

O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY VA O'RTA MAXSUS  
TA'LIM VAZIRLIGI  
AL- XORAZMIY NOMLI URGANCH DAVLAT UNVERSITETI



“TURIZM VA IQTISODIYOT” FAKULTETI  
401-IQTISOD GURUHI TOLIBI XO'JAYEV DILSHODNING

“INVESTITSIYA LOYIHALARI TAHLILI” fanidan tayyorlagan

**KURS ISHI**

**Mavzu:** Biznes rejalarni tuzish metodologiyasi.

Topshirdi:

Xo`jayev D.

Qabul qildi

Xamrayev Q.

Urganch 2015 yil



## **Mundarija**

### **Kirish**

### **Asosiy qism**

#### **I Bob. Bozor iqtisodiy sharoitida biznes rejaning mohiyati va uni tuzish metodologiyasi.**

- 1.1 Biznes rejaning mohiyati va ahamiyati.
- 1.2 Biznes rejaning asosiy bo'limlari.
- 1.3 Biznes-rejani tayyorlash bosqichlari.
- 1.4 Texnik-iqtisodiy asoslash va biznes-rejani ishlab chiqish.
- 1.5 Ishlab chiqarish jarayoni.
- 1.6 Marketing sohasining yo'nalishi.
- 1.7 Boshqarish rejasi.
- 1.8 Yuridik reja.
- 1.9 Moliyaviy reja.
- 1.10 Tashki iqtisodiy faoliyat rejasi.

#### **II Bob. Biznes - rejaning asoslanganligi va ishonchliligi baholash.**

- 2.1 Biznes-rejani ishlab chiqishni boshqarish.
- 2.2 Biznes-rejaning resurslar bilan ta'minlanganligi.
- 2.3 Biznes rejani iqtisodiy baholash.
- 2.4 Rejalashtirilayotgan biznesni sug'urtalash.

### **Xulosa**

### **Foydalanilgan adabiyotlar ro`yxati**

## **Kirish**

Bugungi kunda iqtisodiyotimiz jadal o'sib bormoqda. 2015 yilning 16-yanvarida O'zbekiston respublikasi prezidenti Islom Abdug'anovich Karimov nutq bayonotida 2014 yil sarf-xisobini aytar ekan kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni yalpi ichki mahsulotdagi ulishi 56 % yetgani va mamlakatimiz yalpi ichki mahsuloti shu yili 8% ga o'sganini qayd etdi. Yana bir ko'rsatkichga alohida to'htaldilar bu eng boylar va eng kambag'allar o'rtasidagi tafovut bo'lib O'zbekistonda bu ko'rsatkich 7,8 barobar ekani, BMT tavsiyasiga ko'ra esa 10 barobardan oshmasligi qayd etilgan. Bunday yutuqlar o'laroq mamlakatimizda 190 mingdan ziyod kichik biznes vakillari faoliyat yuritmoqda va ular yangidan yaratiloyotgan ishchi o'rinlarini 2014 yilda qariyb yarmini yoki 480 mindan ziyod ishchi o'rni yaratdilar. Bu mamlakatimiz taraqqiyot yo'li naqadar to'g'ri ekanligi, O'zbek modeli deya atalgan taraqqiyotning 5 ta yo'nalishini o'z ichiga olgan bozor iqtisodiyotiga asoslangan ijtimoiy yo'naltirilgan rivojlanish yo'li o'ziga bildirilgan ishonchni to'la oqlayotganidan dalolatdir. Chunki 1994 yildan beri mamlakatimiz iqtisodiyoti barqaror o'sib kelgani bilan izohlanadi. Ijtimoiy yo'naltirilgan bozor iqtisodiyotini qurish naqadar qiyin ekanligi sizni bizga ma'lum, bozor iqtisodiyoti faqat raqobat qonuni doirasida rivojlana olishi va bu yerda yomon ishloyatgan korxonalariga, jismoniy, aqliy o'zirlarga shafqat qilinmasligini bilamiz.

Mamlakatimizda ishlab chiqarish jadal rivojlantirish, iqtisodch kadrlarni tayyorlash yangidan tashkil etilayotgan korxonalariga kengroq imtiyozlar berish maqsadida xar yili yangi qonun va qonun osti xujjatlar ishlab chiqilmoqda. 2015 yildan boshlab kichik biznes vakillariga yagona ijtimoiy tolov miqdori 15% qilib belgilandi.

Bozor iqtisodiyoti iqtisodiy subektlar uchun xavf xatarga boy, ulardan emon-esson o'tish uchun bilim, malaka, tajriba muhim xisoblanadi. Biznesga kirayotganlar uchun tavakkalchilikni kamaytirish, boshi berk ko'chaga kirib qolmaslik uchun bines reja tuzish taklif etiladi.

Aytish kerakki, biznes-reja xo'jalik boshqaruvi vositasi sifatida mamlakatimizdagi korxonalar ish amaliyotiga ko'ngildagidek tez kirishib ketgani yo'q. Masalan, oz fursat davomida turli yondashuv va nuqtai nazarlarning mavjudligi biznes-rejalarning axamiyati va moxiyatiga xam, ularni ishlab chiqish usullariga xam aniqlik kiritmagan. Ayniqsa, iqtisodiy islohotlarning dastlabki yillarida zarur ilmiy-uslubiy adabiyotlarning etishmasligi o'z ta'sirini ko'rsatdi. SHu va boshqa sabablarga ko'ra ko'plab korxonalarining biznes-rejalari yuqorida darajada asoslanganlik bilan ajralib turmadi va ko'p xollarda bank muassasalari tomonidan ularni moliyalashtirishda inkor qilindi.

Shunday muommolar sharoitida biznes reja tuzishni bilmaslik ayanchli xoldir. Ushbu kurs ishida biznes reja tuzish uchun ma'lumotlarni qady izlash biznes reja qanday shaklda tuzilishi va unga qo'yilaigan talablar ochib berishga qaratilgan.

## **I- Bob Bozor iqtisodiy sharoitida biznes rejaning mohiyati va uni tuzish metodologiyasi.**

### 1.1 Biznes rejaning mohiyati va ahamiyati.

#### **1.1 Biznes-rejaning mohiyati va ahamiyati**

Rejalashtirish har kanday tadbirkorlik tizimida hajmidan kat'iy nazar uning ajralmas kismidir. Ilg'or texnologiya va bozor tadqiqotlarining natijalari, yangi ish tashkili va tadbirkorlik rejalarini amalga oshirish bilan bogliq bo'lgan tashkiliy-boshkaruv va moliya muammolarini hal qilish biznes rejada aks etishi kerak.

Biznes-reja - bu hujjat, unda anik vaziyatda biznesning mohiyati boshlanish imkoniyati, davomi va uning kengaytirilishi aks etadi.

Biznes-reja tadbirkor tomonidan ishlab chikiladi, agarda boshqa muammolar bo'yicha maslahatlar kerak bo'lsa, bu ishga boshqa soha mutahassislari jalb kilinishi mumhim.

Odatda bunday rejalar 3-5 yil mudadtga tuziladi. Tadbirkorlik tomonidan birinchi yildagi olinadigan samara oylar sayin batafsil, keyingi yili - takvimlar bo'yicha, keyinchalik yil bo'yicha hisoblanadi.

Biznes-reja omonatchilar tasdig'idan o'tgan takdirda (hissadorlik jamiyati bo'lsa), birinchi yilga alohida ish vazifalarini ishlab chikishga asos bo'ladi. G'arbdagi hamma firmalar o'z faoliyatani juda anik rejalashtiradi va biznes-rejani ishlab chikishda mahsus talablarga asoslanadi. Odatda uning hajmi 40 betdan oshmaydi. Yukori darajadagi rakobatli sohalarda, ko'zda tutilmagan holatlar bo'lishi mumkin bo'lganda to'lik rejaning mukobili sifatida qisqa varianti kabul kilinadi (4-10 bet). Ayrim hollarda biznes reja o'zlari foydalanish uchun kichikrok va kattarok hajmda «Tashki» varianti (bank, sarmoyalar, ta'minlovchilar va iste'molchilar uchun) tuziladi. Bunday hajmdagi rejalariga anik misollar, hisoblar, ko'rgazmalar ilova kilib kiritiladi.

Biznes-reja bir necha muhim vazifalarni bajaradi. Biznes-rejani tayyorlash jarayoni birinchidan, fikrlashni jonlantiradi, ikkinchidan tadbirkorlikni puhtalik bilan o'ylashga va o'z ishini turli nuqtai nazardan tahlil kilishga, hakikiy imkoniyat va kiyinchiliklarni baholashga majbur kiladi.

Uchinchi vazifa - nazorat. Kogozda bayon kilingan reja kelgusi nazoratlarda va erishilgan natijalarni baholashda har doim ishlatilishi mumkin. U korxonada faoliyatini kelgusida yahshilashga asos bo'lib hiz-mat kiladi.

To'rtinchi, asosiy vazifa - jamgarish, U boshqa jismoniy va yuridik shahslardan gul mablaglarni jalb kilishga imkoniyat yaratadi. Biznes-reja gotensiial karz beruvchini, aksiioner, sarmoyadorni hamda iste'molchini, ta'minlovchilarni ushbu korxonada bilan (ishbilarmon) tijorat alokalarida foyda olishga ishontirishi kerak.

Iqtisodiyotning bozor munosabatlariga o'tishi bilan korxonalarda ishlab chiqiluvchi oldingi texnika-sanoat rejalariga, qurilish rejalariga, transport-moliya

rejalari qaysi tarmoqqa qarashli ekaniga qarab o'z o'rnini biznes-rejalarga bo'shatib berdi. Biznes-rejada biznes falsafasi, korxonaning joriy va istiqboldagi strategiyasi aks ettiriladi.

Ko'pchilik, ayniqsa, amaliyotchilar ushbu xujjatni tayyorlashning nafaqat muxim, balki juda murakkab ekanligidan xam xabardorlar. «Bir laxzada tayyorlanuvchi biznes-reja» kitobi mualliflari Gustav Berl va Pol Kirshnerning «biznes-rejaga ega bo'lib, siz professionalga aylanasiz, o'z biznesingizni rivojlantirishingiz mumkin bo'ladi»<sup>1</sup> deb aytganligi bejiz emas, albata. Xaqiqatdan xam, biznes-reja bu biznes ummonidagi mayoq, biznesning hozirgi va kelajakdagi xolatining suratidir. U yangi paydo bo'layotgan biznesning yuragidir.

Ko'ngildagidek ishlab chiqilgan biznes-reja ishlab chiqarishni faol rivojlantirish va shu bilan bir paytda uning dinamikasini nazorat qilish, investorlar, xamkorlar va kredit resurslarini jalb qilishni amalga oshiradi. Eng asosiysi u yoki bu ishlab chiqarishga pul kiritish joizmi, barcha xarajatlarni qoplovchi miqdorda daromad olinadimi degan savollarga javob beradi. To'g'ri, biznes-reja faqat shu bilan cheklanib qolmaydi, chunki u funktsional vazifalariga ko'ra ishlab chiqarishni tashkil qilish, texnika va texnologiyalar, korxonaning moliyaviy rejalari bilan bog'liq muxim masalalarni xal qilishga qaratiladi. Bu xaqda biz keyinroq batafsil to'xtalib o'tamiz.

Biznesni rejalashtirish bo'yicha xorijiy adabiyotlar oqimining o'sishi ushbu soxaga ma'lum bir aniqlik kiritib, uning ilmiy-uslubiy asoslarini boyitdi. Ayrim mualliflik fikr va muloxazalarini keltirib o'tishga xarakat qilamiz.

Masalan, yuqorida aytib o'tilgan «Bir laxzada tayyorlanuvchi biznes-reja» asarida bu savol asosan yakka tartibda o'z biznesini ochish niyatida bo'lgan shaxslarga bog'liqdir. Unda, xususan, «biznes-reja korxonangiz gullab-yashnashi uchun kerakli yo'lni tanlab olishingizga xizmat qiluvchi xujjatdir. Biznesingiz bilan bog'liq bo'lgan eng axamiyatli xolat bu menejmentdir. Qisqasi bu - siz».

Edvard Blekvellning «Qanday qilib biznes-reja tuzish» asarida ko'rsatilishicha: «Biznes-reja bank yoki boshqa moliyaviy muassasalardan pul olish kerak bo'lganda, shuningdek, aksiyalar emissiyasida foydalaniluvchi rejadir».

1998 yilda Gruzinov V.P. muxarrirligi ostida nashr qilingan «Korxonalar iqtisodiyoti» darsligida qayd etilishicha: «biznes-reja biron-bir tijorat loyihasini amalga oshirish yoki yangi korxonalar yaratish uchun mo'ljallangan asoslangan xattixarakatlar yig'indisini ifodalovchi xujjatdir»<sup>2</sup>. 1996 yilda Gorfinkelk V. L. va Kupryakova E.M. muxarrirligi ostida chiqarilgan xuddi shunday kitobda aytiladiki «tadbirkorlik biznesining asosiy maqsadi foyda olishdir. Ko'zda tutilgan bitimni rejalashtirishda avvalo qanday summa olishga umid qilish va loyiha umuman kutilayotgan miqdorda foyda keltirishga qodirligiga ishonch xosil qilish lozim»<sup>3</sup>.

Biznes-reja quyida keltirilgan uchta asosiy funktsiyalarni bajarishga bog'liq degan fikr xam mavjud:

---

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

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

3 Экономика предприятия. Под ред. проф. Горфинкеля В.Я., Купрякова Е.М. –М.: «ЮНИТИ», 1996

- ✓ biznes yuritish konsiepsiyasini ishlab chiqish;
- ✓ korxonada faoliyatining amaldagi natijalarini baxolash;
- ✓ pul mablag'larini jalb qilish zarurligini asoslab berish.

Yuqorida keltirilgan sharxdan ko'rinib turibdiki, biznes-rejani tuzish zarurati ayrim xollarda o'z biznesini yaratish bilan, ikkinchi xolda bank yoki boshqa moliyaviy muassasadan pul olish niyati bilan, uchinchi esa tijorat loyihasini amalga oshirish, yangi korxonada yaratish zarurati bilan asoslanadi.

/arblik iqtisodchi olimlarning o'z mamlakatlari xukumatlari bilan birgalikda jamiyatda tadbirkorlik ruxini yaratishga xarakat qilayotganliklarini tushunish mumkin (Amerikaliklar shiorini eslaylik «biznesmen – millatning oltin fondi»). SHu sababli ular o'z tavsiyalarining aksari qismini yangi ish ochish, o'z biznesi bilan shug'ullanish niyatida bo'lgan shaxslarga yo'naltiradilar.

Biroq oddiy, aytaylik, non va non maxsulotlari, lok-bo'yoq materiallari yoki oyoq kiyimi ishlab chiqarish bilan shug'ullanuvchi xamda yangi qurilish yoki yangi loyihani amalga oshirishni xayoliga xam keltirmaydigan korxonalar bilan nima bo'ladi? bu xolda biznes-reja kerak bo'ladimi yoki korxonada ishlab chiqarish-xo'jalik va iqtisodiy faoliyat uchun oddiy reja tuzish bilan cheklanib qolaveradimi?

Biznes-rejalarning axamiyati va zarurligini shubxa ostiga qo'ymagan xolda aytish joizki, bu xujjatni ishlab chiqish xoriyda keng qo'llanishi sababligina urfodatga aylanib qolmasligi lozim. SHuningdek u boshqa korxonalar xam shunday qilayotganligi uchungina ishlab chiqilmasligi kerak. Biznes-rejani tayyorlash, uning maqsad va vazifalarida aniqlik bo'lishi zarur. Busiz yuqorida eslab o'tilgan V.P. Gruzinovning «Korxonada iqtisodiyoti» darsligida ko'rsatilgan xolat kelib chiqishi mumkin: «Korxonada biznes-rejasi – yangi korxonada yaratishni ko'zda tutuvchi xujjatdir»<sup>4</sup>.

O'zbekiston sharoitlarida korxonalarning katta qismi (80% atrofida) xodimlar soni 10 kishidan 50 kishigacha bo'lgan kichik korxonada va mikrofirmalardan iboratligi bilan bog'liq xususiyatni xisobga olish zarur. Aynan ular biznes va tadbirkorlikning tashkiliy shakllari xisoblanadi. SHu munosabat bilan tabiiy savol tug'iladi: bunday korxonalarga zamonaviy darsliklar va g'arb adabiyotlarida taklif qilinayotgan xamdagi va strukturaviy mazmunli biznes-rejalar kerakmi? Kichik korxonalar yirik korxonadarning biznes-rejalarnidan nusxa ko'chirib olmaydilarmi?

Bizningcha, biznes-reja avvalo yirik korxonalarda va ayrim xollarda o'rta korxonalarda ishlab chiqilishi lozim. bunda uni ishlab chiqish korxonani rivojlantirish strategiyasidan tashqari, ularni amalga oshirish uchun ayni paytda korxonadan qo'shimcha moliyaviy resurslar talab qiluvchi yangi loyihalarni amalga oshirish, ishlab chiqarishni kengaytirish, qayta ta'mirlash va texnik jixozlash, maxsulot diversifikasiyasi, ichki va tashqi bozorlarda o'zi uchun joy egallash bilan bog'liq bo'lishi lozim. CHunki biznes-reja korxonaning kundalik faoliyatidan ko'ra bank muassasalari tomonidan yuqorida ko'rsatilgan va shunga o'xshash tadbirlarni moliyalashtirishda muxim axamiyat kasb etadi. Boshqa

---

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

xollarda esa korxonona o'z biznes-rejasini nima deb atashining unchalik ahamiyati bo'lmaydi, bu korxonaning o'z ixtiyorida bo'ladi.

Gap shundaki biznes-reja xar qanday muammolardan ximoya qiluvchi vosita bo'la olmaydi, u korxonaning o'zi bajarishi lozim bo'lgan vazifalarni o'zidan-o'zi xal qilmaydi. Amaliyotning guvohlik berishicha, reja juda yaxshi ishlab chiqilgan bo'lsada, undan noto'g'ri foydalanishda korxonona zarar ko'rish mumkin. Biroq bu biznes-reja umuman kerak emas degan fikrga olib kelmasin. Masalan, banklar, investisiya firmalari va boshqa muassasalar aniq va to'g'ri tuzilgan biznes-rejani olmaguncha korxonalaridan moliyaviy qo'llab-quvvatlash bo'yicha ariza olmaslikka xarakat qiladilar.

Biznes-reja birinchidan, korxonaning barcha bo'lim va xizmatlari majburiyatlari va javobgarligini aniqlashga imkon beradi, ikkinchidan, ularni korxonona istiqboli bilan shug'ullanish xamda korxonona maqsadlarini va ularga erishish yo'llarini aniqlashga majbur qiladi, uchinchidan, korxonona faoliyatining muxim yo'nalishlari bo'yicha ko'rsatkichlarni belgilab beradi, to'rtinchidan esa, korxonaning bozordagi kutilmagan o'zgarishlarga yanada moslashuvchan va tayyor qilib qo'yadi.

Biroq shunday bo'lsada, biznes-rejani bank yoki boshqa muassasalar tomonidan korxonaning iqtisodiy xolatini yaxshilash va uning ishlab chiqarish salohiyatidan unumliroq foydalanish tashlangan qutqarish vositasi deb tushunmaslik kerak. Gap shundaki, turli maslaxatchilar, bankirlar, xuquqshunoslar, moliya xizmatchilari, buxgalterlar va boshqalar rejada biznesni ko'rsatish uchun turli nuqtai nazarga ega bo'ladilar. Aynan shu moment biznes-rejani korxonaning oddiy rejalaridan farqli qilib qo'yadi. SHu sababli biznes-rejani ishlab chiqish biirinchidan, qog'ozda qolib ketmasdan amaliyotda qo'llanishi, ikkinchidan, ekspertiza tomonidan rad qilinmasligi va uchinchidan foydaning o'sishi va korxonaning umumiy moliyaviy xolati yaxshilanishiga xizmat qilishi maqsadida o'ziga aloxida e'tibor va chuqur o'ylab chiqilgan yondashuv talab qiladi.

## **1.2. Biznes-rejani tayyorlash bosqichlari**

Mavjud ilmiy va uslubiy adabiyotlar biznes-rejani ishlab chiqish uchun yagona to'g'ri yo'l yo'qligiga aloxida e'tibor qaratadi. Biznes-rejaning tarkibi, tuzilmasi, ko'rsatkichlari va boshqa jixatlari odatda korxonaning xajmi (quvvati), yo'nalishi, iqtisodiy va moliyaviy xolati, shuningdek, gap o'z ishini endi boshlayotgan tadbirkorlik yoki mavjud korxonona xaqida 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 xisobiga shakllantirish bilan bog'liq bo'lgan tadbirkorlik xaqida borsa, biznes-rejaning mazmuni va uni tayyorlash bosqichlari bitta (umumiy) ko'rinishga ega bo'lishi, yangiliklar kiritish yoki bankrot yoqasida turgan korxonona xaqida boradigan bo'lsa boshqa ko'rinishga ega bo'ladi. SHunday bo'lsada, xar qanday biznes-rejada tanlangan biznes konsiepsiyasi ochib beriluvchi, taklif qilinayotgan maxsulot, ish yoki xizmatlarnig o'ziga xosligi tavsiflanuvchi, shuningdek, istiqbolda olinishi lozim bo'lgan foyda



(daromad) va biznesni kengaytirish aks ettiriluvchi bo'limlar mavjud bo'ladi.

Xo'jalik amaliyotining dalolat berishicha, umuman rejalashtirish, va xususan biznesni rejalashtirish ikki bosqichda amalga oshiriladi. Birinchi bosqichda biznes-rejaning loyiha varianti ishlab chiqilib, unda o'tgan yilda erishilgan natijalar taxlili va kelgusi yillar uchun o'z imkoniyatlarini baxolash xisobiga dastlabki xisob-kitoblar amalga oshiriladi. Biznes-reja barcha xisob-kitoblarda belgilangan texnologik jarayonlarga, ichki zaxiralardan to'liq foydalanishga asoslanishi xamda zarur xollarda tashkiliy va texnik-iqtisodiy tadbirlar bilan mustaxkamlanishi lozim.

Ushbu bosqichda chiqariladigan maxsulotga jamiyat extiyojlari va bozor talabini aniqlash katta ahamiyatga ega. Gap shundaki, jamiyatning aniqlangan extiyojlaridan tashqari iste'molchilar maxsulotni xarid qilish uchun sarflovchi va korxonona ushbu extiyojlarni qondirish uchun maxsulot ishlab chiqarishga sarflovchi resurslarning cheklanganligi xam mavjud. SHuning uchun «extiyoj - resurslar» bog'liqligi biznes-rejaning asosiy bo'g'ini xisoblanadi. Extiyojlarni aniqlash korxonani iste'molchilik talabiga ega bo'lmagan maxsulot chiqarish uchun xarajatlar sarflashining oldini oladi, talab qilinuvchi resurslar xisob-kitobi esa xato va kamchiliklarga yo'l qo'ymaydi.

Ikkinchi bosqich bu biznes-rejani yakuniy ishlab chiqish va uni korxonaning rasmiy xujjati sifatida tasdiqlashdir. Aynan shu sifatda biznes-reja xuquqiy 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 taxliliga asoslansa to'g'ri bo'lur edi.

Ayrim mutaxassislar bitta biznes-rejaning ikki xil ko'rinishga ega bo'lishini – xamkorlar, investorlar, aksiiyadorlarga taqdim etiluvchi rasmiy biznes-reja va korxonona xabarivati va uning komandasi uchun tuzilgan ishchi biznes-rejani tavsiya qiladilar.

- Ishchi biznes-reja xuddi rasmiy biznes-reja kabi tartibda va xuddi shu bo'lim va nomlardan iborat bo'lib, tavsiya qiluvchilarning fikricha, quyidagi vazifalarni bajarishga xizmat qilishi lozim:
- Rasmiy biznes-rejaning muximligini tushunish.
- Yangi tadbirkorlik ishini boshlashdan ancha avval bajariluvchi xatti-xarakatlar dasturini aniqlash.
- Yuzaga kelishi mumkin bo'lgan muammolar variantlarini detalli ko'rib chiqish.
- Ichki va tashqi risklarni baxolash.
- Bozor muxitidagi doimiy o'zgarishlarni xisobga olgan xolda ish xolati nazoratini amalga oshirish.

Bugungi kunda korxonalar turli xil xisobot, reja, statistika, normativ va boshqa materiallardan foydalanadilar. Agar «bitta xujjat kam, bitta xujjat ko'p» tamoyiliga rioya qilinadigan bo'lsa berilayotgan tavsiya e'tiroz uyg'otmasligi mumkin. Biroq ma'lumki, gap sonda emas, balki biznes-rejalarning amalga oshishi, ularning real voqelikka mos kelishidadir. Korxonona ikkita (rasmiy va

ishchi) biznes-rejaga ega bo'lsada, biroq muvaaffiqiyatga erishmasligi xam mumkin. Bitta, lekin korxonafaoliyatining kuchli va zaif tomonlarini xisobga oluvchi, mavjud ishlab chiqarish saloxiyatidan eng samarali foydalanish va kutilayotgan miqdorda foyda (daromad) olishga yo'naltirilgan real biznes-reja ko'proq muvaffqaiyatga erishishi mumkin.

Xar qanday istiqbolli xujjat kabi, biznes-reja xam iste'mol bozorida va umuman iqtisodiyotda ro'y berayotgan o'zgarishlarni xisobga olgan xolda vaziyatga ko'ra qayta ko'rib chiqilishi, zarur xollarda o'zgartirishlar kiritilishi mumkin. Eng asosiysi u korxonaning bozordagi ulushini saqlab qolishga ko'maklashishi, kelgusida ishlab chiqarish va sotish biznes-rejaning asosiy qismidan o'rin egallovchi maxsulotning xayotiylik davrini uzaytirishga xizmat qilishi lozim. Biznes-rejani ishlab chiqishning dastlabki bosqichi xam, yakuniy bosqichi xam «bir gap bo'lar» qabilida bajarilishi mumkin emas. Bozor ishlab chiqarishni tashkil etish va rejalashtirishda xatolarni, o'ylanmay qilingan xattixarakatlarni kechirmaydi.

Yakuniy maqsadning bittaligiga qaramay, biznes-rejani ishlab chiqishning xar bir bosqichi bajarishi lozim bo'lgan belgilangan vazifalar doirasi mavjud. Birinchi bosqichda asosan korxonaning iste'molchilarga taklif qilishi mo'ljallanayotgan tovar va xizmatlar tarkibini tanlash (yangi maxsulot, modifikasiyalangan yoki an'anaviy maxsulot), ishlab chiqarish dasturini bajaruvchi bo'yicha taqsimlash, talab qilinadigan xom-ashyo, material va boshqa zarur vositalar xajmini, shuningdek, tayyor maxsulotni sotish kanallarini aniqlash, maxsulot tannarxi, kutilayotgan foyda va xokazolarni xisob-kitob qilish vazifalari bajarilsa, ikkinchi bosqichda barcha dastlabki xisob-kitoblar birlashtiriladi va korxonaga biznes-rejasini shakllantirish yakunlanadi.

Biznes-rejani ishlab chiqishning birinchi bosqichidagi xisob-kitoblar qanchalik aniq va bexato bajarilgan bo'lsa, uning boshqaruv xujjati va xo'jalik yuritish vositasi sifatidagi ishonchliligi shunchalik yuqori bo'ladi. Biznes-reja bosqichlarini ishlab chiqish o'rtasida uzoq tanaffus bo'lmasligi va ortiqcha axborot bilan to'ldirib tashlanmasligi lozim. amaliyotning ko'rsatishicha, katta xajmda tuzilgan biznes-reja xali to'liqlik va yuqori sifatlilikni anglatmaydi. Masalan, bank xizmatchisi korxonaga ikki yuz yoki besh yuz ming so'm kredit olish uchun yuz varaqdan ortiq biznes-reja olib kelgan taqdirda uni o'qib xam o'tirmaydi. Unga yuz million so'm kredit olish uchun tayrlangan biznes-reja bir necha varaqdan iborat bo'lib, asosiy mazmun bir nechta gap bilan ifodalangan bo'lishi xam katta ta'sir ko'rsatmaydi.

To'liq biznes-rejaning kompyuterda terilgan matni ellik varaqdan oshmasligi lozim. Biroq so'nggi yillarda, xususan, raqobat kuchli bo'lgan soxa va tarmoqlarda qisqartirilgan biznes-rejalar keng qo'llanayotgan bo'lib, ularning xajmi 10-15 varaqdan ortmayapti. SHunday bo'lsada, biznes-reja xar qanday variantida korxonaga missiyasini bajarish va uning pirovard maqsadlariga erishishni ta'minlashga xizmat qilishi lozim.

### 1.3 . Biznes-rejaning asosiy bo'limlari.

Bundan oldingi materiallar shundan dalolat beradiki, biznes-reja bu odiiy bir xujjat emas. U korxonaning konstitutsiion asosini tashkil etib, uning ishlab chiqarish biznesini, kelgusida rivojlanish strategiyasini belgilab beradi. korxonaning strategiyasi esa, ma'lumki, turli xil bo'ladi: kimdir maxsuldor, ya'ni ishlab chiqarish strategiyasini afzal ko'rsa, boshqalarga moliyaviy strategiya ko'proq to'g'ri keladi. Bozorga yangi maxsuldor g'oya bilan kirishga xarkat qilayotgan yangi korxonalar va firmalar odatda moliyaviy strategiyaga katta e'tibor qaratadilar. Bozorda ma'lum ma'noda barqaror o'ringa ega bo'lgan boshqa korxonalar esa asosiy e'tiborni ishlab chiqarish strategiyasiga qaratadilar.

Xamma korxonalar bir xil emasligi sababli ularning har biri uchun biznes-rejani ishlab chiqish bo'yicha detalli tavsiya berishning imkoni yo'q. SHunday bo'lsada, zamonaviy iqtisodiyot fanida biznes-rejaning taxminiy strukturasi ishlab chiqilgan bo'lib, quyida uning ayrim variantlari keltirilgan.

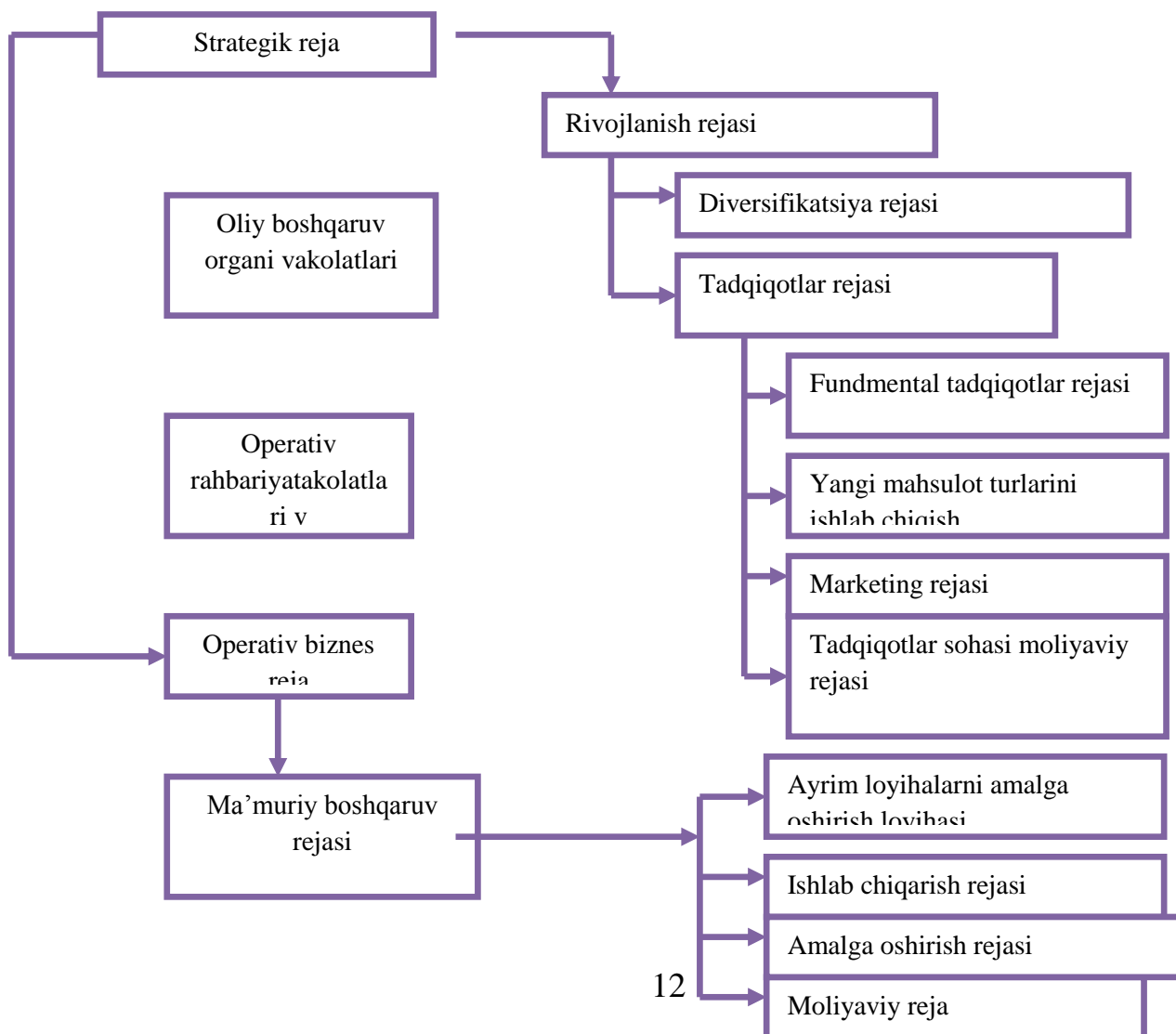
I variant	II variant	III variant	IV variant	V variant
Bo'lajak biznesni qisqacha ta'riflash	Biznes-rejaga kirish	Tanlangan biznes konsiepsiyasi	Kirish Korxonani ta'riflash	Firma imkoniyatlari (rezyume)
Bozor Xodimlar malakasi va tajribasi, mavjud moliyaviy vositalar	Biznesni identifikasiiya-lash	Ayni paytdagi vaziyat	Maxsulotni ta'riflash	Tovar (xizmat) turlari
Taklif qilinayotgan maxsulot ustunliklari	Maqsad	YAratilayotgan korxonaning tavsifnomasi	Marketing rejasi	Tovar (xizmat) sotuv bozori
Bo'lajak biznesni tashkil qilish	Biznesni ta'riflash	Boshqaruv Bozor taxlili va tadqiqotlari	Ishlab chiqarish rejasi	Sotuv bozorida raqobat
Kelajakka nazar	Bozor Raqobat	Marketing xarakterlari	Tashkiliy reja va menejment	Marketing rejasi
Moliyaviy vazifalar	Xodimlar Joylashuv	Marketing xarakterlari	Moliyaviy reja	Ishlab chiqarish rejasi
Pul mablag'laridan foydalanish	Moliyaviy ma'lumotlar	Ishlab chiqarish rejasi	Loyiha samaradorligi	Tashkiliy reja
Ilova	Xisobot	Riskni baxolash	Ilova	Firma faoliyatining xuquqiy ta'minoti
10. Biznes tarixi	Qisqacha mazmun	Moliyaviy reja		Riskni baxolash va sug'urtalash
				Moliyaviy reja Moliyalashtirish strategiyasi

Keltirilgan variantlardan ko'rinib turibdiki, biznes-rejaning qat'iy tartibga solingan tuzilmasi mavjud emas. Biroq biznes-rejalarning har bir turi uchun xarakterli bo'limlar mavjud bo'lib, ularda tanlangan biznes (ishlab chiqarish) konsiepsiyasi, taklif qilinayotgan maxsulot yoki xizmatning o'ziga xosliklari, marketing va menejment, riskni baxolash, moliyaviy ta'minot va natijalar aks ettiriladi. Qabul qilingan har bir biznes-reja tuzilmasi quyidagi savollarga javob berishi lozim: ishlab chiqarishni nimadan yoki qanday boshlash kerak, ishlab chiqarishni qay tarzda samarali tashkil qilish mumkin, ilk daromad (foyda) qachon olinadi, investorlar va kreditorlar bilan qanchalik tez xisob-kitob qilish mumkin, risk darajasi va uni kamaytirish imkoniyatlari qanday.

Biznes-rejaning xar bir bo'limi o'z mazmuniga, ko'rsatkichlar tizimi va ularni xisob-kitob qilish usullariga ega bo'ladi. Biroq, bu biznes-rejaning yaxlit va to'liqligiga putur etkazmaydi. Barcha bo'limlar o'zaro bog'liq bo'lishi xamda korxonaning potensiaal ishlab chiqarish imkoniyatlarini amalga oshirishga xizmat qilishi lozim. Biznes-rejaning bo'limlarini mazkur qo'llanmaning mos keluvchi boblarida aloxida ko'rib chiqishni Bozor munosabatlari sharoitlarida qonun maqomiga ega bo'lmasligi xamda bozordagi vaziyatga bog'liq bo'lgan xolda turli o'zgarishlarga uchrashi, iste'molchilarning xali qondirilmagan extiyojlariga moslashtirilishi lozim. Biroq bun tarzda qayta ko'rib chiqish xar bir xolatda jidiy ravishda etarlicha asoslab berilishi zarur. Yirik yoki o'rta xajmli korxonona uchun biznes-reja strukturasi quyidagi sxema shaklida aks ettirish mumkin.

Aytish kerakki, sho'rolar davrida amal qilgan iqtisodiyotdan farqli o'laroq, zamonaviy biznes-rejalarda asosiy e'tibor moliyaviy-iqtisodiy, undan keyin esa ilmiy-texnik va texnologik muammolarga qaratiladi, garchi ilmiy-texnik va texnologik muammolarsiz xech bir korxonona, xech bir biznes ko'ngildagidek rivojlana olmasada. SHu sababli biznes-rejalarda ilmiy-texnik muammolarga xam etarlicha e'tibor qaratilishi, ular umumiy jixatdan aks ettirilishi lozim.

chizma 1. Firmada ichki rejalashtirish



#### **1.4. Tehnik-iqtisodiy asoslash va biznes-rejani ishlab chiqish**

Tehnik-iqtisodiy asoslash.

Ishlab chikarish faoliyati bilan bogliq. korxonani tashkil qilishda korxonaning tehnika-iqtisodiy asoslanishini ishlab chikish maksadga muvofiqdir.

Tehnik-iqtisodiy asoslashga quyidagilarni kiritish lozim:

1. Ishlab chikarishga muljallangan tovarlarga bulgan talabni tahlil qilish.
2. Ishlab chikarish kursatkichlari:
  - a) talab kilinuvchi konstruktorlik, tehnologik va boshka hujjatlarning mavjudligi;
  - b) ishlab chikarish dasturi;
  - v) dasturni bajarish uchun kerak bulgan asosiy ishlab chikarish fondiga tegishli mashina, asbob-uskuna va jhrzlarning mavjudligi;
  - g) ishlab chikarish kuvvatlarining mavjudligi yoki ularning loyihasi;
  - d) asosiy ishlab chikarish fondlarining mavjudligi;
  - e) ayrim turdagi mahsulot yoki hizmatlarning samaradorligi;
  - yo) amortizasiya tulovlarining mikdori.
3. Moliyaviy kursatkichlar:
  - a) sotilgan mahsulot yoki hizmat kursatishdan olinishi muljallangan mablag;
  - b) moddiy va unga tenglashtirilgan boshka sarf-xarajatlar;
  - v) byudjetga utkaziladigan tulovlar;
  - g) sof daromad;
  - d) ish hak.i jamgarmasi;
  - g) tashkil etilayotgan boshka jamgarmalar mikdori. ,
4. Ijtimoiy kursatkichlar,
  - a) ishchilarning tahminiy soni;
  - b) kutilayotgan ish h.ak.i mikdori;
  - v) bir ishchiga tugri kelayotgan sotish mikdori;
  - g) nogironlar va gensionerlar meh,natidan foydalanish imkoniyati.

Biznes-rejaning mazmuni. Korxonani faoliyatini muvaffaqiyatli olib borishda biznes-reja muhim rol' uynaydi. Biznes-rejaning tuzilishi va mazmuni kat'iy chegaralanmagan. Bizning fikrimizcha, etti bulimdan iborat biznes-reja eng maqbuldir (2- chizma).

Tadbirkorlik faoliyatining maksadi va vazifalari

Biznes-rejada «Tadbirkorlik faoliyatining maqsadi va vazifalari» markaziy urinni egallaydi.

Tadbirkorlik biznesining asosiy maksadi foyda olishdir. Rejalashtirilayotgan bitimni amalga oshirish oldidan katta mablag ishlatishni va shu mablag kancha foyda keltirishini hisob-kitob qilib chiqish lozim. Bunda va umuman, biznes-reja tuzishda vaqt omilini doimo hisobga olish kerak. Boshqacha qilib aytganda, keladigan foyda vaqtga qarab qanday taksimlanadi va inflyasiyaga nisbatan uning samaradorligi kanday bulishligini hisob-kitob kilib chik.ish lozim.

Biznes-loyihani amalga oshirishdan oldin shuni e'tiborga olish kerakki, olinadigan foyda omonat bankka kuyilgan shu miqdordagi mablag keltiradigan foizdan kug buli-shini ta'minlashi lozim.



2- chizma. Tadbirkorlik faoliyatining biznes-rejasi.

Biznes-reja tuzuvchilarning diktat markazida, markaziy, ustuvor masaladan tashkdri, boshqa maqsad va vazifalarham. turishi kerak. Masalan, ijtimoiy maqsadlar, tadbirkorlik maqomini kutarish, mahsus maksad va vazifalar, homiylik tadbirlari va boshkdlar.

Jahon tajribasida biznes-rejani tuzish boskichlari va uning tashkiliy kismalari anik belgilanmagan.

Asosiy yo'nalishni saklagan holda, boshka bo'limlarga ahborotni ko'chirish yoki ularni birlashtirish hisobiga bo'limlar soni kam bo'lishi mumkin.

Masalan: «Kichik biznes rejalarida» bozor tahlili va «Marketing tahlili», shuningdek «Mahsulot» va «Tehnologiya» bo'limlarini birlashtirish mumkin. Kichik biznes-rejada rakam amallari ustunlik kilishi mumkin, kengaytirilgan biznes rejada esa olingan va olinadigan ko'rsatgichlar tahliliga ogzaki yondashishga ko'grok e'tibor karatiladi.

Korxonaning tadbirkori, menejeri biznes-rejani ishlab chikarishning anik shemasi, uning tarkibi va bayoni, hajmi, ahborot ustunligini tanlashda kuyidagi omillarga e'tibor beradi:

- korxonona statusi va katta-kichikligi (kichik biznes, o'rta, katta);
- rejalashtirish faoliyatining boskichlari (biznes boshlanishi, ya'ni yangi ishlab turgan korxonona fa oliyatining davomi);
- rejaning maksadli yo'nalishi (asosan ichki ishlarga yoki karz va sarmoya olishga: unisiga ham bunisiga ham);
- biznes hususiyati va kiyinchiligi, huddi shunday u yoki bu masalalarni ishlab chikishdagi iborasi;

-kerakli ma'lumot (aksienti) va ahborotning borligi;

-boshka mutahassislarning yordamiga muhtojligi va boshkalar.

Ammo, biznes-reja mukkamal yoki oddiyligidan, katta yoki kichikligidan kat'iy nazar biznesning mohiyatini aks ettiradigan zarur bilimlarni o'z ichiga oladi.

Biznes-rejaning asosiy bo'limlarining mazmuni quyidagilardir.

Kirish yoki qisqacha ma'lumotnoma

Biznes-reja kirish qismidan boshlanishi, ya'ni unda kiskacha ma'lumotnoma yoki tushuntiruv yozuvi bo'lishi kerak. Gotensiial hamkor turli hil ishbilarmonlik tuzilmalaridan hamkorlik kilish uchun ko'glab takliflar olishi mumkin. SHuning uchun u, birinchidan, biznes-rejaning berilishi bilan kiskacha tanishishi kerak. Bo'lim hajmi 3-5 betni tashkil kiladi.

Biznes-reja kirish kismining mustakil ahamiyati ham bor. Ba'zida bu hujjatdan bank yoki investisiya fondidan mablag olishda kiskacha ma'lumotnoma sifatida foydalaniladi. Bunda quyidagi savollar ko'zda tutilishi kerak:

A. Korxonahakida ma'lumot. Korxonah nomi va uning joylashgan eri, korxonaning tashkil etilganligi hakida kiskacha ma'lumot beriladi. Korxonaning mulk shakli (davlat, hususiy, jamoa ko'shma) va yuridik shakli (masalan: kichik korxonah, hissadorlikjamiyati, ko'shma korxonah va boshkalar) ko'rsatiladi. Ishlab chikariladigan mahsulotlar yoki hizmatlar nomlari va asosiy rakobatchilar hakida kiskacha ma'lumot beriladi. Korxonah boshkaruv tizimi bayon kilinadi.

B. Faoliyat turlari, maksadi va mo'ljali. Odatda korxonah ma'lum sohadah bo'yichah ishlashi kerak, ammo bir nechah sohadah faoliyat ko'rsatishi ham mumkin. Masalan, mahsulot ishlab chikarish, ta'mirlash va kurilish ishlari, mahsulot ishlab chikarish va o'z mahsulotini sotish bo'yichah tijorat faoliyati va boshkalar. Tushuntirish yozuvining bu kismidah ishbilarmon o'z korxonasining faoliyati, maksadini va ulargah erishish yo'llarini ko'rsatishi kerak.

V. Kerakli mablagga bo'lgan ehtiyojning kiskacha bayoni. Bu bo'limdah ishbilarmon o'zining amaldagih mablaglarigah baho beradi va kerakli ko'shimchah gul vositalarigah muhtojligini isbotlaydi.

G. Rejalashtirilgan foydah va loyiha rentabelligah. Biznes-rejaning asosiy maksadi, shundan iboratki, ishbilarmon gul mablaglarini oladigan yuridik shahsdah o'zighah nisbatan yahshih taassurot koldirishi kerak. Buning uchun u: 1) kaysi yo'l bilan foydah olinishi; 2) uning mahsuloti huddi shunakah mahsulotlardan kanchalik afzal ekanligini ko'rsatishi kerak. Dalil sifatidah quyidagih rakamlarni keltirish lozim:

-ishlab chikarish hajmi va mahsulot sotish yo'llari;

-bir mahsulotgah ketgan xarajatlar;

-yalgi daromad va foydah;

-ketgan mablaglarning o'zini koglash muddati, ketgan mablag va material sarflarning kaytish muddati va foizlar.

CHikariladigan mahsulotlarning sifat ko'rsatkichlari va o'lchov shakllari biznes-rejaning bu kismidah korxonah, uning mahsuloti yoki hizmatlari tavsiflanadi. SHu bilan birgah, shu sohadah ishlarning bogishigah baho beriladi.

A. Sohaning tavsifi. Bunda ishbilarmonlik faoliyati amalga oshiriladigan sohaning hozirgi holati va rivojlanishi baholanadi, tovar o'tkazish bozorning sigimi, uning o'sishi va asosiy rakobatchilar Kiskacha tavsiflanadi. Hamma baholar anik bo'lishkerak. Masalan, biznes rejaga, «korxonah mahsulotining bozor gotenssiiali yiliga 30 - 60 mln. so'mlik mahsulotni sotishni tashkil etadi va har yili sotish hajmi 10% gacha o'sadi» deyish maksadga muvofik emas. Bu diagazon o'ta keng bo'lib, uni ancha toraytirish kerak. Aks holda biznes rejaga ishonch kam bo'ladi. Bozorning o'sishi ma'lumotlariga kelsak, unda 10% ortishga ko'shimcha kilib, o'tgan uch yillik dinamik o'sishni keltirsa bo'ladi. Bu berilganlar hujjatda ko'rsatilishi kerak.

B. Bargo etiladigan korxonah. Biznes rejaning bu kismida biznesning umumiy konsiegsiiyasi, kanday mahsulot yoki hizmatlar taklif kilinishi va ularning asosiy iste'molchilarini ko'rsatish kerak. SHuningdek, bunda firmaning tarihi va taklif kilingan goyaning tarkibi yoritilishi kerak. Korxonaning asosiy faoliyat yo'nalishi, moliyaviy ahvoli va mablag'larning harakati hakida ahborot berishi kerak. Agar, korxonah oldingi yillarda zarar ko'rgan bo'lsa, unda zarar ko'rish sabablarini o'rganib, ularni yo'kotish bo'yicha ko'rilgan choratadbirlar ko'rsatilishi lozim.

V. Ishlab chiqariladigan mahsulot va hizmat turlari. Bu bo'limda sotishga chikariladigan hamma mahsulot va hizmatlar ko'rsatiladi, ulardan foydalanish imkoniyatlari, bunda ularning asosiy va ikkilamchi foydalanish usullari ko'rsatiladi. SHuningdek, mahsulot yoki hizmatlarning ijobiy hususiyatlari ko'rsatilib, shu orkali e'tiborini kozonishga harakat kili-nadi. Hozirda bozorga chikarilayotgan tovar bilan korxonah taklif kilayotgan tovar o'rtasidagi farklar aytib o'tiladi. Nima hisobiga va kanday kilib yangi mahsulotning ustunligini isbotlash mumkin bo'lsa, ko'rsatiladi. Bunda o'z mahsulotini ortikcha maktab yubogish kerak emas, chunki hamma narsaning o'z hayotiy davri bor, shuning uchun ularning kamchiliklarini ham ko'rsatish kerak. Agar ishlab chikariladigan mahsulot ilmiy-tadkikot mahsuli bo'lib, hali sinov jarayonida bo'lsa, unda, bunga kancha mablag gul va vakt ketishini aytib o'tish kerak. Agar mumkin bo'lsa, mahsulotning fotosuratini keltirish zarur.

G. Bozorga chiqish, ishlab chikarish va sotish hajmining o'sish strategiyasi. Marketing rejasida asosiy muvaffakiyat omillari (masalan, bozor uchun yangi mahsulot, vaktan yutish, bozorga chikishdagi afzallikva boshkalar), narhlarga yondashish, sotish usullari va mahsulot reklamalari ko'rsatiladi. Korxonah tuzishdan maksad, uzok vakt davomida faoliyat ko'rsatish imkonini beradi. SHuning uchun korxonah va biznesning rivojlanish strategiyasi hakida aytib o'tish o'rinlidir. Biznes strategiyasi kuyidagi bozor ahbo-rotlariga suyanadi: ishlab chikarishning o'lchamlari, jugrofiy tavsif va rakobatning mavjudligi, imkoniyatlari va boshkalar.

Mahsulot sotish bozorini iktisodiy baholash

Bu kism biznes-rejada asosiy hsoblanadi. Bunda, ishbilarmon, bozorning butun tuzilishi, tarmokning rivojlanishini aks ettirishi, egallamokchi bo'lgan bozor segmentini ajratish va rakobatchilar faoliyatini tavsiflashi kerak. Bosh masala - tadbirkorning bozordagi shahsiy hissasi dinamik o'sishini isbotlash. Buning uchun ishbilarmon kuyidagilarni bilishi kerak:



- kim uning mahsuloti haridori bo'ladi;
- u qancha tovar sotishi mumkin;
- qanday kilib o'z tovarini o'tkazadi (to'gridan to'gri aloka, eksger, diler, vositachi orkali, birja va broker orkali).

Asosiy muammo shundan iboratki, ishbilarmon o'z mahsulotini tovar bozorida sotish uchun kuyidagi-larni ko'ra olishi kerak:

- mahsulotning kelgusidagi (3-5 yildagi) bozor gotenssiiali;
- rakobatchilarning mavjudligi va imkoniyatlari;
- rakobatchi tovarlar bilan «kurashish» usullari.

Tovarni kim sotib oladi, degan savolga javob berish uchun, ishbilarmon bu bo'limda bir necha bozor omillarini tekshiradi: shunday tovar kaerda va kancha sotilmokda, mintakada kancha shunday tovar bor, uni transgort vositasida tashish va sotish imkoniyatlari kanday.

Alohida diqqat rakobatchilarga karatilishi kerak. Ishbilarmon o'z rakobatchilarini kanchalik yahshi o'rganib chiksa, shuncha kam hatolarga yo'l ko'yadi. U kim shunaka mahsulot chikarmokda va kanday hajmda sotmokda, narhi kancha va sifati kanday, haridorlarning rakobatchilardan tovar olishining o'ziga hos tomonlari hakida ahborotga ega bo'lishi kerak.

Bo'limning bu kismi kuyidagi ketma-ketlikda berilishi kerak:

Huddi shunday tovarni ishlab chikaruvchi korxonalar ro'yhati va ularning asosiy tavsifi.

Ularning reklama faoliyati tavsiflari.

Asosiy afzalliklari: sifat va dizayn ko'rsatkichlari, tovar hakida sotib oluvchilarning fikri.

Bu erda rakobatchilarning mahsulotlarni yahshi sifatlarini, uning sifat ko'rsatkichlarining yomon tomonlarini ishbilarmon hisobga olishi va o'z tovarlarida bunday kamchiliklarni bartaraf kilishi mumkinligini baholashi kerak. SHuningdek, rakobatchilarda ish kanday borayotganini bilish kerak, iktisodiy ahvol yahshimi, ko'tarilish bormi yoki aksincha, zarar ko'rayagtimi? Kanday omillar hisobiga ularning omadi kulib bokmokda. Rakobatchilar hakida to'lik ahborot masalalarni muvaffakiyatli echishda yordam beradi.

«Bozorga o'z mahsulotini chikarish foydalimi?». Agar «ha» bo'lsa, unda kaysi segmentga, ya'ni kaysi sotib oluvchiga ishonish kerak?

Bozorning ijtimoiy, milliy, madaniy, iklimiy, demografik va iktisodiy omillari ishbilarmon uchun kaysi haridorlar uning mahsulotini olishi mumkinligini ajratib beradi. Masalan, haridorlarning katta kismi bu o'rtacha ta'minlangan odamlar, hizmatchilar (nafakaho'rlar), yoshlar (o'rta yoshdagilar), o'kimishli kishilar (dehkonlar) va boshkalardir. Bo'limning ohirgi kismida ishbilarmon istikboldagi 3-5 yilga kiskacha bashorat berishi kerak. Uning fikri bo'yicha kancha hajmda mahsulot sotish mumkin? Bozorda rakobatchilar bilan kanday usullar yordamida kurashish mumkin? Kelajakla mahsulot ishlab chikarishning kaysi strategiyasini tanlaydi? Huddi shu savollar, tushunarli tarzda, biznes rejaning keyingi bo'limlarida ko'rsatiladi.

## 1.5. Ishlab chiqarish jarayoni

Katta firmaning biznes rejasida bu savolga alohida bo'lim ajratiladi. Agar gag kichik yoki yakinda tuzilgan korxonada borsada, unda bu savol alohida ishlab chikilishi shart emas. Biznes rejada ishning fakat asosiy natijalari aks etgiriladi. YA'ni, ishlab chikarishni tayyorlashdan tortib, to tehnika havfsizligini ta'minlash va ishlab chikarish madaniyatigacha tushuntirish matni beriladi.

Ishbilarmon mahsulot ishlab chikarish uchun kaysi materiallar kerak bo'lishi, kanday mashinada mahsulot ishlab chikilishini oldindan rejalashtiradi. Ishlab chikarish kuvvati hakida tavsif beriladi, ishga tushishi muddati ko'rsatiladi. Moddiy tehnika ta'minoti masalasi alohida ko'rib chikiladi, ya'ni kaerdan, kimdan, kanday materiallar sotib olinadi? Kanday tashib keltiriladi? Va boshkalar. Etkazib beruvchilarning mahsulot sifati va etkazib berish kafolatlari bayon kilinadi. Tahlil 2-3 yilga yoki kattarok muddatga, 4-5 yilga beriladi.

Bu bo'limning juda muhim kismi ishlab chikarish xarajatlarini hisoblashdir. Bu erda so'z tehnika havfsizligi va yongin havfsizligini maksadga muvofik tashkil kilish uchun ketadigan ko'shimcha xarajatlar hakida ham boradi. Ko'gincha firmalar rahbarlari biznes rejada atrof muhitni muhofaza kilishga etarlicha e'tibor bermaydilar. Bu esa anchagina mablag talab kiladi. Natijada, firma biznes rejaga binoan ish tashkil kilganidan so'ng, «tasodifiy» xarajatlar kilishga majbur bo'ladi. Bu esa biznesning rivojlanishiga to'skinlik kiladi. SHuning uchun, rejada bunday xarajatlarni ham hisobga olish zarur.

Mahsulotning rakobatbardoshligini bashorat kilish

Bu bo'limda tovarlar (hizmatlar) assortimenti, ularning ro'yhati, oylik yoki yillik sotilgan soni va hajmi beriladi. Tovarning iste'molchilari ko'rsatiladi. Undan so'ng, ishbilarmon bu tovarlardan, uning fikri bo'yicha, kaysisini katta hajmda o'tkazishi mumkinligi aytiladi.

Bu bo'limning maksadi — kreditorlarni (banklarni), investorlarni yoki yangi foydalanuvchilarni mahsulotning foydaliligaga ishontirish, anikrok kilib aytganda, mahsulotdan ko'g foyda olish mumkinligiga ishontirishdir. Buning uchun ishbilarmon bir necha savollarga javob berishi lozim:

- uning tovari kanday talablarni kondirishi;
- uning tovari rakobatchilarning tovaridan nimasi bilan farkdanishi;
- u hukukiy jihatdan kanday himoyalangani, ya'ni gatent, tovar belgisi, mualliflik guvohnomalari va boshkalar ko'rsatiladi.

Birinchi ikki savolga javob tadbirkorni kaysi va kancha haridorga ishonish mumkinligini aniklashga imkon beradi.

Ishbilarmon iste'molchilar bilan kurashda kuyidagi rakobat strategiyalaridan birini tanlab oladi. Ommaviy haridorga chikish strategiyasi (arzon mollar strategiyasi) yoki ihtisoslashgan strategiya, ya'ni mahsus haridor toifalari uchun mo'ljallangan alohida sifati, lekin kimmatbaho tovar tayyorlash.

Ammo, ishbilarmon har hil vaziyatlarda investorni o'z mahsulotining rakobatchi tovardan afzalligi borligi bilan ishontira bilishi kerak. Birinchi strategiyada bunday afzalliklarga, ancha arzon homashyo kam transgort xarajatlari, arzon ishchi kuchi va boshkalar kiradi. Ishbilarmon buni rejada ko'rsatishi shart.

Agar ishbilarmon rakobat kurashining ikkinchisini tanlasa, unda, soʻz alohida sifatli mahsulot hakida boradi, yaʼni, yangi fikr, goyalar tavsiflari investorlarni ushbu tovarga jalb qiladi, chunki, ular, tovarning yukori sifatini kafolatlaydi.

Rakobatbardosh mahsulot hakida soʻz borganda, barcha afzallik turlari kuyidagi guruhlariga boʻlinishi mumkin:

A. Gast afzallik tartibi.

B. YUkori afzallik tartibi.

A guruhi — bu afzallik strategiyasi ommaviy haridorga chikishda foydali, lekin birinchi koʻrinishda bu afzallik etarli taʼsir qiladi. Bozorda ular ustuvor boʻlmaydi, chunki, koʻg sabablarga koʻra ular yoʻkolishi mumkin (ish haki oshganda, rakobatchilar arzon homashyo manbasini togganda va boshkalar).

Bundan xulosa shuki, gast afzallik tartibi mustahkam rakobatga chiday olmaydi.

V.YUkori afzallik tartibi ihtisoslashgan strategiya boʻlib, u oʻz ichiga yahshi mahsulot ishlab chikarish, yahshi tehnologiya yaratish kabilarni oladi. Bular esa, oʻz navbatida firma obroʻsini koʻtarish imkonini yaratadi. Ular maʼlum vakt ichida rakobatbardoshlikni taʼminlab boradi. Rakobatbardoshlikning bir maromda bogishi bank kabul kilgan karor boʻyicha korxonaga gul berishning asosiy omili boʻladi.

Boʻlimning ohirgi kismida ishbilarmon oʻz haridoriga koʻrsatadigan koʻshimcha hizmat turlarini taklif kilishi mumkin. (Masalan: uyga transgort vositalari yordamida begul etkazish, yuklarni tashishda narhni kamaytirish, kafolatlangan taʼmyrlash ishlarini bajarish va boshkalar).

### **1.6. Marketing sohasining yoʻnalishi**

A)Bu boʻlimda kuyidagi savollar koʻrib chikiladi.

V)Ishbilarmon tanlagan tovarlar va ularni sotish usullari.

G)Mahsulotni oluvchi haridorlar.

D)Narh siyosati.

Haridorlarga hizmat koʻrsatish uslubi va bozorni kengaytirish usullari (yaʼni haridorlarni izlash).

Oʻz imkoniyatlaridan kelib chikib va bozorni oʻrgangandan soʻng, ishbilarmon, ommaviy tovar strategiyasini yoki ihtisoslashgan strategiyani tanlaydi. SHuningdek, u, mahsulotni kanday usullar bilan oʻtka-zishni koʻrib chikadi: mahsulotni ulgurji yoki chakana sotish, ishchi kuchi va gul xarajatlari hisoblab chikiladi.

Agar ishbilarmon ommaviy marketingni tanlasa, u holda, asosan, haridorga moʻljal oladi va boshka omillarni vaktincha hisobga olmaydi. Bunda, haridorlarning hohishi deyarli bir hil deb kabul kilinadi.

Agar ishbilarmon oʻz tovarini sotish uchun alohida haridorlarni, yaʼni bozorning alohida segmentini, tanlasa, u holda uning faoliyati yanada istikbollirok boʻladi. Bunda haridorlar bir necha, bir-biriga mos omillarga karab: jugrofiy, demografik, gsihologik va ahlokiy belgilarga karab joylashadi.

Bozorni segmentlash kichik firmalar uchun ham maksadga muvofikdir. U doimiy va gotensiial haridor aniklangach, kanday hajmda mahsulot ishlab chikarish kerakligi hakidagi savol bo'yicha ma'lumotlar tahlili asosida hal kilinadi.

Ishbilarmon gul siyosatini tavsiflashda kanday kilib o'z tovariga narh ko'yishi, cheklangan yoki erkin narhlar kaysi usul bilan asoslanmokchi, necha foiz rentabellik olishni rejalashtirish va buning uchun kanday imkoniyatlar borligini ko'rsatadi. Bu bo'limda korxonada marketingda kanday usul bilan mahsulot ishlab chikarish uchun ketgan xarajatlarni kamaytirish mumkinligi hakidagi savol bosh o'rinda bo'lishi kerak. Masalan, o'z mahsulotini sotish usullarini tavsiflashda, ishbilarmon yakin kelajakda hom-ashyo bazasi o'zgarishi sababli narhlarning o'sishini ko'rsatib o'tadi. Bu ahborot investorlar va kreditorlar dikkatini jalb kilishga karatiladi. Kelajakda bozorni shu hajmda saklash yoki kengaytirish masalasi marketingda asosiy masalalardan biri hisoblanadi. Ishbilarmon haridorlarni jalb kilish usullarini ham ko'rsatishi shart. Masalan, tovar sifatini oshirish yoki narhini kamaytirish, haridor uchun ko'shimcha hizmatlar ko'rsatish haridorlarni jalb kiluvchi omillar hisoblanadi. Alohida dikkatni tovarni reklama kilishga karatish kerak, chunki bu maksadda kilinadigan xarajatlar, odatda anchagina ko'g bo'ladi.

### **1.7. Boshqarish rejasi**

Boshkaruv sohasidagi reja korxonaning boshkaruv tuzilmalari tahlili, ya'ni ishlab chikarishni boshkarish texnologiyasining tuzilishini rejalashtirish demakdir. Aslida u katta hajmda bo'lmaydi (2-3 varak), lekin bu bo'lim ham asosiy bo'limlardan hisoblanadi, chunki biznesdagi, ayniksa kichik biznesdagi omadsizliklar birinchi galda boshkaruvning to'g'ri rejalashtirilmagan okibatidir.

Bo'limning boshida ishbilarmonlikning tashkiliy-hukukiy shakli beriladi. Boshkaruvchi organning tarkibi ko'rib chikiladi, korxonadagi yordamchi bo'limlar va hizmatlar hamda ularning vazifalarini taksimlash ko'rsatiladi. Eng asosiy masala korxonada boshkarish tuzilmasining samaradorligi hisoblanadi. SHuning uchun ishbilarmon o'z korxonasi boshkaruv aggaratidagi ishchilar ayniksa bosh mutahassislar hakida ob'ektiv tavsif beriladi. Bunday tavsifnomalarda ishlovchining ma'lumoti, lavozimi, yoshi hakida, uning shu yoki boshka sohadagi malakasi hakida ma'lumotlar beriladi. Bu tahlili ishbilarmonga boshkarishdagi kiyinchiliklarini hal kilishda va boshkaruvni takomillashtirishga yordam beradi. Tashkiliy tuzilma tavsifida ishlab chikarish texnologiyasining tuzilishi, ishlab chikarish kuvvati, ishlab chikarish siehlarining turlari ko'rsatiladi, shuningdek, hizmat turlari, ishlab chikarish kuvvati, xarajatlar va kagital kurilish rejasi va boshkalar berilishi kerak. Bo'limning ohirgi kismida korxonaning tezkor rejasi yoki ish grafigini kiskacha shaklda berish maksadga muvofikdir.

### **1.8. Yuridik reja**

Yuridik reja mustakil bo'lim bo'lib ikki vaziyatda tuziladi:

1) agar firma katta bo'lib, u uzok mudadtga mo'ljallangan ishni rejalashtirayotgan bo'lsa;

2) agar ishbilarmon «yangi» ish boshlayotgan bo'lsa. Birinchi holda, bunday reja biznes rejadagi firma haqida ahborot katta hajmda bo'lsa, uni alohida bo'lim kilib berish maksadga muvofik ekani bilan asoslanadi. Bunda firma to'grisida ma'lumotlar bilan bir katorada, masalan, firma siyosati, ishlab chikarilayotgan mahsulot sifati, rakobat kurashining halolligi, ishning konunga muvofikligi, shartnoma va rejalarning o'z vaktida bajarilishi daromad manbalari va boshkalar berilishi mumkin. Bu bo'limni yozish uchun, odatda, mutahassis - yurist taklif kilinadi.

O'z ishini boshlovchi ishbilarmon uning, tashkiliy-hukukiy asosini bilishi kerak. Biznes-reja tuzishda u o'z korxonasining statusi, mulk shaklini aniklashi kerak. Boshkacha aytganda o'z ishining to'la konuniy bo'lishini ta'minlashi kerak. Bu, ayniksa hukukiy me'yorlar o'zgariganda ancha kiyin bo'ladi. Ishbilarmon hukukiy sohada yahshi bilimdon bo'lishi kerak, chunki bunaka o'zgarishlarni oldindan ko'ra bilish yoki ularni o'z vaktida gaykash va tushunish konun buzilishining oldini oladi. YAngi ish boshlovchi ishbilarmon yuridik maslahat olishi yoki o'z firmasiga ishga yurist olishi maksadga muvofikdir.

### **1.9. Moliyaviy reja**

Moliyaviy reja o'z ichiga kuyidagilarni oladi:

Agar korxonona bir necha yil ishlayotgan bo'lsa, o'tgan davrga moliyaviy hisobot kilish.

YAkin 3-5 yilga moliyaviy natijalarni rejalashtirish.

Ma'lumotga karab, ularga izoh berish. Utgan davrdagi ishlarning natijalari hakidagi ahborot firmaning ijobiy taraflarini va kamchiliklarini ko'rishda yordam beradi. Moliyaviy hisobot tahlili 3-5 yilga moliyaviy reja tuzish uchun asos bo'lib hizmat kiladi.

Moliyaviy bashoratlar ham odatda 3-5 yilga kilinadi.

Birinchi yilni takvimlarga bo'lib, keyin, rejani yillar bo'yicha bo'linadi. Moliyani rejalashtirishning asosiy kismlari kuyidagi hujjatlar bo'ladi:

- sotish hajmi bashorati;
- gul xarajatlari va tushumlar balansi;
- daromad va xarajatlar jadvali;
- korxonaning aktiv va gassivlari boshlangich balansi;
- zarar ko'rmaslikga erishish grafigi.

Bunday ko'rsatkichlar tarkibi jahon amaliyotida ko'llanib kelinayotgan rejalashtirish usullarida amal kiladi.

Sotish hajmi birinchi yil oylarga, hamda (kvartal) takvimlarga bo'lib beriladi. Keyingi yillar (uchinchi, to'rtinchi, beshinchi) bo'linmasdan, ya'ni to'la yillik ko'rsatkich shaklida beriladi. Bu ishbilarmon uchun kuyidagilarni bildiradi:

Kanday gul xarajatlari kilish zarur. Korxonona faoliyatining kaysi turlariga ko'grok mablag sarflash kerak;

Faoliyatning kaysi boskichida kanday sarf-xarajatlar o'zgarishi mumkinligi va ularni kamaytirish usullarini ko'ra bilish lozim.

Daromad va xarajatlar jadvali korxonaning foydasining o'zgarishi va shakllanishini ko'rsatadi. Birinchi yilning har oyi, ikkinchi yil - har kvartal, keyingi yillarda yillik ma'lumotlar umumiy holda ko'rsatiladi.

Jadvalda quyidagi ma'lumotlar keltiriladi:

- tovar ishlab chikarish xarajatlari;
- sotishdan tushgan foyda;
- boshkaruv xarajatlari, soliklar;
- sof foyda.

Biznes-rejaning moliyaviy bo'limida eng asosiy hujjat jadval ko'rinishidagi birinchi va ohirgi bir yillik realizatsiya bo'yicha aktiv va passivlarning umumiy ko'rsatkichlaridir. Bu hujjat korxonaning faoliyatini baholash va korxonaning mablaglarini o'tkazish kerakligi to'grisida bank mutahassislariga ma'lumot berish uchun asos bo'ladi. Bunday ko'rsatkichlarga misol kilib 1-jadval berilgan.

1-jadval

Korxonaning aktiv va passivlari

Bank ssudasidan foydalanib, tadbirkorlik faoliyatini boshlash	
AKTIVLAR	KAGITAL
Joriy aktivlar	Majburiyat
Kassa	Uzoq muddatli ssuda (yoki aksiyalar) summasi
Obligatsiyalar (yoki kaytarilmagan qisqa muddatli ssuda)	Hisob rakami
Kimmatbaho kogoslar va boshka qisqa muddatli moliyaviy ko'yilmalar	Banklardagi oddiy rakamlar
Zahira	O'z vaktida to'lanmagan karzlar
Yigilgan aktivlar	Kreditorlar bilan hisob-kitob (tovar va hizmatlar, ish haki bo'yicha)
Jihozlar	
Kagitaldagi mulkdorning hissasi	
JAMI	JAMI
HAMMASI	HAMMASI

Moliyaviy rejalashtirishning yakuniy boskichi korxonaning zarar ko'rmaslik hisob-kitobi hisoblanadi. Buning uchun kancha tovar ishlab chikarish va sotish kerakligini korxonaning foyda olish shartlari aniklanadi. Hisoblar fakat 2 usul bilan olib boriladi: sonli ifoda yoki grafik usullarida.

Ma'lumotlarni ishbilarmon moliyaviy rejalashtirishning oldingi bo'limlaridan oladi.

Zarar ko'rmasdan ishlab chikarilgan mollar soni quyidagi formula bo'yicha togiladi.

$$K = UGZ/SI - UGGZ$$

Bu yerda: UGZ - tadbirkorlar faoliyatini tashkil kilish uchun ketadigan shartli doimiy xarajatlar summasi; UGZga quyidagilar kiradi:

- oldin olingan va so'ralayotgan kreditlar summasi, shuningdek ular uchun yil bo'yicha foiz to'lovlar;

- korxonaga bo'yicha qo'shimcha xarajatlar qiymati;

SI - birlik tovar (xizmat) narxi, so'm.

UGGZ - birlik tovar (hizmat) ishlab chiqarishga ketadigan shartli o'zgaruvchan xarajatlar summasi, so'm; UGGZga material, xom-ashyo, butlov qismlariga, ishlab chikarish jarayonida ishlatiladigan elektr va issiqlik energiyasiga, asosiy ishlab chikarish ishchilari uchun to'lanadigan ish haki xarajatlari kiradi.

Bo'limning ohirgi kismida, odatda korxonaning moliyaviy strategiyasi yoritiladi. Uning umumiy jihatlari tavsiflanadi va rejalashtirilgan 3-5 yil davrga ishlab chikarishni moliyaviy ta'minlash masalalari ko'rib chikiladi. Birinchi navbatda, tadbirkor, olingan va boshlangich ma'lumotlar asosida loyihani amalga oshirish uchun kancha mablag kerak bo'lishini aniklaydi. Undan so'ng u kaerdan mablag olishni, kaysi muddatlarda olingan mablaglarni kaytarishni, investorlarning korxonaga ko'yilgan mablaglarni kachon va kancha foiz bilan kaytarib, olishlarini belgilaydi. Bunday ma'lumotlar bank va kredit beruvchi tashkilotlarga ham zarur bo'ladi. Bu bo'limni sinchiklab, mukammal ishlab chikilishi tadbirkorlikdagi havfhatar va tavakkalchilikni kamaytiradi.

### **1.10. Tashqi iqtisodiy faoliyat rejasi**

Agar korxonaga yoki tadbirkor tashki bozorga chikmokchi bo'lsa va o'z mavkeini saklab kolmokchi bo'lsa, u holda biznes-rejaning ushbu bo'limi ishlab chikiladi. Bu bo'limdan tovarni kaysi davlatga chikarilishi, sotish hajmi, bo'lgusi valyuta tushumi, mavjud alokalar hakida ahborot beriladi. Rejada tashki iktisodiy aloka shakllar (tashki savdo, halkaro hamkorlik, kagital ko'yish, korxonani kayta jihozlash, takomillashtirish; ilmiy, sanoat yoki ekologik loyihalarni birgalikda ishlab chikarish; olimlar, mutahassislar, ishchi kuchi bilan o'zaro almashish, respublika territoriyasida boshka davlatlar bilan ko'shma korxonaga tuzish)ni tanlashda alohida ahamiyat beriladi.

Tashki iktisodiy faoliyatni rejalashtirishda davlatlar bilan kandy hajmda ogerasiyalar bajarilishi, moliyaviy yilning tugash muddatlari, Respublikadagi va tovar eksport kilinayotgan davlatdagi solik tizimi va stavkalari hisobga olinishi kerak. Faoliyat amalga oshirilayotgan mamlakat valyutasi kadrining o'zgarishi investorlarning oladigan foydasiga jiddiy ta'sir ko'rsatadi. SHuning uchun, tashki iktisodiy faoliyatni rejalashtirishda hamkorlikdagi mamlakatlar valyuta

kurslarining o'zgarishida yuzaga keladigan muammolar alohida ko'rib o'tilishi kerak.

Chet el investitsiyalarini jalb qilishni rejalashtirgan tadbirkorlik tuzilmalari tashqi iqtisodiy faoliyatning investitsion loyihasini alohida ishlab chikishlari kerak bo'ladi.

Shunday qilib rejalashtirish kichik biznes tadbirkorligi tizimida barcha tashkiliy boshkaruv va moliya muammolarini hal qilishda katta ahamiyat kasb etadi.



## II. Bob Biznes - rejaning asoslanganligi va ishonchliligi

### 2.1. Biznes-rejani ishlab chiqishni boshqarish

Har bir ishni boshlashdan oldin, u xoh biznes bo'lsin, xoh boshqa bir yumush, uni puxta rejalashtirish kerakligini hammamiz bilamiz. Biznes boshlashdan oldin reja tuzish sizni kelajakda kelib chiqishi mumkin bo'lgan ko'plab boshog'riqlarni oldindan ko'ra bilish va o'ylagan ishingizda yanada muvaffaqiyatli bo'lishingizda sizga yordam beradi.

Shunday ekan, bugun biznes reja yozayotganda e'tibor berishingiz kerak bo'lgan asosiy jihatlar haqida gapirib o'tmoqchimiz.

**1** Biznes reja yozishdan maqsad nima ekanligini aniqlab oling

Biznes reja nima maqsadda yozilayotganiga qarab turli shaklda bo'lishi mumkin. Biznes rejalar odatda quyidagi maqsadlarda yoziladi:

- Boshlang'ich sarmoyani taxminan hisoblab chiqish
- Biznes loyihaning umuman olganda foydali yoki zararli ekanligini bilish
- Mahsulot yoki xizmatningizni, mijozlaringizni va raqiblaringizni aniqlashtirish

• Biznes modelingiz, maqsadlaringiz, va bu maqsadga erishish uchun kerakli strategiyalarni belgilash;

• Biznes loyihangizni boshqalarga (bank, sarmoyadorlar, hamkorlar va h.k.) tushuntirib berish

**2** Nima haqida yozishingizni o'ylab reja tuzib oling

Rejangizning asosiy bo'limlari ro'yxatini tuzib oling, yoki diagrammalar yordamida muhim fikrlaringizni qisqa qilib qog'ozga tushiring. Asosiysi bular o'zingiz uchun tushunarli bo'lsa biznes rejangizni yozish jarayoni o'zingizga osonlashadi.

**3** O'zingiz haqingizda ma'lumot bering.

Kim siz, o'ylagan biznesingizni amalga oshirish uchun sizda qanday imkoniyatlar bor, ta'lim va malakangiz haqida bildiring.

**4** Mahsulot yoki xizmatningiz nima ekanligini ta'riflab, tushuntirib bering

Mijozlaringizga sizning mahsulot yoki xizmatningizdan nima foyda borligi, mahsulot/xizmatningizning o'ziga hos jihatlari, ishlab chiqarish jarayoni va hokazolar.

**5** Haridor/mijozingiz kimligini belgilab bering

Nimaga aynan shu turdagi mijozlar bozorini tanlaganingizni tushuntiring. Keltirgan sabablaringizni o'z shaxsiy tajribangiz yoki qilingan izlanishlar va tadqiqot natijalari bilan dastaklang.

**6** Mahsulotingizning o'ziga xos va boshqalardan ajralib turuvchi jihatlari

Nimaga mijozlaringiz boshqa raqobatchilaringizning emas sizning mahsulot yoki xizmatningizni sotib olishi kerakligi haqida yozing. Sizning narhlaringiz boshqalardan arzonroqmi, yo sifat jihatdan ajralib turasizmi? Balki sizning joyingiz mijozlar uchun qulaydir, yoki vaqtdan yutish imkonini berarsiz?

**7**Haridorlaringiz mahsulotingiz uchun taxminan qancha pul sarflashini aniqlang

Mijozlaringizni sizning mahsulot yo xizmatlaringizga qancha pul to'lashga tayyor ekanliklari, bir yilda o'rtacha necha marta shu mahsulot/xizmatni sotib olishlarini hisoblab yozing. Albatta bu yerda quruq taxminlar emas yana izlanish va tadqiqotlar natijasidan kelib chiqib yozishingiz kerak.

**8**Bir yilda o'rtacha qancha mahsulot ishlab chiqara olishingiz haqida yozing

Ishchi kuchi yoki uskunalaringizning qobiliyatidan kelib chiqib bir yilda shu mahsulotdan eng kop qancha ishlab chiqara olishingizni yoki xizmatningizni necha marta bera olishingizni hisoblab yozing. Yana dalillarga asoslanib yozish kerak.

**9**Har bir mahsulotning tan narhi qancha bo'lishini hisoblang

Mahsulot ishlab chiqarish uchun ketadigan materiallar narhidan tortib ishchilarga beriladigan oylik, do'kon yoki uskuna arenda xarajati, soliq, elektr, telefon internetdan tortib barcha xarajatlarni hisobga olgan holda har bir mahsulotingizning tan narhi qanchaga tushishini hisoblab chiqing.

**10**Qancha boshlang'ich sarmoya kerak bo'lishini yozing

Ishni muvaffaqiyatli boshlab olish uchun qancha boshlang'ich sarmoya kerak bo'lishini va bu sarmoya nimalarga ishlatilishini tushuntiring.

**11**Umuman olganda sizning biznesingiz nimaga foyda keltiradigan bo'lishini va qancha vaqtda foyda olib kelishni boshlashini dalillar bilan yozing

Buning uchun bozorni yaxshilab o'rganib, hisob kitoblarni to'g'ri va ishonarli qilishingiz kerak.

**12**Biznes rejangizdagi asosiy bo'limlarining qisqa mazmunini sanab o'ting.

Buni biznes rejangizning boshiga joylang. Ko'pincha sarmoyadorlarning biznes rejani to'liq o'qib chiqishga vaqtlari va xohishlari bo'lmaydi. Shuning uchun ular rejangizning barcha muhim va e'tiborga loyiq jihatlarini shu qisqa mazmunni yoritgan yozuvdan oqib, ularda qiziqish uyg'otsagina keyin detallarni bilish uchun asosiy qismni o'qishga kirishishlari mumkin. Shuning uchun bu bo'lim qisqa va e'tiborni tortadigan bo'lishi kerak.

Albatta biznes reja yozish jiddiy va ko'p vaqt oladigan mashq. Yuqorida sanab o'tilgan jihatlardan boshqa yana e'tibor berilishi kerak bo'lgan ko'plab boshqa muhim jihatlar ham bor. Siz ham biznes reja tuzgan bo'lsangiz, yoki bu borada siz bilgan va biz aytib o'tmagan boshqa jihatlar bo'lsa quyida 'fikir qoldirish' qismida bildirib o'ting.

Biznes-rejaning asoslanganligi va ishonchligi o'zaro bog'liq bo'lgan va bir-birini to'ldirib turuvchi jarayonlardir. Biznes-rejaning asoslanganlik darajasi qanchalik yuqori bo'lsa, uning ishonchligi, talab qilinishi va foydaliligi ham shunchalik yuqori bo'ladi. Buning uchun biznesni rejalashtirish jarayonini boshqarish zarur bo'lib, u quyidagilarga imkon beradi:

korxonaning faoliyatining muayyan yo'nalishlarini, maqsadli bozorlar va korxonaning ulardagi o'rnini aniqlash;

korxonaning qisqa va uzoq muddatli maqsadlarini, shuningdek, ularga erishish taktika va strategiyalarini ifodalash. Tanlangan har bir strategiya uchun javobgarlarni belgilash;

korxonaning iqtisodiy holatini hamda belgilangan maqsadlarga erishish uchun zarur bo'lgan mos keluvchi moddiy, moliyaviy va boshqa resurslar holatini baholash;

iste'mol bozoriga chiqariluvchi mahsulot (ish, hizmat) hajmi va nomenklaturasini aniqlash hamda bir vaqtning o'zida ularni yaratish va sotish xarajatlarini aniqlash;

kadrlarni tanlash, ularning belgilangan maqsad va vazifalarni bajarishga mos kelishini baholash, mos keluvchi har bir uchastkada kadrlar mehnati mahsulдорligini rag'batlantirish uchun zarur sharoitlar yaratish;

biznes-rejani amalga oshirishga to'sqinlik qilishi mumkin bo'lgan qiyinchiliklar va «ko'zga ko'rinmas» to'siqlarni oldindan ko'ra bilish.

Biznes-rejani ishlab chiqishda ushbu jarayonda korxonalar (firma) rahbariyatining ishtirok etish darajasi muhim ahamiyat kasb etadi. Biznes-rejani tayyorlashda rahbarning shahsan ishtirok etishi shunchalik muhimki, horijiy amaliyotda ko'plab banklar, investisiya jamg'armalari va boshqa shu kabi muassasalar biznes-reja korxonadan tashqarida maslahatchilar tomonidan tayyorlanib, rahbariyat tomonidan faqat imzolangan hoaltlar ma'lum bo'lib qolganda umuman bu korxonalarining arizalarini ko'rib chiqishga ham qabul qilmaydilar.

Biroq bu biznes-rejani ishlab chiqishda maslahatchilar hizmatlaridan foydalanmaslik kerak degani emas, aksincha, ekspertlarni bu ishga jalb qilish qo'llab-quvvatlanadi. Gap bu erda boshqa narsa haqida bormoqda – biznes-rejani ishlab chiqish korxonalar rahbarining yoki o'z ishini ochmoqchi bo'layotgan shahsning shahsan ishtirok etishini talab qiladi. Ishga kirishar ekan, u birinchi navbatda kelgusi faoliyatni modellashtiradi va uning maqsadga muvofiqligini tekshiradi, ikkinchidan, mo'ljallanayotgan ishlab chiqarishning (biznesning) barcha ijobiy va salbiy natijalari uchun javob beradi, uchinchidan esa, bajarilgan hisob-kitoblardan va har bir ko'rsatkichlarning ahamiyatini yahshi va aniq biladi.

Masalan amaliyotda shunday holat kuzatilganki, mebel' mahsulotlari ishlab chiqaruvchi bir mintaqaviy korxonalar rahbaridan oshhona jihozlari, stol-stul va boshqalarning ekspertlar fikriga ko'ra mahsulot sifatiga unchalik to'g'ri klemaydigan narhi qay tarzda belgilangan deb so'ralganda rahbar aniq bir javob beral olmagan va bu ish bilan iqtisodchilar shug'ullangan, bu ularning ishi deb javob bergan.

Genri Minuberg «Boshqaruv mehnati tabiati» kitobida yozishicha: «jamiyatda deyarli har bir ish ihtisoslashuv va konsentratsiyaning talab qiladi. Stanokda biron-bir detal' tayyorlash texnikasini o'zlashtirib olgan ishchilar keyinchalik ko'plab haftalar mobaynida bu ish bilan shug'ullanishi, muhandis va dasturchilar biron-bir ko'prik yoki komp'yuter dasturini tshlab chiqish uchun bir necha oy sarflashi mumkin bo'lsa, savdogarlar o'z hayotining katta qismini bir turdagi mahsulot sotish bilan o'tkazadilar. Rahbar esa o'z ishida bunday bir hillikni kutishga haqli emas. Askincha, uning faoliyatiga qisqa muddatlilik, turli-tumanlik va uzuq-

yuluqlik hosdir»<sup>5</sup>. Bunga qo'shimcha qilib aytish mumkinki, biznes-reja va uning bo'limlari odatda korxonaning mos keluvchi xizmatlari va mutahassislari tomonidan tayyorlansada, rahbariyatning chuqur bilimga egaligi korxonaga muvaffaqiyatli faoliyatining asosiy omili hisoblanadi.

Boshqaruv jarayonida biznes-rejaning asoslanganligi va ishonchliligidan tashqari uni ishlab chiqishning o'z vaqtidaligi ham muhim ahamiyatga ega. Bozor sharoitlarida, iste'molchilik talabi tez-tez o'zgarib turgan bir paytda rejalashtirish tizimida o'tmishdagi kabi hatolarga yo'l qo'yish mumkin emas (korxonalar yakuniy rejasi yil boshida emas, yil o'rtasi va hatto o'hiriga borib tugallangan). Bunday rejalar, tabiiyki, formal harakterga ega bo'lib, korxonaga rivojlanishining belgilangan strategiyasini amalga oshirishga xizmat qilmagan.

Shu sababli biznes-rejani o'z vaqtida ishlab chiqish muhim ahamiyatga ega bo'lib, korxonada boshqaruv sifatining baholash ko'rsatkich bo'lib xizmat qiladi. Biznes-rejani ishlab chiqish muddatlarining cho'zilib ketishi g'oyaning eskirishi, homiyilar va kreditorlarning ketib qolishi, vaqt va ishlab chiqarish quvvatlarining yo'qotilishi, ishlab chiqarishning susayishiga olib keladi.

Shunday qilib, biznes-rejani tayyorlashning asoslanganligi, ishonchliligi va o'z vaqtidaligi korxonaga muvaffaqiyatining garovidir. O'z vaqtida horij amaliyotida 195 ta sanoat tovarlarining muvaffaqiyati va muvaffaqiyatsizligi sabablari tahlil qilingan va chop etilgan (Amerikaning «Forchun» jurnali har yili sanoatning 33 tarmog'ida tanlab olingan 300 ta kompaniyaning reytingini aniqlab boradi). Ularning 102 tasida firmalar muvaffaqiyatga erishgan bo'lsa, 93 tasida buning aksini kuzatilgan. Muvaffaqiyatga erishishning uchta asosiy omili aniqlangan:

tovarning raqobatchilar tovarlaridan ustunligi va uning iste'molchilar tomonidan qabul qilinishi;

firmaning marketing «nou-hau»lari, ya'ni bozorni, haridorlar hulq-atvori, yangiliklarni qabul qilish va amalga oshirish surati, tovarning hayotiylik davri va boshqalarni eng yahshi tushunishi;

firmaning texnologik «nou-hau»lari, ya'ni IITTKI va ishlab chiqarish sinergiyasining yuqoriligi.

Biroq ortiqcha chaqiriqlar, horij tajribalarini targ'ib qilishning o'zi bilan biznes-rejaning mazmunini, uni ishlab chiqish jarayonini boshqarish jarayonini yaxshilash mumkin emas. Imkoniyat real voqelikka aylanishi hamda biznes-rejalar korxonalar hayotida eng hayotiy vosita bo'lishi uchun avvalo fan-texnika taraqqiyoti bilan hamnafas qadam tashlovchi, yuqori malakali va o'z vaqtida to'g'ri qaror qabul qilishi mumkin bo'lgan ishbilarmon kishilar kerak. Byurokratiya va formalizmdan yiroq, ishlab chiqarishni rivojlantirish manfaatlarini milliy iqtisodiyotning rivojlanishi bilan, jamoa mafaatlari har bir mehnatkash manfaatlari bilan bog'lay oluvchi mutahassis va rahbarlar kerak bo'ladi. Aynan shunday kishilar biznes-rejalar tayyorlashning asoslanganligi, ishonchliligi va o'z

---

<sup>5</sup> Genri Minuberg «Priroda upravlencheskogo truda» – M.: YUNITI – ДАНА, 2002.

vaqtidaligini ta'minlashga erishadilar va o'z navbatida biznesni rejalashtirish faoliyati uchun keng imkoniyatlar ochadilar.

## **2.2. Biznes rejaning resurslar bilan ta'minlanganligi**

Ma'lumki, biznes-reja korxonada faoliyatining joriy va istiqboldagi strategiyasini amalga oshirish, birinchi navbatda, nimani, qancha va kim uchun ishlab chiqarish vazifasini bajarishga hizmat qilishi lozim. Mazkur ishlab chiqarish strategiyasi, tabiiyki, biznes-rejani tuzish bosqichidayoq resurslar ta'minoti bilan mustahkamlanishi lozim.

Resurslar bilan ta'minlanganlik – biznesning asosiy qoidalaridan biri bo'lib, mulkchilik qaysi shaklida ekanligidan qat'i nazar majubriy hisoblanadi. Moddiy, mehnat, moliyaviy va texnik-tehnologik resurslarsiz mahsulotni ishlab chiqarish jarayonining imkoni yo'qligi ham isbot talab qilmaydigan qoidadir. SHu sababli yangi yoki joriy ishlab chiqarishni tashkil qilish vazifasi hal qilinayotgan har safar resurslar bilan ta'minlanganlik masalasi yuzaga chiqadi. To'g'ri, bu vazifani hal qilish metodikasi ko'p jihatdan resurslar turi, ishlab chiqarish miqyosi va harakteriga bog'liq bo'ladi.

Aytish kerakki, o'tmishda, iqtisodiyotda davlat mulki asosiy o'rinni egallagan, korxonalarni zarur moddiy-tehnika va moliyaviy resurslar bilan ta'minlash davlatning vazifasi bo'lgan paytlarda bu masalar korxonalarining «boshini og'ritmas» edi. Korxonada davlatga qarashli bo'lganligi sababli davlatning o'zi uning iqtisodiy barqarorligi, jumladan, uning resurslar bilan ta'minlanganligi uchun javobgar bo'lgan.

Bugungi kunda iqtisodiyotda vaziyat umuman o'zgacha. Iqtisodiyotning asosini mulkchilikning turli shakllari tashkil etadi. Davlat iqtisodiy faoliyat va tadbirkorlik erkinligini, qonunda ko'rsatilgan hollardan tashqari korxonalarining ishlab chiqarish-ho'jalik faoliyatiga aralashmaslikni kafolatlaydi, mulkchilikning barcha shakllari tengligi va huquqiy himoya qilinishini ta'minlaydi. Korxonada unga tegishli bo'lgan mulkni o'z hohishiga ko'ra boshqaradi. SHu bilan bir paytda u ishlab chiqarishni zarur resurslar bilan ta'minlash masalalarini mavjud qonun-qoidalarni buzmasdan, aylanma vositalarni tovar-moddiy qadriyatlarga aylantirib qo'ymasdan hal qilishi lozim bo'ladi.

SHuni qayd etib o'tish joizki, biznes-reja tuzish bo'yicha, ayniqsa, horijiy tavsiyalarda ishlab chiqarish rejasi, menejment, moliyaviy va boshqa masalarni hal qilishda bo'lgani kabi resurslar ta'minotiga bag'ishlangan mahsus bo'lim yo'q. Biroq biznes-reja korxonaning asosiy qonuni ekanligi har damda eslatib turiladi. Haqiqatdan ham, g'arb mamlakatlari jamiyatda tadbirkorlik ruhini uyg'otish, o'z fuqarolarida ishbilarmon va tadbirkorlarni ko'rishdan tashqari ularni bu ishga o'rgatadi ham.

Horijda va mamlaktaimizda to'plangan tajribalarning ko'rsatishicha, har qanday ish, har qanday ishlab chiqarish moddiy, material va boshqa resurslar etarli

bo'lgan hollardagina rivojlanishi va kutilayotgan natijalarni berishi mumkin. shuning uchun ham resurslar, ayniqsa, moddiy resurslar butun yil davomida ishlab chiqarish suratining bir hilligini ta'minlash uchun sifat va miqdor jihatidan etarli bo'lishi kerak. Bunda zahiralarning normativdan oshib ketishiga ham yo'l qo'ymaslik kerak, chunki bu korxonaning pul resurslarini «ushlab» turadi va ularning ho'jalik aylanmasida ishtirok etishiga yo'l qo'ymaydi.

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 siyosatiga resurslarni tejash siyosati hamkorlik qilishi lozim bo'lib, bu bozor munosabatlaridan tashqari ayrim resurs turlarining taqchilligi va to'liq emasligi bilan ham asoslanadi.

Moddiy resurslarni tejashning asosiy yo'nalishlari sifatida amaliyotda quyidagilardan foydalanish mumkin:

- yo'qotish va chiqitlarni kamaytirish;
- brakni yo'qotish;
- hom-ashyo va materillar sarflashning progressiv usullarini ishlab chiqish;
- yangi texnologiyalarni joriy qilish;
- o'rnini bosuvchi moddalarni qo'llash, ikkilamchi hom-ashyodan foydalanish va hokazo.

Biznesning rivojlanishi, korxonaning muvaffaqiyatli faoliyat ko'rsatishi uchun moddiy resurslar va ulardan oqilona foydalanish bilan birga investisiyalar ham muhim ahamiyat kasb etdai. Investisiyalar yangi korxonani yaratish uchun ham, mavjud korxonani rivojlantirish uchun ham kerak bo'ladi. Bugungi sharoitlarda chet el investisiyalarini jalb qilishning ahamiyati katta bo'lib, ular respublikaning asosiy kapitaliga, jumladan, korxonalarga kiritiluvchi mablag'lar miqdorini oshirishda bilan birga ishlab chiqarishni modernisasiyalash, zamonaviy raqobatbardosh mahsulot turlarini chiqarish va ularni jahon standartlari talablariga etkazishga imkon beradi.

Biznesni (tadbirkorlikni) resurslar bilan ta'minlash oddiy va bir zumda echiladigan masala emasligi shubhasiz, albatta. U korxonaning ishlab chiqarish dasturi va marketing rejasini ishlab chiqish bilan bir paytda hal qilinishi lozim. Korxonani hodimlarining malakasi va mahorati bu ishda etakchi rollardan birini o'ynaydi. Resurslar bilan ta'minlanganlik korxonani biznes-rejasining muhim bo'limi bo'lib, iqtisodiy, texnik, tashkilotchilik va boshqa bilimlarni talab qiladi.

### **2.3. Tavakkalchilikni iqtisodiy baholash**

Korxonaning katta biznes-rejasida bu savolga alohida bo'lim ajratish mumkin, chunki tadbirkor tavakkalchilik okibatida yuz berishi mumkin bo'lgan havf-hatarni hisobga olishi kerak. Kichik yoki yakinda tuzilgan korxonaning biznes-rejasida bu savol boshkarish tuzilmalari, marketing tadbirkotlari, mahsulot va texnologiya bo'limlariga kiritilishi mumkin. Ishbilarmon kamdan kam yuz

bersada, turli hil havf-hatar turlarini ko'rib chikishi shart. Bunday havf-hatarlarga, tabiiy ofatlar: zilzila, yongin, suv toshkini, bo'ronlar, mamlakatdagi siyosiy-ijtimoiy o'zgarishlar, harbiy karama-karshiliklar, urushlar va moliyaviy siyosat, valyuta kurslari, solik turlari va siyosatining o'zgarishi va boshkalar kiradi.

Havfni kamaytirish uchun quyidagi tadbirlarni amalga oshirish zarur:

1)Havfning oldini olish;

2)Agar biron-bir favkulodda vokea sodir bo'lsa, tezkor tadbirlar kabul kilish;

3)Sugurtalash. Bu tadbir hakikiy qiymatga ega bo'ladi. Agar, ishbilarmon iktisodiy holatni anik hisoblay olmasa va havf-hatar yuz bersa, uni koglash uchun kancha gul ketishni bilishi kerak. Uni oldini olish tadbirlarini o'tkazish, sugurta kilish yoki havfni bartaraf kilish yo'llarini rejalashtirishi kerak.

Agar biron-bir favkulodda vokea sodir bo'lsa, unda, ishbilarmon zararlarni koglash uchun mahsus fond tuzadi. Ammo, ishbilarmon katta tavakkallikga harakat kilayotgan bo'lsa, unda u sugurta komganiyasi bilan shartnoma tuzadi. Bu sugurta mol-mulkning to'g'ri sugurtasidan fark kiladi va odatda, tadbirkor to'g'ri sugurtadan tashkari, boshkatdan sugurta shartnomasini tuzadi. Bunda, ko'gincha kredit sugurta kilinadi.

Bu ko'rilgan tadbirlar investorlarni korxonalar amalga oshirayotgan ishlardan mamnun bo'lshiga va ularga nisbatan ishonch hosil kilishiga olib keladi.

#### **2.4. Rejalashtirilayotgan biznesni sug'urtalash**

Sug'urtalash – bozor infratuzilmasining muhim elementi bo'lib, fuqarolarning va ho'jalik sub'ektlarining mulkiy manfaatlarini himoya qilishi ko'zda tutiladi. Sug'urtalash sug'urtalovchining manfaatlarini uchinchi shahslar e'tirozlaridan hamda bu shahslarning o'z manfaatlarini ham himoya qiladi, chunki sug'urtalovchining moddiy imkoniyatlaridan qat'i nazar etkazilgan zararni qoplash kafolatlanadi.

Sug'urtalashni huquqiy jihatdan tartibga solish har bir mamlakatda davlat tomonidan belgilab qo'yiluvchi qonun va qoidalarga asosan amalga oshiriladi. Masalan, Fransiyada uch qismdan iborat bo'lgan Sug'urta kodeksi mavjud. Uning birinchi qismida qonun normalari, ikkinchi qismida hukumat qarorlari mavjud bo'lsa, uchinchi qismi boshqa ma'muriy idoralarning ko'rsatmalardan iborat.

Buyuk Britaniyada sud jarayonlari sug'urta huquqining manbai hisoblanadi. AQSHda ham shunday holatni kuzatish mumkin. SHveysiariyada esa sug'urta huquqining asosiy manbai 1908 yilda qabul qilingan va keyinchalik ma'lum bir o'zgartirishlar kiritilgan «Sug'urta shartnomasi to'g'risida»gi qonun hisoblanadi. Rossiyada sug'urta munosabatlari avvalo Fuqarolik kodeksi hamda 1997 yil 31 dekabrda qabul qilingan «Rossiya Federasiyasida sug'urta ishini tashkil etish to'g'risida»gi qonun bilan tartibga solinadi.

Sug'urtalash O'zbekistonda ham rivojlanmoqda. mustaqillik qo'lga kiritilgandan so'ng, 1993 yilning mayida «Sug'urtalash to'g'rsida»gi qonun, 2002 yilning aprelida esa o'z tarkibi va bajaruvchi vazifalari bo'yicha jahon standarti talablariga yaqinlashgan «Sug'urta faoliyati to'g'risida»gi yangi qonun qabul

qilindi. Respublikamiz sug'urta tizimini bugungi kunda «O'zbekinvest» Milliy sug'urta kompaniyasi, «Kafolat» davlat-aksiyadorlik sug'urta kompaniyasi, «Madad» sug'urta kompaniyasi va boshqalar namoyon qiladi.

Sug'urtalash mahsus fan sohasi va ho'jalik amaldiyoti bo'lganligi sababli bu erda sug'urtalashning tizim sifatidagi mohiyatiga chuqur kirib bormaymiz. Sug'urtalashni faqat biznesni qo'llab-quvvatlash hamda uni tabiiy ofatlar, iqtisodiy nobarqarorlik, uchinchi shahslarning aybi kabi sabablar bilan yuzaga kelishi mumkin bo'lgan yo'qotish va zararlarning oldini olish imkoniyati sifatida ko'rib chiqamiz, holos.

Biznes, ishlab chiqarish yoki faoliyatning boshqa bir turi, ayniqsa katta miqdorda moddiy va moliyaviy resurslarni jalb qilish bilan bog'liq bo'lishi doim ham muvaffaqiyat yoki yutuqning garovi bo'la olmaydi. Bu ma'lum darajada tavakkalchilik ham bo'lib, biznes tili bilan aytganda oldindan sug'urta qilinishi lozim.

Biznes va tadbirkorlik odatda sug'urt ob'ekti bo'lmaydi. Sug'urta tizimi butun dunyoda asosan uch yo'nalishni nazarda tutadi: shahsiy sug'urta, mulk sug'urtasi va javobgarlikni sug'urtalash. Biznes sohasida moddiy qadriyatlar, mulk va yuk, depozitlar, tijorat risklari va boshqalar sug'urta ob'ekti vazifasini bajaradi.

Risklar, ularni baholash va bashorat qilish bilan bog'liq masalalar biznes-rejani tayyorlashda ham, kelgusida uni amalga oshirishda ham muhim ahamiyat kasb etadi. Gap shundaki, investorlar, bankirlar va boshqa kreditorlar odatda korxonaga yoki tadbirkor oldida ishlab chiqarishni tashkil etishda qanday muammolar vujudga kelishi va ular bunday vaziyatlardan qay tariqa chiqib ketishini bilishni istaydilar. Buni baholash odatda muayyan faoliyat turiga yoki bugungi til bilan aytganda mo'ljallanayotgan biznes-loyihaning miqyosiga bog'liq bo'ladi.

Sug'urtalash majburiy tarzda ikki tomonning – sug'urtachi va sug'urtalanuvchining ishtirok etishi, shuningdek, belgilangan sug'urta badalini nazarda tutishi sababli sug'urtalanuvchi, bizning holatda korxonaga yoki tadbirkor tomonidan bu ishning barcha jihatlarini chuqur o'ylab ko'rish lozim bo'lib, bu badallar asosida kelgusida umumiy sug'urta jamg'armasi shakllanadi. Hususan, quyidagilarni amalga oshirish zarur:

- ✓ vujudga kelishi mumkin bo'lgan barcha risklarni aniqlash;
- ✓ har bir riskning vujudga kelish ehtimolini aniqlash;
- ✓ ular natijasida etkazilishi mumkin bo'lgan zarar miqdorini hisoblash;
- ✓ ularni vujudga kelish ehtimoli bo'yicha ajratish;

yo'l qo'yish mumkin bo'lgan risk darajasini belgilash va vujudga kelish ehtimoli ushbu chegaradan past bo'lgan barcha risklarni bir chetga surib qo'yish.

Sug'urtalash amalda faqat sug'urtalanuvchi risklarga (risk insurable) ta'sir ko'rsatib, ularni etkazilishi mumkin bo'lgan zarar va sug'urta holatining yuzaga kelish ehtimoli nuqtai nazaridan pul qiymatida baholash mumkin. YA'ni risk oqibatlarini ob'ektiv o'lchanishi va qiymat bahosiga ega bo'lishi lozim.

Risk chayqovchilik harakteriga ega bo'lmasligi va sug'urtachi yoki sug'urta manfaatiga ega bo'lgan boshqa shahs bilan aloqada bo'lmasligi lozim. Sug'urta



holati jamiyat manfaatlari yo'lida amalga oshirilmasligi kerak.

Firma o'z faoliyati mobaynida turli hil risklarga uchrashi mumkin bo'lib, ularni quyidagicha tasniflash mumkin:

Huquqiy risklar. Qonunchilikning mukammal emasligi, hujjatlarning aniq rasmiylashtirilmaganligi, qonunchilikning ikki hil talqin qilinishi bilan bog'liq bo'ladi.

1. Riskni kamaytirish uchun amalga oshiriluvchi tadbirlar;
2. hujjatlarning mos keluvchi qismlarini aniq ifodlash;
3. hujjatlarni rasmiylashtirish uchun ushbu sohada amaliy tajribaga ega bo'lgan mutahassislarni jalb qilish.

Ishlab chiqarish risklari. Komp'yuter texnikasining murakkabligi, ahborot texnologiyalari sohasida texnika taraqqiyotining yuqoriligi, ko'rsatilayotgan xizmatlar sifatining pastligi bilan bog'liq bo'ladi.

1. Riskni kamaytirish uchun amalga oshiriluvchi tadbirlar;
2. yuqori malakali kadrlarni tanlash;
3. hodimlar malakasini oshirishni doimiy rag'batlantirish;
4. ko'rsatilayotgan xizmatlar sifatini nazoart qilish tizimini ishlab chiqish va undan foydalanish;

zarur asbob-uskunalarni harid qilish uchun o'z vaqtida etarlicha mablag' ajratish.

Marketing risklari. Bozorga chiqishda ushlanib qolish, xizmatlarni notto'g'ri tanlash, marketing strategiyasini tanlashda adashish, narh siyosatidagi hatolar bilan bog'liq bo'ladi.

Moliyaviy, innovasiion, ijtimoiy va boshqa risk turlari.

Misol. Quyidagi jadvalda ko'rsatilganidek, «Star» komp'yuter klubining faoliyati bilan bog'liq risk holatlarini ko'rib chiqamiz. Turli hil risklarning vujudga kelish ehtimolini quyidagi shkala bo'yicha baholaymiz:

- a. 0 - risk huddi yo'qday qabul qilinadi;
- b. 25- risk amalga oshmasligining ehtimoli yuqori;
- c. 50- holatning ro'y berishi haqida biron narsa deyish qiyin;
- d. 75- risk yuzaga kelish ehtimoli yuqori;
- e. 100- riskning amalga oshishi deyarli aniq bo'ladi.

Jadval-2

Loyihani amalga oshirish bilan bog'liq bo'lgan risk turlari

Risklar	Salbiy oqibatlar	Baho, %
1. Moliyaviy		
YAngi raqobatchilar paydo bo'lishi bilan talabning barqaror emasligi	Sotuv hajmining kamayishi	60
Raqobatchilarning narhni pasaytirishi	Narhlarning pasayishi	5
Soliqlarning o'sishi	Foydaning kamayishi	20
Iste'molchilarning to'lov layoqatining pasayishi	Sotuv hajmining pasayishi va foydaning kamayishi	30
Energiya resurslari narhining o'sishi	Foydaning kamayishi	50

Aylanma vositalarning etishmasligi	Qarzga olingan mablag'larning o'sishi	2
Jami moliyaviy risklar bo'yicha		167
O'rtacha risk %i		27,8
2. Ijtimoiy		
Mahalliy hokimiyat idoralari munosabati	Ularning talablarini bajarish uchun qo'shimcha xarajatlar	5
Kadrlar malkasi	Hizmat sifatining pastligi, buzilishning ko'pligi	10
Jami ijtimoiy risklar bo'yicha		15
O'rtacha risk %i		7,5
3. Tehnik		
Ishlab chiqarish vositalarining eskirishi	Ishlab chiqarish va foyda hajmining pasayishi	0
Asbob-uskunalarining unchalik ishonchli emasligi	Avariylarning ko'payishi, hizmatlar sifatining pasayishi	7
Zahiralarning yo'qligi	Talabning eng yuqori hollarini qondira olmaslik	2
Jami texnik risklar bo'yicha		9
O'rtacha risk %i		3,0
Jami		191
O'rtacha risk %i		17,4

Loyiha bo'yicha asosiy risk omillari:

- ✓ yangi raqobatchilarning paydo bo'lishi;
- ✓ energiya resurslari narhining o'sishi;
- ✓ iste'molchilarning to'lov layoqati pasayishi.

Mazkur omillar yuzaga kelganda ularning ta'sirini kamaytirishning asosiy yo'llari ishlab chiqarish xarajatlarini pasaytirish, ko'rsatilayotgan hizmatlar assortimentini ko'paytirish va luarning sifatini yaxshilash hisoblanadi.

Umuman olganda esa loyiha riski unchalik sezilarli deb baholanmaydi.

## Xulosa

Biznes-reja – korxonaning muhim hujjati bo'lib, uni tayyorlash ko'p vaqt va hodimlarning ishtirokini talab qiladi. SHu sababli biznes-redani ishlab chiqish jarayoni korxonada rahbariyati tomonidan ma'lum ma'noda boshqarilishni talab qiladi.

Biznes-rejani ishlab chiqarishga rahbarlik qilish mos ravishda javobgarlik va mas'uliyatni ham anglatadi. Bajarilgan hisob-kitoblar, ko'rsatkichlar va biznes-reja tarkibining ishonchliligi uchun asosan korxonada rahbari javobgar hisoblanadi.

Biznes-rejani tayyorlashni samarali boshqarishdan uni tayyorlash uchun eng kam vaqt sarflanishi dalolat beradi. Eng optimal variant – rejadagi yangi yil boshiga biznes-rejaning tayyor bo'lishidir.

Biznes-rejaning resurslar bilan ta'minlanganligi ushbu hujjatning muhim bir talabi va shu bilan bir paytda uning hayotiyligini aks ettiruvchi ko'rsatkich hamdir. Bu erda rejadagi davr uchun mahsulot ishlab chiqarishda qachon, qancha va qanday resurslar talab qilinishi va ularni qoplash manbalarini aniqlash kabi masalalar hal etilishi lozim.

Korxonada bozor sub'ekti sifatida hozirgi sharoitlarda istasa-istamasa biznes va tadbirkorlik bilan bog'liq bo'ladi. Bozor talabi korxonada faoliyatini o'lchab turuvchi o'ziga hos «barometr» vazifasini bajaradi. Bu esa korxonani o'z biznesini sug'urtalash, ayniqsa, tijorat, moliyaviy va boshqa bir qator risklarning oldini olishni talab qiladi.

Iqtisodiyotning bozor munosabatlariga o'tishi bilan avvalgi texnik, sanoat, moliyaviy rejalar o'rniga biznes-rejalar vujudga kelgan bo'lib, korxonada faoliyatining joriy va istiqboldagi strategiyalari belgilab beriluvchi asosiy xujjat xisoblanadi.

Biznes-reja uchta asosiy funksiyani bajarishga imkon beradi: birinchidan, biznes konsiepsiyasini ishlab chiqish, ikkinchidan, biznes-rejani amalga oshirish uchun zarur bo'lgan pul mablag'lari miqdorini aniqlash va uchinchidan, korxonaning joriy faoliyatini boshqarish vositasi xisoblanadi.

Biznes-reja bir nechta bo'lim va ko'rsatkichlardan iborat bo'lib, ularning soni korxonaning xajmi, o'ziga xosliklari va boshqa xususiyatlariga bog'liq bo'ladi. ilmiy adabiyotlarda 10-12 bo'limdan iborat bo'lgan biznes-rejalar tavsiya qilinadi.

Biznes-rejaning asosiy bo'limi ishlab chiqarish dasutri bo'lib, u biznes-rejaning boshqa bo'limlarini ishlab chiqish uchun xisoblanadi. Ishlab chiqarish dasturi maxsulotga bo'lgan iste'molchilik talabini sinchiklab o'rganish asosida tayyorlanishi zarur.

Biznes-reja amaliyotda asosan iki bosqichda tayyorlanib, bu bosqichlarning xar birida mos keluvchi vazifalar bajariladi. Biznes-rejaning xayotiyligi ko'p jixatdan uni tayyorlovchilar, birinchi navbatda iqtisodchilarning malakasi va tajribasiga bog'liq bo'ladi.

## FOYDALANADIGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. «Mikrofirmalar va kichik korxonalarni rivojlantirishni rag'batlantirishdagi qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida»gi O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2005 yil 20 iyundagi PF-620-sonli Farmoni // Xalq so'zi, 21 iyun', №118.
2. «Bozor islohotlarini chuqurlashtirish va iqtisodiyotni yanada erkinlashtirish sohasidagi ustuvor yo'nalishlar amalga oshirilishini jadallashtirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2005 yil 14 iyundagi Farmoni // Xalq so'zi, 15 iyun'.
3. I.A.Karimov O'zbekiston iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish yo'lida Toshkent, 1995 y.
4. «O'zbekiston Respublikasi ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi 2005 yil 1-chorak asosiy yakunlari to'g'risida» // Xalq so'zi, 6 may, №87.
5. O'zbekiston iqtisodiyoti. Taxliliy sharh/ №8, Samamarali iqtisodiy siyosat markazi, Iqtisodiy islohotlar loyihasi USAID , T.: mart 2005.
6. Abdullaev A., Aybeshev X. Biznes reja. O'quv qo'llanma. T.: «Moliya», 2002. - 72 bet.
7. «O'zbekiston Respublikasi ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi 2005 yil 1-chorak asosiy yakunlari to'g'risida» // Xalq so'zi, 6 may, №87.
8. O'zbekiston iqtisodiyoti. Tahliliy sharh/ №8, Samamarali iqtisodiy siyosat markazi, Iqtisodiy islohotlar Loyihasi USAID , T.: mart 2005.
9. Abdullayev A., Aybeshev H. Biznes reja. O'quv qo'llanma. T.: «Moliya», 2002. - 72 bet.
10. Бринк И.Ю., Савельево Н.А. Бизнес-план предприятия. Теория и практика. - Ростов н/д. «Финикс», 2003. 384 с.
11. Конкурентные стратегии транснациональных компаний в 90-е гг. XX начала ХХИ в. Лучко Ш.Л.- М.: Эконом. Факультет., 2004.- 256 с.
12. Регион на перекрестке Востока и Запада: глобализация и конкурентоспособность. Под. Науч. Ред. Н.Я. Калюжной, К.Л. Лидина, Н.Я. Якобсона.- М.: ТЕИС, 2003.- 359с.

### Internet saytlari:

1. [www.ziyonet.uz](http://www.ziyonet.uz)
2. [www.nur.uz](http://www.nur.uz)
3. [www.press-service.uz](http://www.press-service.uz).