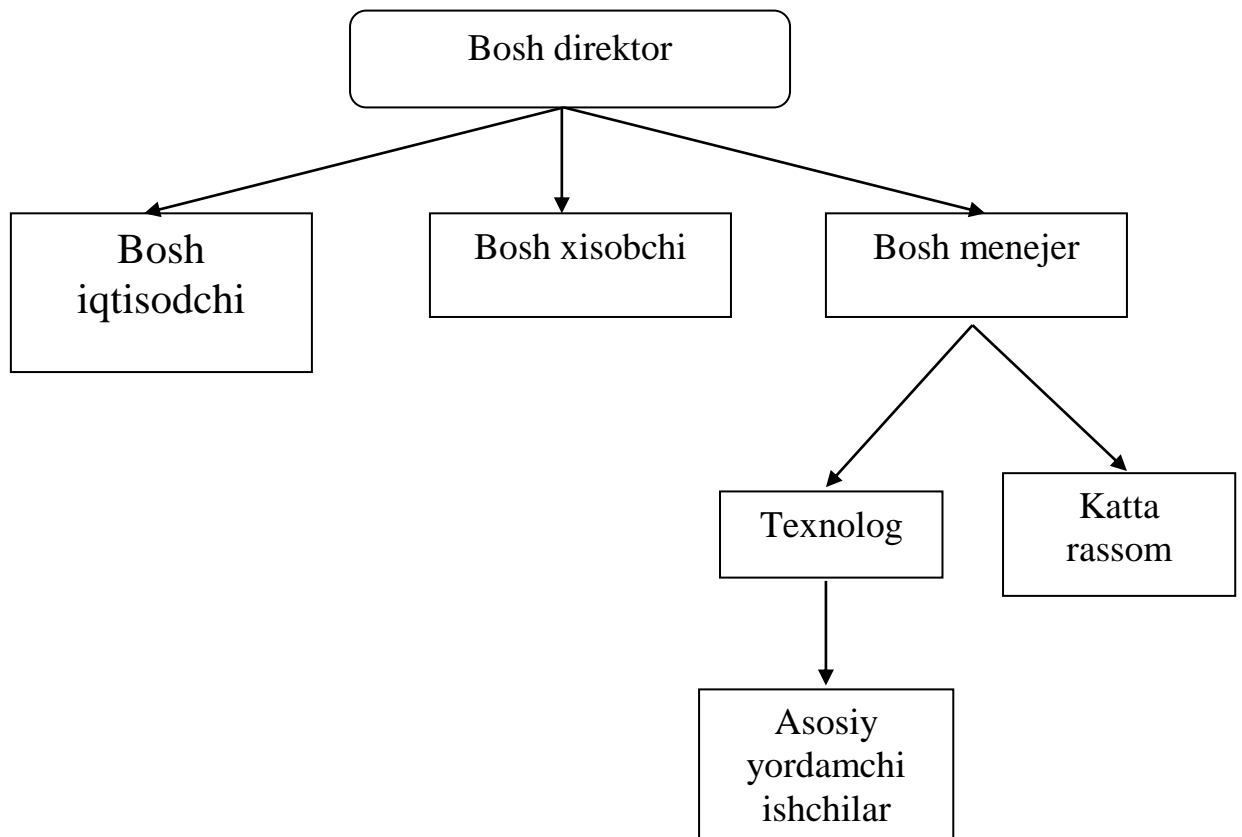
**Asosiy fondlar qiymati.**

**8-jadval**

<b>Asosiy fondlar</b>	<b>Qiymati</b>
Binolar	Ijara
Ishchi jihozlari	235926
Transport vositalari	8000
Boshqalar	---
<b>Jami :</b>	<b>243926</b>

## Tashkiliy va xodimar rejasi

Kichik biznes korxonalarini uchun boshqaruvning chiziqli funksional tizimidan foydalanish samarali hisoblanadi. Bu quyidagicha ifodalnadi.



### 2-chizma. Korxonaning boshqaruv tuzilmasi.

Ishchilar soni bajariladigan operatsiyalar bo'yicha alohida aniqlanadi. Hisoblarda asos alohida ishlov beriladigan xom-ashyo hajmi qamrab olinadi.

1. Maydalash operatsiyasi bo'yicha.

$$I_{s1} = \frac{339500}{50 * 3664} = 2 \text{ ta ishchi}$$

2. Quritish barabanida bajariladigan operatsiyasi uchun.

$$I_{s2} = \frac{339500 * 0,8}{40 * 3664} = 2 \text{ ta ishchi}$$

3. O'lchash jihozida bajariladigan operatsiya bo'yicha.

$$I_{s3} = \frac{339500 * 0,5}{23,5 * 3664} = 1 \text{ ta ishchi}$$

4. Aralash tirish jihozida bajariladigan operatsiyalar.

$$I_{s4} = \frac{339500 * 0,3}{17,5 * 3664} = 1,5 \approx 1 \text{ ta ishchi}$$

5. NS-12 Qurilish jihozi bo'yicha.

$$I_{s5} = \frac{339500 * 0,1}{15 * 3664} = 1 \text{ ta ishchi}$$

6. Glazur purkovchi jihozida bajariladigan operatsiyalar bo'yicha.

$$I_{s6} = \frac{339500 * 0,3}{37 * 3664} = 1 \text{ kishi}$$

7. Shtampovka jihozida bajariadigan operatsiyalar.

$$I_{s7} = \frac{339500 * 0,85}{10 * 3664} = 8 \text{ ta ishchi}$$

8. Pechda bajariadigan operatsiyalar bo'yicha.

$$I_{s8} = \frac{339500 * 0,9}{22,5 * 3664} = 4 \text{ ta ishchi}$$

Barcha operatsiyalar bo'yicha ishchilar soni quyidagiga teng bo'ladi.

$$I_s = 2+2+1+1+1+1+8+4 = 20 \text{ ishchi}$$

Korxonaning shtatlar jadvali quyidagi jadvalda aks ettiramiz.

### Korxonaning shtatlar jadvali.

9-jadval.

Xodimlar Tarkibi	Soni kishi	Oylik ish haqi, so'm
<b>I. Davr xarajatlari tarkibidagi ish haqi</b>		
1. Direktor	1	4200000(12*4200000)=50400000
2. Bosh iqtisodchi	1	3360000(12*3360000)=40320000
3. Bosh hisobchi	1	3360000(12*3360000)=40320000
4. Bosh menejer	1	350000(12*350000)=42000000
5. Texnolog	1	2800000(12*2800000)=33600000
6. Rassom	2	265000(12*265000)=31800000
7. Kichik xizmat ko'rsatuvchilar	3	120000(12*120000)=14400000
<b>II. Ishlab chiqarish xarajatlari tarkibiga kiruvchi ish haqi</b>		

1.Ishchilar	20	172822000
<b>Jami</b>	<b>30 kishi</b>	<b>425662 ming so'm</b>

Ishchilar ish haqi fondi oylik minimal ish haqi bo'yicha aniqlanadi.

$$\text{IXFi} = 20 \cdot 12 \cdot 679330 (1+0,6) = 172822,0 \text{ ming so'm.}$$

### **Ishlab chiqarish xarajatlari rejasi.**

Bu bo'limda ishlab chiqarish xarajatlari quyidagi tartibda hisoblanadi. Avvalo, xom-ashyo va materiallar bo'yicha sarflangan xarajatlar aniqlanadi. Bunda ko'rsatkichlar № 8 jadvaldan olinadi.

Ishchilar ish haqi fondi 41180580,0 so'm bo'lib ijtimoiy sug'urta xarajatlari 9883339 (41180580,0\*0.24) so'mga teng. Jami ishchilar ish haqi bilan bog'liq xarajatlar 172822000so'mni tashkil etadi.

Amortizasiya xarajatlari belgilangan tartib bo'yicha hisoblanadi. Ushbu ko'rsatkich 36588900 so'mga teng

Ehtiyot qismlar, jihozlarni ta'mirlash uchun qilingan xarajatlar asosiy fondlar qiymatidan 3% miqdorda olinadi ya'ni 7078 (247656\*0.03) so'mni tashkil etadi.

$$235926 \times 0,03 = 7078 \text{ so'm}$$

Transport uchun xarajatlar xom – ashyo va materilallar qiymatining 1.5% miqdorida olinadi, ya'ni bu 5844000 so'mni tashkil etadi.

Kommunal xizmatlar uchun xarajatlar foydalanilgan suv, elektr energiya va yoqilg'i uchun to'lovlardan iborat bo'ladi. Suv uchun to'lovlarni hisoblashda avvalo bir oyda suvga bo'lgan ehtiyoj aniqlanadi. Bu ehtiyoj o'rtacha 231 m.kub bo'lib, 1m.kub suv uchun to'lov 3000 so'mni tashkil etishini e'tiborga olsak, bir yil uchun bu to'lov 8316000(231\*3000\*12)so'mni tashkil etadi.

Texnologik maqsadlar uchun sarflarni hisoblashda har bir jarayongacha jihozni harakatga keltiruvchi elektr energiyaga bo'lgan talabi e'tiborga olinadi. Bu talab jihozning yillik ish soatlariga hamda 1kv elektr energiya uchun belgilangan to'lov hajmiga ko'paytiriladi. Binolarni yoritish uchun foydalaniladigan elektr

energiya xarajatlarini hisoblashda binolardagi lampochkalar soni va ularning yoritish quvvati hamda ulardan kunlik foydalanish soatlari e'tiborga olinadi. Bir yilda jami 65112 kvt elektr energiya sarf qilinadi deb qabul qilingan. 1 kvt elektr energiya uchun to'lov 78 so'm ekanligini hisobga olgan holda jami elektr energiya uchun to'lov 4818288 so'mni tashkil etadi ( $65112 \cdot 78$ ).

Yoqilg'i uchun xarajatlarni hisoblashda bir yilda tabiiy gazga bo'lgan extiyoj aniqlnadi va  $1 \text{ m}^3$  gaz uchun to'lanadigan to'lov summasiga ko'paytiriladi. Bizning misolimizda bu 2145200 so'mni tashkil etadi.

Kommunal xizmatlar uchun to'lovlar tarkibiga, shuningdek, bino uchun to'lanadigan ijara to'lovlarini ham kiritish mumkin. 1 m.kv joy uchun to'lanadigan ijara to'lovi 34332 so'm deb qabul qilamiz va jami to'lov ( $600 \cdot 3433$ ) 2059800 so'mni tashkil etadi.

Kelgusi davr va moliyaviy xarajatlar tarkibidagi ma'muriy xodimlar va xizmatchilar ish haqi tashkiliy va xodimlar rejasidan olinadi. Bu 252840000 so'mni tashkil etadi.

Marketing uchun xarajatlar xom-ashyo va materiallar uchun sarflanadigan xarajatlarning 2 % miqdorida olinadi va 7790000 so'mni tashkil etadi.

Jami xarajatlar mahsulot hajmiga bo'linadi va bir metr mato tannarxi aniqlnadi.

$$144306335.6 : 48500 = 2975 \text{ so'm.}$$

Foyda normasi va yagona daromad solig'ini e'tiborga olgan holda narx tuzatiladi.

$$2975 \cdot 1.15 = 3421 \text{ so'm.}$$

Yuqoridagi hisoblar uchun ayrim narx va xarajatlar shartli olingan.

## GLOSSARIY

**Reja umumiy ma'noda** – bu kelajak obrazi. Qo'yilgan maqsadlarga erishishga yo'naltirilgan tadbirlar tizimidir.

**Korxonalar rejayi** – oldindan ishlab chiqilgan tadbirlar tizimi bo'lib, bu tadbirlar maqsadlarni amalga oshirishni ko'zda tutib, ular mohiyatini mahsulot ishlab chiqarish va sotishni belgilangan muddatlarda bajarilishini ta'minlanishga qaratilgan uslublar hamda resurslar orasidagi o'zaro bog'liqlikni muvofiqlashtirish tashkil qiladi.

**Rejalashtirish** – bu rejani ishlab chiqish va uni amalga oshirilishini nazorat qilish jarayoni bo'lib, bunda sharoitlarning o'zgarishiga muvofiq uni korrrektirovka qilish ham ko'zda tutiladi.

**Iqtisodiy o'sish** – korxonaning iloji boricha ko'proq miqdorda va yuqori sifatdagi tovar va xizmatlarni ishlab chiqarishga intilishi.

**To'liq bandlik** – ishga qobiliyatli va ishlashni xohlovchi barcha ishchilarni ish bilan ta'minlash.

**Iqtisodiy erkinlik** – barcha ishlovchi mutaxassislariga o'z faoliyati doirasida yuqori darajada erkinlikka erishishlariga imkon yaratish.

**Daromadni adolatli taqsimlash** – barcha xodimlar toifasini taqdirlashni yo'lga qo'yish.

**Reja** – korxonalar faoliyatining umumiy maqsadi, xodimlar harakatining yo'nalishlari, bajariladigan ishlar tartiboti, zaruriy vosita va iqtisodiy resurslar, ilg'or texnologiya va ishlab chiqarishni tashkil etishdir.

**Rejalashtirish mohiyati** – xo'jalik yuritish shakllarini, faoliyatni, qo'yilgan maqsadlarni ilmiy jihatdan asoslash.

**Rejalashtirishning bosh vazifasi**– korxonaning qisqa va uzoq muddatli strategiyasini zaruriy dalillar asosida shakllantirish.

**Rejalashtirish o'rgatadi** – iqtisodiy resurslardan foydalanish qoidalarini, usullarini va tartiblarini.

**Texnik–iqtisodiy rejalashtirishda** – korxonalarining texnik va iqtisodiy rejalashtirish ko'rsatkichlarini belgilaydi, ya'ni ishlab chiqarishning optimal variantlari tanlanadi, zaruriy resurslar tanlanadi, ulardan foydalanish normalari belgilanadi, yakuniy moliyaviy ko'rsatkichlari aniqlanadi.

**Operativ rejalashtirish** – ishlab chiqarish rejalaridagi ko'rsatkichlar chuqurlashtirilib, tsexlar, uchastka va ish o'rinlari bo'yicha taqsimlanadi.

**Taktik rejalashtirish** – avvaldan belgilangan maqsadlarga erishish uchun vazifa va vositalarni asoslashni ko'zda tutadi. Masalan, kelgusi 5 yil ichida bozorda ustunlikka erishish taktik maqsadi korxonada raxbariyati tomonidan marketing bo'limiga yuklatiladi.

**Reaktiv rejalashtirish** – erishilgan tajriba va ishlab chiqarishni rivojlantirish tarixini tahlil qilishga asoslanadi hamda mavjud tashkiliy shakl va vujudga kelgan odatlarga tayanadi.

**Inaktiv rejalashtirish** – korxonadagi erishilgan holatga asoslanadi, ya'ni orqaga ham qaytmaydi, ilgariga qarab harakat ham qilmaydi. Uning asosiy maqsadi ishlab chiqarishning barqarorligiga erishishdir.

**Preaktiv rejalashtirish** – korxonada faoliyatining turli sohalarida uzluksiz o'zgarishlarni amalga oshirishni ko'zda tutadi. Bunda preaktivistlar fan va texnikaning ilg'or yutuqlariga tayanadilar.

**Interaktiv rejalashtirish** – istalgan istiqbolni loyixalashtirishni va unga erishish yo'llarini axtarishni ko'zda tutadi.

**Normalashtirish** – normal ishlab chiqarish jarayonlarini ta'minlash uchun zarur bo'lgan resurslar sarfi va chegaraviy zaxira kattaligini ishlab chiqish va belgilash uslubidir.

**Norma** – mahsulot birligini ishlab chiqarish, belgilangan sifat darajasini ta'minlash uchun xom-ashyo, materiallar, yoqilg'i, energiya va h.k. sarfi bo'yicha ruhsat etilgan kattaligidir.

**Normativ** – nisbiy ko'rsatkichlar bo'lib, ishlab chiqarish resurslaridan foydalanish darajasini ifodalaydi. Normativlar foiz va koeffitsientlarda belgilanadi.

**Ko'rsatkich** – sifat jihatdan belgilangan o'zgaruvchan kattalik bo'lib, unga juda ko'p miqdoriy ifodalar kiritiladi.

**Miqdor ko'rsatkichlar** – yalpi, tovar mahsulot, foyda, ishchilar soni va boshqa ko'rsatkichlarni absolyut kattaliklarda ifodalaydi.

**Sifat ko'rsatkichlar** – nisbiy ko'rsatkichlar bo'lib, miqdor ko'rsatkichlari orasidagi nisbatni ifodalaydi. Masalan, mehnat unumdorligini oshirish, xarajatlarni pasaytirish, samaradorlikni oshirish.

**Natural ko'rsatkichlar** – korxonada rejasining moddiy-buyumlashgan mazmunini xarakterlaydi va har bir tovarning xususiyatiga muvofiq keluvchi o'ziga xos birliklarda o'lchanadi.

**O'sish** – korxonada o'lchamining oshishi va ishlab chiqarish hajmining kengayishini ifodalaydi. Xususan, ishlab chiqarish hajmi, ishchilar soni, sotuv hajmining o'zgarishi.

**Rivojlanish**– birinchi navbatda xo'jalik tizimining sifat jihatidan o'zgarish va yangilanishi, barcha bo'limlarda texnika, texnologiyalarni, ishlab chiqarish va mehnatni tashkil etishni takomillashtirish asosida samaradorlikni oshirishni ko'zda tutadi.

**Ideal** – tadbirkorlik ob'ektiga fan–texnika taraqqiyoti doirasida zaruriy innovatsiyalarni joriy etish asosida samaradorlikni oshirishni ta'minlaydigan o'zgarishlar kiritish.

**Real** – moliyaviy – iqtisodiy holatdagi dastlabki salbiy belgilar aniqlanishi bilan korxonada qisman reforma (qayta o'zgarishlar) ni amalga oshirish.

**Radikal** – boshqaruvni takomillashtirish, ishlab chiqarish samaradorligini va ishlab chiqariladigan mahsulot raqobatbardorligini oshirish, mehnat unumdorligini oshirish, xarajatlarni kamaytirish, moliyaviy natijalarni yaxshilashga yo'naltirilgan tub islohotlarni amalga oshirish.

**Gorizontal** – mavjud va yangi bozorlarda bir xil turdagi mahsulotlar ishlab chiqarish va sotish hajmlarini ko'paytirish orqali (geografik ekspansiya)

**Vertikal** – texnologik jihatdan o'zaro bolangan ishlab chiqarishni tashkil etish yoki birlashtirish orqali ta'minotchi yoki iste'molchiga yaqinlashtirish.



**Diversifikatsiya**– turli ishlab chiqarishlarni bir konglomeratga birlashtirish.

**Biznes g'oya** – insonning fikrlash faoliyati natijasi bo'lib, tashqi stimullar va ichki xohish, istak, ehtiyoj, qiziqish qadriyatlar, ideal va emotsiyalar majmui bilan belgilanadi.

**Missiya** – xo'jalik sub'ektining uning maqsadlari, faoliyat sohasi, jamiyatdagi o'rnining qisqacha tavsifi.

**Maqsad** – korxonaning istiqboldagi istalgan ko'zda tutilgan holatidir.

**Biznes reja** – korxonada faoliyatining texnik iqtisodiy asoslash, rejani tuzish jarayoni, uni tuzishgacha olib boriladigan tahlil, shaxsiy biznesni aniq faoliyatda tasavvur etish imkoniyatini beradi.

**Rezyume** – biznesrejaning qisqacha tavsifidir.

**Tovar** – bu ehtiyojni qondiruvchi vositadir.

**O'rtacha xarajatlar plyus foyda** –prinsip bo'yicha narx belgilash tovarning tannarxiga muayyan ustama qo'yishdan iborat bo'lib, narx belgilashning eng oddiy usuli hisoblanadi.

**Ko'zlangan foyda normasi** – olishni ta'minlaydigan narx belgilash. Bunday yondashuvni qo'llaydigan ishlab chiqaruvchilar oldindan sarf etilgan kapital uchun muayyan qaytim foiz olishga intiladilar.

**Narxni chegaraviy xarajatlar bo'yicha belgilash** – bunday yondashuvni qo'llash bilan firma mahsulotning qo'shimcha hajmi birligini bu mahsulotni ishlab chiqarishning alohida qiymatiga sotadi, bu holda xarajatlarning faqat bir qismi qo'lanadi, foyda amalga oshmaydi.

**Narx belgilash siyosati**– korxonalar o'zlarining umumiy maqsadlariga muvofiq narxlar bo'yicha qaror qabul qilganidan keyin kundalik faoliyatida rioya qiladigan umumiy qoidalar.

**Qaymog'ini olish siyosati**– bunda narx qandaydir bir yuqori darajada belgilanadi, mahsulot esa segmentatsiya natijasida asosiy deb e'tirof etilgan bozorda sotiladi.

**Kirib olish siyosati** – past narxlarni joriy qilish va katta hajmli tovar oborotini amalga oshirishni ko'zda tutadi.

**Ishlab chiqarish rejasi** – korxonada faoliyatining asosiy ishlab chiqarish ko'rsatkichlarini aniqlashtirish va bajarilishini nazorat qilishni ko'zda tutadi.

**Tayyor mahsulot** – standartlar yoki texnik shartlarga muvofiq to'liq tayyorlangan, texnik nazoratdan o'tgan va tayyor mahsulot omborxonasiga topshirilgan buyumlardir.

**Yarim fabrikatlar** – texnologik jarayonning bir qismidan o'tgan, lekin keyingi sexda ishlovdan o'tishi yoki yig'uv sexida foydalanilishi lozim bo'lgan mahsulotlardir.

**Tugallanmagan ishlab chiqarish** – sexda ishlov berishi tugallanmagan, ish o'rnida ishlovdan o'tayotgan, ish o'rinlari orasida harakatlanayotgan, texnik nazoratda turgan mahsulotlardir.

**Tovar mahsulot**– hisobot yilida ishlab chiqarilgan va sotishga mo'ljallangan mahsulotdir. Tovar mahsulot tarkibiga tayyor mahsulotlar, sotishga mo'ljallangan yarim fabrikatlar, buyurtma asosida bajarilgan sanoat xarakteridagi ishlar, ta'mirlash ishlari, ehtiyot qismlar qiymati kiritiladi.

**Ishlab chiqarish quvvati**– barcha mavjud iqtisodiy resurslardan ilg'or texnologiya, mehnatni tashkil etishning ilg'or usul va shakllarini qo'llash orqali ishlab chiqarilishi mumkin bo'lgan mahsulot ish va xizmatlarning maksimal miqdoridir.

**Nazariy quvvat**– ideal ish sharoitida erishish mumkin bo'lgan xo'jalik operatsiyalari hajmini ifodalaydi. Ushbu quvvat texnik jihatdan erishish mumkin bo'lgan quvvatdir.

**Normal ishlab chiqarish quvvati**– korxonada tovarlariga talabni bir necha yil davomida qondirish uchun yetarli bo'lgan xo'jalik faoliyatining o'rtacha darajasini ifodalaydi.

**Amaliy quvvat**– korxonaning ish tartibini e'tiborga olgan holda (ishlab chiqarish vaqtida jihozlarni ta'mirlashda turli ish tartibi bilan bog'liq

*yo'qotishlarni hisobga olgan holda) samaradorlikni saqlash orqali erishiladigan eng yuqori ishlab chiqarish darajasini belgilaydi.*

**Jihozlardan intensiv foydalanish koeffitsienti** –*jihozlardan quvvat bo'yicha foydalanish darajasini ifodalaydi va vaqt birligi ichidagi unumdorligini norma bo'yicha belgilangan unumdorlikka bo'lish orqali aniqlanadi.*

**Tashkiliy tuzilma** – *boshqaruv komandasining barcha mansablari keltiriladi. Agar mansablarni ustama xarajatlarni o'zgartirmay to'ldirish imkoniyati bo'lmasa, u holda ushbu funksiyalar kim tomonidan qay tarzda bajarilishi (chetdan xodimlarni, konsultantlarni jalb qilish yoki funksiyalarni qo'shib olib borishni yo'lga qo'yib) va ushbu mansablar doimiy xodimlar bilan qachon to'ldirilishi aniqlanishi talab etiladi.*

**Ishchilar sonini hisoblash** – *korxonaning turli uchastkalarida ishchilarni taqsimlanishi va bu taqsimotning o'zgarishini ko'rsatib berishga yordam beradi.*

**Smenalik koeffitsienti** – *ishchilarning smenada bandligi maromiyligini ko'rsatadi. Shuning uchun bu ko'rsatkich mehnatdan foydalanish, mehnat unumdorligini o'sishi va ishlab chiqarish hajmi bilan uzviy bog'liqdir. Koeffitsient har bir tsex, korxonada va birlashmalar uchun alohida-alohida hisoblanadi.*

**Ish haqini rejalashtirish** - *belgilangan turdagi va sifatdagi mahsulotni ishlab chiqarganlik uchun xodimlarga to'lanishi lozim bo'lgan mablag'lar hajmini belgilash hamda ishlab chiqarish xarakterini, xodimlar malakasini va ish sharoitlarini e'tiborga olgan holda xodimlar toifalari o'rtasida ish haqi darajasining mutanosibligiga erishishni ta'minlashni ko'zda tutadi.*

**Mahsulot tannarxi** –*korxonada faoliyatini umumlashtiruvchi ko'rsatkich bo'lib, mahsulot ishlab chiqarish bilan bog'liq xarajatlarning umumiy qiymatini ifodalaydi. Tannarxda asosiy va yordamchi ishlab chiqarish xarajatlari o'z aksini topadi.*

**Xarajatlarni iqtisodiy elementlar bo'yicha guruhlash** – *iqtisodiy jihatdan bir xil mazmunga ega bo'lgan xarajatlarni guruhlashni ko'zda tutadi.*

**Kalkulyatsiya** – mahsulot birligi uchun sarflar bo'lib, u har bir mahsulot turi uchun alohida alohida hisoblanib, mahsulot narxini shakllantirish uchun asos bo'lib hisoblanadi.

**Umumiy kalkulyatsiya** – ishlab chiqariladigan mahsulotlar turlaridan qat'iy nazar, korxonadagi mahsulot uchun sarflanadigan o'rtacha xarajatlarni hisob-kitob qilishni ko'zda tutadi.

**Tur kalkulyatsiyasi** – esa har bir mahsulot uchun alohida kalkulyatsiyani hisoblashni ko'zda tutadi.

**Moliyaviy rejalashtirish** – muayyan muddat uchun moliyaviy resurslarning harakati jarayonidir.

## **“Biznesni rejalashtirish” fanidan umumiy test savollari**

**№ 1 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; **Biznesni rejalashtirish**, 1-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Korxonada faoliyatini rejalashtirish qanday ahamiyatga ega?
Rejalashtirish korxonada samarali faoliyatining omillarini tanlash va o'zaro bog'lash shaklidir
Rejalashtirish korxonada samarali faoliyatining omilidir
Rejalashtirish korxonada faoliyatini tashkil etuvchi omillar yig'ish jarayonidir
Rejalashtirish- korxonada faoliyatini tashkil etish va tugatish omilidir

**№2 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; **Biznesni rejalashtirish**, 2-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Korxonada rejasi bu.... (to'g'ri javobni bering)
Maqsadlarga erishish chora-tadbirlarini oldindan ishlab chiqish hamda resurslar orasida muvofiqlikni ta'minlash
Ko'zda tutilgan iqtisodiy samaradorlikni ilmiy va amaliy jihatdan asoslash
Tadbirkorlik faoliyati bilan bog'liq bo'lgan aniq hisoblar tizimi
Maqsadni belgilash, yo'nalishlarini va vazifalarini aniqlash hamda nazorat qilishda muvofiqlikni ta'minlashdir

**№3 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; **Biznesni rejalashtirish**, 5-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Maqsad- bu .....
Ob'ektning kelgusidagi istalgan holati
Foydanimaksimallashtirish
Ob'ekt faoliyati haqidagi tushuncha
Korxonada imidji va tovar markasi

**№4 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; **Biznesni rejalashtirish**, 2-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Zarur hisob kitoblar hamda dalillar asosida korxonada faoliyatining qisqa va uzoq muddatli strategiyasini aniqlash – bu
Rejalashtirishvazifasi
Rejalashtirishmaqsadi
Rejalashtirishmohiyati
Rejalashtirishmexanizmi

**№5Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; **Biznesni rejalashtirish**, 3-bob, 2-paragraf; **Qiyinlik darajasi-2;**

Korxonada rejalashtirilayotgan reja ko'rsatkichlarini asoslash yo'llari, uslublarining tarkibi
--

shuningdek ichki reja mazmuni, shakli, strukturasi va tuzish tartibini nima belgilaydi?
Rejalashtirish usuli
Rejalashtirish texnologiyasi
Rejalashtirish predmeti
Rejalashtirish uslubi

**№6 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 3-bob, 2-paragraf; **Qiyinlik darajasi-1;**

Ko'rsatkichlar orasida muvofiqlikni va bog'liqlikni ta'minlaydi
Balans uslub
Ekstropolyatsiya uslub
Normativ uslub
Iqtisodiy matematik uslub

**№7 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 4-bob, 2-paragraf; **Qiyinlik darajasi-1;**

Ko'rsatkich - ....
Jarayonning yoki hodisaning ijtimoiy iqtisodiy holatini, mohiyatini hamda mazmunini tavsiflaydi
Jarayonning faqat miqdoriy hajmini ifodalaydi
Jarayon yoki hodisaning moddiy buyumlashgan holatini hamda mazmunini tavsiflaydi
Jarayon yoki hodisaning ham miqdor va sifat tomonlarini tavsiflaydi

**№8 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 4-bob, 2-paragraf; **Qiyinlik darajasi-2;**

Ishlab chiqarish faoliyatini ifodalaydi ...
Umumiy ko'rsatkich
Xususiy ko'rsatkich
Miqdor ko'rsatkich
Natural ko'rsatkich

**№9 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 16-bob, 1-paragraf; **Qiyinlik darajasi-1;**

Ijtimoiy-mehnatni rejalashtirish ob'ekti bo'lib nima xizmat qiladi?
Mehnat resurslari
Texnologik jihozlar
Ish haqi fondi
Iqtisodiy resurslar

**№10 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 3-bob, 1-paragraf;**Qiyinlikdarajasi-2;**

Quyidagi klassifikatsion belgilardan qaysi biri reja turlariga tegishli emas?

Resurslar turi bo'yicha

Asoslash usuliga ko'ra

Maqsad turiga ko'ra

Mazmuniga ko'ra

**№11 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 2-bob, 3-paragraf;**Qiyinlikdarajasi-1;**

Rejalashtirishning qanday umumiy klassik printsiplari mavjud?

Zaruriylik, yagonalik, uzluksizlik, o'zgaruvchanlik, aniqlik

Sistemalik, birlik, uzluksizlik, o'zgaruvchanlik, aniqlilik

Zaruriylik, optimallik, birlik, uzluksizlik, o'zgaruvchanlik

Zaruriylik, komplekslilik, uzluksizlik, o'zgaruvchanlik, aniqlilik

**№12 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 2-bob, 3-paragraf;**Qiyinlik darajasi-1;**

Koordinatsiyalash – bu

Bir xil darajadagi ob'ektlar o'rtasidagi aloqani belgilaydi

Yaqin darajadagi ob'ektlar o'rtasidagi aloqani belgilaydi

Turli darajadagi ob'ektlar o'rtasidagi aloqani belgilaydi

Tuzilgan rejaning maqsadga erishish usulini belgilaydi

**№13 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 5-bob, 2-paragraf;**Qiyinlik darajasi-2;**

**Iqtisodiy rivojlanishning qanday turlari mavjud?**

Ideal, real, radikal

Induktiv va deduktiv

Ideal va radikal

Analitik va statistik

**№14 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 5-bob, 2-paragraf;**Qiyinlikdarajasi-1;**

Korxonaning potentsiali deganda nimani tushunasiz?

Korxonaning potentsiali uning qudrati, manbai, imkoniyatini harakterlaydigan ko'rsatkichlar yoki omillar yig'indisi, iqtisodiy faoliyatda foydalanadigan vositalar, zahiralar, qobiliyatlar, resurslardir

Insonlarning iqtisodiy faoliyatga bo'lgan qobiliyati majmuidir



Korxonada potentsiali mehnat, iqtisodiy tashkiliy, ilmiy texnik texnik potentsiallar majmuidir.
Korxonada potentsiali tashkilotining rejalashtirilgan va xizmatlarni bajarish uchun zarur bo'lgan mehnat, material, moliyaviy va boshqa resurslar majmuidir

**№15 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 13-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-3;**

Mehnatga haq to'lashni tashkil etishda qaysi me'yoriy hujjatga asoslanadi?
Mehnatga haq to'lashni yagona tarif stavkasiga, 2009 yil 21-iyul 206-son
Mehnat kodeksining 153, 154, 156-moddalariga
Vazirlar mahkamasining 2015 yil 13-iyundagi 164-sonli qarori bilan tasdiqlangan klassifikatorga
Mehnatga haq to'lashni yagona tarif stavkasiga, 1999 yil 21-iyul 206-son

**№16 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 14-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

<b>Tannarxni mahsulot hajmini oshishi hisobiga kamayish foizi quyidagicha aniqlanadi:</b>
$\pm T = (1 - (U_{shd}/U_q)) * Y_{shd} * 100$
$\pm T = (1 + (U_{shd}/U_q)) * Y_{shd} * 100$
$\pm T = ((U_{shd}/U_q) - 1) * Y_{shd}$
$\pm T = ((U_{shd}/U_q) + 1) * Y_{shd}$

**№17 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 1-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

<b>Rivojlanish yo'nalishlarini sifatda va sonda tasvirlash bu...</b>
Reja maqsadi
Reja vazifasi
Reja mohiyati
Reja mexanizmi

**№18 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 10-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-3;**

Korxonaning o'rtacha yillik ishlab chiqarish quvvati qaysi formula orqali aniqlanadi?
$Qo'r = Qbosh + (Qkir \cdot Tn) / 12 - (Qchiq \cdot Tn) / 12$ $Qchiq$ – chiqib ketayotgan quvvat
$Ko'r = Qbosh + (Qkir \cdot Tn) / 12$ $Qbosh$ – boshlang'ich quvvat $Q_{ktr}$ – kirayotgan quvvat $T_n$ – quvvatning kirish va chiqish vaqti davomiyligi
$Qo'r = Ny / Kq$ $Ny$ – yillik ishlab chiqarish hajmi $K_q$ – quvvatdan foydalanish koeffitsienti
$Ko'r = Fsam / Tdona$ $Fsam$ – jihozlarning yillik samarali ish vaqti fondi, min. $T_{dona}$ – mehnat sig'imi min/dona

**№19 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 15-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Material resurlardan foydalanish koeffitsienti qanday aniqlanadi?
Haqiqiy material resurslari sarfini material sarfi normasiga nisbati orqali
Detal og'irligini yarim tayyor mahsulot og'irligiga nisbati
Sotilayotgan chiqindilarning og'irligini sotilayotgan chiqindilar bahosiga nisbati
Yillik ishlab chiqarish 'ajmini o'rtacha quvvatga nisbati

**№20 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; **Biznesni rejalashtirish**, 12-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Korxonada xodimlari deganda kimlarni tushunasiz?
Foyda yoki daromad olish holda o'z moddiy ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan yagona ish faoliyati bilan band bo'lgan turli malaka va toifadagi xodimlar yig'indisi
Asosiy va yordamchi xodimlar birlashuvi
Injener – texnik xodimlar, xizmatchilar, shogirdlarning maqsadga muvofiq birlashuvi
Administrativ boshqaruv xodimlari, injener texnik xodimlar va xizmatchilar yig'indisi

**№21 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 13-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Xarajatlarni ish haqi va mehnat unumdorligi orasidagi munosabati asosida kamayish foizi quyidagicha aniqlanadi:

$$\pm T_{mu} = (1 - (U_{ih}/ U_{mu})) * Y_{ih} * 100$$

$$\pm T_{mu} = (U_{mu} - U_{ih}) * Y_{ih}$$

$$\pm T_{mu} = ((U_{ih}/ U_{mu}) - 1) * Y_{ih}$$

$$\pm T_{mu} = ((U_{ih}/ U_{mu}) + 1) * Y_{ih}$$

**№22 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 12-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Zaruriy ishchilar sonini aniqlash uslubiga quyidagilar kirmaydi

Foydame'yori bo'yicha

Vaqtbirliqi davomida ishlab chiqarilgan mahsulot miqdori bo'yicha

Xizmatko'rsatish me'yori bo'yicha

Mahsulotbirligiga sarflangan vaqt sig'imi bo'yicha

**№23 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 13-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Real ish haqini nominal ish haqidan farqi nimada?

Real ish haqi – nominal ish haqiga sotib olish mumkin bo'lgan tovar, nominal ish haqi esa sarflangan mehnat uchun oladigan pul mablag'lari summasidir.

Real ish haqi – haqiqiy ishlangan vaqt uchun to'lovlar, nominal ish haqi - kunlik yo'qotishlar uchun to'lovlardir

Real ish haqi – amaldagi ish haqi stavkasi yoki ishchi oy vaqti birligidagi qiymati, nominal ish haqi esa ortiqcha soatlar uchun to'lanadi.

Real ish haqi – ishlangan vaqt uchun to'lanadi, nominal ish haqi esa ortiqcha soatlar uchun to'lanadi.

**№24 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 13-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-3;**

Asosiy ishchilarning mehnatiga haq to'lash yillik fondi qanday aniqlanadi?

$T_{reja}$ -Ishlab chiqarish dasturining yillik mehnat sig'imi,  $S_{to'r}$ -ishchilarning o'rtacha tarif stavkasi,  $K_q$ -tarif qo'shimcha to'lov koeffitsienti,  $I_s$ -ishchilarning o'rtacha soni,  $M_m$ -minimal ish haqi

$$F_y = T_{reja} * S_{to'r}(1 + K_q)$$

$$F_y = K_s * I_s * 12M_m$$

$$F_y = S_{to'r} - T_{reja} (1 + K_q)$$

$$F_y = R_{reja} + S_{to'r} + K_q$$

**№25 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 13-bob, 2-paragraf;**Qiyinlikdarajasi-2;**

Ish haqi fondidan qaysi biri asosiy ish haqi hisoblanadi?
Soatli ish haqi fondi.
Kunlik ish haqi fondi.
Ta'rif ish haqi fondi.
Oylik ish haqi fondi.

**№26 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 13-bob, 1-paragraf;**Qiyinlikdarajasi-1;**

Ishbay ish haqi shaklida mehnatga haq to'lashga quyidagilar xosdir?
Tayyorlangan mahsulot hajmi va ko'rsatilgan xizmatlar soni
Lavozim okladlari va oylik maoshlar
Ishlangan ish soatlari
Ko'rsatilgan xizmatlar soni

**№27 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 13-bob, 1-paragraf;**Qiyinlikdarajasi-1;**

Korxonaning ish haqi fondi quyidagilardan iborat bo'ladi:
Asosiyva qo'shimcha ish haqidan
Asosiyish haqi va mukofotlardan
Faqatasosiy ish haqidan
Mukofotlardan

**№28 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 13-bob, 1-paragraf;**Qiyinlikdarajasi-2;**

Qaysi ish haqi fondi kunlik ruxsat etilgan imtiyozli uzilishlar uchun qo'shimcha to'lovlarni e'tiborga oladi?
Kunlik
Oylik
Soatlik
Yillik

**№29 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 13-bob, 1-paragraf;**Qiyinlik darajasi-2;**

Soatlik ish haqi tarkibiga quyidagilar kiradi:
Ishbayish haqi fondi, vaqtbay ish haqi fondi, mukofot, tungi soatda ishlanganlik uchun to'lovlar, brigadirlik uchun to'lov, shogird tayyorlaganlik uchun to'lov, bayram kunlari ishlaganlik uchun to'lov

Mehnat ta'ili uchun to'lov, to'g'ri ish haqi fondi, o'smirlarga qisqartirilgan soatlar uchun to'lov, mukofotlar, brigadirlik uchun to'lov, shogird tayyorlaganlik uchun to'lov
Xizmat safari uchun to'lov, ishbay ish haqi fondi, vaqtbay ish haqi fondi, mukofot, tungi soatda ishlanganlik uchun to'lovlar, brigadirlik uchun to'lov, shogird tayyorlaganlik uchun to'lov
To'g'ri ish haqi fondi, o'smirlarga qisqartirilgan soatlar uchun to'lov, mukofotlar, brigadirlik uchun to'lov, shogird tayyorlaganlik uchun to'lov, bayram kunlari ishlanganlik uchun to'lov

**№30 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; **Biznesni rejalashtirish**, 13-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-3;**

Ishlab chiqarish uchastkasida 5 ta o'smir ishlaydi, ularning o'rtacha tarif stavkasi 620 so'mga teng. Yildagi ish kunlari soni 240 kun. O'smirlar uchun qo'shimcha to'lov summasini aniqlang.
744000 so'm
550 000 so'm
645000 so'm
600 000 so'm

**№31 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; **Biznesni rejalashtirish**, 13-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

O'rtacha kunlik ish haqi quyidagicha aniqlanadi
Ish haqining kunlik fondi jami ishlangan kishi kunlarga bo'linadi
Ish haqining kunlik fondi jami ishlangan ish soatlariga bo'linadi
Ish haqining soatlik fondi jami ishlangan ish soatlariga bo'linadi
Ish haqining oylik fondi ishlangan kishi soatlariga bo'linadi

**№32 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; **Biznesni rejalashtirish**, 13-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Korxonaning ish haqi fondini rejalashtirish quyidagi tartibda amalga oshiriladi. To'g'ri tartibni belgilang.
Soatlik ish haqi fondi, kunlik ish haqi fondi, oylik yoki yillik ish haqi fondi
Oylik, kunlik, soatlik ish haqi fondi
Kunlik ish haqi fondi, oylik ish haqi fondi va yillik ish haqi fondi
To'g'ri ish haqi fondi, ishbay ish haqi fondi, vaqtbay ish haqi fondi va qo'shimcha to'lovlar fondi

**№33 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; **Biznesni rejalashtirish**, 13-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Qo'shimcha to'lovlar quyidagilarni ko'zda tutadi.
Mehnatqonunchiligida ko'zda tutilgan imtiyozli uzulishlar uchun to'lovlarni
Qo'shimcha ishlaganligi uchun to'lovlarni

Korxonalar rahbariyati tomonidan ruxsat etilgan uzilishlar uchun to'lovlarni
Moddiy yordam uchun berilgan to'lovlarni
<b>№34 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; <b>Biznesni rejalashtirish</b> , 13-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-2;</b>
Ishbay ish haqi quyidagicha aniqlanadi:
Ratsenkako'paytiriladi mahsulot hajmining naturadagi ifodasiga
Ratsenkako'paytiriladi daromadga
Ratsenkako'paytiriladi ishlab chiqarilgan mahsulot qiymatiga
Ishlanganish soatlari ko'paytiriladi o'rtacha tarif stavkasiga
<b>№35 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; <b>Biznesni rejalashtirish</b> , 13-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-2;</b>
O'smirlarning asosiy ish haqi, ya'ni ishlab chiqarilgan mahsuloti yoki ishlagan ish soati uchun to'lanadigan asosiy ish haqi qaysi fond tarkibiga kiritiladi.
To'g'ri ish haqi fondi
Kunlikish haqi fondi
Oylik ish haqi fondi
Yillik ish haqi fondi
<b>№36 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; <b>Biznesni rejalashtirish</b> , 14-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
O'rtacha xarajatlar...
Birlikmahsulotga ishlab chiqarish xarajatlarini miqdorini belgilovchi xarajatlardir.
Ishlab chiqarilgan mahsulot hajmi bog'liq xolda o'zgaradigan xarajatlardir.
Har bir mahsulot xajmidagi doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar summasidir.
Ishlab chiqarish hajmiga bog'liq xolda o'zgarmaydigan xarajatlardir.
<b>№37 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; <b>Biznesni rejalashtirish</b> , 16-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-3;</b>
Sof diskont daromadga to'g'ri ta'rifni bering
Investitsiya loyihasini ekspluatatsiya davrida hozirgi qiymatga keltirilgan pul oqimlari summasi bilan uni amalga oshirishga investitsiya qiluvchi mablag'lar o'rtasidagi farq;
Investitsiya loyihasini ekspluatatsiya davridagi pul oqimlarining kelajakdagi qiymati bilan uni amalga oshirishga investitsiya qiluvchi mablag' o'rtasidagi farq;
Investitsiya loyihasini ekspluatatsiya davrida investitsiya mablag'lari bilan erishiladigan daromadlar orasidagi farq;
Investitsiya loyihasini ekspluatatsiya davrida pul oqimlarining erishiladigan daromadlar orasidagi farq;

**№38 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 13-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Ish haqi fondini yiriklashtirilgan usulda rejalashtirish bu - ...
Ish haqi uchun mablag'larni ish haqi fondi indeksi yordamida aniqlash
Ish haqi fondini turli tadbirlar natijasida erishilgan ish haqi iqtisodi asosida aniqlash
Ish haqi fondini minimal ish haqi miqdorini oshishi asosida aniqlash
Ish haqi fondini minimal ish haqi miqdorini kamayish asosida aniqlash

**№39 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 14-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Umumiy kal`kulyatsiya bu ...
Bu mahsulot birligini ishlab chiqarishga sarflanayotgan o`rtacha xarajatlar
Bu har bir mahsulot turini ishlab chiqarish uchun sarflanadigan xarajatlar
Bu ishlab chiqarishga sarflangan umumiy xarajatlar
Jami xarajatlarni hisoblash usuli

**№40 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 14-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlikdarajasi-1;**

Tur kal`kulyatsiyasi bu ...
Bu har bir mahsulot turini ishlab chiqarish uchun sarflanadigan xarajatlar
Bu mahsulot birligini ishlab chiqarishga sarflanayotgan o`rtacha xarajatlar
Bu ishlab chiqarishga sarflangan umumiy xarajatlar
Bu mahsulot birligini ishlab chiqarishga sarflanayotgan umumiy xarajatlar

**№41 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 14-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Ishlab chiqarish hajmiga bog`liqlik darajasiga ko`ra qanday xarajatlar ajratiladi?
O`zgaruvchan, shartli doimiy.
Asosiy, ustama
O`zgaruvchan, ustama.
O`zgaruvchan, bilvosita

**№42 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 14-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlikdarajasi-3;**

Joriy yildagi xarajatlar 670800 ming so`m, ishlab chiqarish hajmi 678849,6 ming so`mga teng va ishlab chiqarish hajmini 10 % ga ko`paytirish ko`zda tutilgan bo`lsa rejalashtirilgan tannarxni aniqlash. TTT natijasida xarajatlarni 72658 ming so`mga kamaytirish ko`zda tutilgan
665222,0

656262,4
726781,5
627580,3

**№43 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesnirejalashtirish*, 14-bob, 1-paragraf; **Qiyinlik darajasi-2;**

“Mahsulot (ish, xizmat) lar tannarxiga kiritiladigan mahsulotlarni ishlab chiqarish va sotish bo’yicha xarajatlar tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish haqida” gi Nizomda xarajatlar qaysi iqtisodiy belgilar bo’yicha guruhlangan?

Iqtisodiy mazmun va mohiyatiga ko’ra

Shakllanayotgan joyiga va qaysi maqsadda ishlatilayotganiga asosan

Ishlab chiqarish jarayonida qatnashuviga asosan

Ishlab chiqarish jarayonida qatnashuviga asosan va Iqtisodiy mazmun va mohiyatiga ko’ra

**№44 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 14-bob, 1-paragraf; **Qiyinlik darajasi-1;**

Qaysi belgilar asosida xarajatlar bir guruhga birlashtirilganda guruh modda deb ataladi.

Xarajatlarni qayerda shakllanishi va qanday maqsadlarda foydalanayotganiga asosan

Iqtisodiy mohiyati va mazmuniga asosan

Ishlab chiqarish jarayonida qatnashuviga asosan

Ishlab chiqarish jarayonida qatnashmasligiga asosan

**№45 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 14-bob, 1-paragraf; **Qiyinlik darajasi-1;**

Qaysi belgilar asosida xarajatlar bir guruhga birlashtirilganda guruh element deb yuritiladi.

Iqtisodiy mohiyati va mazmuniga asosan

Xarajatlarni qayerda shakllanishi va qanday maqsadlarda foydalanayotgani

Ishlab chiqarish jarayonida qatnashuviga asosan

Ishlab chiqarish jarayonida qatnashmasligiga asosan

**№46 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 14-bob, 2-paragraf; **Qiyinlik darajasi-2;**

Ishlab chiqarishga xarajatlar smetasi nima?

Ishlab chiqarish faoliyatining kelgusi davri uchun barcha sarflar yig’ma rejasi

Ishlab chiqarish moliyaviy faoliyatning talab etilgan davr uchun barcha daromadlarining jamlama rejasi

Ishlab chiqarish moliyaviy faoliyatining alohida davri uchun korxonaning barcha daromad va xarajatlarning jamlama rejasi



Ishlab chiqarish moliyaviy faoliyatining alohida davri uchun korxonaning barcha daromad va xarajatlarning jamlama rejasi va ishlab chiqarish moliyaviy faoliyatining kelgusi davri uchun barcha sarflar yig'ma rejasi

**№47 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 15-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Moliyaviy reja qanday asosiy bo'limlardan tashkil topadi?

Foyda va zararlar, aktiv va passivlar prognoz balansi, pul oqimlari rejasi, asosiy kapital tarkibi, qarzlarni bo'yicha hisobot

Foydava zararlar to'g'risida prognoz reja, pul oqimlari rejasi, aktiv va passivlar prognoz balansi

Ishlab chiqarishni tayyorlash xarajatlari, foyda va zararlar, joriy xarajatlar

Asosiy kapital tarkibi, amortizatsiya normasi, qarzlarni bo'yicha hisobot

**№48 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 13-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Qaysi ish haqi qo'shimcha ish haqi hisoblanadi?

Ruxsat etilgan imtiyozli vaqt uchun hamda mehnat ta'tillari uchun to'lanadigan to'lovlar

Tungi smenada ishlagani uchun to'lov hamda brigadirlik uchun to'lov

Shogird tayyorlagani uchun hamda mehnat ta'tili uchun to'lov

Brigadirlik uchun to'lov

**№49 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 16-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Murakkab foiz asosida mablag'larning kelajakdagi qiymati quyidagicha aniqlanadi:

Bu yerda:

$P_k$  - pulning kelajakdagi qiymati

$P_d$  - pulning dastlabki qiymati

$I$  – foiz stavkasi

$n$  - to'lov amalga oshiriladigan davrlar soni

$$P_k = P_d * (1 + I)^n$$

$$P_k = P_d * (1 + I_n)$$

$$P_k = P_d / (1 + I)^n$$

$$P_k = P_d / (1 - I)^n$$

**№50 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 15-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Asosiy faoliyatdan ko'rilgan foyda bu .....

Yalpi foyda bilan davr xarajatlari orasidagi farq hamda plus asosiy faoliyatdan ko'rilgan boshqa daromadlar yoki minus boshqa zararlardir

Yalpi foyda minus davr xarajatlari plus moliyaviy faoliyatdan ko'rilgan daromadlar va minus zararlardir

Bu sotishdan olingan sof tushum bilan sotilgan mahsulotning ishlab chiqarish tannarxi orasidagi

farq
Yalpi foyda minus moliyaviy faoliyat bilan bog'liq xarajatlar
<b>№51 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; <b>Biznesni rejalashtirish</b> , 15-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
Rentabellik ko'rsatkichi nima?
Rentabellik korxonada faoliyatining foydalilik darajasini ifodalaydigan nisbiy ko'rsatkichdir.
Rentabellik absolyut kattalik bo'lib, korxonada samaradorligini ifodalaydigan ko'rsatkichdir.
Mahsulot ishlab chikarishga sarflangan xarajatlarni ifodalaydi.
Korxonada faoliyatini natijasini ifodalaydigan miqdor ko'rsatkichi hisoblanadi.
<b>№52 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; <b>Biznesni rejalashtirish</b> , 15-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-3;</b>
Mahsulotni sotishdan olinadigan yalpi foyda quyidagicha aniqlanadi: Bu yerda: $F_{um.x}$ – umumxo'jalik faoliyatidan olingan foyda; $D_x$ – davr xarajatlari; $S_t$ – mahsulotni sotishdan sof tushum; $T_{i.ch}$ – ishlab chikarish tannarxi; $F_{m.f}$ – moliyaviy faoliyatdan olinadigan foyda.
$F_{ya} = S_t - T_{i.ch}$
$F_{ya} = F_{um.x} - D_x$
$F_{ya} = F_{um.x} + F_{m.f}$
$F_{ya} = F_{um.x} - D_x + F_{m.f}$
<b>№53 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; <b>Biznesni rejalashtirish</b> , 10-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
Firmaning rejalashtirilgan ishlab chikarish dasturini bajarish uchun zarur bo'lgan material resurslarga bo'lgan ehtiyoji aks ettirilgan byudjet bu-
Moddiy byudjet
Sotib olish byuljeti
Mehnat byudjeti
Naqd pul byudjeti
<b>№54 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; <b>Biznesni rejalashtirish</b> , 16-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-3;</b>
Murakkab foiz bo'yicha pul mablag'larini hozirgi qiymati quyidagicha aniqlanadi: Ph- pulning hozirgi qiymati Pk- pulning kelajakdagi qiymati I – foiz stavkasi n- to'lov amalga oshiriladigan davrlar soni
$P_h = P_k / (1 + I)^n$

$P_h = P_k \times (1 + I)^n$
$P_h = P_k / (1 + I_n)$
$P_h = P_k / (1 - I_n)$

**№55 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 13-bob, 2-paragraf; **Qiyinlikdarajasi-1;**

Xarajatlarni ishhaqi va mehnat unumdorligi orasidagi munosabati asosida kamayish foizi quyidagicha aniqlanadi: Umu – o’rtacha yillik mehnat unumdorligining o’zgarish indeksi Uih – o’rtacha yillik ish haqining o’zgarish indeksi Yih – ish haqining xarajatlar tarkibidagi ulushi
$\pm T_{mu} = (1 - (U_{ih}/U_{mu})) \times Y_{ih} \times 100$
$\pm T_{mu} = (U_{mu} - U_{ih}) \times Y_{ih}$
$\pm T_{mu} = ((U_{ih}/U_{mu}) - 1) \times Y_{ih}$
$\pm T_{mu} = ((U_{ih}/U_{mu}) + 1) \times Y_{ih}$

**№56 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 16-bob, 2-paragraf; **Qiyinlikdarajasi-2;**

Daromadlilik indeksi nimani ko’rsatadi?
Keltirilgan samara summasini kapital qo’yilmalar umumiy kattaligiga nisbati.
Daromadlik normasi yoki loyixaning foydaliligi.
Diskont normasi.
Kapital qo’yilmalar va olingan umumiy samara o’rtasidagi nisbati kattaligidir.

**№57 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 6-bob, 1-paragraf; **Qiyinlik darajasi-1;**

«Biznes- reja» nima?
Tadbirkorlik faoliyatining barcha asosiy tomonlari ifodalanadigan hujjat.
Raqobatchilar moliyaviy xolatini ifodalaydigan xujjat.
Tovarlarni tarkatish taktikasini ifodalaydigan xujjat.
Narxlar soxasidagi strategiyani belgilaydigan xujjat.

**№58 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 6-bob, 1-paragraf; **Qiyinlik darajasi-1;**

Biznes-rejaning bosh ichki maqsadi nima?
Faoliyatning muvaffaqiyatiga ishonirish.
Tadbirkorlik faoliyatini boshkarish uchun asos bo’lishi.
Moliyalashtirish strategiyasini aniqlash.

Sotish bozorini Baholash
<b>№59 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesrejalashtirish, 16-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-1;</b>
Iqtisodiy samaradorlikni ifodalovchiko'rsatkichlar quyidagilardan iborat:
Foyda miqdori va daromadlilik;
Mahsulotni sotish hajmi va foyda miqdori;
Korxonada aktivlari va passivlari;
Korxonada fond qaytimi va fond sig'imi;
<b>№60 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 8-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
Bahodan chegirishdan ko'zda tutilgan maqsad nima?
Istamolchi (haridor) larni jalb qilish
Raqobatni yumshatish
Baholarni korrektirovka qilish
Tavakkalchilikni kamaytirish
<b>№61 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 13-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-3;</b>
Mehnatga haq to'lash xarajatlari biznes rejaning qaysi bo'limida amalga oshiriladi?
Tashkiliy rejada
Moliyaviy rejada
Xarajatlar rejasida
Marketing rejasida
<b>№62 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 3-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-1;</b>
CHet-el fani va amaliyotida qanday rejalashtirish turlaridan foydalaniladi?
Reaktiv, inaktiv, preaktiv, interaktiv
Texnik – iqtisodiy, operativ – Ishlab chiqarish, moliyaviy – investitsion, biznes-rejalashtirish
Operativ, taktik, strategik, normativ, rejalashtirish
Qisqa muddatli, o'rta muddatli, uzoq muddatli, yakuniy
<b>№63 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 16-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
Kritik nuqta bu-
Barcha umumiy xarajatlarni to'liq qoplaydigan tushum darajasi.
Ishlab chiqarish hajmiga bog'liq xolda o'zgarmaydigan xarajatlar.

Umumiy kattaligi ishlab chiqarish hajmiga bog'liq bo'lgan xarajatlar darajasi.
Savdo foydasi va umumiy ishlab chiqarish xarajatlari orasidagi farq
<b>№64 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; <b>Biznesirejalashtirish</b> , 13-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-2;</b>
Rejalashtirish usuli...
Korxonalarda reja ko'rsatkichlarini asoslash yo'llari va qoidalari, shuningdek firma ichki rejalarining mazmuni, shakli, tuzilmasi va tartibini ifodalaydi
Korxonalarda rejalashtirish borasida qonuniyatlar, ilmiy tamoillar, zamonaviy talablar, iqtisodiy ko'rsatmalar majmuasi
Rejalashtirish- korxonada faoliyatini tashkil etish bosqichlari, rejalarining shakli, tuzilmasi, tartibi
Rejalashtirish texnologiyasidir
<b>№65 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; <b>Biznesirejalashtirish</b> , 3-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-2;</b>
Maqsad turiga ko'ra rejalashtirishning qanday turlari qo'llaniladi?
Operativ , taktik, strategik, normativ
Operativ, normativ, taktik, joriy
Taktik, strategik, reaktiv, dastlabki, ta'minot-sotuv
Strategikva normativ
<b>№66 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; <b>Biznesirejalashtirish</b> , 4-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-2;</b>
Quyidagi tartib rejalarini tuzish ishlarini tashkil qilishning qaysi ko'rinishiga tegishli? Bosh maqsadlar bo'yicha dastlabki rejalar tuziladi va quyi bo'g'inglarda ular aniqlashtiriladi. So'ngra quyidan yuqoriga harakat amalga oshiriladi. Bunda xususiy rejalar orasidagi farqlar bartaraf etiladi va yanada samarali yechimlar qo'shiladi.
Aralash
Pastdanyuqoriga
Yuqoridanpastga
Gorizontal
<b>№67Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; <b>Biznesirejalashtirish</b> , 4-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
Analitik - hisoblash uslubi mohiyati – ?
Normativlar asosida normani belgilash
Vazifalarni tarkibiy qismga va operatsiyalarga taqsimlash
Normativlarni ishlab chiqish
Norma va normativlarni kuzatish asosida belgilash

**№68 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 4-bob, 2-paragraf; **Qiyinlik darajasi-1;**

Reja tuzish tartibi necha xil ko'rinishda amalga oshiriladi?
Yuqoridan pastga, patdan yuqoriga va aralash
Gorizontal, vertikal aralash
Birinchi ko'rinishda barcha bo'limlar bo'yicha rejalar bir xil vaqtda ishlab chiqilib, so'ngra muvofiqlashtiriladi, ikkinchi ko'rinishda esa bo'limlar bo'yicha rejalar mantiqiy ketma-ketlikda ishlab chiqilib, so'ngra muvofiqlashtiriladi
Talab aniqlanadi va ishlab chiqarish hajmi hamda belgilanadi, so'ngra ushbu ko'rsatkich asosida boshqa bo'limlar o'z rejalarini tuzadilar, ishlab chiqadi yoki avvalo korxonaning kelgusidagi maqsadlari borasida qaror qabul qilinadi va shu asosida reja ko'rsatkichlari ishlab chiqiladi

**№69 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 2-bob, 2-paragraf; **Qiyinlik darajasi-2;**

Rejalashtirish jarayoni quyidagi bosqichlardan iborat:
Maqsadni belgilash, vazifani aniqlash, vositalarni tanlash va nazorat
Vazifani aniqlash, vositalarni tanlash, maqsadni belgilash va nazorat
Vositalarni tanlash, nazorat, vazifani aniqlash va maqsadni belgilash
Maqsadni belgilash, vositalarni tanlash, nazorat va vazifani aniqlash

**№70 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 3-bob, 2-paragraf; **Qiyinlik darajasi-2;**

Kalendar rejalashtirish bu...
Korxonaning yillik rejasini o'n kunlik, hafta, kun va smena bo'yicha aniqlashtirish
Korxonaning yillik rejasini bo'linmalar va bajaruvchilar bo'yicha aniqlashtirish
Korxonaning yillik rejasini faqat ish kunlari bo'yicha aniqlashtirish
Korxonaning yillik rejasini kalendar' kunlar bo'yicha aniqlashtirish

**№71 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 5-bob, 2-paragraf; **Qiyinlik darajasi-2;**

BKG matritsasi qanday iqtisodiy taxminga asoslanadi?
Bir turdagi mahsulotga talab pasayishi bilan korxonada boshqa raqobatbardosh tovar ishlab chiqarishni oldindan rejalashtirishi lozim
Mahsulotning bozordagi salmog'i yuqori bo'lgan sayin, nisbiy xarajatlar shuncha past, foyda esa yuqori bo'ladi.
Bozorda mahsulotni bazoqaror sotish uchun ko'p xarajat talab etilmaydi
Kuchli raqobat sharoitida bozordagi ulushni saqlab qolish ko'p mablag' talab etmaydi

**№72 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 8-bob, 1-paragraf; **Qiyinlik darajasi-2;**

Yangi mahsulotni prognozlashtirish jarayonida qanday usul foydalaniladi?
Ekspert baholar, ekstrapolyatsiya (statistik baholar), solishtirish
Ekspert baholar, statistik baholar, modellashtirish
Ekspert baholar, analitik, iqtisodiy matematik usul
Ekstrapolyatsiya (statistik baholar), solishtirish, analitik

**№73 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 11-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Korxonani boshqarishda boshqarilishning qaysi strukturalaridan foydalaniladi?
CHiziqli, funktsional, chiziqli – funktsional, funktsional – shtabli
CHiziqli va funktsional
Funktsional, chiziqli, chiziqsiz
Funktsional, chiziqli, texnik – funktsional

**№74 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 15-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Zararsizlik nuqtasi – bu...
Barcha xarajatlar to'liq qoplanadigan tushum
Tushum va xarajatlar orasidagi farq
Tushumga bog'liq holda o'zgaradigan xarajatlar
Tushumga bog'liq holda o'zgarmas xarajatlar

**№75 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 12-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Tarif koeffitsienti – bu...
Razryadlar orasidagi farqlarni ifodalaydi
Ish haqi orasidagi farqni ifodalaydi
Tarif stavkalar orasidagi farqlarni ifodalaydi
Ishbay ish haqi orasidagi farqlarni ifodalaydi

**№76 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 9-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Korxonani ishlab chiqarish dasturining mohiyati nimada?
Bozor talab etgan tovar va xizmatlarni ishlab chiqarish yillik hajmi, nomenklaturasi, sifati va muddatini ifodalaydigan kompleks ishlab chiqarish rejasi
Yillik ishlab chiqarish 'ajmi, nomenklutarsi, sifati va muddatini ifodalaydigan kompleks ishlab chiqarish rejasidir
Sotish 'ajmini ishlab chiqarish kompleks rejasi

Talabga mos ravishda yillik ishlab chiqarish ‘ajmi, nomenklaturasi va muddatini ifodalaydigan mahsulot ishlab chiqarish kompleks rejasidir

**№77 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 9-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Ishlab chiqarish rejasi mazmunini quyidagilar tashkil etadi:

Korxonanimahsulot ishlab chiqarish bo’yicha real imkoniyatlarini aniqlash

Ishlab chiqarish quvvatlarini hisoblash

Resurslarbo’yicha sarflarni aniqlash

Ishlab chiqarish quvvatlarini hisoblash, korxonani mahsulot ishlab chiqarish bo’yicha real imkoniyatlarini aniqlash, resurslar bo’yicha sarflarni aniqlash

**№78 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 9-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Ishlab chiqarish dasturi bu

Mahsulotishlab chiqarish bo’yicha Texnologik jarayon sxemasi, mahsulot turlari miqdori va sifatini belgilovchi tizim

Turli ehtiyojlarni qondirishga yo’naltirilgan mahsulotlar nomenklaturasi, assortimenti, sifati va miqdorini ifodalovchi reja ko’rsatkichlari tizimidir

Mahsulot ishlab chiqarish bo’yicha material resurslar sarfini, mahsulotlar assortimentini, jihozlar sonini ifodalovchi tizim

Mahsulot ishlab chiqarish hajmini kvartallar, oylar va dekalalarda ifodalovchi tizim

**№79 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 9-bob, 4-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Material resurslarga bo’lgan talab biznes rejani qaysi bo’limida aks ettiriladi?

Ishlab chiqarish rejasi

Xarajatlar rejasi

Marketing rejasi

Moliyaviy reja

**№80 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 9-bob, 3-paragraf;  
**Qiyinlikdarajasi-2;**

Ishlab chiqarish faoliyatini rejalashtirish - .....

Iqtisodiy resurslarni tanlash va ulardan foydalanish qonunlari. tamoyillari, qoidalari va usullarini o’rganadi

Korxonaviy firmalarning rivojlanishini, xo’jalik faoliyati shakllarini va iqtisodiy maqsadlarni asoslashni o’rganadi

Iqtisodiy resurslarni boshqarish muammolarini o’rganadi

Korxonaninghaqiqiy holatini tadqiq qilishni va uning kelgusidagi rivojlanish darajasini o’rganadi



**№81 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 13-bob, 2-paragraf;

**Qiyinlik darajasi-2;**

**Mehnat sarfi ifodasidagi mahsulot hajmi quyidagi ko'rsatkichlar aniqlashga asos bo'ladi**

Ishchilar soni va ish haqi fondini aniqlash uchun

Material resurslarga talab hajmini, ish haqi fondi va ishchilar sonini aniqlash uchun

Jihozlar soni, ishchilar soni va moliyaviy natijalarni shakillantirish uchun

Ratsenka, ishchilar soni va ish haqi fondini aniqlash

**№82 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 6-bob, 2-paragraf;

**Qiyinlik darajasi-2;**

“Biznes reja” quyidagi talablarga javob berishi lozim

Har bir ko'rsatkich asoslanishi shart

Biznes strategiyasini amalga oshirish quroli bo'lishi lozim

Mablag'larni yo'naltirishi lozim

Rivojlanish yo'nalishlarini son va sifat ko'rsatkichlari tizimi sifatida ifodalashi lozim

**№83 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 13-bob, 1-paragraf;

**Qiyinlik darajasi-2;**

Qo'shimcha to'lov va kompensatsiyalar nima uchun xizmat qiladi

Mehnat sharoitidagi chetlanishlarda ishchi kuchini qo'shimcha xarajatlarini qoplash uchun belgilanadi.

Qo'shimcha to'lov va kompensatsiyalar xodimlarning yuqori aktivligini rag'batlantirishga yo'nalitirilgan.

Ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Qo'shimcha to'lov va kompensatsiyalar xodimlarning bajargan ishlariga to'lovlarni ifodalaydi.

**№84 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 13-bob, 1-paragraf;

**Qiyinlik darajasi-2;**

Ishchilarning asosiy va qo'shimcha ish haqi tushunchasi.

Asosiy ish haqi ishlangan vaqt uchun (xizmatlar, mahsulotlar hajmini bajarganligi uchun) to'lanadi, qo'shimcha ish haqi esa mehnat qonunlariga belgilangan ishlanmagan vaqt uchun qo'shimcha to'lovlardir.

Asosiy ish haqi ishlangan vaqt uchun, qo'shimcha ish haqi ishdan tashqari soatlar uchun to'lanadi.

Asosiy ish haqi haqiqiy bajarilgan ish uchun, qo'shimcha ish haqi esa qo'shimcha soat uchunto'lanadi.

Asosiy ish haqi ishlangan vaqt (bajarilgan ish, ishlab chiqarilgan mahsulot) uchun, qo'shimcha ish haqi esa ishlanmagan vaqt uchun to'lanadi.

**№85 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 15-bob, 2-paragraf;

**Qiyinlik darajasi-3;**

Quyidagi ma'lumotlardan foydalangan holda yalpi, tovar va sotilgan mahsulot hajmini aniqlang.

60000 m.s. mahsulot ishlab chiqarilib, chetga 25000 ming so'mlik ishlab chiqarish tusidagi xizmatlar ko'rsatilgan, tashqariga 9000 ming so'mlik yarim tayyor mahsulot ishlab chiqarilib, o'z ehtiyoji uchun 20,2 ming so'mlik yarim tayyor mahsulot ishlab chiqarilgan. Tugallangan ishlab chiqarish qiymati yil boshiga 3.4 ming so'm bo'lib, yil oxiriga esa 4.8 ming so'mni tashkil etadi.
94000 m.s.; 94001,4 m.s; 94000 m.s.
95000 m.s.; 9001,4 m.s; 92000 m.s.
94500 m.s.; 94001 m.s; 84000 m.s.
94800 m.s.; 94021,4 m.s; 94000 m.s.

**№86 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 14-bob, 2-paragraf; **Qiyinlikdarajasi-1;**

«Kal'kulyatsiya ob'ekti» va «Kalkulyatsiya birligi» tushunchasi nimani ifodalaydi.
Kal'kulyatsiya ob'ekti- mahsulot turi, kalkulyatsiya birligi – mahsulot birligi uchun xarajatlar
Kal'kulyatsiya ob'ekti tannarx o'lchov birligi kal'kulyatsiya, birligi-mahsulot turi.
Kal'kulyatsiya ob'ekti-birlik xizmat turi, kal'kulyatsiya birligi - birlik mahsulot uchun material xarajatlari
Kal'kulyatsiya ob'ekti mahsulot turi, birligi – tannarx xarajatlari o'lchov birligi.

**№87 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 14-bob, 2-paragraf; **Qiyinlikdarajasi-1;**

Mahsulot tannarxi kal'kulyatsiyasi nima?
Xarajatlarning kelib chiqish o'rniga ko'ra aloxida moddalarga taksimlanishi.
Mahsulot tannarxining xarajat elementlari buyicha joylanishi.
Korxonada ishlab chikarilayotgan mahsulot birligining tannarxi.
Moddiy va mehnat xarajatlarini guruxlanishi.

**№88 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 5-bob, 2-paragraf; **Qiyinlik darajasi-1;**

Texnik iqtisodiy loyihada faoliyatning qaysi jihatlariga urg'u beriladi?
Faoliyatning texnik va Texnologik jihatlariga
Faoliyatning moliyaviy jihatlariga
Faoliyatning tijorat jihatlariga
Faoliyatning barcha jihatlariga

**№89 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 15-bob, 2-paragraf; **Qiyinlikdarajasi-1;**

Rejalashtirishda foydaning qanday ko'rsatkichlaridan foydalaniladi?
Balans foyda, asosiy faoliyat foydasi, sof foyda,

Balans foyda, normativ foyda
Sof foyda, normativ foyda
Balans foyda
<b>№90 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 15-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
Mahsulot rentabelligi qanday aniqlanadi?
Foydani uni olishga sarflangan xarajatlarga nisbatan orqali.
Mahsulotning bozor Bahosini tula tannarxga nisbati orqali.
Balans foydani yillik umumiy solik ajratmalariga nisbati orqali.
Tannarx miqdorini foyda miqdoriga nisbati orqali.
<b>№91 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 6-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-2;</b>
Biznes reja quyidagi asosiy vazifani bajaradi
Biznesni amalga oshirish konsepsiyasi
Maqsadni amalga oshirish vositalari majmuasi
Havf-xatarni kamaytirish
Korxonada faoliyatini davom ettirish
<b>№92 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 3-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-2;</b>
Ko'rsatkichlar quyidagi talablarga javob berishi lozim
Ishonchlilik va o'lchov hususiyatiga ega bo'lishi
Faqat miqdoriy tavsifga ega bo'lishi
Faqat sifatli tasnifga ega bo'lishi
Jarayonning ijtimoiy va iqtisodiy jihatlarini tafsiflashi
<b>№93 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 9-bob, 4-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-2;</b>
Material resurlardan foydalanish koeffitsienti qanday aniqlanadi?
Haqiqiy material resurslari sarfini material sarfi normasiga nisbati orqali
Detal og'irligini yarim tayyor mahsulot og'irligiga nisbati orqali
Sotilayotgan chiqindilarning miqdorini sotilayotgan chiqindilar qiymati nisbati orqali
Yillik ishlab chiqarish hajmini o'rtacha quvvatga nisbati orqali
<b>№94 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 10-bob, 3-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-2;</b>
Jihozlardan intensiv foydalanish koeffitsienti mohiyatini ...

Jihozning soatlik unimdorligidan foydalanish darajasini ifodalash tashkil etadi
Jihozning ish vaqtdan foydalanish darajasini ifodalash tashkil etadi
Jihoz samaradorligidan foydalanish darajasini ifodalash tashkil etadi
Jihoz sonidan foydalanish darajasini ifodalash tashkil etadi

**№95 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; **Biznesni rejalashtirish, 12-bob, 2-paragraf;**  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Ro'yhatdagi ishchilar soni bilan haqiqiy ishchilar soni orasidagi farq.....
Imtiyozliruxsat etilgan ishga chiqmaslik kunlari hisobiga yuzaga keladi
Ishkuni davomida yuz beradigan tashkiliy-texnik tanaffuslar hisobiga yuzaga keladi
Ishchilarning ishga sababsiz kelmagan kunlari hisobiga yuzaga keladi
Doimiyva mavsumiy ishlarga jalb qilingan ishchilar soni orasidagi farqdir

**№96 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; **Biznesni rejalashtirish, 12-bob, 2-paragraf;**  
**Qiyinlik darajasi-3;**

Smenalik ishlab chiqarish hajmi 65 dona mahsulot bo'lib bir mahsulotning mexnat sig'imi 3 soatni tashkil etadi. Mahsulot ishlab chiqarish normalarini bajarish koeffitsienti 1.2 ga teng. Smena davomiyligi 480 min. Ishchilar sonini rejalashtiring.
20
15
18
19

**№97 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; **Biznesni rejalashtirish, 12-bob, 2-paragraf;**  
**Qiyinlik darajasi-3;**

Korxonada rejalashtirilgan mahsulot hajmi 40 ming dona bo'lib, samarali ish vaqti fondi 1800 soatni tashkil etadi. Mahsulot birligini ishlab chiqarish uchun vaqt sarfi 1,1 soatni tashkil etadi. Zaruriy ishchilar soni quyidagiga teng bo'ladi:
20 ta
18 ta
19 ta
16 ta

**№98 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; **Biznesni rejalashtirish, 12-bob, 2-paragraf;**  
**Qiyinlik darajasi-3;**

Ishchilarning haqiqiy va ro'yhatdagi ishchilar sonini aniqlang. Sexdagi jihozlar soni 180 tani tashkil etadi. Xizmat ko'rsatish normasi bir smenaga 6 ta jihoz. Smenalik koeffitsienti 1,45 ga teng. Samarali ish vaqti fondi 230 kun. Nominal fond 260 kun.
44; 50

40; 50
48; 52
45; 55

**№99 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 12-bob, 2-paragraf;**Qiyinlikdarajasi-3;**

Mahsulotni ishlab chiqarish 5 ta liniyada 2 smenali ish rejimi asosida amalga oshiriladi. Xizmat ko'rsatish normasi 0,25 ga teng. Zaruriy ishchilar sonini aniqlang
40 ta
42 ta
35 ta
45 ta

**№100 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 12-bob, 2-paragraf;**Qiyinlikdarajasi-3;**

Korxonaning ishlab chiqarish hajmi 7000 dona mahsulotni tashkil qiladi. Ishchilarning o'rtacha ro'yhatdagi soni 200 kishi bo'lib, ishlab chiqarish hajmini 15% ga oshirish ko'zda tutiladi. Reja yili uchun ishchilar soni quyidagiga teng bo'ladi:
230 kishi
240 kishi
250 kishi
210 kishi

**№101 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 12-bob, 2-paragraf;**Qiyinlikdarajasi-3;**

Korxonada rejalashtirilgan mahsulot hajmi 81600 dona bo'lib, bir operatsiyani bajarish vaqti 48 minut. Mahsulot ishlab chiqarish topshirig'ini bajarish koeffitsienti 1,2 ga teng. Samarali ish vaqti fondi 236 kun. Ish kuni davomiyligi 8 soatga teng. Zaruriy ishchilar sonini aniqlang.
29 ta
20 ta
31 ta
27 ta

**№102 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 12-bob, 2-paragraf;**Qiyinlikdarajasi-3;**

Ruxsat etilgan imtiyozli ishga chiqmaslik kunlari 24 kunni, nominal ish vaqti fondi 254 kunni tashkil etadi. Ishchilarning haqiqiy soni 170 kishi bo'lib, ularning ro'yxatdagi soni quyidagiga teng bo'ladi:
187 kishi
189 kishi

185 kishi
190 kishi
<b>№103 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; <b>Biznesnirejalashtirish</b> , 12-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-3;</b>
Korxonaning ro'yhatdagi ishlovchilar soni quyidagilardan tarkib topadi:
1 kun va undan ko'proq muddatga doimiy va vaqtinchalik ishlarga
1 kun muddat bilan doimiy va vaqtinchalik ishlarga qabul qilingan xodimlar
Qabul qilingan xodimlar doimiy va mavsumiy ishlarga qabul qilingan xodimlar
Qabul qilingan xodimlar doimiy va mavsumiy ishlarga qabul qilingan xodimlar va 1 kun muddat bilan doimiy va vaqtinchalik ishlarga qabul qilingan xodimlar
<b>№104 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; <b>Biznesni rejalashtirish</b> , 12-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-3;</b>
Smenalik mahsulot ishlab chiqarish hajmi 100 dona mahsulot bo'lib, bir mahsulotni ishlab chiqarish uchun sarflanadigan vaqt 70 minutni tashkil qiladi. Smena davomiyligi 480 minut, mahsulot ishlab chiqarish hajmini 100% ga bajarish ko'zda tutiladi. Ishchilar soni quyidagiga teng bo'ladi:
15 kishi
10 kishi
17 kishi
19 kishi
<b>№105 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; <b>Biznesnirejalashtirish</b> , 16-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-2;</b>
Samaradorlik mezoni qanday ko'rsatkichlar bilan ifodalanadi?
Sof diskontlangan daromad (SDE) daromadlilik indeksi (DI), qoplash muddati
Sof diskontlangan daromad (SDE) yalpi milliy daromad (YaME) Yalpi ichki mahsulot (YaIM) daromadlilik indeksi (DI)
Sof milliy mahsulot (SMM) yalpi milliy mahsulot (YaMM) milliy daromad (ME)
Baho indeksi (BI), daromadlilik indeksi (DI) koplash muddatining, ichki daromadlilik normasi (IDN)
<b>№106 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; <b>Biznesni rejalashtirish</b> , 15-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-2;</b>
Bozor sharoitida qanday ko'rsatkich umum qabul qilingan samaradorlik mezoni bo'lib hisoblanadi?
Maksimal foyda
Dividend
Baho

Zarar
<b>№107 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 10-bob, 3-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-3;</b>
Etakchi tsexda 10ta jihoz o'rnatilgan bo'lib, bir jihozning soatlik unumdorligi 12ta mahsulot. Jihozlarning yildagi ish vaqti fondi 42000soatni tashkil etadi. Yil davomida 480 ming dona mahsulot tayyorlangan. Ishlab chiqarish quvvatini va quvvatdan foydalanish koeffitsientini aniqlang.
504000; 0,95
502000; 0,93
504000; 1,05
602000; 0,95
<b>№108 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 10-bob, 3-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-2;</b>
Jihozlardan ekstensiv foydalanish koeffitsienti mohiyatini...
Jihozning ish vaqtdan foydalasnish darajasini ifodalash tashkil etadi
Jihozning soatlik unumdorligidan foydalanish darajasini ifodalash tashkil etadi
Jihoz samaradorligidan foydalanish darajasini ifodalash tashkil etadi
Jihoz sonidan foydalanish darajasini ifodalash tashkil etadi
<b>№109 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 10-bob, 3-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-3;</b>
Korxonada ish kuni davomiyligi 8 soat bo'lib, bundan 1 soat rejali ta'mirlash tanaffuslariga ajratilgan. Jihozning pasporti bo'yicha uning soatlik unumdorligi 50 ta mahsulot. Jihozning haqiqiy ish vaqti davomiyligi 6 soatga teng bo'lib, bu vaqt davomida 234 ta mahsulot tayyorlangan. Jihozdan ekstensiv va intensiv hamda integral foydalanish koeffitsientini aniqlang
0,857; 0,78; 0,67
0,67; 0,78; 0,857
1; 0,25; 0,95
0,80; 0,65; 0,67
<b>№110 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 7-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-3;</b>
Mahsulot tavsifida asosiy e'tibor quyidagiga qaratiladi
Mahsulotning raqobatchi mahsulotdan farq qiluvchi jihatlariga $F_{um} = (B_m - T_m) * O_x$
Mahsulotning boshqa mahsulotdan farq qiluvchi jihatlariga $u_m = (B_m + T_m) / O_x$
Mahsulot sifati jihatidan farq qiluvchi jihatlariga $F_{um} = B_m * A * T_m$
Mahsulot narxi jihatidan farq qiluvchi jihatlariga $u_m = T_m - B_m + O_x$

**№111 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 10-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Nazariy quvvat –bu ?
KorxonajihozlaripasportidagiIshlab chiqarishimkoniyati
Korxonaning ish sharoitini e'tiborga olgan xoldagi mahsulot ishlab chiqarish imkoniyati
NormalishsharoitidagimahsulotIshlab chiqarishimkoniyati
Mavjud shart-sharoitlardagi mahsulot ishlab chiqarish imkoniyati

**№112 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 10-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Amaliy quvvat –bu?
Korxonaningishsharoitinie'tiborgaolganxoldagimahsulotIshlab chiqarishimkoniyati
Mavjud shart-sharoitlardagi mahsulot ishlab chiqarish imkoniyati
Korxonajihozlari pasportidagi ishlab chiqarish imkoniyati
Ideal ish sharoitidagi mahsulot ishlab chiqarish imkoniyati

**№113 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 2-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Rejalashtirish jarayoni-bu ...
Rejani ishlab chiqish jarayoni
Korxonafaoliyatini belgilash jarayoni
Korxonamaqsadini amalga oshirish jarayoni
Korxonaresurslaridan foydalanishni belgilash jarayoni

**№114 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 2-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Rejalashtirish jarayoni ob'ekti – bu...
Korxonava uning ishlab chiqarish jarayoni
Korxonaning mehnat va moddiy resurslari
Korxonaning iqtisodiy salohiyati
Korxonaning ishlab chiqarish bo'limlari

**№115 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 6-bob, 4-paragraf;  
**Qiyinlikdarajasi-1;**

«Rezyume» bo'limining asosiy maqsadi nimada?
Ish taklifining qisqa mazmunini berilishi
Mahsulot va xizmat turini aniqlash
Ishlab chiqarilayotgan mahsulot iste'molchilarini aniqlash



Korxonalar joylashgan o'rnini belgilash
<b>№116 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 6-bob, 3-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
Yirik korxonalar uchun biznes reja necha bo'limdan iborat bo'ladi – ...
10
8
3
5

<b>№117 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 6-bob, 3-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
Kichik korxonalar uchun tuzilgan biznes reja necha bo'limdan iborat bo'ladi – ...
5
8
3
10

<b>№118 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 6-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
Biznes reja qaysi funksiyalarni bajaradi?
Korxonalar strategiyasini amalga oshirish, mablag'larni jalb qilish
Korxonalar taktikasini amalga oshirish, pul oqimlarini boshqarish
Rivojlanish yo'nalishlarini son va sifatda tasvirlash
Harakatlar dasturini shakllantirish va yo'naltirish

<b>№119 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 5-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
Texnologik jihatdan o'xshash ishlab chiqarishning birlashuvi – bu
Iqtisodiy o'sish
Iqtisodiy rivojlanish
Ishlab chiqarish strategiyasi
Ishlab chiqarish taktikasi

<b>№120 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 8-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-2;</b>
Biznes rejani qaysi bo'limi boshqa bo'limlarni shakllantirish uchun asos bo'lib xizmat qiladi –
Marketing rejasi

Biznesni ifodalash
Ishlab chiqarish rejasi
Moliyaviy reja
<b>№121 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 8-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-2;</b>
Tovarni tarqatishni taktikasini nimadan boshlash zarur?
Sotish usullarini tasvirlashdan
Mijozlarga axbarot berishdan
Mijozlarni taxlil qilishdan
Maqsadli bozorni aniqlashdan
<b>№122 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 9-bob, 3-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-1;</b>
Sex 1 soat davomida 45 kg mahsulotni ishlab chiqaradi. U hisobot davomida bir maromida ishlamadi. 1-yarim yillikda bir smena, 2- yarim yillikda esa ikki smena ishladi 1-yarim yillikda 120 kun, 2-yarim yillikda 180 kun ishladi. TSexning yillik ishlab chiqarish hajmini aniqlang.
172800
43200
186400
129600
<b>№123 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 5-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-1;</b>
Tadbirkorlik ob’ektiga yoki xo’jalik ob’ektiga ilmiy texnika taraqqiyoti yutuqlari doirasida zaruriy innovatsiyalarni, o’zgarishlarni kiritish – bu
Iqtisodiy rivojlanish
Ishlab chiqarish strategiyasi
Iqtisodiy o’sish
Ishlab chiqarish taktikasi
<b>№124 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 15-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-2;</b>
Yalpi foyda salmog’i qanday aniqlanadi?
<i>Umumiy yalpi foyda / umumiy sotuv xajmi</i>
<i>Umumiysotuvxajmi / umumiyyalpifoyda</i>
<i>Umumiy yalpi foyda * umumiy sotuv xajmi</i>
<i>Umumiyyalpifoyda – umumiysotuvxajmi</i>

**№125 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 3-bob, 1-paragraf;**Qiyinlikdarajasi-2;**

Texnik- iqtisodiy rejalashtirish -
Korxonaning barcha iqtisodiy va moliyaviy ko'rsatkichlarini aniqlash, iqtisodiy resurslarni tanlash va ular bo'yicha normalarni belgilashni ko'zda tutadi
Korxonada bozorga kanday moslashishini va unga kanday ta'sir etishni ko'zda tutadi
Mahsulotlarni ishlab chiqarish uchun kanday texnologiya ko'llanilishi kerakligini ko'zda tutadi
Korxonada kanday mahsulot ishlab chiqarish kerakligini ko'zda tutadi

**№126 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 3-bob, 2-paragraf;**Qiyinlik darajasi-2;**

Korxonada ichki rejalashtirishning qanday turlari qo'llaniladi?
Operativ, taktik, strategik, normativ
Strategik va normativ
Operativ, normativ, taktik, joriy
Operativ va taktik

**№127 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 5-bob, 2-paragraf;**Qiyinlikdarajasi-1;**

Yangi va eski bozorlarda tovarlarni sotish hajmini ko'paytirish bu-
Iqtisodiy o'sish
Iqtisodiy rivojlanish
Ishlab chiqarish strategiyasi
Ishlab chiqarish taktikasi

**№128 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 3-bob, 1-paragraf;**Qiyinlikdarajasi-2;**

<b>Maqsadga erishish vositalarini belgilash bu</b>
Taktika
Strategiya
Oddiyharakat
Foyda olish

**№129 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 3-bob, 1-paragraf;**Qiyinlikdarajasi-1**

Tanlangan maqsad va qo'llaniladigan usullariga ko'ra rejalashtirish quyidagilarga bo'linadi:
Texnik iqtisodiy va operativ ishlab chiqarish
Texnik iqtisodiy va tashkiliy texnik

Operativ ishlab chiqarish va umumlashtirilgan
Tashkiliy texnik va taktik
<b>№130 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; <b>Biznesnirejalashtirish</b> , 2-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-1;</b>
Korxonada faoliyatini boshqarish uslublarini tanlash bu...
Strategiya
Taktika
Oddiyharakat
Foyda olish
<b>№131 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; <b>Biznesnirejalashtirish</b> , 5-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-1;</b>
Strategik rejalashtirish –
Korxonaning umumiy maqsadlarini belgilash va unga erishish usullarini tanlashdir.
Maqsad va vazifalarni, vositalarni ochiq va asoslangan tarzda belgilash ko'zda tutadi
Korxonaning umumiy maqsadiga erishish usullarini tanlashdir
Avval belgilab qo'yilgan maqsad va vazifalarni erishish yo'llarini tanlashdan iboratdir
<b>№132 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; <b>Biznesni rejalashtirish</b> , 2-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
Rejalashtirishning umumiy klassik printsiplari birinchi marta kim tomondan shakllantirilgan?
Fayol
Akoff
Evang
Smit
<b>№133 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; <b>Biznesnirejalashtirish</b> , 10-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-1;</b>
Korxonada miqyosidagi qabul qilinadigan strategik qaror bo'lib quyidagi hisoblanadi
Ishlab chiqarish quvvatlarini rekonstruktsiya qilish
Korxonaningkelajakdagi istalgan va hozirdagi real holatini belgilash
Korxonaningkuchli va kuchsiz tomonlarini aniqlash
Korxonada SWOT tahlilini o'tkazish
<b>№134 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; <b>Biznesnirejalashtirish</b> , 3-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-1;</b>
Proporsionallik tamoyilibu -
Ishlab chiqarish vositalari va ishchi kuchini uchastkalar yoki ish joylari bo'yicha taksimlashdir

Ishlab chiqarish resurslaridan ratsional va unumli foydalanishdir
Tabiiy resurslarni tayyor mahsulotga aylantirish bilan bogliq harakatlarni oldindan dasturlashning zaruriyigidir
Texnika, texnologiya va bozor konʻyukturasidagi muxim oʻzgarishlar asosida resurslar sarfini korrektirovka qilish

**№135 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 4-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Korxonani oʻz vaqtida resurslar bilan taʼminlash bu...
Strategiyani amalga oshirishning muxim masalasi yoki yoʻnalishi
Korxonamissiyasi va maqsadi
Korxonaning tashqi va ichki muxitini Baholash yoʻnalishi
Uzoq muddatli strategiyani aniqlash

**№136 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 4-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Baholar manevri va sotishni ragʻbatlantirish bu...
Himoyalalanuvchi strategiyaga xos harakat
Hujumkor strategiyaga xos harakat
Qisqartirish strategiyasiga xos harakat
Hech qanday strategiyaga xos emas

**№137 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 5-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Maʼlumot yoki axborotlarni tashqi muxitga yoʻnaltirilganlik bu....
Korxonamissiyasini ifodalovchi yoʻnalish
Ham korxonada maqsadi va missiyasini ifodalovchi yoʻnalish
Korxonamaqsadini ifodalovchi yoʻnalish
Korxonada foyda olish maqsadini ifodalovchi yoʻnalish

**№138 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 10-bob, 3-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Jihozdan intensiv foydalanishni ifodalaydi
Jihoz unumdorligi
Smenalikkoeffitsienti
Jihozdan intensiv foydalanish koeffitsienti
Jihozdan ekstensiv foydalanish koeffitsienti

**№139 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 10-bob, 3-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Jihozdan ekstensiv foydalanishni ifodalaydi
Smenalikkoeffitsienti
Fondsamaradorligi
Jihozlarbilan qurollanganlik
Jihozlarbilan ta'minlanganlik
<b>№140 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 4-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-2;</b>
Me'yorlar asosida reja ko'rsatkichlari ishlab chiqiladi.
Normativ uslub asosida
Balans uslubi asosida
Iqtisodiy matematik uslub
Ekstropolyatsiya uslubi
<b>№141 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 9-bob, 3-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-1;</b>
<b>Bir xil mahsulot ishlab chiqariladigan korxonalarda mehnat me'yorlarining quyidagi turlari qo'llaniladi..</b>
Mahsulot ishlab chiqarish me'yori va ishchilar soni
Vaqt me'yori va ishchilar soni
Xizmat ko'rsatish me'yori, ishchilar soni
Ishchilar soni, jhozlar soni
<b>№142 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 9-bob, 3-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-1;</b>
<b>Turli xil mahsulot ishlab chiqariladigan korxonalarda mehnat me'yorlarining quyidagi turlari qshllaniladi..</b>
Vaqt me'yori va ishchilar soni
Xizmat ko'rsatish me'yori, ishchilar soni
Mahsulot ishlab chiqarish me'yori va ishchilar soni
Ishchilar soni, jhozlar soni
<b>№143 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 4-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-2;</b>
Norma yoki me'yor bu - .....
Mahsulot birligini tayyorlash uchun xom ashyo va materiallar sarfi bo'yicha ruxsat etilgan kattalik
Vaqt birligi davomida bajarilishi kerak bo'lgan ish hajmi

Mahsulot birligini tayyorlash uchun ruxsat etilgan vaqt sarfi
Bir xodimga birlashtirilgan ish hajmi, jihozlar mikdori, ish joyi yoki ish maydoni
<b>№144 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 4-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
Normativ bu -
Ishlab chiqarish resurslaridan foydalanish darajasini ifodalaydi
Ishlab chiqarish omillaridan foydalanish darajasini ifodalaydi
Ishlab chiqarish vositalaridan foydalanish darajasini ifodalaydi
Moddiy resurslardan foydalanish darajasini ifodalaydi
<b>№145 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 9-bob, 3-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-2;</b>
Texnik shartlarga ko'ra to'liq tayyorlangan, texnik nazoratdan o'tgan va omborxonaga topshirilgan mahsulot bu...
Tayyor mahsulot
Sotilgan mahsulot
Tovar mahsulot
Yarim tayyor mahsulot
<b>№146 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 4-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
O'tgan davr ma'lumotlari asosida me'yor belgilash bu – ...
Statisik uslub
Analitik hisoblash uslubi
Taqqoslash uslubi
Analitik tadqiqot uslubi
<b>№147 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 10-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
<b>Ishlab chiqarish quvvatining qanday ko'rinishlari mavjud?</b>
Nazariy va amaliy, normal va rejali
Normal va rejali
Nazariy va amaliy
Nazariy, amaliy, rejali, haqiqiy
<b>№148 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 8-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
<b>Baho siyosatining quyidagi shakllari mavjud</b>

Qaymog'iniolish va yorib kirish siyosati
Yorib kirish va diskriminatsion narx siyosati
Uzoq muddatli narx belgilash va diskriminatsion narx siyosati
Qaymog'iniolish va diskriminatsion narx siyosati

**№149 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 8-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

<b>Mahsulot birligi foydasi va uni ishlab chiqarish tannarxi tavsifi biznes rejaning qaysi bo'limida tavsiflanadi?</b>
Marketingrejasi
Biznesni ifodalash
Rezyume
Ishlab chiqarish rejasi

**№150 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 16-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlikdarajasi-3;**

<b>Sotuv hajmi 678000 ming so'm ishlab chiqarish xarajatlari 372860 ming so'mni tashkil etgan bo'lsa zararsizlik nuqtasini aniqlang. Doimiy xarajatlar 160600 ming so'm</b>
356889 m.s
526775 m.s
258720 m.s
486213 m.s

**№151 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 12-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Mehnatga haq to'lash xarajat hisoblash kichik korxonalarining biznes rejasining qaysi bo'limida amalga oshiriladi?
Xodimlar rejasi
Tashkiliy reja
Xarajatlar rejasi
Moliyaviy reja

**№152 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 5-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlikdarajasi-1;**

Mehnat unumdorligi nima?
Vaqtbirliigiichidaishlabchiqarilganmahsulothajmiyokibirlikmahsulotuchunmehnatsarfidir.
Ishlab chiqarishdagi ish vaqti sarfi.



Ishlab chiqarishdagi tirik va buyumlashtirilgan xarajatlar miqdoridir.
Moddiy ishlab chiqarishdagi mehnat xarajatlari samaradorligi.
<b>№153 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 16-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
Sof diskont daromadni aniqlang. Investitsiyalashgan mablag'lar 10000 m.so'm. Investitsiya loyahasini amalga oshirish davri 3 yil. Diskont stavkasi 5 %. Pul oqimlari miqdori 15000. Jumladan 1 yil 70002 yil 30003 yil 5000
3707,0
4707,3
5707.3
2817.7
<b>№154 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 16-bob, 3-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-3;</b>
12 % foiz stavka bilan 3 yil muddatga jalb qilingan 5000 ming AQSH dollari miqdoridagi pul mablag'larining murakkab foiz usulini qo'llagan holda kelgusi qiymati quyidagiga teng bo'ladi.
3559
8550
7920
7850
<b>№155 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 14-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-2;</b>
Xarajatlarni kamaytirishimkoniyatlaritarkibiga quyidagilarkiritiladi ...
Hom-ashyo va materiallar bo'yicha me'yorlarni takomillashtirish
Ilg'or texnika va texnologiyani joriy qilish
Mehnat sharoitlarini yaxshilash
Kadrlar malakasini oshirish
<b>№156 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 11-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-1;</b>
Kadrlar bilan ishlash siyosati quyidagilarni ko'zda tutadi ...
Kadrlarni tanlash, joy-joyiga qo'yish, ular orasida mehnat taqsimotini amalga oshirish, mehnat sharoitlarini yaxshilash, kadrlar malakasini oshirish, kadrlar mehnat faoliyatini baholash mezonlarini ishlab chiqish, xodimlarni lavozim bo'yicha harakatini ta'minlash bilan bog'liq chora-tadbirlar tizimi
Xodimlarning jismoniy va aqliy qobiliyatidan maksimal foydalanishga qaratilgan chora-tadbirlar tizim
Xodimlarni ishga yo'llash, ularga topshiriqlarni belgilash, ish haqini tashkil etish, kadrlar

malakasini oshirishga qaratilgan faoliya
Xodimlarning jismoniy va intellektual qobiliyatlaridan maksimal foydalanish maqsadida ularning ehtiyojlariga qiziqishlariga turli vositalar va uslublar bilan ta'sir ko'rsatish

**№157 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 10-bob, 3-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Korxonada ish vaqtidan foydalanish darajasini nima ifodalaydi?
Smenalik koeffitsienti
Smena davomiyligi
Jihoz unumdorligi
Ishlab chiqarish korxonasini bajarish koeffitsienti

**№158 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 11-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Xodimlarning jismoniy va intellektual qobiliyatlaridan maksimal foydalanish maqsadida ularning ehtiyojlariga qiziqishlariga turli vositalar va uslublar bilan ta'sir ko'rsatish
Xodimlarning jismoniy va intellektual qobiliyatlaridan maksimal foydalanish maqsadida ularning ehtiyojlariga qiziqishlariga turli vositalar va uslublar bilan ta'sir ko'rsatish
Xodimlarni ishga yollash, ularga topshiriqlarni belgilash, ish haqini tashkil etish, kadrlar malakasini oshirishga qaratilgan faoliyat
Xodimlarning jismoniy va aqliy qobiliyatidan maksimal foydalanishga qaratilgan chora-tadbirlar tizimi
Kadrlarni tanlash, joy-joyiga qo'yish, ular orasida mehnat taqsimotini amalga oshirish, mehnat sharoitlarini yaxshilash, kadrlar malakasini oshirish, kadrlar mehnat faoliyatini baholash mezonlarini ishlab chiqish, xodimlarni lavozim bo'yicha harakatini ta'minlash bilan bog'liq chora-tadbirlar tizimi

**№159 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 11-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

<b>Boshqaruv strukturasi funksional shakli quyidagilarni ko'zda tutadi</b>
Rahbarlar va ishlab chiqarish bo'g'inlarining faoliyati ixtisoslashtiriladi, har bir boshqaruvga muayyan vazifalarni birlashtirish
Boshqarishning hamma funksiyalari korxonada rahbarida toplanib, barcha quyi rahbarlar va ishlab chiqarish bo'g'inlari unga bo'ysunishni
Har bir rahbar huzurida ixtisoslashgan xizmatlar, maslahatchilar kengashi tashkil etish
Korxonada gorizontal aloqalarni yo'lga qo'yish va ularni turli xil korxonalar faoliyati bilan kompyuterlar yordamida bog'lashni ta'minlash

**№160 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 11-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Boshqaruv strukturasi funksional shakli quyidagilarni ko'zda tutadi
Boshqarishning hamma funksiyalari korxonada rahbarida toplanib, barcha quyi rahbarlar va ishlab

chiqarish bo'g'inlari unga bo'ysunishni
Rahbarlar va ishlab chiqarish bo'g'inlarining faoliyati ixtisoslashtiriladi, har bir boshqaruv muayyan vazifalarni birlashtirish
Har bir rahbar huzurida ixtisoslashgan xizmatlar, maslahatchilar kengashi tashkil etish
Korxonada gorizantal aloqalarni yo'lga qo'yish va ularni turli xil korxonalar faoliyati bilan kompyuterlar yordamida bog'lashni ta'minlash

**№161 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 11-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Tashkiliy reja mazmuni quyidagilardan iborat?
Boshqaruv strukturasini shakllantirish
Xodimlar faoliyatini nazorat qilish tizimini shakllantirish
Xodimlar orasida majburiyatlarni taqsimlash tizimini shakllantirish
Mulkchilik masalalarini hal qilish

**№162 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 11-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Qarorlarning kollektiv tarzda qabul qilish ixtisoslashmagan holat, mansab bo'yicha sekin harakat bu...?
Xodimlarning boshqarishning Yapon usuli
Xodimlarning boshqarishning Amerika usuli
Xodimlarning boshqarishning individual usuli
Xodimlarning boshqarishning Koreys usuli

**№163 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 9-bob, 3-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Yalpi mahsulot tovar mahsulotidan ... bo'yicha farq qiladi.
Tugallanmagan ishlab chiqarish qoldig'i bo'yicha
Ish o'rinlari soni bo'yicha
Sotilgan mahsulot qoldig'i bo'yicha
Aylanma mablag'lar miqdori bo'yicha

**№164 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 11-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

<b>Ixtisoslashuv, yakka tartibdagi javobgarlik, xodimlarni muddatga yollashbu –</b>
Xodimlarning boshqarishning Amerika usuli
Xodimlarning boshqarishning individual usuli
Xodimlarning boshqarishning Yapon usuli

Xodimlarning boshqarishning Koreys usuli
<b>№165 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 9-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
Ishlab chiqarish dasturida qaysi ko'rsatkichlar rejalashtirilmaydi?
Yalpi foyda
Resurslar sarfi
Mahsulot hajmi
Jihozlar soni
<b>№166 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 9-bob, 3-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-2;</b>
Texnik shartlarga ko'ra to'liq tayyorlangan, texnik nazoratdan o'tgan va omborxonaga topshirilgan mahsulot bu...
Tayyor mahsulot
Yalpi mahsulot
Tovar mahsulot
Sotilgan mahsulot
<b>№167 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 1-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
“Biznes” atamasi ...
Ingliz tilidagi “business” so'zidan olingan bo'lib, “ish” ma'nosini anglatadi
Grekchadan olingan bo'lib, “faoliyat yuritish” ma'nosini anglatadi
Nemis tilidan olingan bo'lib, “ish bajarish” ma'nosini anglatadi
Lotin tilidan olingan bo'lib, “tadbirkor” ma'nosini anglatadi
<b>№168 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 10-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-3;</b>
Davriy ishlovchi jihozlar bo'yicha ishlab chiqarish quvvati quyidagicha aniqlanadi. Bu yerda: N-agregatning 1 m <sup>3</sup> maydoniga joylashadigan mahsulot soni M- agregatning ichki foydali maydoni F <sub>s</sub> - Samarali ish vaqti fondi D- bir ishlab chiqarish tsikli K <sub>ya</sub> - yaroqli mahsulot chiqish koeffitsienti
$Q = \frac{N * M * F_s * K}{D}$

$$Q = \frac{N - M - F_s - K}{D}$$

$$Q = \frac{N + M - F_s + K}{D}$$

$$Q = \frac{N \div M \div F_s \div K}{D}$$

**№169 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 4-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Operatsiyalar, funksiyalar va mahsulotlarga sarflanadigan resurslarning zaruriy miqdorini hisoblash bu—?

Me'yorlashtirish

Rejalashtirish

Texnik-iqtisodiyjihatdanasoslash

Optimallashtirish

**№170 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesnirejalashtirish*, 7-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlikdarajasi-1;**

**Mahsulot differensiyasi qaysi strategiyada qo'llaniladi?**

Hujumkor va himoyalalanuvchi

Himoyalalanuvchi

Hujumkor

Likvidatsiya va Hujumkor

**№171 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesnirejalashtirish*, 6-bob, 3-paragraf;  
**Qiyinlikdarajasi-2;**

**Mahsulot birligi foydasi va uni ishlab chiqarish tannarxi tavsifi biznes rejaning qaysi bo'limida tavsiflanadi?**

Marketing rejasi

Ishlab chiqarish rejasi

Biznesni ifodalash

Rezyume

**№172 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesnirejalashtirish*, 7-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlikdarajasi-2;**

Tovarni yetuklik davrida qaysi marketing elementlari qo'llaniladi?

Servis kuchaytiriladi, narxlar pasaytiriladi

Tovar takomillashadi, reklama kuchaytiriladi

Marketing elementlarini qo'llash maqsadga muvofiq emas

Reklama kuchaytiriladi, narxlar pasaytiriladi

**№173 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; *Biznesni rejalashtirish*, 8-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Marketingrejasi qanday maqsadlarda tuziladi?

Korxonaning faoliyatini bozordagi holat bilan muvofiqlashtirish uchun tuziladi

Faoliyatni amalga oshirish uchun yo'llanma, faoliyati natijalarini istiqbollash quolidir
Raqobatchilarni va haridorlarni taxlil qilish maqsadida
Korxonaga pul mablag'larini jalb etish uchun xizmat qiladi

**№174 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 9-bob, 3-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Tovar mahsulot tarkibi quyidagilardan iborat:
Tovar mahsulot tarkibiga tayyor mahsulotlar, sotishga mo'ljallangan yarimfabrikatlar, buyurtma asosida bajarilgan sanoat harakteridagi ishlar, ta'mirlash ishlari, ehtiyot qismlar qiymati kiritiladi
Tovar mahsulot tarkibiga tayyor mahsulotlar, sotishga mo'ljallangan yarimfabrikatlar, yalpi mahsulot, ta'mirlash ishlari, ehtiyot qismlar qiymati kiritiladi
Tovar mahsulot tarkibiga tayyor mahsulotlar, sotishga mo'ljallangan yarimfabrikatlar, buyurtma asosida bajarilgan sanoat harakteridagi ishlar, ta'mirlash ishlari, tugallanmagan ishlab chiqarish qiymati kiritiladi
Tovar mahsulot tarkibiga tayyor mahsulotlar, sotishga mo'ljallangan yarimfabrikatlar, buyurtma asosida bajarilgan sanoat harakteridagi ishlar, sotilgan mahsulot qoldig'i, ehtiyot qismlar qiymati kiritiladi

**№175 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 6-bob, 3-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

<b>Yangi mahsulotning umumiy tavsifi biznes rejaning qaysi bo'limida havola etiladi?</b>
Rezyume
Biznesni ifodalash
Ishlab chiqarish rejasi
Marketing rejasi

**№176 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 5-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlikdarajasi-2;**

<b>Quyidagi qaysi strategik qaror korxonaning mavjud potensialini saqlashga yo'naltirilgan?</b>
Qaytar lizing
Boshqa firmalar bilan qo'shilish
Ijaraga berish
Investitsiya kiritish

**№177 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 5-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlikdarajasi-2;**

<b>Quyidagi qaysi qaror korxonona faoliyatini qisqartirishga qaratilgan?</b>
Ijaraga berish
Qaytar lizing

Boshqa firmalar bilan qo'shilish
Investitsiya kiritish
<b>№178 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 5-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-3;</b>
<b>Korxonaning har qaysi bo'lim yoki elementining strategiyani amalga oshirishdagi rolini belgilaydi...</b>
Funksional strategiya
Umumiy strategiya
Raqobat strategiya
Tovar strategiyasi
<b>№179 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 5-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlikdarajasi-1;</b>
<b>Quyidagilardan qaysi biri korxonada miqyosida qabul qilinadigan strategik qaror yechimi hisoblanadi?</b>
Quvvatlarni rekonstruksiya qilish
Mahsulot ishlab chiqarish hajmini oylar va kvartallar bo'yicha taqsimlash
Xodimlar sonini hisoblash
Korxonaning kuchli va kuchsiz tomonlarini aniqlash, resurslar hajmini aniqlash
<b>№180 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 5-bob, 2-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
Rejalashtirilgan mahsulot miqdorini bazis davridagi bir ishchining mehnat unumdorligiga bo'linadi va
Ishchilarning dastlabki soni aniqlanadi
Hisob mantiqan noto'g'ri
Ishchilarning bazis davridagi soni aniqlanadi
Haqiqiy mehnat unumdorligi aniqlanadi
<b>№181 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 9-bob, 3-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
Yarim fabrikatlar bu....?
Texnologik jarayonningbirqismidano'tgan, lekinkeyingisexdaishlovdano'tishiyoki yig'uvsexidafoydalanilishilozimbo'lganmahsulotlardir
Texnologik jarayonga kiritilishi lozim bo'lgan xom-ashyo va materiallardir
Texnologik jarayonninghammaqismidano'tgan, yig'uvsexidafoydalanilishilozimbo'lganvaharidorgajo'natiladiganmahsulotlardir
Boshqa korxonalardan keltirilgan yarim tayyor mahsulotlar



**№182 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 9-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

Ishlab chiqarish dasturida qaysi ko'rsatkichlar rejalashtirilmaydi?
Ishchilar soni
Jihozlar soni
Resurslar sarfi
Mahsulot hajmi

**№183 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 7-bob, 2-paragraf;**Qiyinlikdarajasi-2;**

Tovarning quyidagi hayot sikli bosqichlariga ega?
Bozorga kirish, o'sish, etuklik, to'yinish, pasayish
O'sish, bozorga kirish, etuklik, to'yinish, pasayish
Yetuklik, to'yinish, pasayish va chiqish
O'sish, bozorga kirish, to'yinish, pasayish va bozordan chiqish

**№184 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 5-bob, 3-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Quyidagi strategiya turlari mavjud:
Hujumkor, himoyalalanuvchi va qisqartirish
Intensiv, integratsiya va diversifikatsiya
O'sish, rivojlanish va kombinatsiyalashgan
O'sish va rivojlanish

**№185 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 7-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Korxonada tavsifida qaysi muammolarga izoh beriladi
Iqtisodiy muammolarga
Moliyaviy muammolarga
Tashkiliy muammolarga
Texnik muammolarga

**№186 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 4-bob, 2-paragraf;**Qiyinlikdarajasi-1;**

Korxonada rejasining moddiy buyumlashgan mazmunini ifoda etadi bu – ?
Natural ko'rsatkichlar
Miqdor ko'rsatkichlari
Sifat ko'rsatkichlari

Shartli-natural ko'rsatkichlari
<b>№187 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 7-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
Korxonona tavsifi nima uchun zarur?
Korxonaning mazkur sohadagi ish tajribasini o'rganish uchun
Korxonaning yutuq va kamchiliklarini o'rganish uchun
Korxonaning pul oqimlarini baholash uchun
Korxonaning tarmoq va iqtisodiyotdagi o'rmini belgilash uchun
<b>№188 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 8-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
<b>Tovar markasi bu...</b>
Firmaviy nom, firmaviy belgi, savdo siymosi yoki ularning birlashuvi
Firma yoki tovarning to'liq yoki qisqartirilgan nomini maxsus ishlagani, o'ziga xos yozilishi
Ma'lum bir tartibda ro'yxatga olingan tovarga berilgan, tovar ishlab chiqaruvchini ko'rsatuvchi belgi, nom
Sotuvchi tovarlari va xizmatlarining raqiblari tovarlaridan ajralib turishi uchun mo'ljallangan belgi,nom,atama
<b>№189 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 8-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
<b>Tovar belgisi bu...</b>
Sotuvchi tovarlari va xizmatlarining raqiblari tovarlaridan ajralib turishi uchun mo'ljallangan belgi,nom,atama
Firma yoki tovarning to'liq yoki qisqartirilgan nomini maxsus ishlagani, o'ziga xos yozilishi
Ma'lum bir tartibda ro'yxatga olingan tovarga berilgan, tovar ishlab chiqaruvchini ko'rsatuvchi belgi, nom
Firmaviy nom, firmaviy belgi, savdo siymosi yoki ularning birlashuvi
<b>№190 Manba</b> – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 8-bob, 1-paragraf; <b>Qiyinlik darajasi-1;</b>
<b>Marka nomi bu...</b>
Markaning bir qismi bo'lib, talaffuz qilinmaydi va oson tanib olinadigan belgi yoki rasm
Tovar markasining bir qismi bo'lib, talaffuz qilish mumkin bo'lgan qo'shimcha tarzda yoziladigan harf yoki so'z
Bu ramz, belgi, surat, nom bo'lib, bir yoki bir nechta ishlab chiqaruvchilar mahsulotlarini solishtirishni ta'minlaydi
Tovar markasining bir qismi bo'lib,bir yoki bir nechta ishlab chiqaruvchilar mahsulotlarini

solishtirishni ta'minlaydi

**№191 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 8-bob, 1-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

**Tovar sifati bu...**

Ehtiyojlarni qondirish imkoniyatini beradigan mahsulot xususiyati tavsifi majmui

Mahsulot yoki tovarning iqtisodiy xususiyati tavsifi majmui

Ehtiyoj va talabni qondira oladigan vazifalar majmuasi

Tovar vazifasini bajarishga imkon beradigan xususiyatlar tavsifi

**№192 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 9-bob, 3-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-2;**

“Sotuvchi bozori” nima?

Talabni taklifdan ko'p bo'lishi

Extiyojni talabdan kam bo'lishi

Taklifni talabdan ko'p bo'lishi

Talab xamda taklifni bir xil bo'lishi

**№193 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 9-bob, 3-paragraf;  
**Qiyinlik darajasi-1;**

Tovar mahsulot tarkibi quyidagilardan iborat:

Tovar mahsulot tarkibiga tayyor mahsulotlar, sotishga mo'ljallangan yarimfabrikatlar, buyurtma asosida bajarilgan sanoat harakteridagi ishlar, ta'mirlash ishlari, ehtiyot qismlar qiymati kiritiladi

Tovar mahsulot tarkibiga tayyor mahsulotlar, sotishga mo'ljallangan yarimfabrikatlar, buyurtma asosida bajarilgan sanoat harakteridagi ishlar, ta'mirlash ishlari, tugallanmagan ishlab chiqarish qiymati kiritiladi

Tovar mahsulot tarkibiga tayyor mahsulotlar, sotishga mo'ljallangan yarimfabrikatlar, yalpi mahsulot, ta'mirlash ishlari, ehtiyot qismlar qiymati kiritiladi

Tovar mahsulot tarkibiga tayyor mahsulotlar, sotishga mo'ljallangan yarimfabrikatlar, buyurtma asosida bajarilgan sanoat harakteridagi ishlar, sotilgan mahsulot qoldig'i, ehtiyot qismlar qiymati kiritiladi

**№194 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesnirejalashtirish, 12-bob, 2-paragraf;  
**Qiyinlikdarajasi-1;**

**Ishlab chiqarish korxonasiidagi jami ishchilar soni 500 kishi bo'lib, bir ishchining samarali ish vaqti fondi 230 kun bo'lib, smena davomiyligi 8 soatni tashkil etadi. Mehnat intizomini mustahkamlash bilan bog'liq hamda sanitariya-gigiena sharoitlarini yaxshilashga qaratilgan chora-tadbirlarni amalga oshirilishi natijasida samarali ish vaqti fondi 237 kunga yetkazildi. Ishchilar soni bo'yicha iqtisodni aniqlang.**

15 kishi

16 kishi
10 kishi
20 kishi

**№195 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 2-bob, 3-paragraf; **Qiyinlik darajasi-1;**

**Samaradorlik tamoyili mohiyati bu...**

Mahsulot ishlab chiqarishga sarflanadigan resurslar bo'yicha iqtisodga erishish
Ishlab chiqarishni samarali tashkil etish
Mahsulot birligidan qoladigan foydani ko'paytirish
Optimal ishlab chiqarish variantini tanlash

**№196 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 7-bob, 2-paragraf; **Qiyinlik darajasi-2;**

Tovarni "o'sish" davrida qaysi marketing elementlari qo'llaniladi?
Reklama kuchaytiriladi, narxlar pasaytiriladi
Servis kuchaytiriladi, narxlar pasaytiriladi
Tovar takomillashadi, reklama kuchaytiriladi
Marketing elementlarini qo'llash maqsadga muvofiq emas

**№197 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 5-bob, 2-paragraf; **Qiyinlik darajasi-1;**

Iqtisodiy o'sish – .....
Xo'jalik hajmining o'sishi
Xo'jalik yuritish tizimidagi sifat jihatdan o'zgarishlar va yangilanishlar
Xo'jalik faoliyatini yuritish tizimini o'zgarishi
Ishlab chiqarish shaklini o'zgartirish

**№198 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 5-bob, 2-paragraf; **Qiyinlik darajasi-1;**

O'tgan davr ma'lumotlari asosida me'yor belgilash bu –?
Statisik uslub
Taqqoslash uslubi
Analitik hisoblash uslubi
Analitik tadqiqot uslubi

**№199 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 5-bob, 2-paragraf; **Qiyinlik darajasi-1;**

Tadbirkorlik ob'yektiga yoki xo'jalik ob'yektiga ilmiy texnika taraqqiyoti yutuqlari doirasida
--

zaruriy innovatsiyalarni, o'zgarishlarni kiritish bu...
Iqtisodiy rivojlanish
Iqtisodiy o'sish
Ishlab chiqarish strategiyasi
Ishlab chiqarish taktikasi

**№200 Manba** – I.N.Ismanov, G.M.Davlyatova; Biznesni rejalashtirish, 5-bob, 2-paragraf;

**Qiyinlik darajasi-1;**

Yangi va eski bozorlarda tovarlarni sotish hajmini ko‘paytirish bu – .....
Iqtisodiy o‘sish
Iqtisodiy rivojlanish
Ishlab chiqarish strategiyasi
Ishlab chiqarishning o‘zgarishi

## **BIZNES-REJANI TUZISH BO'YICHA KO'RSATMA**

Biznes - rejani tarkibiy qismlari biznesning sohasi, rejaning maqsadlari, investor talablari va boshqa omillarga bog'liq. Banklar, ayrim xalqaro tashkilotlar, masalan, Birlashgan Millatlar Tashkilotining Sanoatni rivojlantirish dasturi (UNID), Yevropa taraqqiyot va tiklanish banki (EBRD), Rivojlanish va savdo bo'yicha BMTning Konferentsiyasi biznes-rejaning tarkibiy qismlari bo'yicha o'zlarining tavsiyanomalarini ishlab chiqishgan. Lekin umumiy qilib aytganda biznes-rejani ishlab chiqish jarayoni odatda quyidagi muammolarni hal etadi:

- Tashkilotni kelajakda barqarorligini va hayotiylik darajasini aniqlab beradi, tadbirkorlik faoliyatining xavf-xatarlarini kamaytiradi;
- Miqdorli va sifatli ko'rsatkichlar sistemasi ko'rinishida biznes istiqbolini anikdaydi;
- Investorlarni diqqatini qaratadi va qo'llab quvvatlashini ta'minlaydi;
- Rejalashtirish tajribasini olishga ko'maklashadi, tashkilotga istiqbolli qarashni rivojlantiradi.

### **Biznes - reja bo'limlari**

Amaliyotda qo'llab kelinadigan biznes -rejaning bo'limlari quyidagilardan iborat:

1. Titul varag'i
2. Maxfiyligini ta'minlash memorandumini
3. Mundarija
4. Biznes tavsifi (Rezyume)
5. Tashkilot maqsadi (Missiya)
6. Mahsulot/xizmat ta'rifi
7. Ishlab chiqarish doirasining/tsiklning tavsifi
8. Marketing reja
9. Moliya rejasi
10. Menejment
11. Xodimlar

## 12. Yakuniy xulosa

### ***Mundarija.***

Titul varag'i va rezyumedan keyin asosiy o'qiladigan qism, ya'ni biznes-rejaning mazmuni xaqida to'liq va aniq ma'lumot berishi kerak. Mundarijada mayda-chuyda tavsilotlar berilmasligi kerak, lekin kichik sarlavhalar ajralib turishi va albatta bet raqamlari berilishi kerak.

### ***Qisqa xulosa yoki Rezyume.***

Biznes-reja hujjatlarning bosh qismida keltiriladi, lekin tayyorlash jarayonida u oxirida yoziladi. Unda tadbirkor o'ylagan asosiy holatlar, biznes g'oya, xulosalar qisqa keltiriladi.

Rezyumening tarkibi 3 qismdan iborat bo'lishi kerak:

1. Kirish: loyihaning mazmuni qisqacha aks ettiruvchi reja maqsadlarini o'z ichiga oladi;
2. Asosiy mazmun: biznes-rejaning muhim elementlari va uning asosiy qismlari: faoliyat turi, so'rov darajasi, moliyalashtirish manbalari va jamlanmasi;
3. Xulosa: tadbirkorning kelajakdagi yutuqlari omillarini jamlaydi, tadbirkorning asosiy harakat usullarini yoritib berishi mumkin.

Rezyume qisqa bo'lib uni bir betga joylash yaxshi. Ya'ni rezyume, potentsial investorlar talabi va ularning faoliyati o'ziga xos xususiyatlarini inobatga olgan holda, soni bilan emas, sifati bilan o'ziga jalb etishi kerak.

Biznes-rejada firma maqsadlarini aniqlash.

Biznes-reja tuzilishidagi birinchi qadam firma faoliyatining maqsadlarini aniqlashdan iborat. Agar firma o'sishga yo'naltirilgan bo'lsa, uning asosiy maqsadlari quyidagicha bo'ladi:



- Savdo umumiy hajmini..... gacha yoki..... marta ko'paytirish;
- Firma ulushini mavjud bozorlarda ..... gacha yoki ..... marta oshirish;
- Agar firma ishlab chiqarish hajmining o'sish suratlarini inobatga olmasa, uning asosiy maqsadlari quyidagilar bilan bog'liq bo'lishi mumkin:
- Sof daromadning o'sishi bilan;
- Mahsulot sifatini oshishi bilan;
- Yordamchi va servis xizmatlar ulushining o'sishi bilan.

### ***Xizmatlar / mahsulotlar ta'rif.***

Tadbirkor ham, uning investorlari ham bozorga qanday xizmatlar va mahsulotlar taklif etish rejalashtirayotganini aniq bilishi kerak. Ya'ni biznes-reja bo'lajak tadbirkorning to'liq ta'rifini o'z ichiga olishi kerak. Tovarga (mahsulot, xizmatga) ta'rif berishda quyidagi ma'lumot bo'lishi kerak:

- Mahsulotning aniq ta'rif va uni qo'llash usullari. Bunda tovar xususiyatlari potentsial xaridorlar talablari bilan bog'liq bo'lishi kerak.
- Tanlangan tovarni qo'llash tendentsiyasi (vaqt o'tishi bilan uning iste'moli oshib boradimi yoki kamayadimi, uni qo'llashni yangi imkoniyatlari mavjudmi?) o'z mahsulotining hayotiy tsiklini firma qay ko'rinishda ko'radi?
- Raqobatchilar tomonidan taklif etilayotgan shunday mahsulotlar, xizmatlar diapozoni qanday? Tanlangan tovar raqobatchilar modeli bilan qiyoslaganda noyoblikka egami, bozor (iste'molchi) noyoblik ustuvorligini talab etadimi, mahsulot o'ziga xosliginichi?
- Tovarining himoya darajasi qanday, ya'ni tadbirkor patentga, mualliflik huquqiga, ro'yxatga olingan tovar markasiga egami?

Agar tovar sotilish xususiyatlariga ko'ra - davriy yoki mavsumiy bo'lsa - buni alohida ko'rsatib o'tish kerak (avtomobil - davriy tovar, bolalar chanasi - mavsumiy).

### ***Ishlab chiqari rejasi.***

Bu bo'limni yozishning asosiy qoidasi shundan iborat: bayon imkon qadar sodda bo'lishi kerak va texnik jargondan iloji boricha kamroq foydalanish kerak, chunki bu bo'limni asosan maxsus muxandislik ma'lumoti yo'q kishilar o'qiydi. SHu bilan birgalikda kredit beruvchi tashkilot xodimlarini qiziqitirmaydi deb bo'lmaydi - biznes-rejada ishlab chiqarishning asosiy komponentlari bayon etilgan bo'lishi kerak. Ishlab chiqarishning rejasi texnik ta'rifdan tashqari ishlab chiqarishning iqtisodiy harajatlari hisobini ham o'z ichiga olishi kerak. Bundan tashqari quyidagi savollarga javob berilishi kerak:

- Ishlab chiqarish va texnologiyalarning asosiy metodlari qanday?
- Ishlab chiqarish protsessining umumiy tarkibi, tovar ishlab chiqarish bo'yicha operatsiyalar jarayoni qanday? Operatsiyalarda ustivorlikka erishish mumkinmi? Ishlab chiqarish jarayon tizimini ishlab chiqarish oqimi sxemalari yordamida ko'rsatish yaxshiroq?
- Qanday xom ashyo va materiallar zarur? Firmaning asosiy tashkilotchilari kim? Ularning nomi manzilini ko'rsatish lozim.
- Salbiy omillar (zaif joylar) aniqlanganmi? Ular, u yoki bu operatsiyalarga sarflanadigan vaqt yoki ta'minotchilar bo'lishi mumkin.
- Ishlab chiqarishni tashkil etish uchun qanday kuchlar zarur? Korxonada ushbu kuchlar mavjudmi? Ularni kengaytirish, malakasini oshirish rejasi bormi va ular biznes reja bosqichlari bilan bog'liqmi?
- Korxonada ishlab chiqarish ko'lami samarasiga umid bog'lashi mumkinmi? Ko'zda tutiladigan chiqimlar tarkibi qanday?
- Ishlab chiqarish operatsiyalarini amalga oshirayotganda ko'zda tutilmagan vaziyatlar va ularni takrorlanishi qanchalar tez-tez uchraydi?
- Sifat nazorati qanday amalga oshiriladi?
- Mavjud va zarur uskunalarning ro'yxati, uni tanlash qanday amalga oshiriladi?
- Ishlab chiqarish qayerda joylashadi? Geografik sharoitlar va joylashgan

o'rniga ko'ra ishlab chiqarishga bo'lgan talablar qanday?

- Ishlab chiqarishni yuritish uchun bugun va ertaga zarur bo'lgan ish kuchi qanday? Ishchilar malakasi uskunalarning imkoniyati va xususiyatlariga mos keladimi?

### ***Marketing rejasi.***

Muvaffaqiyat qozonish uchun firma o'z tovariga samarali bozor yaratish kerak. Bunday bozor yaratishning asosiy qadamlarini biznes-rejaning marketing bo'limi yoritib beradi.

SHunchaki yaxshi mahsulot yaratish, yorqin texnik inovatsiyani taklif etish kamlik qiladi. O'z mahsulotiga to'lov kobilyati talabini yaratish, to'lay oladigan kishilarni jalb etish va mahsulotga xaridorlarini zabt etish kerak bo'ladi. O'zbekiston tadbirkorlarida marketingga bo'lgan munosabat hozircha yaxshi shakllanmagan. Marketing faoliyatining muhim an'anaviy elementlari orasida reklama ustivorlik qiladi. Binobarin marketing rejasini tuzish juda zarur.

Biznes-rejaning marketing bo'limi quyidagilar uchun kerak:

- Tadbirkor firma marketing faoliyati strategiyasini, asosiy maqsad va vazifalarini tushunishi kerak;
- Firma marketing bo'limi xodimlari mahsulotlarining o'z bozorini yaratish va o'rganishda rejadan yo'riqnoma sifatida foydalanish mumkin bo'lsin;
- Investorlar bozorning yetarlicha istiqboliga va hajmligiga ishonch qozonsinlar.

Marketing rejasi marketingning barcha elementlarini qamrab olish va quyidagi savollarga javob berishi lozim:

- Korxonaga mo'ljallagan bozor tarmog'idagi haridorlarning asosiy talablari qanday, ushbu bozorning asosiy segmentlari qanday, ya'ni daromad darajasi, demografik belgilari, o'zini tutish holati bo'yicha xaridorlar guruhi qanday? Korxonaga marketingning elementlaridan qay birini nazarda tutib ish olib bormog'i kerak?

- Korxonada mavjud bozorning segmentida qanday o'ringa da'vogar bo'lishi mumkin? Bozorda o'z o'rnini aniqlagach, firma raqiblarini siqib chiqarishni ko'zlaydimi? O'xshash tovarlar taklif etadimi yoki o'z o'rnini topishga harakat qiladi-mi?
- Firma mahsulotlariga narx o'rnatishda asosiy metodika qanday bo'ladi? Tanlangan narx firma uchun qanday sof foyda keltiradi?
- Firma mahsulot tarqatishning qanday kanallarini qo'llaydi? Ulgurji yoki chakana savdogarlar xizmatidan foydalaniladimi, yoki vositachilarsiz to'g'ridan-to'g'ri iste'molchiga mahsulot taklif etadimi? (masalan, firma magazin-salonlari orqali sotish). U yoki bu vositachilarni tanlash nima bilan asoslangan?
- O'z mahsulotini sotuvini rag'batlantirish uchun firma qanday choralar qo'llaydi? Rag'batlantirish usullarining har birini qo'llashini nazarda tutadi? Mahsulotlarni savdosini kengaytirishni ko'tarilishini moliyalashtirish uchun byudjet qanday aniqlanadi? Jamoatchilik bilan aloqa bo'limi tashkil etiladimi?
- Firma o'z mahsulotiga texnik kafolat tuzilishini qo'llaydimi? Savdodan keyingi servisni tashkil etishni qanday rejalashtiradi?

### ***Ishlab chiqari rejasi.***

Bu bo'limni yozishning asosiy qoidasi shundan iborat: bayon imkon qadar sodda bo'lishi kerak va texnik jargondan iloji boricha kamroq foydalanish kerak, chunki bu bo'limni asosan maxsus muxandislik ma'lumoti yo'q kishilar o'qiydi. SHu bilan birgalikda kredit beruvchi tashkilot xodimlarini qiziqitirmaydi deb bo'lmaydi - biznes-rejada ishlab chiqarishning asosiy komponentlari bayon etilgan bo'lishi kerak. Ishlab chiqarishning rejasi texnik ta'rifdan tashqari ishlab chiqarishning iqtisodiy harajatlari hisobini ham o'z ichiga olishi kerak. Bundan tashqari quyidagi savollarga javob berilishi kerak:

- Ishlab chiqarish va texnologiyalarning asosiy metodlari qanday?
- Ishlab chiqarish protsessining umumiy tarkibi, tovar ishlab chiqarish

bo'yicha operatsiyalar jarayoni qanday? Operatsiyalarda ustivorlikka erishish mumkinmi? Ishlab chiqarish jarayon tizimini ishlab chiqarish oqimi sxemalari yordamida ko'rsatish yaxshiroq?

- Qanday xom ashyo va materiallar zarur? Firmaning asosiy tashkilotchilari kim? Ularning nomi manzilini ko'rsatish lozim.
- Salbiy omillar (zaif joylar) aniqlanganmi? Ular, u yoki bu operatsiyalarga sarflanadigan vaqt yoki ta'minotchilar bo'lishi mumkin.
- Ishlab chiqarishni tashkil etish uchun qanday kuchlar zarur? Korxonada ushbu kuchlar mavjudmi? Ularni kengaytirish, malakasini oshirish rejasi bormi va ular biznes reja bosqichlari bilan bog'liqmi?
- Korxonada ishlab chiqarish ko'lami samarasiga umid bog'lashi mumkinmi? Ko'zda tutiladigan chiqimlar tarkibi qanday?
- Ishlab chiqarish operatsiyalarini amalga oshirayotganda ko'zda tutilmagan vaziyatlar va ularni takrorlanishi qanchalar tez-tez uchraydi?
- Sifat nazorati qanday amalga oshiriladi?
- Mavjud va zarur uskunalar ro'yxati, uni tanlash qanday amalga oshiriladi?
- Ishlab chiqarish qaerda joylashadi? Geografik sharoitlar va joylashgan o'rniga ko'ra ishlab chiqarishga bo'lgan talablar qanday?
- Ishlab chiqarishni yuritish uchun bugun va ertaga zarur bo'lgan ish kuchi qanday? Ishchilar malakasi uskunalar imkoniyati va xususiyatlariga mos keladimi?

### ***Boshqaruv.***

- Loyihaning samaradorligi kompaniyaning top-menejmentiga bog'liq. Bu bo'limga asosiy mutaxassislar va rahbarlar tarkibini tashkillash, korxonaning tashkiliy tuzilishi va loyihani amalga oshirish muddati, rahbariyat tarkibini asoslash usullari yoritiladi.
- Bu bo'limda korxonaning asosiy qatnashchilarini qisqacha tanitish (tadbirkor, uning hamkorlari, investorlar, direktorlar kengashi a'zolari, asosiy vazifalarni bajaruvchi xodimlar va h.k) ichki aloqalarni ko'rsatuvchi

korxonaning tashkiliy sxemasini keltirish, korxonada javobgarlik va ma'suliyatlarni ko'rsatish kerak.

### ***“Moliyaviy reja” ning maqsadi.***

Tashkilot va loyiha faoliyatini moliyaviy natijalarini aks ettiruvchi biznes rejaning qismi.

Moliyaviy rejada oldingi yillarning moliyaviy ma'lumotlarini ko'rsatish maqsadga muvofiqdir. Taqdim etilayotgan loyihalar uchun asos bo'lgan barcha taxminlarni lo'nda va anik shaklda bayon etish zarur. Moliyaviy rejada kompaniya rivojlanishining mumkin bo'lgan optimistik va pessimestik stsenariylarini ko'rsatib o'tish mumkin.

Biznes rejaning “Moliyaviy reja” qismida ishni bajarish jadvali va uni amalga oshirish uchun talab qilinadigan moliyaviy resurslarni (rejalashtirilgan manbalar va moliyalashtirish sxemasi, zayomchilar javobgarligi va kafolat tizimi, kreditlarni to'lash jadvali) va sarf-harajatlarning to'liq sxemasini ko'rsatib o'tish kerak. Moliyaviy rejaga pul manbalarining harakati haqidagi hisobot, foyda va kamomad haqidagi hisobot, loyihaning samaradorligi ko'rsatkichi (ichki foyda normasi, o'zini qoplash muddati, rentabillik me'yori, zararsizlik nuqtasi) kiritiladi.

Moliyaviy reja qismining tuzilishida quyidagi ma'lumotlar bo'lishi lozim:  
Tayyorlov bosqichi

1. Asosiy davr
2. Kirimlar hisobi
3. Kredit bilan bog'liq xizmatlar
4. Soliq to'lovlari
5. Boshqa kirimlar va to'lovlar
6. Realizatsiya hajmlarining prognozi
7. Daromad va xarajatlar haqidagi hisobot
8. Pul mablag'lari harakatining rejasi
9. Taxmin qilinayotgan balans

### ***Bezagi va adabiy uslubi.***

Biznes-rejaning yutig'i mazmunigagina emas, balki uning bezagi va adabiy uslubiga ham bog'liq. Didsiz bezalgan, savodsizlarcha tuzilgan, juda maqtab yuborilgan, yoki aksincha, juda qisqa biznes-reja kutilgan natijani bermasligi mumkin.

Biznes-rejalashtirish bo'yicha mutaxassislar biznes-rejani tuzish va bezash bo'yicha quyidagi qoidalarga amal qilishni maslahat beradilar:

Takliflar qisqa, lo'nda, ravon bo'lishi kerak. So'zlarni behuda sarflab "chiroyli" yozishga xojat yo'q, matnga haddan tashqari ko'p his-tuyg'ularni qo'shish kerak emas. Ko'p ma'noli, yoyik fikrlardan foydalanmaslikka maslahat beriladi. O'quvchi akademik ilmiy insho tarzda yozilgan biznes rejani uncha yaxshi kabul qilmaydi.

Texnik jargondan foydalanishga ruju qo'ymaslik kerak. O'quvchi, muallif yozayotgan predmetini yaxshi o'zlashtirmagan degan xulosaga kelishi mumkin. Anik va tushunarli iboralar muallifning ishini chuqur anglashini bildiradi.

Biznes-reja faqat ishga taalluqli ma'lumotni o'z ichiga olishi kerak. Mazkur biznes bilan bog'liq bo'lmagan sohalar yoki sof nazariyaga, ekskurslarga kirishib ketmaslik lozim. Masalan, o'z mahsulotining davriy sotilishi xarakterini ko'rib chiqayotib ishchi davriy nazariyani to'laligicha bayon etishi shart emas.

Biznes-rejada keltirilgan g'oyalar haddan tashqari ambitsiozli bo'lmasligi kerak. Bo'lajak yutuqlar chegarasini, reklama maqsadida bo'lsa ham, real biznes imkoniyatlarini hisobga olmasdan turib, oshirib bo'lmaydi. Potentsial investor banklar, davlat, venchur kompaniyalar ko'pincha ishning xaqiqiy ahvoli bilan yaxshi tanish bo'ladilar. Ayniksa firmaning bozorda rejalashtirilgan ulishi, o'sish kelajagi va bozor haqidagi ma'lumotlar aniq va yaxshi asoslangan bo'lishi kerak.

Reja holatini aniqlashda fotosuratlar, diagramma, jadvallar juda yaxshi yordam beradi. Bu manbalardan to'g'ri foydalanish biznes-reja haqidagi taasurotni kuchaytiradi.

Rejaning aniq tarkibiga ham e'tibor qaratish lozim. Material qisqa, yaxshi ajratilgan paragraflarga bo'lingan bo'lishi kerak. Biznes rejaning har xil qismlarini

ifodalash uchun turli ranglar, shrift namunalarini qo'llash mumkin. Yaxshi tuzilgan va bezatilgan material oson o'qiladi va diqqat markaziga tez tushadi. Sizning biznes-rejangiz umumiy fonda ajralib turishi lozim.

Biznes-rejaning muhim fikrlar va asosiy xulosalarni alohida ajratish kerak.

Biznes-rejaning asosiy bo'limlarini turli xajmli ma'lumotlar bilan og'irnatishi kerak emas. Agar qo'shimcha ma'lumot darhaqiqat zarur bo'lsa, ishning mohiyatini ochib bersa, uni biznes-rejadan chiqarib tashlash shart emas. Bunday ma'lumotni yaxshisi "Ilova" qismiga kiritish kerak, toki qo'shimcha ma'lumot olishni istovchi o'quvchilar topib o'qisinlar.

Biznes-reja ustida ishlash uchun vaqtni to'g'ri tanlay bilishi lozim, bu mashg'ulot katta e'tiborni talab etadi.

Biznes-rejani barcha ishlar bir tekis ketayotganda, jiddiy muammolar yo'qligida yozish kerak.

Biznes rejani tuzishda korxonada faoliyatini rejalashtirishning turli usullari mavjudligini unutmaslik kerak. Biznes rejaning asosiy bo'limlarini belgilashda korxonada yoki firma faoliyatida har xil o'zgarishlar yuz berishi va ularga firma moslashishi lozimligi hisobga olinishi kerak.

Agar umumiy hajmi 50 betdan oshmasa, biznes-rejani maqbul deb atash mumkin.



## FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

### I. O'zbekiston Respublikasi Qonunlari

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. –T.: O'zbekiston. 2018.
2. O'zbekiston Respublikasining “Tadbirkorlik tog'risida”gi qonuni. –T.: O'zbekiston. 2001.
3. O'zbekiston Respublikasining “Oilaviy tadbirkorlik to'g'risida”gi qonuni. –T.: O'zbekiston. 2012.
4. O'zbekiston Respublikasi “Aktsiyadorlik jamiyatlari va aktsiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to'g'risida”gi qonuni (yangi tahriri). –T.: O'zbekiston. 2014.
5. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1999 - yil 5-fevraldagi 54 – sonli qarori bilan tasdiqlagan “Mahsulot (ish, xizmat)lar tannarxiga kiritiladigan, mahsulot (ish, xizmat)larni ishlab chiqarish va sotish bo'yicha xarajatlar tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish haqida”gi Nizomi.

### II. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Farmonlari va qarorlari, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi qarorlari

6. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2015 yil 4 martdagi PF-4707-sonli “2015-2019 yillarda ishlab chiqarishni tarkibiy o'zgartirish, modernizatsiya va diversifikatsiya qilishni ta'minlash chora-tadbirlari Dasturi” to'g'risidagi farmoni. [www.lex.uz](http://www.lex.uz)
7. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining “O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasi [to'g'risida](#)”gi PF-4947-sonli Farmoni. // Xalq so'zi. 8 fevral 2017 yil.
8. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining [“O'zbekiston Respublikasi Investitsiyalar bo'yicha davlat qo'mitasini tashkil etish to'g'risida](#)”gi PF-4996-son Farmoni. 31.03.2017.
9. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining “To'qimachilik va tikuv-trikotaj sanoatini jadal rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida”gi PF – 5285 sonli Farmoni. 14 dekabr 2017 .

10. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "[Bandlik sohasida davlat siyosatini yanada takomillashtirish va mehnat organlari faoliyati samaradorligini tubdan oshirish chora-tadbirlari to'g'risida](#)"gi PF-5052-sonli Farmoni. "Xalq so'zi", 2017.
11. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Ijtimoiy iqtisodiy islohotlarni amalga oshirish, mamlakatni modernizatsiya qilish inson xuquqi va erkinliklarining ishonchli himoyasini ta'minlashda prokratura organlarini kuchaytirish" 07.05.2018 yil PF-5436-sonli Farmoni. "Xalq so'zi".

### **III. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti asarlari**

12. Mirziyoev. SH. "Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak". T.: "O'zbekiston" 2017 – 56 b.
13. Mirziyoev SH. Qonun ustuvorligi va inson manfaatlarini ta'minlash -yurt taraqqiyoti va xalq farovonligining garovi. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi qabul qilinganligining 24 yilligiga bag'ishlangan tantanali marosimdagi ma'ruza. 2016 yil 7 dekabr. T.: "O'zbekiston" 2017 yil. – 48 bet.
14. Mirziyoev SH. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. T.: "O'zbekiston" 2017 – 488 b.
15. Mirziyoev SH. Erkin va farovon, demokratik O'zbekiston Davlatini birgalikda barpo etamiz. T.: "O'zbekiston" 2017 – 56 b.
16. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Oliy Majlis Senati va Qonuchlik palatasi a'zolariga murojatnomasi 24.01.2020.

### **IV. Darsliklar va o'quv qo'llanmalar**

17. Barinov V.A. "Biznes-planirovanie" – M.: INFRA-M. 2005. – 271 s.
18. Gelenko V.P. "Biznes-planirovanie v usloviyax otkrytoy ekonomiki". – M.: "Akademiya", 2005. – 288 s.
19. Goremykin V.A. "Planirovanie proizvodstva" – M.: Akademicheskii prospekt. 2006. – 520 s.
20. Golovan' Yu. "Biznes planirovanie" M.: Rostov na Donu "Feniks", 2002. – 317 s.
21. Djakubova T. Biznes plan. Raschetы po shagam. M.: Finansы i statistika, 2014.-

96 s.

22. Kazakov S.V., Pozdnyakov V.Ya. “Ekonomika otrasli”. M.: Infra-M. 2008. – 307 s.
23. Mayk Roter, Djon SHuk. Uchitesʼ videtʼ biznes – protsessy. M.: Alpina Pablisher. 2015. – 144 s.
24. Malikov T.S. “Moliyaviy qaror qabul qilish asoslari”. T.: “Moliya”, 2002. – 245b.
25. Maxmudov E.N., Isaqov M.Yu. “Biznes-rejalashtirish” -T.: Oʻzbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamgʻarmasi nashriyoti. 2005 – 159 b.
26. Romanova M.V. “Biznes-planirovanie”. Uchebnoe posobie. – M.: INFRA-M, 2008. – 240 s.
27. Petrov K.N. “Kak razrabotatʼ biznes plan”. M.: “Vilʼyams”, 2008. – 384 s.
28. Petrov K.N. Kak razrabotatʼ biznes plan. M.:”Vilʼyams”, 2015.-320 s.
29. Popov V.M. “Biznes-planirovanie”. M.: “Finansy i statistika”, 2009. – 256 s.
30. Popov V.M. Sbornik biznes planov. S rekomendatsiyami: uchebno-metodicheskoe posobie. – M.: KNORUS. 2008. – 336 s.
28. Prosvetov G.I. “Biznes-planirovanie: zadachi i resheniya”. – M.: RDL, 2005. – 208 s.
29. Fatxutdinov R.A. “Proizvodstvennyy menedjment”. – M.: “YuNITI”, 1997. - 447 s.
30. SHepelenko G.A. “Ekonomika, organizatsiya i planirovanie proizvodstva na predpriyatii”. Rostov na Donu TSentr Mart, 2000. – 500 s.
31. Gʻozibekov D.Ye. “Investitsiyalarni moliyalashtirish masalalari”. - T.: “Moliya”, 2003. – 330 b.

## V. Internet saytlari

- 32.<http://www.lex.uz>
- 33.<http://www.gov.uz>
- 34.<http://www.uza.uz>
- 35.<http://www.press – service.uz>
- 36.<http://www.stat.uz>

37. <http://www.economics.ru>
38. <http://www.denickredit.ru>
39. <http://www.inf.com>
40. <http://www.ziyonet.uz>
41. <http://www.marketing.uz>
42. <http://www.brand.uz>