

**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI  
OLIY TA'LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI**

**NAMANGAN DAVLAT UNIVERSITETI**

**“MENEJMENT” KAFEDRASI**

# **“BIZNES REJALASHTIRISH”**

**FANIDAN**

**O'QUV - USLUBIY MAJMUA**

<b>Bilim sohasi:</b>	<b>300000 – Ijtimoiy fanlar, jurnalistika va axborot</b>
<b>Ta'lim sohasi:</b>	<b>310000 - Ijtimoiy va xulq-atvorga mansub fanlar</b>
<b>Ta'lim yo'nalishi:</b>	<b>60310400 – Iqtisodiy xavfsizlik</b>

**Tuzuvchi:**

**i.f.n., dots. N.Narzullayev**

**Namangan-2023**

**60310400 – Iqtisodiy xavfsizlik ta’lim yo’nalishi talabalari uchun “Biznes rejalashtirish” fanidan tayyorlangan o’quv-uslubiy majmua Oliy va o’rta maxsus ta’lim vazirligining 2023 yil 28 avgustdagi 1-sonli bayonnomasi bilan tasdiqlangan fan dasturi asosida tayorlandi.**

**Tuzuvchi:**

**N.Narzullayev**

**O’quv uslubiy majmua NamDU Uslubiy kengashining 2023 yil “29” avgustdagi № 1-sonli Kengashida ko’rib chiqilgan va tavsiya etilgan.**

**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI  
OLIV TA'LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR  
VAZIRLIGI  
NAMANGAN DAVLAT UNIVERSITETI**

**“BIZNES REJALASHTIRISH”  
fanidan**

**S I L L A B U S**

**Namangan-2023**

**«BIZNESNI REJALASHTIRISH» fanining  
2023/2024 o'quv yili uchun mo'ljallangan  
SILLABUSI**

Fanning qisqacha tavsifi			
<b>OTMning nomi va joylashgan manzili:</b>	Namangan davlat universiteti	Namangan shahar, Uychi ko'chasi, 316	
<b>Kafedra:</b>	«Iqtisodiyot»	“Iqtisodiyot” fakulteti	
<b>Ta'lim sohasi va yo'nalishi:</b>	230000 – “Iqtisod” ta'lim sohasi	Bakalavriat bosqichining “Iqtisodiyot” va kasb ta'limi (ijtimoiy-iqtisodiy soha) ta'lim yo'nalishi talabalari uchun mo'ljallangan	
<b>Fanni (kursni) olib boradigan o'qituvchi to'g'risida ma'lumot:</b>	<b>e-mail:</b>		
<b>Dars mashg'ulotini o'tkazishning vaqti va joyi:</b>	O'quv-uslubiy bo'lim tomonidan ishlab chiqilgan jadval asosida institutning o'quv binolarida	<b>Kursning boshlanish va davom etish muddati:</b>	Bakalavriat ta'lim yo'nalishi o'quv rejasiga muvofiq oltinchi semestrda
<b>Individual grafik asosida professor-o'qituvchining talabalar bilan ishlash vaqti:</b>	Haftaning chorshanba, shanba kunlari <b>09.00</b> dan <b>13.00</b> gacha		
<b>Fanga ajratilgan o'quv soatlarining o'quv turlari bo'yicha taqsimoti</b>	<b>Auditoriya soatlari</b>		<b>Mustaqil ta'lim:</b>
	<b>Ma'ruza:</b>	48	
<b>Fanning boshqa fanlar bilan uzviy aloqasi:</b>	“Korxonalar iqtisodiyoti”, “Statistika”, “Makroiqtisodiyot”, “Marketing”, “Mikroiqtisodiyot”		
Fanning mazmuni			
<b>Fanning dolzarbligi va qisqacha mazmuni:</b>	<p><b><u>Fanni o'qitishdan maqsad</u></b> – talabalarda biznes-rejani, biznes yuritish strategiyasi va taktikasini belgilovchi hujjat sifatida ishlab chiqish va amalga oshirish bo'yicha bilimlar majmuini shakllantirish bo'yicha yo'nalish ixtisosligiga mos bilim, ko'nikma va malaka shakllantirishdir.</p> <p><b><u>Fanning vazifasi</u></b> - talabalarga ishlab chiqaruvchilar o'rtasida</p>		

sog'lom raqobatni ta'minlashning o'ziga xos xususiyatlari, biznes-rejalashtirish, rejalashtirish texnologiyasining zamonaviy uslublari va amaliyotini o'rganish; biznes-rejaning tuzilmasi va mazmunini belgilash; biznes-reja bo'limlarining rejalashtirish uslublarni o'rganish; biznes-rejani ilgari surish mexanizmini o'rganish; biznes-rejaning samaradorligini baholash uslubiyatini o'rganish va qarorlar qabul qilishni o'rgatishdan iboratdir.

“Biznes rejalashtirish” o'quv fanini o'zlashtirish jarayonida amalga oshiriladigan masalalar doirasida bakalavr:

- biznes-reja tuzilmasini; korxonalarda ishlab chiqarishni tashkil etishni; korxonalaridagi mavjud imkoniyat va muammolarni; korxonalarining ishlab chiqarish potentsialidan samarali foydalanish yangi usullari va yo'nalishlarini *bilishi kerak*;

- korxonada ishlab chiqarishni tashkil qilish ko'rsatkichlari darajasini ishlab chiqish hamda tadqiqot va baholash bilan bog'liq masalalarni hal etish; rejalashtirishni mukamallashtirish bo'yicha vaziyatli masalalarni yechish; korxonani moliyaviy sog'lomlashtirish muammolarini bartaraf etish; umumboshqarish masalalarini qo'yish va hal etish *ko'nikmalariga ega bo'lishi kerak*;

- O'zbekiston Respublikasining qonun va qoidalari yo'nalishlari va ularni korxonalarining ishlab chiqarish – moliya faoliyatida qo'llash; korxonalarining xo'jalik faoliyatini o'zgartirish sohasida davlatning zamonaviy, iqtisodiy va ijtimoiy siyosati korxonalar miqyosida amalga oshirish; biznes-rejani tuzish usullarini va rejalashtirish texnologiyasini qo'llash; biznes-reja ishlab chiqish; bozor imkoniyatlarini baholash; korxonalar va mahsulotni baholash; bozorda mahsulotning siljish strategiyasini tanlash; ishlab chiqarish rejasi tayyorlash; korxonaning tashkiliy tuzilmasini takomillashtirish; biznes-rejani amalga oshirish uchun zaruriy investitsiyalar samaradorligini baholash *malakalariga ega bo'lishi kerak*.

**Talabalar  
uchun talablar**

Institutning odob-ahloq kodeksi talablariga qat'iy rioya qilish, shuningdek:

-professor-o'qituvchi auditoriga kirganida o'tirgan joydan turib “Assalomu alaykum” deb kutib olish;

- uyali aloqa vositalarini o'chirib qo'yish;

- professor-o'qituvchidan so'ng dars mashg'ulotiga kech kelgan talaba auditoriyaga kiritilmaydi;

- professor-o'qituvchi va guruhdoshlarga qo'pollik qilmaslik, so'z talashmaslik, hurmat bilan munosabatda bo'lish;

- institut ichki tartib - intizom qoidalariga rioya qilish;

-kiyinish talablari (madaniyati) ga rioya qilish;

-mashg'ulotlar vaqtida o'qituvchining ruxsatisiz auditoriyadan chiqmaslik (umuman dars jarayonida auditoriyadan sababsiz chiqishga ruxsat berilmaydi);

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- uy vazifasi va mustaqil ish topshiriqlarini o'z vaqtida va sifatli bajarish;</li> <li>- ko'chirmachilik (plagiat) qilmaslik, qat'iyan man etiladi;</li> <li>-sababli dars qoldirilgan taqdirda, professor-o'qituvchiga ma'lumotnoma (spravka) taqdim etish;</li> <li>- har qanday holatlarda ham qoldirilgan darslar qayta o'zlashtirilishi shart;</li> <li>- ma'ruza va amaliyot darslariga oldindan tayyorlanib kelish va faol ishtirok etish;</li> <li>- qo'shimcha ravishda bajarilgan taqdimot, mustaqil ish, esse, referat, kreativ fikrlash darajasi, turli xil tadbirlar va ilmiy-amaliy anjumanlarda ma'ruzalar bilan ishtirok etganligi uchun +2 <i>bonus ballar</i> beriladi;</li> <li>- talaba reyting ballidan norozi bo'lsa fan bo'yicha nazorat turlari e'lon qilingan vaqtdan boshlab 1 kun mobaynida fakultet dekaniga ariza bilan murojaat qiladi va apellyatsiya komissiyasi shu kunning o'zida talabaning arizasini ko'rib chiqib xulosa chiqaradi.</li> </ul>
<p><b>Elektron pochta orqali munosabatlar tartibi</b></p>	<p>Professor-o'qituvchi va talaba o'rtasidagi aloqa elektron pochta orqali ham amalga oshirilishi mumkin, telefon orqali baho masalasi muhokama qilinmaydi, lekin oraliq, joriy va yakuniy baholash faqatgina institut hududida, ajratilgan xonalarda va dars davomida amalga oshiriladi. Elektron pochmani ochish vaqti soat 20.00 dan 22.00 gacha.</p>
<p><b>Asosiy adabiyotlar:</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Горемыкин В.А. Энциклопедия бизнес-планов: методика разработки. 75 реальных образцов бизнес-планов. – 2-э изд. Учебной пособие. М.: 2008. – 1120 стр.</li> <li>2.Попов В.М. Сборник бизнес-планов: С рекомендациями: учебно - методическое пособие / Учебной пособие - М.: КНОРУС, 2008. – 336 стр.</li> <li>3.Махмудов Е.Х., Isoqov M.Yu. Biznes - rejalashtirish. O'quv qo'llanma. –T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2005, – 160 bet.</li> </ol>
<p><b>Qo'shimcha adabiyotlar:</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Пацула П.Дж. Бизнес-план за 30 дней: Пошаговое руководство по успешному бизнес - планированию и началу собственного дела. Учебной пособие. – М.: Эксмо, 2009. – 512 стр.</li> <li>2.Isakov M.Yu. «Biznes-rejalashtirish» fani bo'yicha ta'lim texnologiyasi / «Iqtisodiy ta'limda o'qitish texnologiyasi» seriyasidan. -T.: TDIU, 2007– 60 bet.</li> <li>3. Isakov M.Yu. «Biznes-rejalashtirish» fani bo'yicha o'quv-uslubiy majmua – T.: TDIU, 2007. 145 bet.</li> </ol>

**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI  
OLIV TA'LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR  
VAZIRLIGI  
NAMANGAN DAVLAT UNIVERSITETI**

**“BIZNES REJALASHTIRISH”  
fanidan**

**MA'RUZALAR MATNI**

**Namangan-2023**

## I BOB. BOZOR IQTISODIYOTI VA BIZNES

**Tayanch soʻz va iboralar:** *bozor iqtisodiyoti, bozor iqtisodiyoti belgilari, bozor munosabatlarini rivojlantiruvchi kuchlar, bozor iqtisodiyotiga oʻtish tamoyillari, tadbirkorlik va biznes, kichik biznes va tadbirkorlikning oʻziga xos xususiyatlari, biznes reja ahamiyati va uning funktsiyalari.*

### 1.1. Bozor iqtisodiyoti tushunchasi va uning belgilari

Hozirgi kunda har bir jamiyat aʼzosining, ayniqsa tadbirkorlar oldida bozor iqtisodiyoti qonuniyatlarini, uning Oʻzbekiston Respublikasida qanday amalga oshirilayotganini, bu qonuniyatlarni ishlab chiqarishga tadbir etishni, pirovard natijada talab darajasida tovar ishlab chiqarishni va xizmat koʻrsatishni yoʻlga qoʻyishning sirlarini bilib olish kabi dolzarb vazifalar koʻndalang boʻlib 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 boʻlgan 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, yaʼni mulkchilik shakllarining va xoʻjalik yuritishning turli-tuman boʻlishidir. Bunda turli shakldagi mulklar erkin, yonma-yon va teng huquqli tarzda rivojlanadi. Xoʻjalik yuritishning yakka tartibda, jamoa-uyushmaga birikkan holda, sherikchilik-paychilik yoki aktsionerlik asosida oʻz mablagʻiga yoki qarzga olingan mablagʻlarga tayanib ish yuritish kabi shakllaridan keng foydalaniladi.
2. Bozor iqtisodiyoti –erkin iqtisodiyotdir. Bunda mulk egalarining toʻla mustaqilligi tushuniladi.
3. Bozor iqtisodiyoti sharoitida oʻzaro munosabatlar manfaatlarni koʻzlagan holda oʻrnatiladi.
4. Bozor iqtisodiyotining yana bir belgisi-narxlarning liberallashuvi, yaʼni 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 toʻqnashib raqobat yuz bersa, ikkinchidan suhbatlar oʻz faoliyatini, binobarin manfaatlarni ham muvofiqlashtirishga intiladilar.

Bozor iqtisodiyoti subʼektlari jumlasiga har xil shakldagi mulk resurslar egalarini, firma, korxonalar, tadbirkorlarni, davlat mahkama va idoralari kiradi. Isteʼmolchilar va ishlab chiqaruvchilar oʻrtasida ishonchli raqobat mavjud boʻsagina bunday oldi-sotdilar uzoq davom etadi va har ikkitomon ham manfaat topadi. Shuning uchun raqobat toʻgʻri va halol boʻlishi 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. Bozoriqtisodiyoti 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 iqtisodiyotiga o'tishning umumiyliigi, masalan, 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.

Birinchi Prezidentimiz I.A.Karimovning "O'zbekiston-bozor iqtisodiyotiga o'tishning o'ziga xos yo'li" kitobida Markaziy Osiyoda yirik mamlakat hisoblanishi davlatimizning yangi iqtisodiy munosabatlarga o'tish kontseptsiyasi bayon etilgan. Xususan, Birinchi Prezidentimiz I.A.Karimov jahon tarixida milliy andoza g'oyasini olg'a suradi.

Bu g'oya uch tarkibiy qismdan iborat:

1. Ijtimoiy jihatdan yo'naltirilgan bozor iqtisodiyoti milliy andozasi mohiyatining tavsifi;

2. Qat'iy markazlashtirilgan, ma'muriy buyruqbozlik tizimidan xo'jalik yuritishning bozor munosabatlariga o'tishning eng muhim printsiplari;

3. Iqtisodiy islohotlarni amalga oshirishning aniq yo'nalishlari.

Bundan tashqari I.A.Karimov tomonidan ishlab chiqilgan beshta tamoyil mavjud bo'lib, ular quyidagilardan iboratdir:

1. Iqtisodiyotning siyosatdan ustuvorligi, ham ichki ham tashqi munosabatlarning mafkuradan xoli bo'lishi;

2. Davlat bosh islohotchi va respublikada amalga oshirilayotgan demokratik o'zgarishlarning bosh tashabbuskori ekanligi;

3. Qonunchilikning, huquqning ustuvorligini ta'minlash;

4. Fuqarolarni ijtimoiy himoyalash siyosatini olib borish;

5. Bozor munosabatlariga bosqichma-bosqich o'tib borish.

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.

Ba'zi iqtisodchilar biznes va tadbirkorlikka sinonim tushunchalar sifatida qaraydilar. Boshqalari esa ularni farqlaydilar. Bu ikki tushuncha orasida "Xitoy devori" yo'q bo'lsada, ba'zi farqlarmavjuddir.

## Biznes va tadbirkorlik orasidagi farqlar

Biznes	Tadbirkorlik
1. Erishilgan yutuqni mustahkamlashga intilish, faoliyatning repproduktiv (qaytariluvchi) harakteri	1. Tashabbuskorlik, faoliyatining izlanuvchanlik xarakteri, ijodkorlik va g'ayratlilik
2. Foydali (daromadli) ishga ega bo'lgan inson	3. G'oya va intilishga ega bo'lgan inson
4. Kapitalga ega shaxs	5. Boshlang'ich kapitalga ega bo'lmasligi mumkin
6. Menejer qobiliyatiga, doimiylikka intilishga ega hamda fikrlash va ishlarida konservator bo'lgan shaxs	7. Tavakkalchilikka moyil novator (yangilikka intiluvchan), tug'ma qobiliyatga ega bo'lgan shaxs
8. Kapitaldan daromad olish	9. 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 56 foizga, sanoat mahsulotlari ishlab chiqarishda 12,9 foizdan 31,1 foizga o'sdi.

2014 yilda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasida 480 mingdan ortiq yangi ish o'rni 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 – korxonaga 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.

### **Qisqacha xulosalar**

Bozor munosabatlariga o'tishning asl mohiyati boshqaruvning ma'muriy usulidan iqtisodiy usuliga o'tish, 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.

#### **Nazorat 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. Biznes faoliyatni rivojlantirishda biznes rejani shakllantirishning o'rnini va ahamiyatini yoritib bering.

#### **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. 2014 yilda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasida qancha ish o'rni yaratildi?

A. 480 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 mintaqqa, 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. 2014 yil yakunlariga ko'ra iqtisodiyotning kichik biznes va tadbirkorlik sohasida ish bilan band bo'lgan aholining necha foizdan ziyodi mehnat qilmoqda?

A. 55,5 foizdan ziyodi

B. 76,5 foizdan ziyodi

C. 47,8 foizdan ziyodi



## II BOB. BOZOR IQTISODIYOTI SHAROITIDA REJALASHTIRISH VA BASHORATLASH

**Tayanch so'z 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 o'rnini va ahamiyati

“Firma faoliyatini rejalashtirish” tushunchasi 2 ma'noga 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 ko'ra olish va ushbu bashoratdan foydalanish qobiliyatidir. Rejalashtirishning har ikki tomoni o'zaro uzviy bog'langan. Aniq bir faoliyat turi sifatida rejalashtirish imkoniyati ho'jalik yuritishning umumiy shartlari bilan belgilanadi.

Umumiy iqtisodiy nuqtai nazardan rejalashtirish - bozor va bahoning o'rnini bosa oladigan mexanizm. Bozor tizimi doirasida uning ishtirokchilari harakatini yo'naltirib, tartibga soluvchi asosiy omil baho hisoblanadi. Aynan baho (narx) sotuvchi va xaridor uchun manfaatli bo'lgan ishlab chiqarish va iste'mol qilish hajmlari va uslublari 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 menejmlarning 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 korxonalar 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 boshqaruv funksiyasi sifatida.

Rejalashtirish menejmentning tarkibiy qismi hisoblanadi. Uni tashkilot maqsadlarini bashoratlash qobiliyati, faoliyat natijalarini va maqsadga erishish uchun zarur bo'lgan resurslarni oldindan ko'ra olish qobiliyati sifatida izohlash mumkin.

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. Rejalarda tizimi asosida ko'zda tutilgan ishlarni amalga oshirish ularni bajarishga jalb etilgan xodimlar motivatsiyasi, natijalarini nazorat qilish va rejalari ko'rsatkichlar nuqtai nazaridan baholash amalga oshiriladi.

Zamonaviy menejmentning "otalaridan" hisoblangan F.Fayol 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.<sup>1</sup>

Firma o'z faoliyatidagi hatolarni butunlay bartaraf etolmasada, samarali bashoratlash orqali ularni oqilona boshqara oladi.

Iqtisodiy tashkilotda rejalashtirishning zarurligi.

Menejment klassiklari korxonada rejalardan 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 korxonalari. 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.

---

<sup>1</sup> Бухалков М. И. Внутрифирменное планирование. – М.: «Инфра-М», 1999. 5 стр.

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.

Korxonalar rejasini – 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 korektirovka 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 korxonalar, 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 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 ishonchligiga bog'liq bo'ladi. Har bir korxonalar umumiy bozor tizimining kichik bir bo'lagi 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 korxonalar 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 korxonalar 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 korxonalar 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 korxonalar 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'zaro ta'sir mexanizmi mavjud maqsad va ularga erishish vositalarini umumiy tizimga birlashtirishni talab etadi.

Masalan, korxonalar 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.

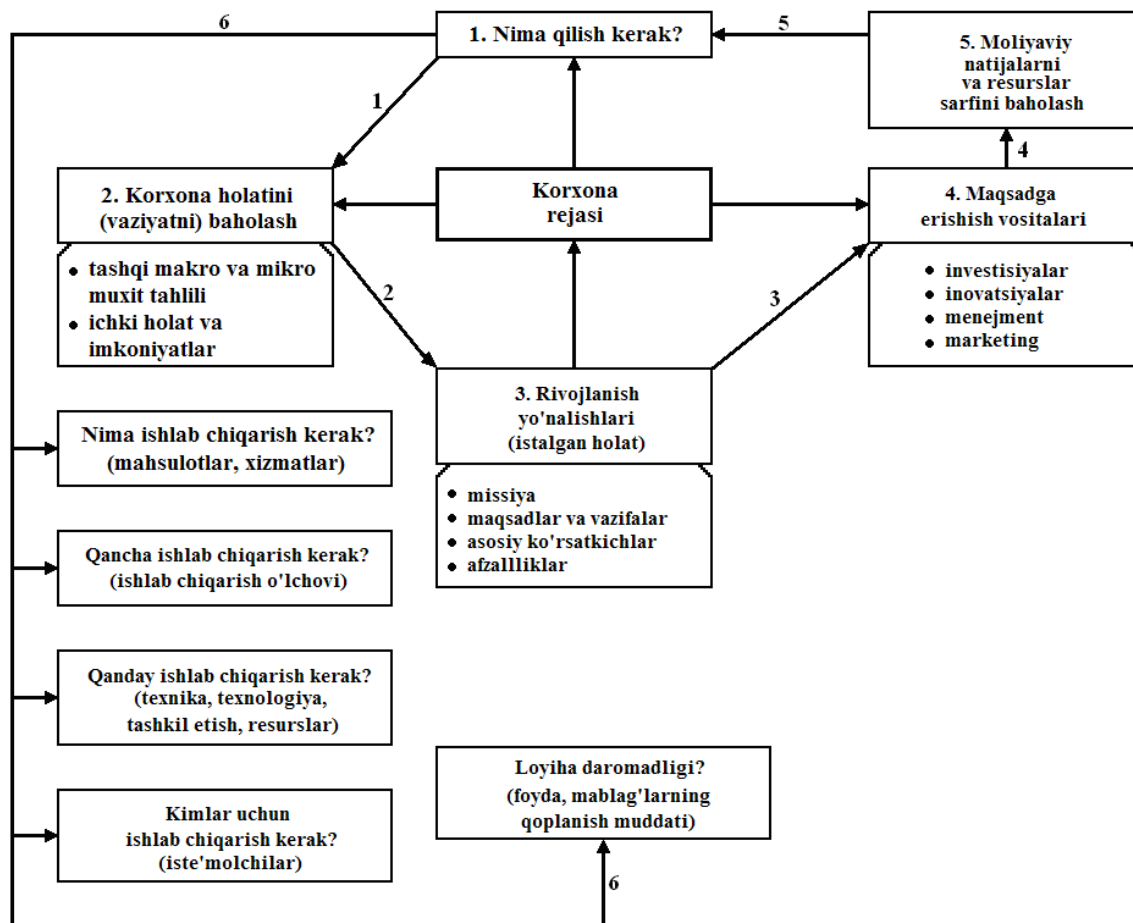
1. Iqtisodiy o'sish – korxonaning iloji boricha ko'proq miqdorda va yuqori sifatdagi tovar va xizmatlarni ishlab chiqarishga intilishi.

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. Korxonalar rejasi tarkibiy qismlari.<sup>2</sup>

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

<sup>2</sup> [Бухалков М. И. Внутрифирменное планирование. – М.: «Инфра-М», 1999. 147 стр.](#)

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.

### 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.<sup>3</sup>

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 umumiylikini ko'zda tutadi.

3. **Uzluksizlik tamoyili** rejalashtirish, tashkil etish va boshqarish jarayonlarining o'z aro bog'liqligi hamda uzluksiz, to'xtovsiz amalga oshirilishini

---

<sup>3</sup> [Бухалков М. И. Внутрифирменное планирование. – М.: «Инфра-М», 1999. 32 стр.](#)

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 rejalarga, ulardan operativ rejalarga 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 korrekcirovka qilish imkoniyatini ko'zda tutadi.

Texnika, texnologiya va ishlab chiqarishni tashkil etish borasidagi muntazam o'zgarishlar rejalashtirilgan resurslar sarfining kamayishiga va boshlang'ich rejalarni korrekcirovka 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 rejalarning 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 umumiy iqtisodiy prinsiplar ham keng tarqalgan:

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

2.1 – jadval

### Ichki rejalashtirishning asosiy tamoyillari

Rejalashtirish tamoyillari	Mazmuni
<b>Zaruriylik</b>	Har bir sohada rejalardan majburiy tarzda foydalanish faoliyat samaradorligi asosi hisoblanadi. Harakat qilishdan avval nima istashi va bajarilishini bilish lozim.

<b>Uzluksizlik</b>	Rejalashtirish jarayoni muntazam ravishda amalga oshirilishi uchun quyidagilarga e'tibor qaratish lozim: a) avvalgi davr rejalarning 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
<b>Moslashuvchanlik</b>	Dastlabki rejalarini o'zgaruvchan sharoitlarga muvofiq lashtirish quyidagilar asosida amalga oshiriladi: a) asosiy ko'rsatkichlar bo'yicha rejaviy rezervlarni shakllantirish; b) turli vaziyatlar uchun vaziyatli rejalarini tuzish; c) muhit o'zgarishining xisobini yuritish maqsadida Operativ rejalaridan foydalanish; d) alternativ rejalaridan foydalanish.
<b>Yagonalik (umumiylik) va tizimlilik</b>	<b>Tizimlilikka 3 asosiy usulda erishiladi:</b> 1. Umumiy (yagona) iqtisodiy maqsadning mavjudligi va gorizont al hamda vertikal darajalar bo'yicha tuzilmaviy bo'linmalarning o'z aro aloqasini ta'minlash. 2. Barcha bo'linma va faoliyat sohalarining xususiy rejalarini o'zaro bo'g'liqlikda umumiy rejani tashkil etishi lozim. 3. Qaror qabul qilishda ahamiyatga ega bo'lgan barcha omillarni rejaga kiritish.
<b>Aniqlilik</b>	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.
<b>Ishtirok etish</b>	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 korxon a bo'linmalar iqtisodiy faoliyati natijalari texnika va texnologiyani rejalashtirish, ishlab chiqarishni taishkil 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 kom'leks 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, korxon a 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'zaro 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'zaro 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'zaro bog'liq rejalashtirish lozim. Korxonaning bir darajasida belgilangan strategiya yoki taktika, boshqa bo'linmalar uchun ham yangi muammolar tudiradi. Ushbu prinsiplarning uyunlashuvi xomum prinsipini keltirib chiqaradi, Ushbu prinsipga ko'ra korxonada element va bosqichlar qanchalik ko'p bo'lsa, ularning barchasida birdaniga rejalashtirish maqsadga muvofiqdir.

Yuqoridagi prinsiplar asosida amaliy faoliyat jarayonida rejalashtirishning umumiy ilmiy usullari rejalani rejalashtirish usullari zaruriy reja ko'rsatkichlari va natijalarini axtarish, asoslash va tanlash jarayonidir.

Amaliy maqsad, foydalaniladigan boshlang'ich axborot, me'yoriy baza, yakuniy reja ko'rsatkichlarini aniqlash yo'llariga bog'liq rejalashtirishning ilmiy, eksperimental, me'yoriy, balans, sistemali-analitik, programmali-maqsadli, iqtisodiy-matematik, injener iqtisodiy, loyixa variantli usullaridan foydalaniladi. Har bir usul rejalashtirilayotgan asosiy natijaga nisbatan ustunlikka ega bo'lgan belgilar bilan xarakterlanadi. Masalan, ilmiy usul – rejalashtirish borasida chuqur bilimga ega

bo'lishni talab etadi, tajriba (eksperimental) usuli – tajriba ko'rsatkichlarini tahlil qilish va asoslashni; me'yoriy usul – rejalashtirishda ilmiy asoslangan me'yorlaridan keng foydalanishni talab etadi.

Rejalashtirish jarayonida xech bir usul yakka tarzda qo'llanilmaydi. Ichki rejalashtirishning samaradorligini oshirish asosini korxonalar holatini, uning ichki va tashqi muhitini har tomonlama o'rganishga qaratilgan ilmiy yondashish tashkil etadi.

Masalan, sistemali tahlil korxonalar yoki uning bo'linmalari faoliyatida quyidagi savollarni hal etishga qaratiladi:

- 1) Rejalashtirishda ko'zda tutilayotgan tizimni qanday ajratish lozim;
- 2) Korxonalar qaysi sohada va qanday sharoitda faoliyat ko'rsatmoqda;
- 3) Firma qanday tarzda tashkil qilingan va amalda qanday faoliyat ko'rsatmoqda;
- 4) Firmaning siyosati, strategiyasi, taktikasi qanday?
- 5) Korxonalar ilgari qanday ishlagan va hozirda qanday faoliyat ko'rsatmoqda;
- 6) Korxonalar 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 korxonalar rejalashtirish rivojlanishini cheklaydigan omillarni aniqlashga imkon beradi.

### **Qisqacha xulosalar**

Raqobatli bozor sharoitida korxonalarining 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 moxiyatidan kelib chiqadi, ya'ni rejalar korxonalar rivojlanish yo'llaridan eng optimalini tanlash bilan bog'liqdir, rejalashtirish korxonalarining 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 firmalarining rivojlanishi, xo'jalik faoliyati shakllari, iqtisodiy maqsadlarining ilmiy asoslashdan iborat.

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

### **Nazorat 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 hулqini o'rganishda qanday usullardan foydalaniladi?
10. Ichki rejalashtirishning mohiyati nimada?
11. Rejalashtirish obykti nima?

**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'sish, 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 haraqatlarni, biznes faoliyatini asoslash;
  - C. Strategiya va taktikani shakllantirish;
  - D. Tarmoqda va bozorda mustahkam o'rinni egallash uchun harakatlar dasturini shakllantirish.
6. Korxonaning 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 korxonada 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;

C. \

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 soʻz va iboralar:** *ichki rejalashtirish muammolari, mohiyati, maqsadi, ichki rejalashtirishning funksiyalari va ularga qoʻyiladigan 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 oʻrin egallaydi. Rejalashtirish umumiy iqtisodiy tizimda davlatning, ayrim korxonalarniig, korporatsiya yoki firmalar xamda oilaviy xoʻjaliklarning oʻz manfaatlarini uygʻunlashtirish imkonini beradi. Rivojlangan bozor munosabatining asosiy vazifasi iqtisodiyotda barqarorlikni taʼminlash, iqtisodiy oʻsish 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 – yoʻnaltirilgan ishlab chiqarish xoʻjalik faoliyatiniig asosiy mustaqil subʼekti xisoblanadi.

Ichki rejalashtirish va davlatni boshqarish oʻrtasida erkin bozor munosabatlariga, talab va taklifning mutanosibligiga asoslangan oʻz aro iqtisodiy taʼsir mexanizmi amal qiladi.

Maʼlumki, bozor iqtisodiyotida talab taklifni keltirib chiqaradi, u esa oʻz navbatida shaxsiy talabning zaruriy hajmini keltirib chiqaradi. Shunday qilib, ichki rejalashtirish erkin bozor tizimining muxim tarkibiy qismi boʻlib xisoblanadi. Marketing, ishlab chiqarishni tashkil etish, korxonani boshqarish kabi fanlar bilan bogʻliq 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 qoʻllash lozim va ishlab chiqarishni qanday tashkil etish kerak?
4. Ishlab chiqarilayotgan mahsulotning isteomolchilari kimlar va qanday bahoda sotish mumkin?
5. Korxonalar bozorga qanday moslashadi va bozordagi ichki va tashqi oʻzgarishlarga qanday moslashadi?

Bozor iqtisodiyoti oldiga qoʻyilgan ushbu fundamental masalalardan kelib chiqadiki, korxonalar va firmalarda ichki rejalashtirishning obʼekti boʻlib, ishlab chiqarish jarayonini xarakterlovchi iqtisodiy - reja koʻrsatkichlari xisoblanadi.

Bozor iqtisodiyoti shaoritida barcha ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlar, tovarlar, ishlar va xizmatlarga boʻlgan 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: korxonalar, korporativ, o'rta pog'onada esa - tsex rejasi quyi pog'onada - ishlab chiqarish rejalarini.
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 rejalaridan 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 boshqaruv 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.<sup>4</sup>

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 korxonalar mahsulot va xizmatlarini nafakat tashqi balki ichki bozordan xam siqib chiqarilishiga olib keladi.

---

<sup>4</sup> [Бухалков М. И. Внутрифирменное планирование. - М.: «Инфра-М», 1999. 29 стр.](#)

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 ilgor 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 extimoli 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, xozirgi davrni va kelgusining o'z aro 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 jixatdan 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'z aro 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 mehnat talab etadigan jarayon xisoblanib, 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'zaro ta'sirini tartibga soladi. Rejalashtirish faoliyatining metodologiyasi, metodikasi va texnologiyasi birgalikda ichki rejalashtirishning predmetini belgilaydi.

Rejalashtirish uslubi – iqtisodiyotni boshqarishning turli bo'g'inlarida, jumladan, korxonalarni boshqarishda rejalarni 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.

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'zaro 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'zaro 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'yoriy va me'yoriy kabi tushunchalardan foydalaniladi.

Me'yoriy (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'yoriylarini kamaytirish mahsulot sifatining pasayishiga yoki belgilangan standartlar talablarining buzilishiga olib keladigan bo'lsa, u holda bu me'yoriylarni 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.

### **Qisqacha xulosalar**



Korxonada 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.

**Nazorat 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 ahamiyatini nimada?
6. Rejalashtirish qanday muammolarni haletadi?
7. Rejalashtirishning texnologiyasi nima?
8. Rejalashtirish predmetidegandan imani tushunasiz?
9. Iste'molchilarning abchiqaruvchilari iqtisodiy huloqini o'rganish qanday usullardan foydalaniladi?
10. Ichki rejalashtirishning mohiyati nimada?
11. Rejalashtirish ob'ekti nima?

**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, ilgoriga 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 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.
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, ilgoriga 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 soʻz va iboralar:** *normalashtirish, norma, normativ, koʻrsatkich, umumiy va xususiy koʻrsatkich, rejalashtirish texnologiyasi, rejalashtirishning normativ asoslari, rejalashtirish turlari.*

### 4.1. Normalashtirish tushunchasi va uning asoslari

Norma va normativlar xoʻjalik boshqarish mexanizmi va rejalashtirishning muhim elementi hisoblanadi.

Har bir tadbirkor oʻz faoliyatini boshlar ekan, albatta, uning uchun zarur boʻlgan resurslarga talabni yoki sarflangan xarajatlarining hisobini yuritadi, yaʼni resurslarga talabni normalashtirish yoki rejalashtirishni amalga oshiradi. Bunda u minimal harajat qilish orqali yuqori darajada miqdoriy va sifat natijalarga erishishni koʻzlaydi.

Xoʻjalik yuritish amaliyotida normalashtirish – normal ishlab chiqarish jarayonlarini taʼminlash uchun zarur boʻlgan resurslar sarfi va chegaraviy zaxira kattaligini ishlab chiqish va belgilash uslubidir. Normalashtirish (meʼyorlashtirish)ning elementlari sifatida norma va normativlar yuzaga chiqadi.

Norma – mahsulot birligini ishlab chiqarish, belgilangan sifat darajasini taʼminlash uchun (masalan, standart buxanka non, tayyorlash uchun sarf normasi) xom ashyo, materiallar, yoqilgʻi, energiya va h.k. sarfi boʻyicha ruhsat etilgan kattaligidir.

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

- asosiy material – 2m;
- yordamchi material – 2m;
- ip – 1gʻaltak, tugma – 5dona, mehnat sigʻimi – 6 k–soat.

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

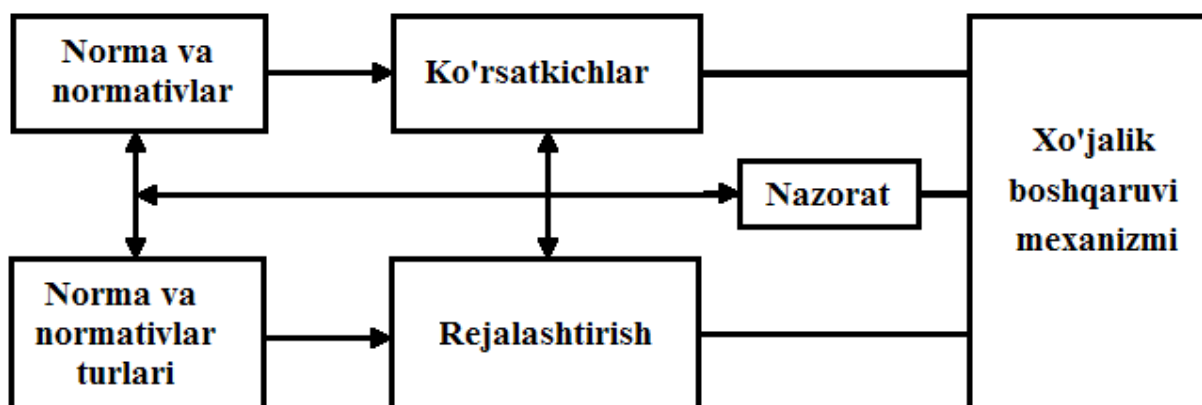
Normativ – nisbiy koʻrsatkichlar boʻlib, ishlab chiqarish resurslaridan foydalanish darajasini ifodalaydi. Normativlar foiz va koeffitsientlarda belgilanadi (masalan, jihozning yuklanish koeffnenti, sutning yogʻlilik darajasi).<sup>5</sup>

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

Xoʻjalik boshqaruvi mexanizmida normativlarning oʻrni va ahamiyatini quyidagicha ifodalash mumkin (tasvirlash mumkin):

---

<sup>5</sup> [Бухалков М. И. Внутрифирменное планирование. – М.: «Инфра-М», 1999. 47 стр.](#)



4.1–chizma. Xo'jalik boshqaruvi mexanizmida normativlarning o'rni.

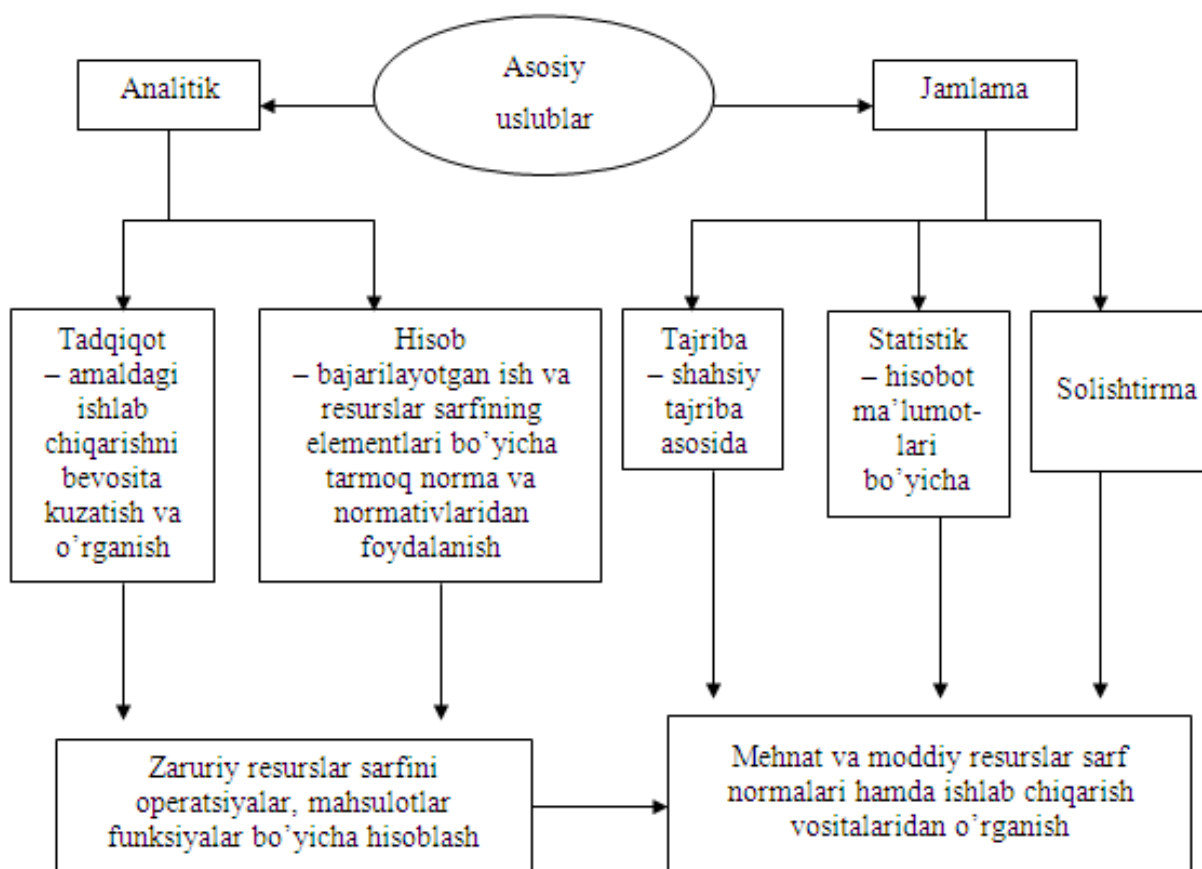
Norma va normativlar o'lchov va chegaralash funksiyasi bilan bir qatorda xisob, nazorat va tartibga solish funksiyalarini ham bajaradi. Ular ishlab chiqarishni rejalashtirish va tartibga solish, sarflarni erishilgan natijalar bilan solishtirish, faoliyat boshida va natijalar bo'yicha majburiyatlarni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

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

- mehnat sarfi normalari;
- material sarfi normalari;
- 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 jihatdan 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 uslublari.

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

Biznes rejalarni ishlab chiqish texnik iqtisodiy ko'rsatkichlar tizimi hamda norma va normativlar 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 guruhlarga 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.

Rejalarni 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 tuzuvchilarni - firmaning javobgar xodimlari, ixtisoslashgan funksional xizmatlar, tashqi maslahatchilar. Rejalashtirish vositalari kalkulyatorlar, kom'yuter 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 kom'yuterli maxsus dasturlar;

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

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

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

Yirik korxonalarda markazlashgan tashkiliy rejalalar 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'nlarga 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 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'nlarda 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.



#### 4.1 – jadval.

#### Korxonada rejalashtirishni tashkil qilishning namunasi.

Muddat	Tadbirlar	Ma'sullar
Mart – Iyun	<ul style="list-style-type: none"> <li>– bozorni va raqobatchilarni o'rganish, mavjud bozor holatini baholash</li> <li>– bozor, assortiment va moliyaviy strategiyani aniqlashtirish</li> <li>– maqsadlarni, ko'rsatkichlarni va yo'nalishlarni tasdiqlash</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– marketing bo'limi</li> <li>– rejalashtirish bo'limi va yuqori rahbariyat</li> <li>– yuqori rahbariyat</li> </ul>
Iyul	<ul style="list-style-type: none"> <li>– rejalashtirish bo'yicha konferensiyani tashkil etish va o'tkazish</li> <li>– strategiya va rejalarni havola etish</li> <li>– quyi bo'inlar uchun topshiriqlarni aniqlashtirish va muxokama qilish</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– rejalashtirish bo'limi</li> <li>– yuqori rahbariyat</li> <li>– ishtirokchilar</li> </ul>
Avgust	<ul style="list-style-type: none"> <li>– sexlar uchun ko'rsatkichlarni shakllantirish</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– iqtisodchilar va sex boshliqlari</li> </ul>
Sentyabr	<ul style="list-style-type: none"> <li>– uchastkalarga ko'rsatkichlarni etkazish</li> <li>– korxonada bo'yicha barcha ko'rsatkichlarni umumlashtirish</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– sex boshliqlari</li> <li>– rejalashtirish va moliya bo'limi</li> </ul>
Oktyabr	<ul style="list-style-type: none"> <li>– sexlar bilan rejani kelishish, zaruriy o'zgartirishlarni kiritish va tasdiqlash</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– korxonada rahbari</li> </ul>
Noyabr	<ul style="list-style-type: none"> <li>– rejaning yakuniy variantini tasdiqlash</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– direktorlar soveti</li> </ul>
Dekabr	<ul style="list-style-type: none"> <li>– individual rejalarni ishlab chiqish</li> <li>– kadrlarni o'qitish</li> <li>– korxonaning rejani bajarishga tayyorligini aniqlash</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– har bir xodim</li> <li>– kadrlar bo'limi</li> <li>– rejalashtirish bo'limi</li> <li>va yuqori rahbariyat</li> </ul>

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

#### **Qisqacha xulosalar**

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.

#### **Nazorat uchun savollar:**

1. Normalashtirish mohiyati va ahamiyatini ifodalang.
2. Norma tushunchasi va uning turlari?
3. Normativ tushunchasi va uning turlari?
4. Rejalashtirish texnologiyasi qanday bosqichlardan iborat bo'ladi?
5. Rejalashtirishda qo'llaniladigan ko'rsatkichlar turlarini yoriting.
6. Ko'rsatkichlarga qo'yiladigan talablarni yoriting.
7. Reja tuzish texnologiyasi tartibini yoriting.

#### **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'yori va ishchilar soni;
  - B. Mahsulot ishlab chiqarish me'yori va ishchilar soni;
  - C. Xizmat ko'rsatish me'yor, ishchilar soni;
  - D. Ishchilar soni, jixozlar soni.
3. Turli xil mahsulot ishlab chiqariladigan korxonalarda mehnat me'yorlarining quyidagi turlari qo'llaniladi – ?
  - A. Vaqt me'yori va ishchilar soni;
  - B. Mahsulot ishlab chiqarish me'yori va ishchilar soni;
  - C. Xizmat ko'rsatish me'yor, ishchilar soni;
  - D. Ishchilar soni, jixozlar soni.
4. Ko'rsatkich – ...
  - A. Jarayonning yoki xodisaning ijtimoiy iqtisodiy holatini, mohiyatini hamda mazmunini tavsiflaydi;
  - B. Jarayonning faqat mikdoriy 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 biriktirilgan ish hajmi, jixozlar mikdori, ish joyi yoki ish maydoni.
7. Normativ bu – ?
- 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. Korxonalar 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

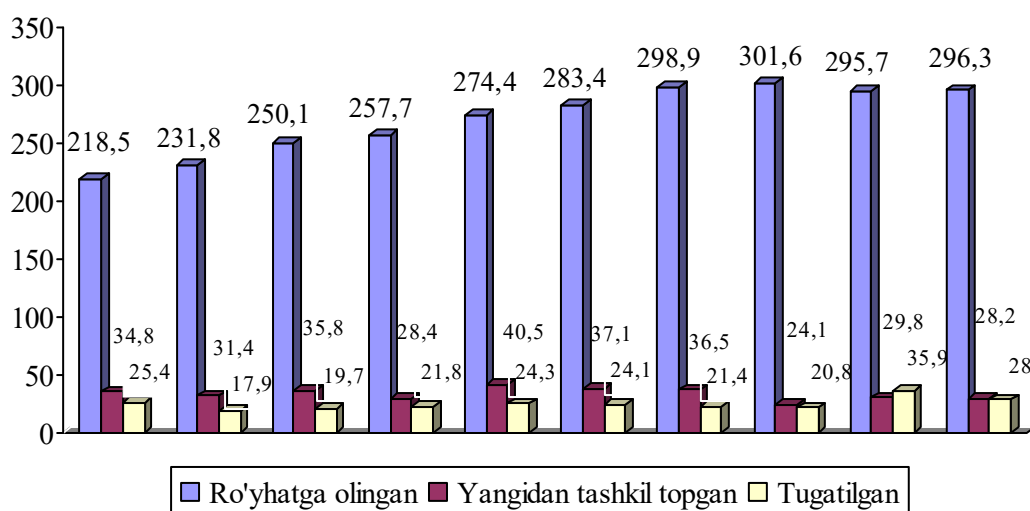
**Tayanch soʻz va iboralar:** korxonalar, korxonalar turlari, strategiya, iqtisodiy oʻsish, iqtisodiy rivojlanish, hujumkor strategiya, himoyalangan strategiya, strategiya bosqichlari, maqsad, missiya.

### 5.1. Korxonalar rejalashtirishning obʻekti sifatida

Korxonalar – jamiyatning asosiy boʻgʻini hisoblanuvchi, axolining talabini qondirish va foyda olish yoki boshqa ijtimoiy funksiyalarni bajarish maqsadida, xususiy resurslardan foydalanish asosida mahsulotlar ishlab chiqaradigan, ayirboshlaydigan, hamda boshqa ishlarni va xizmatlarni bajaradigan, faoliyati boʻyicha qarorlar qabul qiladigan va unga javobgar, xuquqiy shaxs maqomiga ega boʻlgan, har xil masshtabdagi xoʻjalik yurituvchi subʻektdir.

Ushbu taʼrif maqsadi, faoliyati, shakli, turlari va mulk shaklidan qatʼiy nazar barcha korxonalar taalluqlidir.

Mustaqillik yillarida roʻxatdan oʻtgan va faoliyat yuritayotgan korxonalar soni yildan yilga ortib bormoqda. Buni quyidagi 5.1-chizmada koʻrish mumkin (mingtada).



### 5.1-chizma. Korxonalar mulkchilik shakllari boʻyicha taqsimlanishi<sup>6</sup>

Xoʻjalik yurituvchi subʻekt korxonalar maqomiga ega boʻlishi uchun umum qabul qilingan quyidagi belgilarga javob berishi zarur. Bu belgilar uning taʼrifidan kelib chiqadi.

Korxonalar xoʻjalik yurituvchi subʻekt sifatida ishchi jamoasini tashkil qilishning aniq tizimiga, korxonaning tarkibiy tuzilishi, boshqarish texnologiyasi va tartibiga ega boʻlishi kerak. Shunday qilib, korxonaning birinchi belgisi uning tashkiliy tuzilishi va boshqarilishidir.

<sup>6</sup> Oʻzbekiston Respublikasi yillik statistik toʻplami maʼlumotlariga asosan. Toshkent 2015 yil, 185 bet.

Korxonaning tashkiliy jixatdan yaxlitligi uning ikkinchi belgisidir. Tashkiliy yaxlitlik tegishli tartibda korxonaning ta'sis etuvchi hujjatlarida o'z aksini topgan bo'lishi kerak.

Uchinchi belgisi o'zlik mulkiga ega bo'lishi. Korxonada mol mulkini o'z hohishi bo'yicha ishlatishi mumkin.

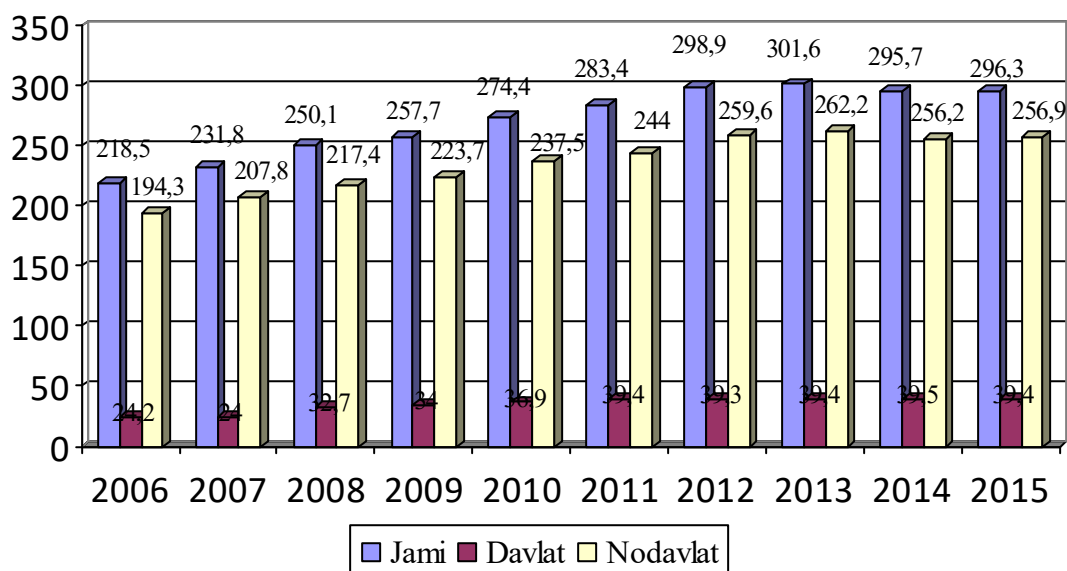
To'rtinchidan korxonada o'z harakati va burchlari oldida moddiy javobgarligi.

Va nihoyat, korxonaning oxirgi belgisi uning o'z nomiga ega bo'lishi. Bu belgi tashqi qarashda formal ko'ringani bilan moddiy ahamiyatga egadir. Chunki u o'z nomi bilan bitimlar tuzadi, tashqi aloqalarni amalga oshiradi, o'z imidjini asraydi, ulug'laydi, sud organlariga talabgor yoki javobgar sifatida chiqadi, faoliyatini reklama qiladi va boshqa funksiyalarini amalga oshiradi.

Korxonalar mulk shakllariga asoslangan holda tashkiliy huquqiy shakllarga turlanadi. "O'zbekiston Respublikasida mulkchilik to'g'risida"gi qonunga binoan (4 modda) mulk quyidagi shakllarda yuzaga chiqadi:

- fuqarolarning shaxsiy va xususiy mulki;
- jamoa (shirkat) mulki, shu jumladan, oilaviy, mahalla, kooperativ mulk, ijaraga olingan korxonada mulki, aksionerlar jamiyati, davlat korxonasi jamoaning, jamoat tashkilotlari va diniy tashkilotlar, konsern (konsorsium)larning mulki, yuridik shaxs hisoblangan boshqa jamoalar mulki;
- Respublika, Qoraqalpog'iston Respublikasi, ma'muriy-hududiy tuzilmalar (maishiy) mulkdan iborat davlat mulki;
- aralash mulk;
- qo'shma korxonalar, ajnabiy fuqarolar, tashkilotlar va davlat, shuningdek, ajnabiy yuridik shaxslar mulki.

Mamlakatimizda ro'yxatdan o'tgan korxonada va tashkilotlarning mulkchilik shakllari bo'yicha taqsimlanishi quyidagi 5.2-chizmada keltirilgan.



## 5.2-chizma. Ro'yxatdan o'tgan korxonalar va tashkilotlarning mulkchilik shakllari bo'yicha taqsimlanishi.<sup>7</sup>

Mulk shakllariga munosib korxonalar quyidagicha shakllarga tavsiflanishi mumkin:

- shaxsiy yoki xususiy mulkka asoslangan xususiy korxonalar;
- jamoat mulkiga asoslangan korxonalar;
- davlat mulkiga asoslangan korxonalar;
- aralash mulkga asoslangan qo'shma korxonalar;
- ajnabiy davlatlar, ajnabiy fuqarolar mulkiga asoslangan qo'shma korxonalar.

Sohalarga qarab korxonalarni quyidagi shakllarga ajratish mumkin: moddiy ishlab chiqarish sohasidagi; transport; qurilish; aloqa; muomala; xizmat; ta'lim; infratuzilma; (infrastruktura); boshqaruv sohasidagi hamda jamoat jamiyatlari va diniy tashkilot korxonalariga.

Korxonalar yuqorida keltirilgan shakllarga, ya'ni, mulk shakliga va sohasiga mos holda va alohida belgilariga qarab turlarga tasniflanadi.

Ishlab chiqarish masshtabi (hajmi) ga qarab kichik va yirik korxonalariga turlanadi.

Bu korxonalar asosan ishchilarning soniga qarab toifaga ajratiladi. O'zbekiston Respublikasida amaldagi korxonalar ko'rsatkichlari O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2003 yil 11 oktyabrdagi 439-sonli qarori bilan tasdiqlangan klassifikatorga muvofiq ishlab chiqarish xususiyatiga bog'liq shakllantirilgan bo'lib mikrofirmalarda 1 nafardan 20nafargacha, kichik korxonalarda 50 nafardan 200nafargacha xodimlar faoliyat ko'rsatish belgilab qo'yilgan.

Korxonalar faoliyatini tashkil qilish qoidalari, barcha korxonalar uchun bir xil, shu jumladan foyda olish yoki olinmasligidan qat'iy nazar, ular faoliyatini jamiyat

<sup>7</sup> O'zbekiston Respublikasi yillik statistik to'plami ma'lumotlariga asosan. Toshkent 2015 yil, 187 bet.

ehtiyojlariga yo'naltirib turadigan faoliyat samarasini oshirishga ijobiy ta'sir ko'rsatadigan omillarni ifodalaydigan jihatlariga ega bolgan, makon va vaqt birligida o'z garmaydigan tartiblar majmuasidan iborat bo'lishi kerak.

Korxonona faoliyatining tashkil qilinishi, avvalambor, tegishli tashkiliy-tarkibiy boshqaruv tuzilmasining mavjud bo'lishini talab qiladi.

Ikkinchidan, ishlab chiqarish vositalarining tegishli darajada texnologik boshqaruvini, o'zaro harakatlarini moslashtirishni ta'minlash zaruriyati.

Uchinchidan, faoliyat tashkil qilish, boshqarishda qarorlar qabul qilish va hokazo hollarda qonunning ustunligini ta'minlash.

To'rtinchidan, korxonalarining barchasi huquqiy nuqtai nazardan tengligini ta'minlash zaruriyati.

Beshinchidan, ijtimoiy-iqtisodiy zaruriyat mavjudligidan kelib chiqish.

Oltinchidan, biznes shaklini tanlash erkinligi, albatta korxonaning ijtimoiy-iqtisodiy zaruriyatidan kelib chiqqan holda.

Yettinchidan, korxonona xo'jalik faoliyatiga davlatning aralashmasligi, uning faoliyat ko'rsatishida erkinligi.

Sakkizinchidan, korxonalarining biron bir mafkuraga bo'ysunmasligi, ularning mafkuradan ozodligi.

Bu umumiy qoidalar korxonalar faoliyatini jamiyat nuqtai nazaridan, ularning manfaatlaridan kelib chiqib, samarali faoliyat yuritishini ta'minlashga yo'naltirilgan. Albatta, korxonalar o'z faoliyatini yuritishda samaradorlikni ta'minlash maqsadida tejamkorlikni, moliyaviy barqarorlikni va resurslar bilan ta'minlashga intilishlari zarur.

Korxonani barpo etish o'ziga xos tashkiliy bosqichlardan iborat bo'ladi.

Korxonaning tuzilishi uni tashkil etish to'g'risida tug'ilgan g'oyani asoslashdan boshlanadi va quyidagi ketma-ketlikda keltirilgan ishlar bajariladi:

- korxonani ta'sis etuvchilari aniqlanadi, ular o'rtasida shartnoma tuziladi;
- ishlab chiqaradigan mahsulot yoki xizmat turini belgilsh;
- korxonaning moliyaviy resurslari manbalarini aniqlash;
- korxonaning Ustav (Nizomini) rasmiylashrish;
- korxonona biznes-rejasini ishlab chiqish;
- korxonona muhri, shtampi va boshqa rekvizitlarini tayyorlash;
- korxonani soliq organidan ro'yxatdan o'tkazish;
- bankda hisob raqamini ochish, bank bilan shartnoma tuzish;
- korxonalar ajrtmalar o'tkazishi majbur bo'lgan, respublikada mavjud maqsadli jamg'armalarda hisobga qo'yilishi;
- korxonani davlat ro'yxatidan o'tkazish va ro'yxatdan o'tganlik to'risida hujjat olish.

Yangi korxonalarini tashkil qilishning asosiy maqsadlari, birinchidan, ijtimoiy ishlab chiqarishda band bo'lmagan aholini ish joylari bilan ta'minlash, ya'ni jamiyatning ijtimoiy muammosini hal qilish; ikkinchidan, siyosiy masalani hal qilish bu esa qishloq joylarda milliy ishchilar sinfi vujudga keltirishda o'z aksini topadi; va nihoyat uchinchidan, iqtisodiy masalalarni yechish, halq iste'mol tovarlarini ishlab

chiqarishni kengaytirish, ularni tanqisligini kamaytirish asosida aholining moddiy faravonligini oshirishdan iboratdir.

Korxonalar barpo etish hujjatlaridan biri uni ta'asis etish shartnomasi hisoblanadi. Bu hujjat o'z mazmunidan kelib kelib chiqib, kelajakda korxonani tashkil etuvchilarning o'zaro munosabatlarining qoidalarini belgilaydi. Ta'asis etish shartnomasida korxonaning tashkiliy-huquqiy shakli, turi, faoliyat turi, maqsad va vazifalari, joylashish va huquqiy adresi, ustav kapitali hajmi va unda ta'asischilar hissasi, qatnashuvchilarning o'z hissasini boshqalarga berish sharti, uning boshqaruv va nazorat organlari, foydani taqsimlash usul va tartiblari, ta'asischilarning huquq va burchlari, ta'asischilar to'g'risidagi ma'lumotlar va boshqa masalalarni hal qilish tartiblarini belgilaydi.

Ta'asischilar korxonalar ustavini ishlab chiqadi. Korxonaning ustavi rasmiy hujjat hisoblanadi. Chunki ustavda korxonalar bilan davlat o'rtasidagi ijtimoiy, moliyaviy va huquqiy munosabatlarni tartibga solish qoidalari o'z aksini topadi. Ustav qonunlar, qoidalar va nizomlarga asoslangan holda tuziladi. Ustavni korxonani ta'asis etuvchilar tasdiqlaydi.

Korxonalar o'zi joylashgan yerdagi mahalliy hokimiyat va boshqaruv idoralari tomonidan davlat ro'yxatidan o'tkaziladi. Korxonalar davlat ro'yxatidan o'tkazilganligi to'g'risidagi ma'lumotlar o'n kun muddat ichida yagona davlat reestiriga kiritish uchun O'zbekiston Respublikasi moliya vazirligiga yuboriladi.

Korxonalar davlat ro'yxatidan o'tish uchun mahalliy hokimiyat va boshqaruv idorasiga yuqorida keltirilgan korxonani barpo etish to'g'risidagi hujjatlarni (ariza, ta'asis etish shartnomasi, ustavi, biznes rejasi va boshqalarni) taqdim etadi. Mahalliy hokimiyat va boshqaruv idorasi ariza topshirilgan paytdan 30 kun muddat ichida korxonani ro'yxatdan o'tganligi yoki o'tmaganligi to'g'risida qaror qabul qilishi shart.

Korxonalar davlat ro'yxatidan o'tgan kundan boshlab, barpo etilgan deb hisoblanadi va huquqiy shaxs maqomini oladi. Ushbu kundan boshlab, korxonalar xo'jalik faoliyatini yuritishni boshlashi mumkin bo'ladi.

Korxonalar amaldagi qonunlar tartibiga binoan, o'z tarkibida huquqiy shaxs maqomiga ega bo'lgan shu'ba korxonalar, filiallar, vakolatxonalar, bo'limlarni mahalliy hokimiyat va boshqaruv idoralari bilan kelishilgan holda tashkil qilish va ularni nizomlarini tasdiqlash huquqiga ega.

Korxonaning yashash faoliyati bir qancha sikllardan iborat bo'lib, u quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi: korxonani tashkil qilish; reorganizatsiya; restrukturizatsiya; sanatsiya; bankrotlik va tugatish. Bu bosqichlar hamma korxonalarga tegishli degan xulosa chiqarish kerak emas. Chunki bular korxonaning faoliyati natijasiga qarab amalga oshiriladi. Bu jarayonlarni vujudga kelishi aksariyat holda korxonaning moliyaviy barqarorligiga bog'liq. Shu sababli korxonani moliyaviy barqarorligini ta'minlash ahamiyatini yoritish uchun yuqorida keltirilgan korxonaning yashash sikllarini mazmuniga qisqacha to'xtalib o'tmoqchimiz.

Birinchi bosqich – korxonani tashkil qilish va faoliyatini tiklash. Korxonani tashkil etish qoidalari ushbu bobning birinchi paragrafida keltirilgan. Ushbu qoidada korxonani tashkil etilishining asosi bo'lib, uni ta'asis etuvchilarning mol-mulki yotadi.



Mulksiz korxonalar tashkil etilmaydi. Mulkdan foydalanish, uni oshirib borish, saqlash korxonani moliyaviy barqarorligini ta'minlash asosida amalga oshiriladi.

Ikkinchi bosqich – reorganizatsiya. Korxonalar faoliyatini takomillashtirish, moliyaviy barqarorligini oshirish, bozorda tutgan o'rnini ("Nisha"sini) saqlash yoki kengaytirish maqsadida o'z tarkibida yangi ishlab chiqarish yoki funksional bo'limlar ochish ayrimlarini qo'shish, birlashtirish, samarasizlarini tugatish kabi qayta tashkil qilish ishlarini amalga oshirib boradi. Bu masala, aksariyat holda korxonaning moliyaviy ahvolidan kelib chiqadi.

Uchinchi bosqich – restrukturizatsiya. Restrukturizatsiyaga reorganizatsiyaning bir shakli sifatida qarash mumkin. Restrukturizatsiya deganda korxonaning tarkibiy bo'limlarini (sexlari) huquqiy shaxs maqomisiz, mustaqil balans va hisob raqami bilan alohida ajratilishiga tushiniladi. Bundan asosiy maqsad ishlab chiqarish samarasini oshirish bo'lib, korxonalar bo'limi (sexi) tijorat hisob-kitobiga o'tkaziladi. Ularga mulk ajratiladi, foyda va xarajatlari alohida hisob-kitob qilinadi.

Sanatsiya – iqtisodiy nochor korxonalarini bankrotligining oldini olish maqsadida qarzdor korxonalar – huquqiy shaxsning muassislari (qatnashchilari), qarzdorning kreditorlari va boshqa shaxslar, shu jumladan, davlat tomonidan qarzdor korxonaning to'lov qobiliyatini tiklash bo'yicha o'tkaziladigan chora-tadbirlarni tashkil qiladigan faoliyat.

Qarzdor korxonalar sanatsiyalash ob'ekti hisoblanadi. Faoliyatni davom ettirish uchun qarzdor korxonaning to'lov qobiliyatini tiklanishining aniq imkoniyatlari asoslansa, bunday iqtisodiy nochor korxonalar sanatsiya qilinadigan ob'ektlar qatoriga kiritiladi.

Sanatsiyalash korxonaning moliyaviy barqarorligini ta'minlash uchun o'tkaziladigan chora-tadbirlardan biri hisoblanadi.

Keyingi bosqich bu korxonaning bankrotligi.

Korxonalar bankrotligi uning iqtisodiy nochorligini oqibati.

Bankrotlik deganda sud tomonidan e'tirof etilgan yoki qarzdorni ixtiyoriy ravishda o'zini bankrot deb e'lon qilgan qarzdorning moliyaviy majburiyatlarini bajara olmasligi, qisqa qilib aytganda moliyaviy qobiliyatsizlikka tushiniladi.

Korxonalar yashashining oxirgi bosqichi uni tugatilishi. Iqtisodiy nochorlik yoki bankrotlik asosida sud qarori bilan yoki mulkdorning o'z ixtiyori bilan korxonalar faoliyati tugatilishi mumkin.

Korxonalar tugatilishi uning faoliyatini to'xtatilishi va davlat reestiriga qarzdor tugatilganligi to'g'risidagi yozuv kiritilgan paytdan boshlanadi, korxonalar esa tugatilgan deb hisoblanadi.

Unitar korxonalar (hususiy yoki davlat) mulkchilik xuquqiga ega bo'lmagan tijorat korxonasi.

Horijiy kapital ishtrokiga ko'ra qo'shma, xorijiy va chet el korxonasi ajratiladi.

Qo'shma korxonalar ustavida xorijiy investor ulushi mavjud bo'ladi va ushbu korxonalar mamlakat xududida joylashadi, faoliyat yuritadi. Xorijiy korxonalar boshqa mamlakatda ro'yxatdan o'tadi va ustav kapitali tarkibida milliy kapital ulushiga ega

bo'ladi. Chet el korxonasi ustav kapitali boshqa davlatlarning yuridik yoki jismoniy shaxslariga tegishli bo'ladi.

Tarmoqqa tegishlilik darajasi quyidagi hususiyatlar bilan belgilanadi; mehnat buyumiga ta'sir ko'rsatish xarakteri, mahsulotning iqtisodiy vazifasi, texnologik jarayon xarakteriga ko'ra, yil davomidagi ish vaqti. Mehnat buyumiga ta'sir ko'rsatish xarakteriga ko'ra oluvchi va qayta ishlovchi tarmoq korxonalar ajratiladi. Qazib oluvchi tarmoq korxonalariga yer osti, suv, o'rmon xom-ashyolarini qazib olish bilan shug'ullanuvchi korxonalar kiritiladi. Masalan, ruda ishlab chiqarish; qora va rangli metall qazib chiqaruvchi kombinatlar.

Ishlov berish tarmoqlari korxonalar sanoat va qishloq xo'jaligi xom-ashyosini qayta ishlash bilan shug'ullanadi. Ularga mashinasozlik, to'quvchilik korxonalar misol bo'ladi.

Ishlab chiqariladigan mahsulotning iqtisodiy vazifasiga ya'ni mahsulotning yalpi ijtimoiy mahsulotni ishlab chiqarishdagi o'rniga ko'ra korxonalar ikki guruhga bo'linadi: ishlab chiqarish vositalari ishlab chiqaruvchi va iste'mol tovarlari ishlab chiqaruvchi korxonalar bo'linadi.

Texnologik jarayonlar xarakteriga ko'ra uzlukli va uzluksiz ishlab chiqarish bilan belgilanuvchi korxonalar ajratiladi.

Yil davomida ishlash muddatiga ko'ra doimiy va mavsumiy ishlovchi korxonalar ajratiladi.

O'lchamiga ko'ra korxonalar yirik va kichik korxonalar bo'linadi. Bunda ishchilar soni, asosiy vositalar qiymati asos qilib olinadi. Har bir tarmoqda korxonalarni yirik yoki kichik korxonalar tegishli ekanligi qonunchilik va qonunosti aktlarga ko'ra belgilanadi.

Ixtisoslashtirish darajasiga ko'ra ixtisoslashgan universal va diversifikatsiyalashgan korxonalar mavjud.

Ixtisoslashgan korxonalar cheklangan nomenklaturadagi bir turdagi mahsulot ishlab chiqaruvchi korxonalar kiritiladi (tikuvchilik, poyafzal ishlab chiqarish, avtomobil ishlab chiqarish).

Universal korxonalar keng nomenklaturadagi mahsulotlar ishlab chiqaradi yoki turli hildagi ishlarni bajaradi (asbob-uskuna ishlab chiqarish, ta'mirlash korxonalar).

Diversifikatsiyalangan korxonalar turli tarmoqqa tegishli mahsulotlar ishlab chiqarish bilan xarakterlanadi.

Ishlab chiqarish turiga ko'ra ommaviy, seriyali va yakka tartibli ishlab chiqarish korxonalar ajratiladi.

Mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish darajasiga ko'ra avtomatlashgan, kompleks mexanizatsiyalashgan, qisman mexanizatsiyalashgan korxonalar ajratiladi.

Korxonalarni guruhlashtirish alohida korxonalar guruhlariga nisbatan ishlab chiqarishni tashkil etish bo'yicha namunaviy yechimlar ishlab chiqarishda qo'llaniladi.

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 konsortsium, kontsern, tarmoqlararo davlat birlashmalari, assotsiatsiya va boshqa yirik tashkiliy tuzilmalar tuzishlari mumkin.

Konsortsium – 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. Konsortsiumlar faoliyati bevosita banklar ishtrokini ko‘zda tutadi. Jahon amaliyotida “konsortsium” bir nechta banklar yoki sanoat monopoliyalarining yirik ko‘lamdagi tijorat operatsiyalarini amalga oshirish uchun vaqtinchalik kelishuvini ifodalaydi. Konsortsium 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 konsortsium majburiyatlari bo‘yicha o‘z ulushlari doirasida javobgar bo‘ladilar. Maqsadga erishilgandan so‘ng konsortsium o‘z faoliyatini to‘xtatadi. Bir korxonalar bir vaqtda bir nechta turli konsortsium ishtrokchisi bo‘lishi mumkin.

Assotsiatsiya – korxonalarining tarmoq, xududiy yoki boshqa belgilar bo‘yicha ixtiyoriy birlashuvi. Konsortsiumdan 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 funksiyalarini 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.

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.

## **5.2. 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.<sup>8</sup>

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 obyektiga 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 eks’ansiya)

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;

---

<sup>8</sup> Friend G., S.Zehle. Guide to Business Planning. The Economist in Association with PROFILE BOOKS LTD., 2004. 24 page

- 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.

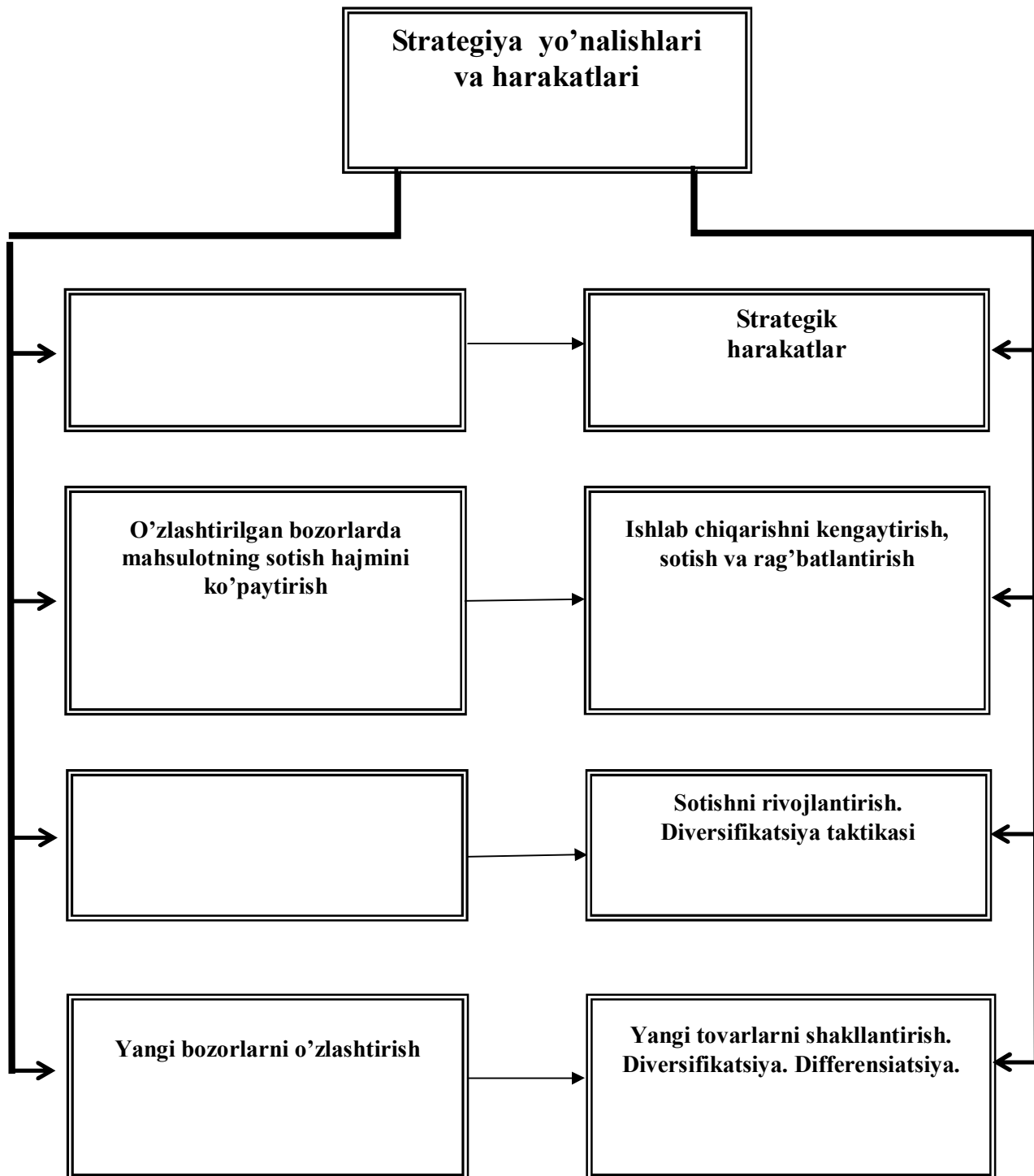
Strategiyalarni shakllantirishda tadbirkorlikning quyidagi tamoyillariga rioya qilish lozim:

- 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.

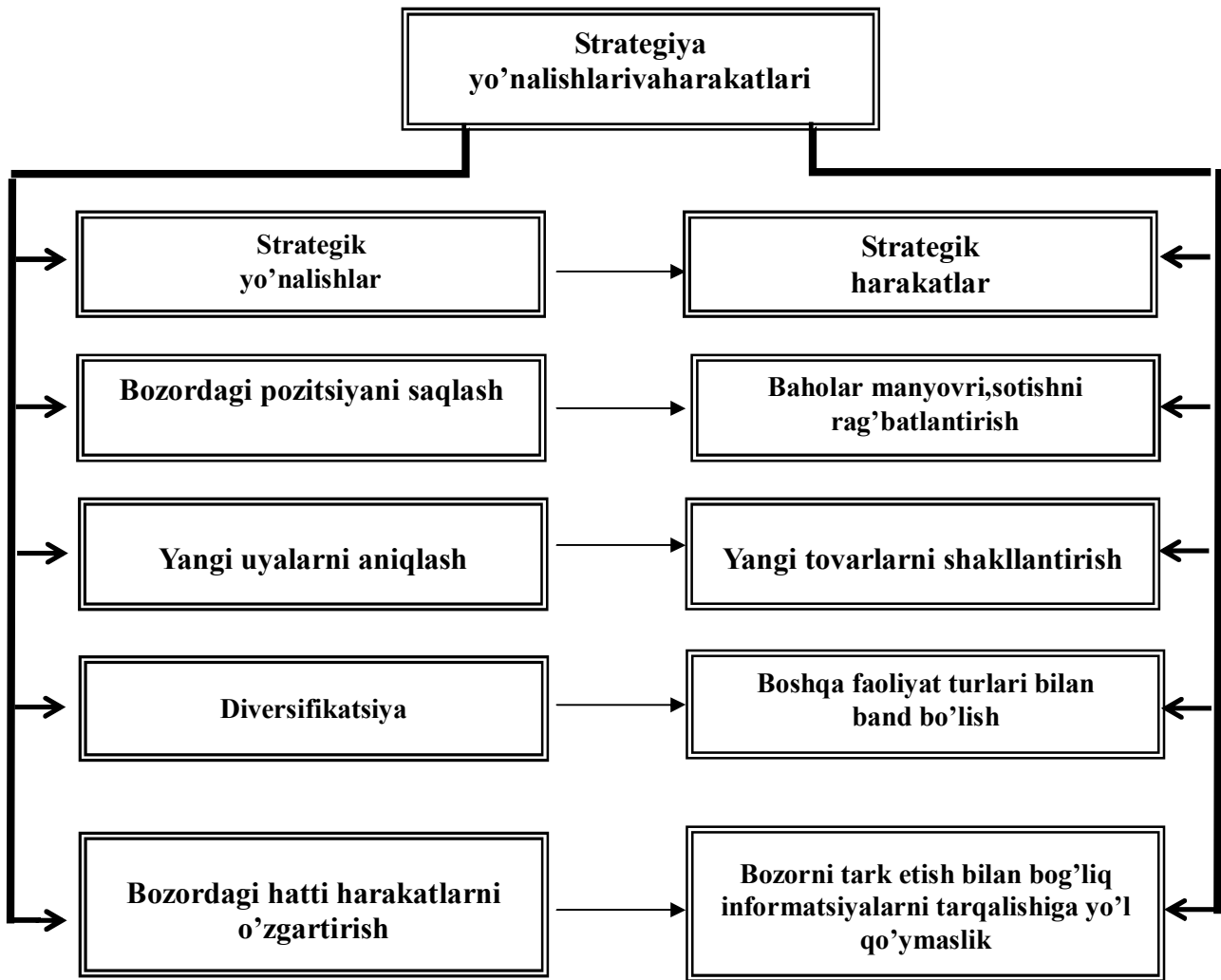
### **5.3. Strategiya turlari va strategik jarayon bosqichlari**

Strategik rejalar asosiy 2 turga ajratiladi:

- hujumkor;
- himoyalanganuvchi.

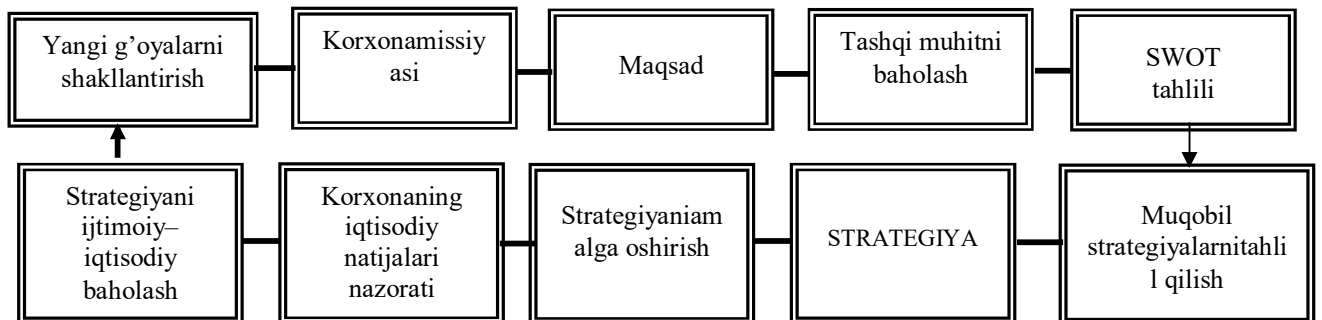


**5.3 – chizma. Hujumkor strategiya.**



5.4 – chizma. Himoyalanuvchi strategiya.

Korxonaning iqtisodiy strategiyasini ishlab chiqish bosqichlarini quyidagicha izohlash mumkin.



5.5-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 korxonaga 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 korxonaga 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'rning qisqacha tavsifi.<sup>9</sup>

– 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 korxonaga faoliyatining aniq yo'nalishini aks ettiradi.

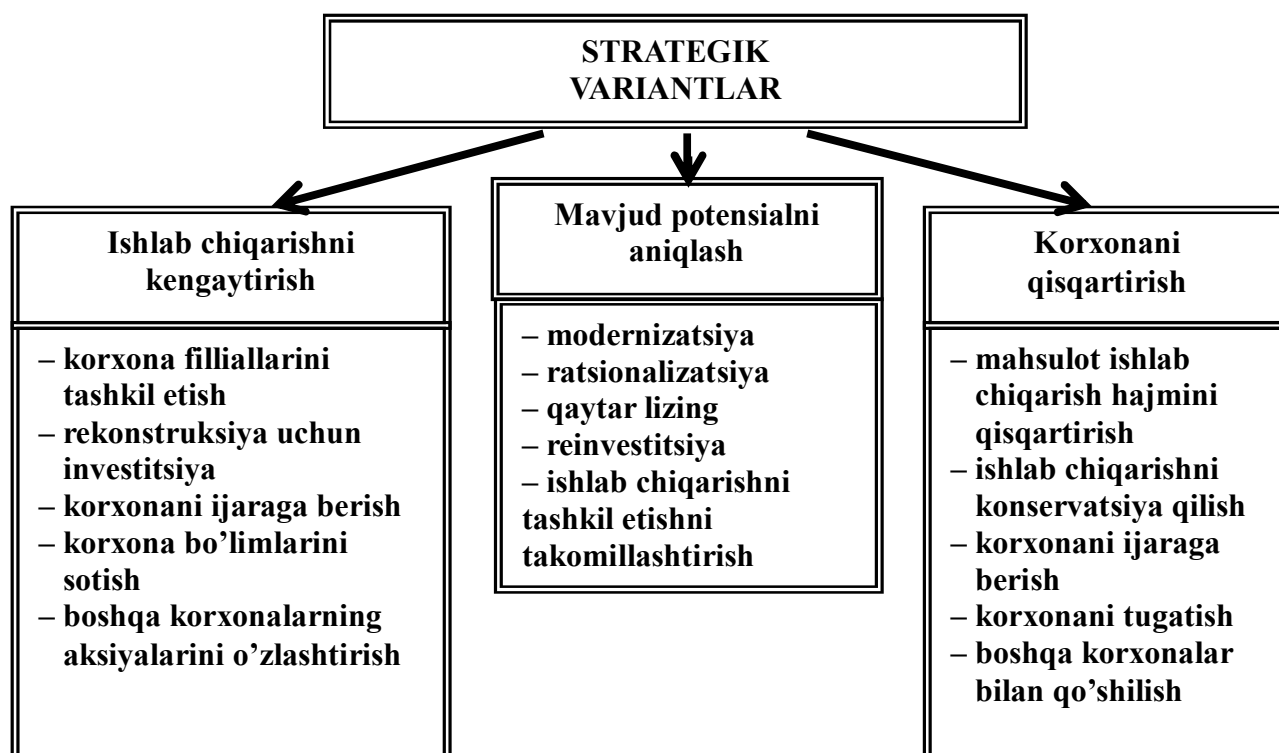
---

<sup>9</sup> [Bergstrom B. Business Plan for a Startup Company VRDA. Degree programme in Business Tourism, 2012. 20 page](#)



## Korxonada missiya va maqsadi o'rtasidagi farqlar.

Ko'rsatkichlar	Missiya	Maqsad
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 korxonada markazi, stili, hulqi, imidji yoritiladi	Korxonada faoliyati natijasi aniq ifodalanadi
O'lchov	Sifat xarakteristikalarini ustun	Miqdor jihatdan o'lchamga ega



5.6-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 kompleks 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 korxonaga umumiy maqsadi bilan bog'lash asosi sifatida ham bog'lagan.

### **Qisqacha xulosalar**

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

“O'sish” – korxonaga 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 korxonaga va uning tashqi muhitdagi asosiy bazaviy jarayonlarni, iqtisodiy salohiyatini oshirish, imkoniyatlarni e'tiborga oladi yoki ko'zda tutadi.

Korxonaga miqyosidagi strategik echimlarga korxonaga 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.

### **Nazorat 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. Korxonaga 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?

### **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'yehtiga yoki xo'jalik ob'yehtiga 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 soʻz va iboralar:** *biznes reja, biznes reja maqsadi, funksiyasi, biznes rejaga qoʻyiladigan 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 oʻzlashtirish, biznesni yangi shakllarini yaratish hamda korxonani qisqa muddatlarda rivojlantirish rejasi hisoblanadi.<sup>10</sup>

Iqtisod fanlari doktori professor V. esa “*Biznes reja yangi korxonani shakllantirishga yoki biror–bir yangi tijorat faoliyatini amalga oshirishga yoʻnaltiriladigan 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 boʻlgan xavf–xatarlarni 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 yoʻnalishlarini miqdor va sifat koʻrsatkichlari tizimi koʻrinishida aniqlashtirish uchun.
- 4) Investor eʼtibori va qiziqishini jalb qilish uchun.
- 5) Jalb qilinadigan moliyaviy mablagʻlarning istiqbolligini aniqlash uchun.
- 6) Koʻrsatkichlarni rejalashtirish boʻyicha tajribaga ega boʻlish uchun.

Biznes reja quyidagi asosiy funksiyalarni bajaradi:

1. Biznesni yuritish konsesiyasini ishlab chiqish.
2. Korxonada faoliyatining amaldagi natijalarini baholash.
3. Korxonada strategiyasini amalga oshirish quroli.
4. Pul mablagʻlarini jalb qilish zarurligini asoslab berish.

### 6.2. Biznes rejaga qoʻyiladigan talablar va uni tayyorlash bosqichlari

Biznes reja quyidagi talablarga javob bergan taqdirda samarali hisoblanadi:

---

<sup>10</sup> Friend G., S.Zehle. Guide to Business Planning. The Economist in Association with PROFILE BOOKS LTD., 2004. 8 page

- 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:<sup>11</sup>

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 tezrok 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.

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.

---

<sup>11</sup> [Friend G., S.Zehle. Guide to Business Planning. The Economist in Association with PROFILE BOOKS LTD., 2004. 19 page](#)

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

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

- korxonalar o'lchamlariga (kichik biznes uchun 10–20 bet; yirik korxonalar uchun 30–50 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 o'erasiyalaridan voz kechish, to'lov qobiliyati va rentabellik darajasini oshirish usullarini topishga yordam beradi.

Ko'pchilik kredit beruvchilar va investorlar sifatli 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 salmoi.

Ko'p korxonalar biznes rejani bir yilga tuzadilar. Biznes rejaning maqsadi va funksiyalarining 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.

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

Biznes reja yuqori poligrafik darajada yozilishi talab etiladi. Titul varaida rejaning 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) korxonona nomi, korxonona rahbari familiyasi, manzili, telefon va faks nomeri.<sup>12</sup>

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

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

- 1.1 Korxonona (firma) ning joylashgan o' rni;
- 1.2 Faoliyat maqsadi;
- 1.3 Tarmoq va korxonona 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 extiyojlar;
- 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: transortirovka, sug' urtalash, bojxona yig' imlari.

#### **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, zahiralar 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.

---

<sup>12</sup> [Бухалков М. И. Внутрифирменное планирование. - М.: «Инфра-М», 1999. 305 стр.](#)

## **6. Xodimlar:**

- 6.1 Xodimlar soni;
- 6.2 Mutaxassislarga ehtiyoj;
- 6.3 Kadrlar tayyorlash;
- 6.4 Mehnatga haq to'lash shakl 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 Korxonaga balansi;
- 10.7 Korxonaga foydasini taqsimlash. Dividend siyosati;
- 10.8 Ustav fondini shakllantirish va foydalanish;
- 10.9 Korxonaga 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.





Rejada tijorat maqsadi aniq, tushunarli va qisqa ifodalanishi talab etiladi.

#### 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 rejaning 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 mablag'larni 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 mablag'larini yo'qotish xavfi qanday?”*.

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

Biznes rejaning 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 mablag'larning aniq maqsadi;

–daromad va sof foyda prognozi;

–kutilayotgan foyda prognozi.

### **Qisqacha xulosalar**

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 aksiyalarni 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.

### **Nazorat 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?

### **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. Korxonada 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. Korxonada imidji va tovar markazi;
  - B. Foydani maksimalashtirish;
  - C. Ob'ekt faoliyati xaqidagi tushuncha;
  - D. Ob'ektning kelgusidagi istalgan holati.

4. Yirik korxonalar uchun biznes reja necha bo'limdan iborat bo'ladi – ?
- A. 5
  - B. 8
  - C. 3
  - D. 10
5. Kichik korxonalar uchun tuzilgan biznes reja necha 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. KORXONA VA MAHSULOT TAVSIFI

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

### 7.1. 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 boliq maʼlumotlar asosida potentsial investor ushbu loyihaaning 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.

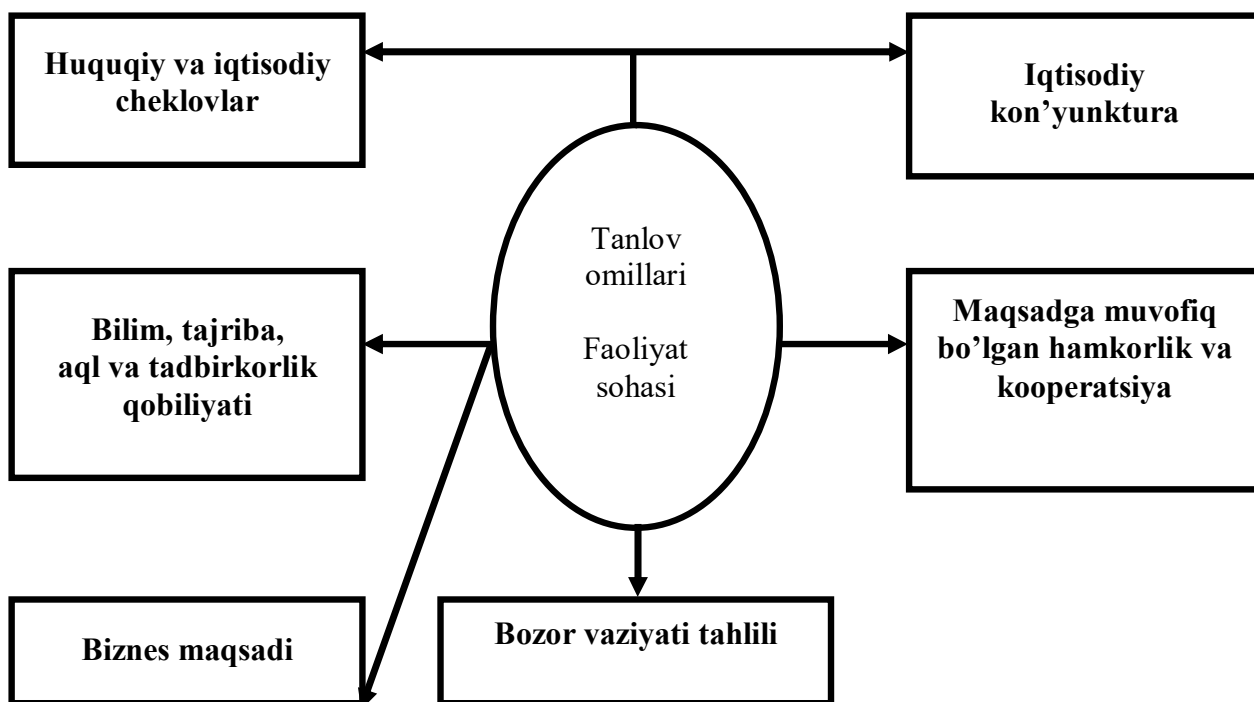
Biznes sohasining investitsion jozibadorligi tahlili 3 bosqichdan iborat:

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

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

- boshlanich kapitalning yuqori darajasi;
- qoʻyilmalarning qoʻlanish muddatining uzoqligi;
- foyda olishdagi noaniqlik.

Shuningdek, bozor konʻyunkturasini muntazam eʻtiborga olish zarur. Chunki har qanday tadbirkorlik faoliyati tsikllik xarakterga ega, yaʻni faoliyat bozorga kirish, oʻsish, yetuklik, toʻyinish va pasayish bosqichlaridan oʻtadi.



**7.1 – chizma. Tadbirkorlik faoliyati sohasini aniqlashning asosiy omillari.**

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 (7.2-chizma).

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

**7.2 – chizma. Biznesning asosiy shakllarini qisqacha tavsifi.**

Biznesda yutuqqa 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.

Korxonaga 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. Korxonaga ro'yhatga olingan sana va guvohnoma raqami;
4. Korxonaning manzili, telefon raqami va faks;
5. Korxonaga 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'tektsiyasining manzili;
12. Korxonaning tashkiliy strukturasi;
13. Korxonaga rahbarlarining familiyasi va ismi, telefon raqamlari;
14. Korxonaga faoliyati natijalariga ma'sul menejerlar tavsifi.

Zaruriy ma'lumotlar quyidagi tartibda jamlanadi:

1. 1, 2, 4, 6, 7, 8-punkt 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-punkt korxonaning bankdagi hisob raqami hamda korxonaga xizmat ko'rsatuvchi bank manzili keltiriladi.
5. 12-punkt chizma ko'rinishida havola etiladi.
6. 13-punkt 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.

Shuningdek, ta'sischi 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.



## 7.2. Korxonada ishlab chiqaradigan mahsulot tavsifi

Biznes rejaning muhim qismlaridan biri korxonada 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? 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.

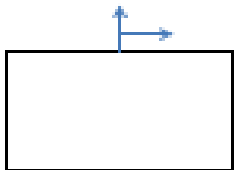

Nisbatan past xarajatlar deganda ishlab chiqarishga xarajatlarning raqobatchilarga nisbatan minimal miqdori emas, balki firmaning raqobatchilarga nisbatan samaraliroq tarzda tovar ishlab chiqarish va sotishga erishiladigan qobiliyati tushuniladi. Ya'ni raqobatda ustunlikka erishish uchun tovar bilan bog'liq barcha o'ersativlar (konstruktorlik loyihalashdan iste'molchiga sotishgacha) tsiklini qisqa muddatlarda kam xarajatlar bilan tashkil etish imkoniyatiga ega bo'lishi zarur. Xaqiqatda ham, agar siz yuqori talabni keltirib chiqaruvchi yangilikni o'ylab to'gan bo'lsangiz, lekin ishlab chiqarishni talab darajasida tashkil etmasangiz xarajatlar 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 dia'azoni" 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

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

Strategiyalar mohiyatini yaxshiroq tushunish uchun jahon bozorlaridan birkemasozlik 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 kompaniyalari eng kichik nosozlik aniqlanganda ham barcha avval sotilgan mashinalarni ushbu defektlarni bartaraf etish uchun qaytaradi. Bunday harakatga ularni sug'urta kompaniyalarning 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 ishonitirishingiz 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 taasurol 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 kom'aniyaga aylanishi.

Ushbu maqsad ifodasida firmaning rivojlantirish yo'nalishlari borasida aniq tushuncha berilgan, uning bosh maqsadi aniqlashtirilgan:

- obro'li kom'aniyaga aylanish ushbu kom'aniyaning 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: komp'aniya 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 mezoniga 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 xarakteristikalar 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, xususiyoq) qismlarga bo'lib yuborish kerak. Chunki qaysi bir bosqichda ba'zi detallarni aniqlashtirishga zaruriyat paydo bo'ladi. Detallashtirishning bunday darajasi xarakteristikalar rejasida 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 sport mavsumi uchun reklama rejasini tuzish;
- joylardagi sport klublari, maktablari bilan aloqalarni o'rnatish.

Qo'yilgan vazifalarga erishish uchun xarakat rejasini 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).

### **Qisqacha xulosalar**

Korxonani tavsifi korxonani 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 ishonchligini mustahkamlash uchun asos bo'ladi.

Biznes rejaning "Korxonani 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.

### **Nazorat 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?

### **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. Korxonani 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. Korxonada 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. Tovarining nafliligi bo'yicha;
- C. Tovarining 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. Tovarining 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. Jihozlari 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. Jihozlari 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. Korxonada 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. Tovarining bozor yangiligi bu – ...

- A. Iste'molchilarning yangi iste'mol ehtiyojlarini qondirishga yo'naltiriladi;
- B. Tovarining iste'mol xususiyatlari takomillashtiriladi;
- C. Tovar yangi ko'rinishda iste'molchilarga taklif etiladi;
- D. Tovarining narxi pasaytiriladi.

## VIII BOB. MARKETING REJASI

**Tayanch soʻz va iboralar:** *marketing tushunchasi, marketing rejasi mazmuni, sotish bozori, raqobat, tashqi iqtisodiy aloqa, reklama, tovar taqsimoti, baho.*

### 8.1. Marketing rejasi tarkibi

Marketing rejasi biznes rejaning asosiy boʻlimlaridan biri boʻlib, uning asosiy maqsadini korxonaning 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. Tovarning hayot sikli quyidagi bosqichlardan iborat:

- 1) Bozorga kirish;
- 2) Oʻsish;
- 3) Yetuklik;
- 4) Toʻyinish;
- 5) Pasayish.

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 yoʻli bilan amalga oshiriladi. Ishni avvalo oʻzingizning mavjud xaridorlaringizdan boshlaganingiz maʼqul.<sup>13</sup>

Bunda quyidagi savollarga javob berish darkor:

1. Bozoringizni qanday boʻlishini xohlaydi?
2. Ulardan qaysi birida firmangiz faoliyat koʻrsatgan?
3. Qanday tovarlar yuqori talabga ega?
4. Sizning hozirgi xaridorlaringiz kimlar?

---

<sup>13</sup> Bergstrom B. Business Plan for a Startup Company VRDA. Degree programme in Business Tourism, 2012. 33 page

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 xarakterlash mumkin? Quyida bozorni aniqlashtirishning chegaralari berilgan.

8.1 – jadval.

### Bozorni aniqlash chegaralari.

Xususiy shaxslar uchun	№	Firmalar uchun
Yoshi	1.	Faoliyat doirasi
Jinsi	2.	Joylashgan o'rni
Millati yoki etnik guruhi	3.	Tarkibi
Sevimli mashg'uloti	4.	Sotuv hajmi
Ma'lumoti	5.	Taqsimlash kanallari
(Yashash) hayot tarzi	6.	Yollangan xodimlar soni
Ijtimoiy tabaqasi	7.	
Daromali	8.	
Oilaning hayot sikli	9.	

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.

8.2 – jadval.

### Ustunlikni solishtirish jadvali.

Solishtirish mezonlari	A bozor		B bozor		C bozor	
	siz	raqobatchi	siz	raqobatchi	siz	raqobatchi
Reklama						
Joylashtirish						
Mahsulotlar						

<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, xarakteristikallari, foydalaniladigan xom-ashyo va materiallar tarkibi va mahsulot narxi to'risidagi 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.

### 8.3 – 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.

### 8.4 – jadval.

#### Mahsulot xususiyatlarini solishtirma jadvali.

<b>Ko'rsatkichlar</b>	<b>Raqobatchilar</b>	<b>Raqobatchilardan farqli tomonlar</b>
<b>Miqdori</b>		
<b>Xizmat ko'rsatish</b>		
<b>Narx</b>		
<b>Mahsulot turi</b>		
<b>Ta'minot vaqti</b>		
<b>Mahsulotning ishonchliligi</b>		



<b>Sotuvning qulayligi</b>		
<b>Sotishdan keyingi xizmat ko'rsatish</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 plakatları, vitrinalar, bannerlar, tovar etiketkalari hisoblanadi. Tovarnı 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



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 kontraktlari 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'ziladi, 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 bozoridagi 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" siyosati, 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 yakkalab 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.

### **Qisqacha xulosalar**

Marketing rejasi korxonaning mahsulotni sotish bozorlarini va raqobatchilarini baholash hamda marketing strategiyasini asoslab berishni ko'zda tutadi.

Shuningdek, marketing rejasi korxonada 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.

**Nazorat 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. Reklama va uning funksiyalari?
6. Baho siyosati turlari?
7. Baho belgilash usullarining bir-biridan farqlovchi jihatlarini yoritib bering?

**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. Raqobatchilarni 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 sifatini bu ...

- A. Extiyoj 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.

## IX 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.*

### 9.1. Ishlab chiqarish rejasining mazmuni, tarkibi, vazifasi

#### 1. Ishlab chiqarish rejasining mazmuni va tarkibi.

Ishlab chiqarish rejasini 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 koʻrinadiki mahsulot ishlab chiqarishni rejalashtirish belgilangan strategiya va qoʻyilgan vazifalarga korxonada mavjud boʻlgan texnik, tashkiliy va boshqa imkoniyatlardan toʻliq foydalanish asosida erishishga yoʻnaltirilgan iqtisodiy resurslar kompleksi va ichki omillarning oʻzaro taʼsir tizimini koʻzda tutadi.

Buning uchun ishlab chiqarish va tadbirkorlik faoliyatining muhim yoʻnalishlarini tanlash va asoslash, tovarlarni ishlab chiqarish va sotish hajmlarini oʻrnatish, iqtisodiy resurslarga talabni hisoblash zarur. Oʻz navbatida bular ishlab chiqarish dasturi va ishlab chiqarish quvvati oʻrtasida mutanosiblikni taʼminlash, ishlar va xizmatlarni bajarish hajmlari va muddatlarini aniqlashtirish, ishlab chiqarish faoliyatini Operativ yoʻnaltirish va boshlanich reja koʻrsatkichlarini korrekcirovka qilishni koʻzda 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.<sup>14</sup>

## **9.2. 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.

---

<sup>14</sup> Бухалков М. И. Внутрифирменное планирование. – М.: «Инфра-М», 1999. 143 стр.

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 chiqish 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.

### **9.3. 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 ichida 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 ichida ishlab chiqarish ehtiyojlari uchun iste'mol qilinadigan mahsulot qiymatini ifodalaydi. Korxonada ichida iste'mol qilinadigan 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 ichida iste'mol qilinadigan 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:

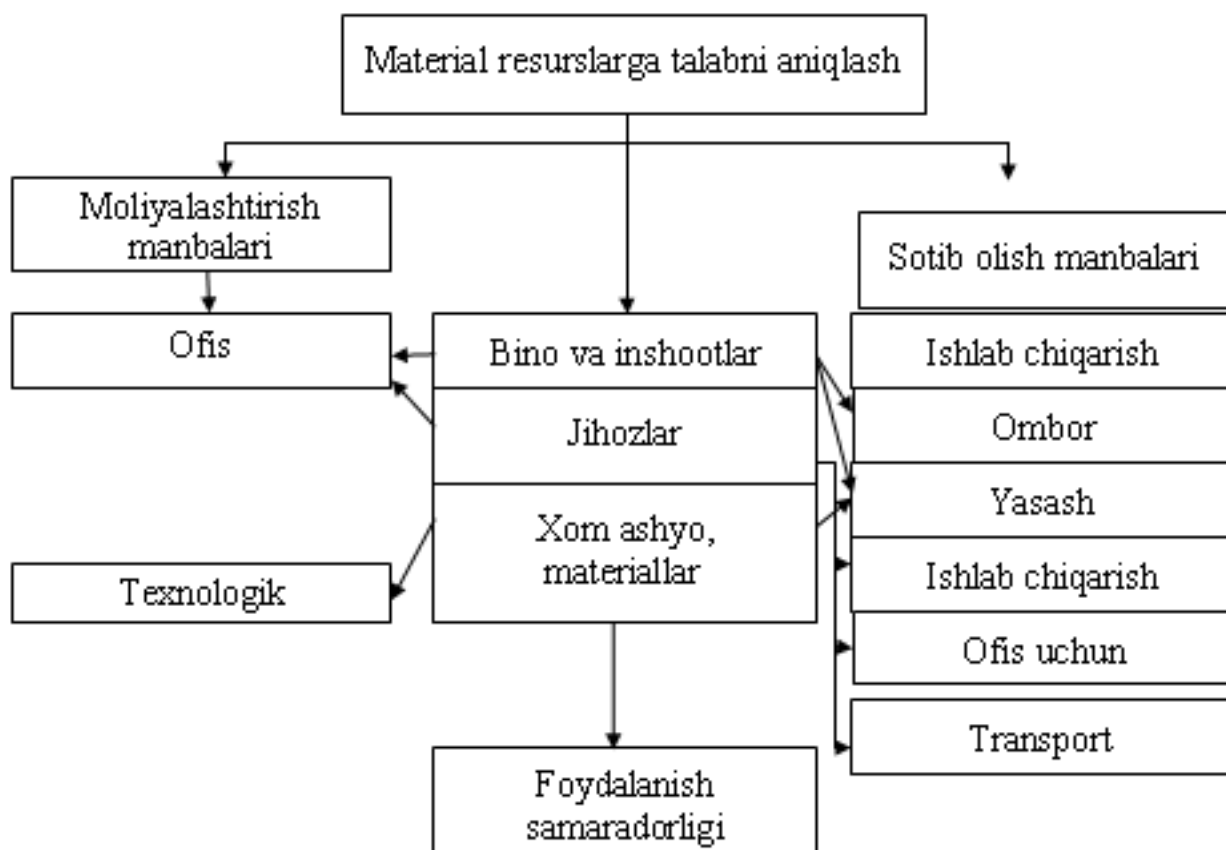
$$SM = TM + (Q_{yb} - Q_{yo})$$

bu yerda:

$Q_{yb}$ ,  $Q_{yo}$  – yil boshi va yil oxirida korxonada omborxonasidagi tayyor mahsulot qoldig'i, ming so'm.

#### 9.4. 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.



**9.1-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'yori mahsulot hajmiga ko'paytirish orqali barcha turdagi resurslar bo'yicha natural va qiymat ifodasida aniqlanadi.

**9.1-jadval.**

**Ishlab chiqarish dasturiga resurslar sarfi hisobi.  
(xom ashyo va materiallar)**

Yil Res ur slar	Miqdori	Birlik resurs bahosi,so'm	Qiymati	Yillar		
					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:

$$J_s = \frac{Q_n}{U_s \times KRO}$$

bu yerda:

$Q_n$  – natural o'lchovdagi ishlab chiqarish hajmi;

$U_s$  – jihazning o'rtacha soatlik unumdorligi, natural o'lchovda;

$KRO$  – jihazning haqiqiy ish vaqtini e'tiborga oluvchi koeffitsient.

Ushbu usulda nafaqat asosiy, balki barcha tayyorlov bosqichidagi jihazlar soni ham aniqlanadi.

Qurilish mahsulotlarini ishlab chiqarishda jihazlar 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;

$U_s$  – jihazning o'rtacha soatlik unumdorligi, natural o'lchovda;

$F_s$  – jihazning ish vaqti fondi, soat.

Shunday qilib, ishlab chiqarish rejasi korxonaning yillik rejasining yoki biznes rejaning muhim bo'limi bo'lib, unda material, mehnat va moliyaviy resruslarga bo'lgan ehtiyoj aniq ifodalanishi zarur.

### Qisqacha xulosalar

Mahsulot ishlab chiqarish va sotish rejasi korxonaning rejasining yoki biznes rejaning muhim bo'limi hisoblanadi, hamda material, mehnat va moliyaviy resruslarga 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 resruslaridan foydalanish darajasiga bevosita ta'sir ko'rsatadi.



Ishlab chiqarish rejasining asosiy ko'rsatkichlari bo'lib, A tovar mahsuloti, sotilgan mahsulot, tugallanmagan ishlab chiqarish hajmi, jihozlar soni ko'rsatkichlari hisoblanadi.

A-qiyamat, natural ifodadagi mahsulot hajmi.

**Nazorat 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?

**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. YAlpi 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.

No	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 dekadalarda 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 korxonalardan 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.



## X BOB. ISHLAB CHIQRISH QUVVATINI REJALASHTIRISH

**Tayanch soʻz va iboralar:** *quvvat tushunchasi, quvvat turlari, quvvatni hisoblash usullari, quvvatdan foydalanish koeffitsenti, oʻrtacha yillik quvvat, boshlanich quvvat, chiqish quvvati, smenali koeffitsenti, ekstensiv koeffitsent, intensiv koeffitsent, integral koeffitsent, quvvatdan foydalanishni oshirish yoʻllari.*

### 10.1. Ishlab chiqarish quvvati toʻgʻrisida tushuncha va uning turlari

Har bir korxonaning ishlab chiqarish imkoniyatlari ularning ishlab chiqarish quvvati orqali ifodalanadi.

Ishlab chiqarish quvvati - barcha mavjud iqtisodiy resurslardan, ilgʻor texnologiya, mehnatni tashkil etishning ilgʻor usul va shakllarini qoʻllash orqali ishlab chiqarilishi mumkin boʻlgan mahsulot ish va hizmatlarning maksimal miqdoridir.

Ishlab chiqarish quvvatining bir nechta turlarini ajratish mumkin:

- nazariy quvvat-ideal ish sharoitida erishish mumkin boʻlgan xoʻjalik oʻeratsiyalari hajmini ifodalaydi. Ushbu quvvat texnik jihatdan erishish mumkin boʻlgan quvvatdir.
- amaliy quvvat korxonaning ish tartibini eʻtiborga olgan holda (ishlab chiqarish vaqtida jihozlarni taʻmirlashda turli ish tartibi bilan boliq yoʻqotishlarni hisobga olgan holda) samaradorlikni saqlash orqali erishiladigan eng yuqori ishlab chiqarish darajasini belgilaydi.
- normal ishlab chiqarish quvvati korxonada tovarlariga talabni bir necha yil davomida qondirish uchun yetarli boʻlgan xoʻjalik faoliyatining oʻrtacha darajasini ifodalaydi.
- rejaviy quvvat yillik normal ishlab chiqarish quvvatiga mos keladi.

Korxonada ishlab chiqarish quvvati sexlar quvvati, yetakchi uchastkalar, uchastkalar quvvati, yetakchi texnologik jihozlar guruhi quvvatlari boʻyicha aniqlanadi.

Asosiy sexlar quvvati asosiy mahsulot va yarim fabrikatlar ishlab chiqarish bilan band boʻlgan jihozlar boʻyicha amalga oshiriladi.

Yordamchi va xizmat koʻrsatish sexlari quvvati asosiy sexlarga koʻrsatilayotgan xizmatlar hajmi belgilanadi.

Korxonada ishlab chiqarish quvvati hisobi tarmoqdagi ilor texnologiyalarga, jihoz ish vaqti va quvvatidan toʻliq foydalanishini eʻtiborga olgan holda amalga oshiriladi. Jihozlarning unumdorligi normalari ularning texnik xarakteristikalarini bilan belgilanadi.

Ishlab chiqarish quvvatini hisoblashda faqat texnologik jihatdan koʻzda tutilgan yoʻqotishlar eʻtiborga olinadi. Tashkiliy texnik sabablarga koʻra yuzaga kelgan yoʻqotishlar hisobga olinmaydi.

Eʻtiborga olish vaqtida asosan ishlab chiqarish quvvatining 3 turi ajratiladi: boshlanich, chiqish, oʻrtacha yillik.



## 10.2. 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 uzlukli 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 jihozda 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:  $K = \Phi p \times C \times K_{H6Tp}$

bu yerda:

$F_s$  – 1 stanokning rejadagi foydali ish vaqti fondi;

$S$  – stanoklar soni;

$KH\bar{o}$  – normaning bajarish foizi;

$T_s$  – rejaviy mehnat sig'imi.

10.1 – 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'lektlar 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,  $K = 0,95$ ,  $FIVF = 300$  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'eratsiyani 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,  $\text{m}^2$ ;

$R$  – bir mahsulot ishlab chiqarish uchun zarur maydon;

$D$  – ishlab chiqarish sikli.

Yoki  $1\text{m}^2$  maydondan olinadigan mahsulot hajmiga ko'ra:

$$Q = E * M_1 * F_s$$

bu yerda:

$M_1$  –  $1\text{m}^2$  maydondan 1 sutkada olinadigan mahsulot hajmi.

Masalan: yiuв uchastkasi maydoni  $100\text{m}^2$ ,  $1\text{m}^2$ dan olinadigan mahsulot hajmi 10 dona,  $F_r = 340$  sutka.

**$Q = 100 \times 10 \times 340 = 340000$  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'riladi.

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.

### **Qisqacha xulosalar**

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 metrda.

### **Nazorat 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) Ishlab chiqarish quvvatidan foydalanishni oshirishning qanday yo'nalishlari mavjud?

### **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 jihoz o'rnatilgan bo'lib, bir jihozning 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 xisoblashda quyidagi ish vaqti fondi asos qilib olinadi.

- A. Kalendar;
- B. Nominal;
- C. Foydali;
- D. Rejali.

8. Ishlab chiqarish quvvati bu – ?

- A. Korxonada jihozlarning qiymati;
- B. Mahsulotni maksimal sotish hajmi;
- C. Mahsulotni maksimal ishlab chiqarish hajmi;
- D. Mahsulot va yarim tayyor fabrikatlar qiymati.

9. Jihozdan intensiv foydalanishni ifodalaydi – ?

- A. Smenalik koeffitsienti;
- B. Jihoz unumdorligi;
- C. Jihozdan intensiv foydalanish koeffitsienti;
- D. Jihozning bandlik koeffitsienti.

10. Jihozdan ekstensiv foydalanishni ifodalaydi – ?

- A. Fond samaradorligi;
- B. Smenalik koeffitsienti, jihozdan ekstensiv foydalanish koeffitsienti;
- C. Jihozlar bilan qurollanganlik;
- D. Jihozlar unumdorligi.



## XI 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.*

### 11.1. Tashkiliy rejaning mazmuni, maqsadi va vazifalari

Faoliyatini boshqarishning tashkiliy strukturasi, xodimlarning shaxsiy xarakteristikalar 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 xarakteristikalar 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 xarakteristikalar 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;
- programmali–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, korxonaga 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). Korxonaga (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 baholash 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 (korxonaga) 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 mutaxassislarining 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.

### 11.1 – jadval.

#### Ish turlari bo'yicha malaka matritsasi.

Ishlar	Xodimlar	Asosiy xodimlar yo'qligi
Marketing tadqiqotlari		
Reklama		
Ishlab chiqarish		
Mahsulotni loyixalash		
Sotuv		
Sotuvdan keyingi xizmat ko'rsatish		
Moliya		
Buxgalteriya		
Transport		
Ish yuritish		
Huquqiy xizmat		
Axborot va kommunikatsiya xizmati		

Tashqi bozordagi faoliyat uchun quyidagi jadval tuziladi.

### 11.2 – jadval.

#### Tashqi bozordagi faoliyat uchun malaka matritsasi.

Bilim sohasi	Bilim darajasi		
	Yetarli	Malaka oshirish lozim	Malaka egallashi zarur
Mezonlar			
Madaniyat va odatlar			
Iqtisodiy siyosatlar va davlat boshqaruvi			



Huquq va hisobot			
Xalqaro bank faoliyati			
Xalqlaro marketing			
Transport			
Hujjatlashtirish			
Aloqa			
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.

11.3 – jadval.

**Tashkiliy struktura va ish haqi hisobi.**

<b>Korxonalar strukturasi va xodimlar toifasi</b>	<b>Soni, kishi</b>	<b>Oylik ish haqi, so'm</b>	<b>Yillik IHF, so'm</b>
<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 %			

## 11.2. 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 gorizontalar 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;
  - gorizontal muvofiqlashtirish tizimi — korporatsiyalarning har bir boshqaruv darajasida maxsus organlar (kengashlar, komitetlar) ning keng tarqalgan tarmoidan iborat;
  - shtab organlarining maxsus o'ri — 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.

### **Qisqacha xulosalar**

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.

### **Nazorat 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?

**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 strukturasining chiziqli shakli quyidagilarni ko'zda tutadi.

- A. Boshqarishning hamma funksiyalari korxonah 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 gorizontaal aloqalarni yo'lga qo'yish va ularni turli xil korxonalar faoliyati bilan kompyuterlar yordamida bog'lashni ta'minlash.

6. Boshqaruv strukturasining funksional shakli quyidagilarni ko'zda tutadi.

- A. Boshqarishning hamma funksiyalari korxonah 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 gorizontaal 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 harajatlar, vazifalar, ishchilarning yollash shartlari, mansab aklatlari.

## XII BOB. XODIMLARGA TALABNI REJALASHTIRISH

**Tayanch soʻz va iboralar:** *kadrlar tarkibi va strukturasi; ish vaqti balansi, ishchilarning haqiqiy va roʻyxatdagi soni, ishchilar sonini rejalashtirish usullari, ishchilar sonini yiriklashtirilgan usulda rejalashtirish, ishchilar soni boʻyicha iqtisod.*

### 12.1. Korxonada xodimlari tarkibi va tuzilmasi

Korxonada xodimlarini barcha kategoriyalar boʻyicha rejalashtirish mehnat boʻyicha rejaning eng muhim tarkibiy qismlaridan biri hisoblanadi. Ishchilar sonini toʻgʻri rejalashtirish ish haqi fondini, mahsulot tannarxini rejalashtirish uchun asos boʻlib xizmat qiladi.

Maʼlumki, korxonada barcha xodimlar ikki guruhga boʻlinadi. Birinchi guruhga sanoat ishlab chiqarishida band boʻlgan xodimlar kiradi.

Ikkinchi guruhga nosanoatda band boʻlgan xodimlar kiradi.

Oʻz navbatida sanoat xodimlari quyidagi toifalarga boʻlinadi:

1. Rahbarlar;
2. Mutaxassislar;
3. Xizmatchilar;
4. Ishchilar;
5. Kichik xizmat koʻrsatuvchilar;
6. Qorovullar;
7. Oʻquvchilar.

Korxonada roʻyxatdagi ishchilar soniga barcha kategoriyada doimiy, mavsumiy va 5 kundan kam boʻlmagan muhlatga vaqtinchalik ishga qabul qilingan xodimlar kiradi. Bundan tashqari korxonaning asosiy faoliyati boʻyicha 1 kundan ortiq ishga qabul qilinganlarni ham kiritish mumkin.

Roʻyxatdagi ishchilar korxonaga xodimlarning ishga qabul qilingan kundan boshlab hisoblanadi.

Korxonada (birlashma) xodimlarni roʻyxatiga ishga kelib maʼlum bir ishni bajarayotganlardan tashqari baʼzi bir sabablar tufayli ishga kelmagan ishchilar va quyidagilar kiradi:

1. Muddatidan qatʼiy nazar xizmat komandirovkasida boʻlgan xodimlar;
2. Navbatdagi mehnat taʼtiliga chiqqan ishlovchilar;
3. Dekret taʼtili va bola tugʻgandan keyin imtiyozli qoʻshimcha 3 yilgacha taʼtildagi ayollar;
4. Kasalligi sababli ishga chiqmagan ishlovchilar;
5. Davlat va jamoat ishlarini bajarish boʻyicha ishga kelmagan, administratsiya ruxsati bilan uzrli sabablarga koʻra ishga kelmagan, korxonaning ish grafigiga koʻra dam olish ruxsatiga ega, dam olish va bayram kunlarida ishlaganligi uchun taʼtildagi ishlovchilar hamda progul qilgan shaxslar;
6. Vaqtinchalik qishloq xoʻjaligi ishlariga jalb qilingan ishlovchilar (agar ular korxonadan toʻliq yoki qisman ish haqi olsalar);
7. Korxonada 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 holdahamma 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 oying 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, korxonaga 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
Jami	8000	6500	3500	18000

Smenalik koeffitsenti:

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 koeffitsenti tahlil qilish uchun smena rejimidan foydalanish koeffitsientidan ham foydalanadi, bu koeffitsent smenalik koeffitsientini korxonada o'rnatilgan smenalar soniga nisbati orqali hisoblanadi.

Birinchi misolda smena rejimidan foydalanish koeffitsenti –  $2,7:3=0,9$  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

$0,9 \times 0,8 = 0,72$  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.

## 12.2. 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'yorlari 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 biriktirilgan 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:

$Q_{sm} Q_{cm}$  – smenalik ishlab chiqarish hajmi, kg;

$M_{ichn}$  – ishchining soatlik mahsulot ishlab chiqarish normasi;

$T_{sm} T_{cm}$  – smena davomiyligi, soat.

Mahsulot mehnat sig'imi bo'yicha ishchilar sonini rejalashtirishda quyidagi formuladan foydalanamiz:

$$I_{sx} = \frac{Q_n \times t_{m.s.}}{F_s \times K_{minb}}$$

bu yerda:

$Q_n$  – натуралифодадагимаҳсулотҳажми;

$t_{m.s.}$  – 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:

$$I_{sx} = \frac{Q_{sm} \times t_{m.s.}}{T_{sm} \times K_{minb}}$$

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;

$M_{o'ry(b)}$  Мўрйб – 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.

$$M_{u(r)} = \frac{T_{m(r)}}{I_{sx}}$$

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.

### **Qisqacha xulosalar**

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 natura ifodadagi ishlab chiqarish hajmi, mehnat me'yori, 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.

### **Nazorat uchun savollar:**

1. Korxonadagi kadrlar strukturasi tasnifini yoriting?
2. Ishchilarning haqiqiy va ro'yxatdagi soni tushunchasini yoriting?
3. Ish vaqti balansi nima?
4. Ish vaqti balansini rejalashtirish tartibini yoriting?
5. Ishchilar sonini rejalashtirish usullarini tasniflang?
6. Yiriklashtirilgan usulda ishchilar sonini rejalashtirish tartibini yoriting?
7. Ishchilar soni bo'yicha iqtisodni aniqlash formulalarini keltiring va izohlang?

### **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.

## **XIII 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.*

### **13.1. 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 qobilyatlarini 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 ifodalari 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. Tarif stavkalar xodimlarning turli toifalarining vaqt birligi ichidagi mehnatga to'lanadigan haqning mutlaq miqdorining puldagi ifodasidir. Soatlik, kunlik, oylik va yillik tarif stavkalari yoki maoshni ajratish mumkin. Har bir korxonada tarif stavkalarini mustaqil ravishda belgilash huquqiga ega. Lekin bunda 1-razryadning stavkasi ish haqining eng kam miqdoridan kamayib ketmasligi lozim. Amalda qo'llaniladigan tarif stavkalari xodimlar tomonidan bajariladigan ishlarining 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 tarif 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 tarif stavkasining 20-40% miqdorida belgilanadi.

4 - Modda. Ishlab chiqarish vazifalarini sifatli va o'z muddatida bajarganlik hamda ishlab chiqarishning yakuniy natijalariga qo'shgan shaxsiy hissasi 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.

Korxonada 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.

### 13.2. 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:

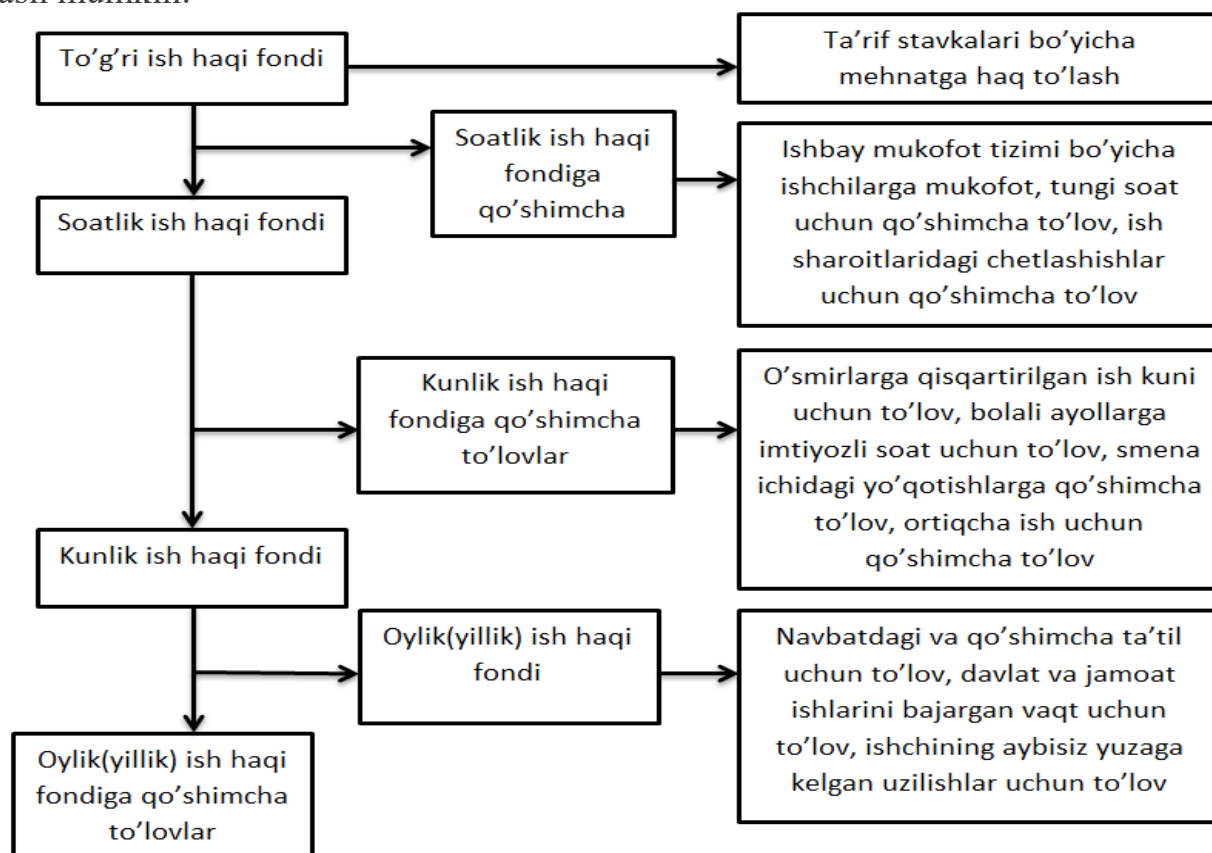
$$F_y = F_{um} - S_a$$

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:



13.1 – 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:

$$IXF_{t.vaqt} = T_{vaqt} \times I_s \times F_s$$

Soatlikishhaqifondita'rifishhaqifondivaqo'shimchabajarilganishlaruchunto'lovlardantashkiltopadi (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:

$$Q_{sh} = I_{sh} \times T \times R$$

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:

$$Q_{b.a} = IX_{o'r.s} \times T_{b.a}$$

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:

$$IX_{o'r.s} = \frac{IXF_s}{I_{samarali} \times F_s}$$

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:

$$Q_{ba} = \frac{IXF_s \times Q_{yba}}{100}$$

bu yerda:

– bolalik ayollar uchun imtiyozli 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:

$$IX_{d'oy} = \frac{IXF_{y(oy)}}{I_{yr}}$$

Ishchilarning o'rtacha oylik ish haqi esa quyidagi formula bo'yicha hisoblanadi:

$$IX_{d'moy} = I_{yr} \times 12$$

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.

### **Qisqacha xulosalar**

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 – korxonadan 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.

### **Nazorat uchun savollar:**

- 1) Ish haqi fondi tarkibi qanday to'lovlardan iborat bo'ladi?
- 2) Ish haqi fondini rejalashtirish nimani ko'zda tutadi?
- 3) Soatli ish haqi fondi qanday aniqlanadi?
- 4) Kunlik ish haqi fondi qanday aniqlanadi?
- 5) Oylik ish haqi fondiga qo'shimcha to'lovlar qanday aniqlanadi?
- 6) Yiriklashtirilgan usulda ish haqi fondini rejalashtirish qanday tartibda amalga oshiriladi?
- 7) Ta'rifsiz ish haqi tizimini hisoblash tartibi qanday amalga oshiriladi?

### **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.



## XIV 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.*

### 14.1. 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 Oʻzbekiston 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 toʻgʻrisida” gi Nizomga muvofiq shakllantiriladi.

Mahsulot (ishlar, xizmatlar) ishlab chiqarish tannarxiga bevosita mahsulot (ishlar, xizmatlar)ni ishlab chiqarish bilan bogʻliq boʻlgan, ishlab chiqarish texnologiyasi va uni tashkil etish bilan shartlangan xarajatlar kiritiladi. Ularga quyidagilar tegishli boʻladi: bevosita va bilvosita moddiy xarajatlar, bevosita va bilvosita mehnat xarajatlari, boshqa bevosita va bilvosita xarajatlar, Shu jumladan, ishlab chiqarish xususiyatiga ega boʻlgan ustama xarajatlar.

Mahsulot (ishlar, xizmatlar)ning ishlab chiqarish tannarxini hosil qiluvchi xarajatlar ularning iqtisodiy mazmuniga koʻra quyidagi elementlar bilan guruhlariga 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 jumlagacha kiradi) ishlab chiqarish xarajatlarning 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 (korxonaga 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 stavkalar va lavozim maoshlaridan kelib chiqib hisoblangan amalda bajarilgan ish uchun ishlab chiqarish xususiyatiga ega bo'lgan hisoblangan ish haqi, shu jumladan, xo'jalik yurituvchi subyektning 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 tusidagi 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 ishlaganlik, 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 ishlaganlik 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 jumlag 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 jumlag 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 tusidagi 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;

– texkin 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.

#### **14.2. 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:

$$\Delta IX = (1 - I_{m.u.}) * U_{i.x.};$$

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:

$\Delta T$  – turli tadbirlar 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.

#### 14.1 – 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.

## 14.2 – jadval.

### Jihozlarni harakatga keltiruvchi elektr energiya sarfi.

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

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.

## 14.3-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 uskunalari	8
IV		Faoliyat turlari bo'yicha ish mashinalari va uskunalari (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.

14.4 – jadval.

**Ishlab chiqarish uchun reja kalkulyatsiyasi.**

<b>Xarajatlar moddalari nomlari</b>	<b>O'lch ov 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	
Jihozlarnisaqlashvaekspluatatsiyaxarajatlari (ehtiyotqismlaruchunsarflarelektrovdigatelta'miriuchunxarajatlar)	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.

**Qisqacha xulosalar**

Mahsulot tannarhi- 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 moddolari ishlab chiqarilayotgan mahsulot birligi tannarxi harajatlarining alohida moddolari bo'yicha pulda ifodalanishini ko'rsatadi.

**Nazorat uchun savollar:**

1. Mahsulot tannarxi tushunchasini ifodalang?
2. Mahsulot tannarxini shakllantirish tartibini yoriting?
3. Mahsulot tannarxi qaysi belgilarga ko'ra turkumlanadi?
4. Xarajatlarni iqtisodiy elementlar bo'yicha guruxlash mazmunini yoriting?
5. Kalkulyatsiya turlari va ular orasidagi farqlarni izohlang?
6. Xarajatlarni yiriklashtirilgan usulda rejalashtirish qanday tartibda amalga oshiriladi?
7. Xarajatlarni detallashtirilgan usulda rejalashtirish qanday tartibda amalga oshiriladi?

**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 kalkulyatsiya 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 kalkulyatsiyasi 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.

- 1. 627580,3;
- 2. 656262,4;
- 3. 726781,5;
- 4. 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.

## XV BOB. KORXONANING MOLIVAVIY REJASI

**Tayanch soʻz va iboralar:** *moliyaviy reja mazmuni, vazifasi, strukturasi, koʻrsatkichlari, moliyalashtirish darajasi, foyda va zararlar hisoboti, kassa rejasi, daromad va xarajatlar balansi, kapitalga talabning optimal varianti, moliyalashtirish strategiyasi.*

### 15.1. Moliyaviy rejaning asosiy boʻlimlari

1. Moliyaviy faoliyatni boshqarish firmaning ishlab chiqarish va tijorat faoliyatini boshqarish bilan uzviy bogʻliqdir.

Moliyaviy faoliyat:

- buxgalteriya balansida;
- foyda va zararlar (pul oqimi) schyoti;
- kapital qoʻyilmalar maxsus schyotida aks ettiriladi.

Biznes rejada moliyaviy rejaning asosini kapitalga boʻlgan talabni aniqlash boʻlib, bu kredit olish turi va muddatini tanlash, kapitalni shaxsiy va qarzga taqsimlash imkonini beradi. Shaxsiy mablagʻlarni tashkil etish manbai boʻlib, tezlashtirilgan amortizatsiya va rezerv fondi hisoblanadi. Rezerv fondi firmaning faoliyati natijasida aniqlanadi va daromadning barqarorligi toʻlov qobiliyati, pul kirim (tushum) lar doimiyligi, konyuktura perspektiviga bogʻliq boʻladi. Qarz pul mablagʻlari shunday jalb etiladiki, foyda kredit uchun foiz toʻlovlari xarajatlarini qoplashi mumkin boʻlsin.

Moliyaviy rejaning maqsadi – dastlabki bir va keyingi yil uchun sotish natijasida olinadigan daromad va foyda miqdorini aniqlashdan iborat boʻlib, ularning kattaligi tanlangan moliyaviy strategiyaga bogʻliqdir. Bundan tashqari koʻrilayotgan davrda biznesni qoʻllab quvvatlash va investitsiya uchun talab etiladigan mablagʻ miqdori ham shu rejada aks ettiriladi, yangi ish (faoliyat) uchun moliyaviy rejaning barcha koʻrsatkichlari prognoz xarakterida boʻladi. Yangi ish kuchi uchun pul mablagʻlari tushumini oldindan koʻra olish foyda miqdorini belgilashdan ham muhimroq boʻlib, bunga sabab, ular pul kirimi va summasini detallashtiradi.

Boshlangʻich davrda foyda miqdori darajasi operatsiyalar boʻyicha ehtiyojlarni moliyalashtirish uchun yetarli boʻlmaydi, shu sababli sotuv va sarflar darajasini prognozlashtirish, pul kirimini aniqlab, ishchi kapitalga boʻlgan talabning yuqori chegarasini koʻrsatadi, baʼzi bir kritik sharoitlarda yuz berishi mumkin boʻlgan oʻzgarishlar zaruriyati aniqlanadi, qoʻshimcha moliyalashtirishga boʻlgan zaruriyat belgilanadi.

Moliyaviy rejaning asosiy boʻlimlari quyidagilardan iborat:

1. Foyda va zararlar hisoboti.
2. Mablagʻlar boʻyicha reja.
3. Aktiv va passivlar prognoz balansi.
- 3.1. Prognoz balansiga ilova:
  - asosiy kapitalning rasshifrovka (asosiy fondlar);
  - amortizatsiyanormasi;

-banklarbo'yicha qarzlari (investorlarbo'yicha);

- qarzlari 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 xarajatlari.

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.

**15.1 – jadval.**

**Kassa mablag'lari rejasi (kassa rejasi).**

Ko'rsatkichlar	Oylar												
											0	1	2
<b>I. Boshqarish kassa balansi</b>	5												
<i>Kassa kirimi:</i>													
a) sotuvdan tushgan mablag'	420												
b) kredit sotish bo'yicha to'lovlar	0												
c) qarzlار	00												
<b>II. Umumiy mavjud mablag'</b>	25												
<i>Mavjud mablag'lar sarfi:</i>													
a) material sotib olish uchun	25												
b) ish haqiga	20												
c) administrativ boshqaruv xarajatlارiga	50												
<b>III. Oy oxiriga mablag'lar balansi</b>	0												

**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 qarzarlar \_\_\_\_\_  
 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:

Sotuv hajmi, zararsizlik miqdori	Umumiy xarajatlar _____ Birlik tovar bahosi — tovar birligining o'zgaruvchan xarajatlari
--	---

Korxonaning asosiy baholovchi moliyaviy ko'rsatkichlar bo'lib, quyidagilar hisoblanadi:

1. Sotuvdagi sof daromad	Soliqlar to'lovdan keyingi foyda _____ Yillik sotuv hajmi
2. Korxonaning aktiv va passivlar holati ning joriy koeffitsienti	Joriy aktivlar _____ Joriy majburiyatlar

Ushbu ko'rsatkich 2 ta teng yoki unda yuqori bo'lgan holatda firma moliyaviy jihatdan sog'lom hisoblanadi.

**15.2. Daromadlar va xarajatlar balansi – korxonaning asosiy moliyaviy hujjati**

DXB - korxonaga 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. Korxonalaridan mahsulot, ish va xizmatlar realizatsiyasidan olinadigan foyda ularning QQS, aksiz narxi va mahsulot tannarxiga qo'shiladigan xarajatlar yig'indisi o'rtasidagi nisbat sifatida rejalashtiriladi.

## 15.2 – jadval.

### Daromad va xarajatlar balansi.

Ko'rsatkichlar	Miqdor ming, so'm
<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><i>II. Sarflar va mablag'lar ajratmalari</i></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
<b>Jami sarf va ajratmalar</b>	<b>90000</b>

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 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.

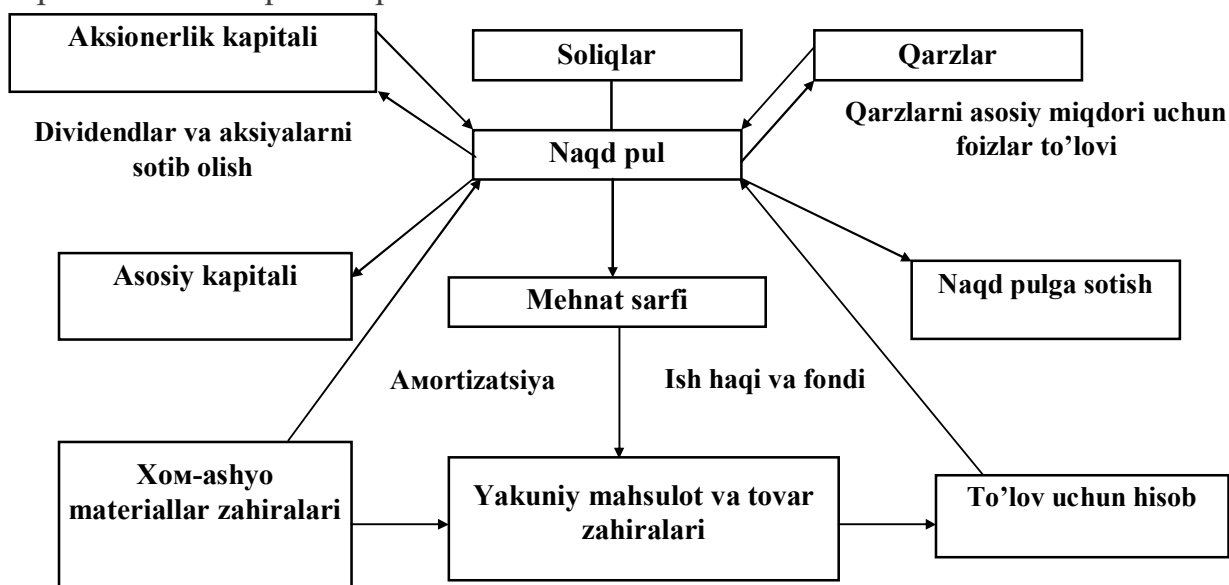
Korxonalar aksiyalarining umumiy narxi (balans passivida) amaldagi bozor va kurs narxlari bo'yicha aniqlanadi. Korxonalar buxgalteriya balansi moliyaviy rejalashtirishning asosiy hisob-kitob hujjatlaridan biridir. Korxonalar ichki balansi odatda aniq tuziladi va uning belgilangan hisobot davriga haqiqiy moliyaviy holatini aks ettiradi. Tashqi balans soddalashtiriladi va ochiq informatsiyalar uchun mo'ljallangan.

### **15.3. 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.



**15.1 – 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.

Mablag'lar manbalari	Reja	Haqiqat
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 zahiralarini 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.

#### **Qisqacha xulosalar**

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.

#### **Nazorat 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?

**Test savollari:**

1. Moliyaviy rejaning maksadi bu – ...

- A. Dastlabki bir va keyingi yil uchun sotish natijasida olinadigan daromad va foyda miqdorini aniqlashdan 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 balansini;
- C. Ishlab chiqarishni tayyorlash xarajatlari, foyda va zararlar, joriy xarajatlarni;
- D. Foyda va zararlar, aktiv va passivlar prognoz balansini, 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 xarajatlarni;
- C. Ishlab chiqarish xarajatlari, sof daromad yoki zararlar;
- D. Barcha javoblar to'g'ri.

6. Daromadlar va xarajatlarni balansini bu – ...

- A. Sotilgan mahsulot qiymati, umumiy xarajatlarni, 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 xarajatlarni ifodalovchi hamda kapitaldan foydalanishni aniqlashtiruvchi ma'lumotnoma;
- D. Korxonaning kapitalini 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 co'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.

## XVI BOB. BIZNES REJA SAMARADORLIGI

**Tayanch soʻz va iboralar:** *iqtisodiy samaradorlik mezonlari, sof diskont daromadi, daromadlilik indeksi, ichki daromadlilik normasi, loyiha 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.*

### **16.1. 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 oʻzining ijobiy iqtisodiy mohiyatini yoʻqotadi. Ichki rejalashtirishda “samara” va “samaradorlik” koʻrsatkichlari ilmiy, texnik, ijtimoiy, iqtisodiy va boshqa natijalarni mujassamlashtirgan umum-iqtisodiy kategoriya sifatida qoʻllaniladi.

Ilmiy samara oddiy olamda yangi xodisalarning kashf etilishi, ulardan xoʻjalik faoliyatida amaliy foydalanish imkoniyatlarini aniqlash bilan bogʻliq. Texnik samara mashina, jihozlar va boshqa iqtisodiy resurslarning yaratilayotgan va takomillashtirilayotgan texnologik tizimlarining amaldagi ilgʻor vositalarga nisbatan avzalligi bilan xarakterlanadi.

Ijtimoiy samara inson omilining rivojlanishi, malakasining oshishi, tarkibining oʻzgarishi, shuningdek, mehnat sharoitlarining yaxshilashini 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 mezon bo'lib, maksimal foyda eng ko'p jami daromad xizmat qiladi. Ushbu mezon nafaqat bozor talablariga, balki korxonaning foydani maksimalashtirishga 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. Korxonalar rivojlantirishning aniq maqsadlarini e'tiborga olgan holda tuzilgan rejalar universal xarakterga ega bo'la olmaydi. Bir firma uchun tuzilgan loyiha ikkinchi bir korxonalar uchun to'g'ri kelmasligi mumkin.

Shu sababdan, har bir holatda ichki rejalashtirishni amalga oshirishning dastlabki bosqichida korxonalar faoliyatini baholash maqsadlari va mezonlarini to'g'ri baholay olish zarur.

Bozor iqtisodiyotida barcha korporatsiyalar, korxonalar 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 maksimalashtirishga harakat qiladigan firma boshqaluvchilari pul mablag'lari tushumining ishlab chiqarish xarajatlaridan, ortiq bo'lishiga intiladilar.

Uchinchidan, foydani maksimalashtirish mexanizmi, bozorni boshqara oladigan tizimga ega.

To'rtinchidan, foydani maksimalashtirish umumiy iqtisodiy samaradorlik mezon 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 mezoni ekanligini inkor etmagan holda, solishtirish uchun foydalaniladigan ko'rsatkichlar tarkibini kengaytirish mumkin deb hisoblaymiz.

Samaradorlik etaloni sifatida korxonalar 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.

## 16.2. 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.

$$SDD = \sum_0^t (N_t - X_t) \frac{1}{1 + E'_g}$$

bu yerda:

$E'_g$  – 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 mezonini 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.

### 16.3. 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.

#### 16.1-jadval

##### Diskont koeffitsientlari

Yillar t	Diskont normasi (foiz stavkasi) Yeg						
	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.

### Qisqacha xulosalar

Biznes reja samaradorligini baholash yangi investitsion loyihalarni baholashning muhim bosqichi hisoblanadi. 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.

### Nazorat 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?

### 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.  $P_{i.\hat{o}} = S^*(1+ni)$

B.  $P_{i.\hat{o}} = S^* \frac{1}{(1+ni)}$

C.  $P_{i.\hat{o}} = \frac{S}{(1+i)^n}$



## FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

### I. O'zbekiston Respublikasi Qonunlari

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. –T.: O'zbekiston. 2010.
2. O'zbekiston Respublikasi “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

6. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining “Iqtisodiyotning real sektori korxonalarini qo'llab-quvvatlash, ularni barqaror ishlashini ta'minlash va eksport salohiyatini oshirish chora-tadbirlari dasturi to'g'risida”gi PF – 4058-sonli Farmoni 28-noyabr 2008-yil.
7. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining “Iqtisodiy nochor korxonalarini tijorat banklariga sotish to'g'risidagi tartibni tasdiqlash to'g'risida”gi PF – 4010-sonli Farmoni 19-noyabr 2008-yil.
8. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining “Tadbirkorlik faoliyatini yanada qo'llab-quvvatlash va rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida”gi PQ – 1112-sonli Qarori 15-may 2009-yil.
9. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining “Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik yili” davlat dasturi to'g'risidagi PQ – 1474-sonli Qarori 7-fevral 2011-yil.
10. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining “Aktsiyadorlik jamiyatlarida zamonaviy korporativ boshqaruv uslublarini joriy etish chora – tadbirlari to'g'risida”gi PF – 4720-sonli Farmoni 24-aprel 2015-yil.
11. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining “Xususiy mulk, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni ishonchli himoya qilishni ta'minlash, ularni jadal rivojlantirish yo'lidagi to'siqlarni bartaraf etish chora – tadbirlari to'g'risida”gi PF – 4725-sonli Farmoni 15-may 2015-yil.

### III. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti asarlari

12. Мирзиёев Ш.М. Қонун устуворлиги ва инсон манфаатларини таъминлаш – юрт тараққиёти ва халқ фаровонлигининг гарови / Ўзбекистон Республикаси

Конституцияси қабул қилинганининг 24 йиллигига бағишланган тантанали маросимдаги маъруза // Халқ сўзи, 2016 йил 8 декабрь.

13. Мирзиёев Ш.М. Эркин ва фаровон, демократик Ўзбекистон давлатини биргаликда барпо этамиз. Ўзбекистон Республикасининг Президенти лавозимига киришиш тантанали маросимига бағишланган Олий Мажлис палаталарининг қўшма мажлисидаги нутқ / Ш.М. Мирзиёев. –Тошкент: Ўзбекистон, 2016. -56 б.

14. Мирзиёев Ш.М. Танқидий таҳлил, қатъий тартиб-интизом ва шахсий жавобгарлик-ҳар бир раҳбар фаолиятининг кундалик қонидаси бўлиши керак. 2017 йил 14 январь / Ш.М. Мирзиёев. –Тошкент: Ўзбекистон, 2017. -104 б.

15. Мирзиёев Ш.М. Жисмоний ва маънавий етук ёшлар–эзгу мақсадларимизга етишда таянчимиз ва суянчимиздир / “Камолот” ёшлар ижтимоий ҳаракатининг IV қурултойидаги нутқ // Халқ сўзи, 2017 йил 1 июль.

16. Мирзиёев Ш.М. Қонун устуворлиги ва инсон манфаатларини таъминлаш-юрт тараққиёти ва халқ фаровонлигининг гарови. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси қабул қилинганининг 24 йиллигига бағишланган тантанали маросимдаги маъруза. 2016 йил 7 декабрь / Ш.М.Мирзиёев. – Тошкент: Ўзбекистон, 2017. -48 б.

17. Мирзиёев Ш.М. Олий Мажлисга Мурожаатнома. 2017 йил 22-декабрь. [http:// www.gov.uz](http://www.gov.uz).

18. Мирзиёев Ш.М. 2019 йил учун мўлжалланган энг муҳим устувор вазифалар ҳақида Олий Мажлисга Мурожаатнома. 2018 йил 28-декабрь. [http:// www.gov.uz](http://www.gov.uz).

#### **IV. Darsliklar va o'quv qo'llanmalar**

19. Баринов В.А. “Бизнес-планирование” – М.: ИНФРА-М. 2005. – 271 с.

20. Геленко В.П. “Бизнес-планирование в условиях открытой экономики”. – М.: “Академия”, 2005. – 288 с.

21. Горемыкин В.А. “Планирование производства” – М.: Академический проспект. 2006. – 520 с.

22. Головань Ю. “Бизнес планирование” М.: Ростов на Дону “Феникс”, 2002. – 317 с.

23. Джакубова Т. Бизнес план. Расчеты по шагам. М.: Финансы и статистика, 2014.-96 с.

24. Казаков С.В., Поздняков В.Я. “Экономика отрасли”. М.: Инфра-М. 2008. – 307 с.

25. Майк Ротер, Джон Шук. Учись видеть бизнес – процессы. М.: Альпина Паблшер. 2015. – 144 с.

26. Маликов Т.С. «Молиявий қарор қабул қилиш асослари». Т.: “Молия”, 2002. – 245 б.

27. Махмудов Э.Н., Исақов М.Ю. “Бизнес-режалаштириш” -Т.: Ўзбекистон ёзувчилар уюшмаси Адабиёт жамғармаси нашриёти. 2005 – 159 б.

28. Романова М.В. “Бизнес-планирование”. Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 240 с.
29. Петров К.Н. “Как разработать бизнес план”. М.: “Вильямс”, 2008. – 384 с.
30. Петров К.Н. Как разработать бизнес план. М.:”Вильямс”, 2015.-320 с.
31. Попов В.М. “Бизнес-планирование”. М.: “Финансы и статистика”, 2009. – 256 с.
32. Попов В.М. Сборник бизнес планов. С рекомендациями: учебно-методическое пособие. – М.: КНОРУС. 2008. – 336 с.
33. Просветов Г.И. “Бизнес-планирование: задачи и решения”. – М.: РДЛ, 2005. – 208 с.
34. Фатхутдинов Р.А. “Производственный менеджмент”. – М.: “ЮНИТИ”, 1997. - 447 с.
35. Шепеленко Г.А. “Экономика, организация и планирование производства на предприятии”. Ростов на Дону Центр Март, 2000. – 500 с.
36. Ғозибеков Д.Е. “Инвестицияларни молиялаштириш масалалари”. - Т.: “Молия”, 2003. – 330 б.

#### **V. Statistika toplamlari ma'lumotlari**

37. «O'zbekiston iqtisodiy axborotnomasi» jurnal. –Т.: 2011-2014yillar.
38. «Bozor, pul va kredit» jurnal. –Т.: 2011-2014yillar.
39. O'zbekistonning 2014-yildagi ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi ko'rsatkichlari. –Т.: O'zbekiston, 2015 yil.

#### **VI. Internet saytlari**

40. <http://www.lex.uz>
41. <http://www.gov.uz>
42. <http://www.uza.uz>
43. <http://www.press – service.uz>
44. <http://www.stat.uz>
45. <http://www.economics.ru>
46. <http://www.denickredit.ru>
47. <http://www.inf.com>
48. <http://www.ziyonet.uz>
49. <http://www.marketing.uz>
50. <http://www.brand.uz>

**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI  
OLIV VA O'RTA MAXSUS TA'LIM VAZIRLIGI**

**NAMANGAN DAVLAT UNIVERSITETI**

**“BIZNES REJALASHTIRISH”  
fanidan**

**AMALIY MASHG'ULOTLAR**

**Namangan-2022**

## 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) <i>y</i>	0.86	1.1	1.44	1.3	1.6	1.66	0.6	0.7	0.44
Bozordagi nisbiy ulushi (3/4) <i>x</i>	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'yimlardan 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 korxonada 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 masulot 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 shakllantirish 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 ishonchligi**

(mashg'ulot talabalarni amaliy jihatdan biznes reja tuzishga ko'nikmalarini hosil qilish maqsadida o'tkaziladi)

1. Biznes rejalarni tuzish texnologiyasi.
2. Biznes rejalarning 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 rejalari 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 korxonalar 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 qoʻshib boriladi.

### Biznes reja tuzilmasining

T/r	Bo'lim nomi	Bo'lim mazmuni
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 bogʻlagan holda)
4.	Moliyaviy reja	Moliyalashtirish xarakteristikasi va pul oqimlari prognozi jadvali
5.	Xulosalar	Loyihaning kuchli va kuchsiz tomonlarini ifodalash

### Biznes reja tuzilmasi

T/r	Bo'lim nomi	Bo'lim mazmuni
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.
4.	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.

No	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 jihozlar soni 5 tani tashkil etadi. Bir jihozning o'rtacha yillik foydali ish vaqti fondi 3300 soat. Bir mahsulotni ishlab chiqarish uchun vaqt sarfi 2 soatni tashkil etadi. Iyundan boshlab 2 ta jihoz ishlab chiqarishga kiritilib, sentyabrdan boshlab bir jihoz 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 jihoz o'rnatilgan bo'lib, bir jihozning 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.

### 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 uskunalarining 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 jihazlar 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 jihazlarning 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 jihazlar guruhlari bo'yicha smenalik koeffitsientini aniqlang.

Jihazlar	Uchastkadagi jami jihazlar	Smenalar bo'yicha ishlagan jihazlar 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 jihaz bo'lib, 1 iyundan 8 ta jihaz ishlab chiqarishdan chiqarildi. 1-sentyabrdan esa soatlik unumdorligi 4.5 metr bo'lgan 10 ta jihaz ishlab chiqarishga kiritildi. Bir jihazning 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 jihazlar sonini aniqlang. Sexning o'rtacha soatli quvvati 2000 metr, ish tartibi 2 smenaln, ish kuni davomiyligi 8 soat. Jihazlarning to'xtash vaqti 3 foiz, ish kuni soni 270 kun, jihazning 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 kasallik 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 murakkabilgini 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.

Operatsiyalar	Smenada rejalashtirilgan unumdorlik, dona
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:

$$a) 4 * 0,5 = 2 \text{ foiz}$$

$$b) * 2 = 1702 \text{ ming so'm}$$

$$v) 85100 + 1702 = 86802 \text{ ming so'm}$$

$$g) 85770 - 86802 = - 1032 \text{ ming so'm}$$

## 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:

$$1\text{-usul: ish haqining o'sish indeksi: } IXF = J_{i/x} * (J_a / J_{m/u}) = 1.03 * (1.08 / 1.075) = 1.0347$$

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 korxonasida 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.

Mahsulot	Asosiy mahsulot miqdori, dona	Bir mahsulotning ratsenkalar summasi, so'm
A	750	650
B	120	375
V	360	280
G	420	960

#### 15 – Masala

175 nafar ishchining vaqtbay ish haqini aniqlang. Ulardan 150 tasing ish haqi tarif stavkalarini bo'yicha hisoblanadi. 25 ta xodimning ish haqi oylik ish haqi bo'yicha hisoblanadi.

Ko'rsatkichlar	Razryadlar					
	I	II	III	IV	V	VI
Soatlik tarif stavkalar bo'yicha ish haqi hisoblanadigan xodimlar	6	23	48	46	19	8

Lavozimi	Ish haqi, so'm	Ishchilar soni
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**

Korxonada jihozlar 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.

**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI  
OLIY VA O'RTA MAXSUS TA'LIM VAZIRLIGI**

**NAMANGAN DAVLAT UNIVERSITETI**

**MENEJMENT KAFEDRASI**

**“BIZNES REJALASHTIRISH”**

**fanidan**

**KEYSLAR**

**Namangan–2022**



## KEYSLAR

### Keys №1

Quyidagi marketolog-menejerlar fikrini o'qib chiqing. Ulardan sizning tasavvuringizga ko'proq mos keladiganlarini qayd qiling. Javoblaringizni «menejer reshetkasi» besh turi bo'yicha tasniflang.

A.: Men uchun amalga oshirish mumkin bo'lgan qarorlarni qabul qilish muhim ahamiyat kasb etadi. Men o'z g'oyalarim, tasavvurim va xulq-atvorim uchun kurashaman, garchi bu birovlarga yoqmasa ham. Agarda muammolar yuzaga kelsa, men ularni bartaraf etaman yoki o'z nuqtai nazarimni bildiraman. Agar biron narsa izidan chiqsa, men qarshilik ko'rsataman va o'z dalillarimni namoyon qilaman. Men boshqalarni ham o'z xulq-atvorimga moslashtirishga harakat qilaman.

V.: Men o'zgalarning qarorlarini qabul qilaman, ularning fikriga, tasavvuriga va xulq-atvor uslubiga qo'shilaman. Agar muammolar yuzaga keladigan bo'lsa, men bir chetda turishga va hech narsaga aralashmaslikka harakat qilaman. Men faqat zarur bo'lgan darajadagina ishlayman va hech qachon ortiqcha zo'riqmayman.

S.: Men uchun qabul qilinuvchi qarorlar sog'lom bo'lishi va to'g'ri tushunilishi katta ahamiyatga ega. Men boshqalarni tinglashni bilaman va o'zimmikidan farq qiluvchi g'oyalar, fikr-mulohaza va xulq-atvor uslubini izlayman. Men o'z e'tiqodim bo'lsada, o'zgalarning ham g'oyalarini qabul qilishim va o'z nuqtai nazarimni o'zgartirishim mumkin. Agar muammolar yuzaga keladigan bo'lsa, men ularning sabablarini aniqlash va oqibatlarini bartaraf etishga harakat qilaman. Mening jahlim chiqqan paytda hech kimga sezdirmaslikka harakat qilaman. Eng og'ir paytda ham men hazilni to'g'ri qabul qila olaman. Barcha kuch-quvvatimni ishga beraman va xodimlarni ham o'z ortimdan ergashtiraman.

D.: Men uchun odamlar bilan iliq muNosabatlarni saqlab qolish muhim ahamiyat kasb etadi. O'z yondashuvimni amalga oshirgandan ko'ra men boshqalarning fikri, tasavvuri va xulq-atvor uslubini qabul qilishni ma'qul ko'raman. Men muammolarning vujudga kelishiga yo'l qo'ymaslikka harakat qilaman, buning iloji bo'lmagan paytlarda esa odamlar tezroq buni unutishlari va avvalgi holatga qaytishlariga intilaman. Men boshqalar bilan do'stona muNosabatlarni saqlab qolishim oson kechadi. Men kamdan-kam hollarda rahbarlik qilaman, biroq har doim yordam berishga tayyor turaman.

E.: Men uchun maqsadlarni amalga oshirish katta ahamiyatga ega. Agar yangi g'oya, tasavvur va nuqtai nazarlar paydo bo'ladigan bo'lsa, bu holda men o'rtacha pozitsiyani egallashga harakat qilaman. Muammolar vujudga keladigan bo'lsa, men adolatli va to'g'ri mulohaza yuritishga intilaman. Men ish sur'atining bir xilda bo'lishiga harakat qilaman.

1. Bitta gapda berilgan savollarga javobni shakllantiring.

Extiyoj, did –istak, talab, xoxish bozor va ishlab chiqarish tushunchalarini bog'likligini tushuntirib bering.

2. Marketing tadqiqotlari va marktieng kompleksini sxematik tarzda chizmasini chizib bering.

## Keys №2

Korxonangizning marketing kontsepsiyasida foydalanish uchun quyida sanab o'tilgan shart-sharoitlar qay darajada yetarli ekanligini tahlil qiling:

- a) bozor, ya'ni taklifning talabdan o'sishi;
- b) bozorda raqobat, xaridor uchun kurash; oligopoliya (bir nechta raqobatchi, ko'p sonli ta'minotchilar);
- v) ma'muriy-buyruqbozlik sarqitlaridan xoli bo'lgan erkin bozor munosabatlari;
- g) korxonada ma'muriyatining to'liq mustaqilligi (oylik maosh miqdorini belgilash);
- d) ishchi kuchining erkin ko'chib yurishi (migratsiyasi);
- e) bir korxonadan boshqa korxonaga, bir tarmoqdan boshqa tarmoqqa kapitalni o'tkazishda cheklovlarning yo'qligi. Foyda dividend keltiradigan holda joylashtiriladi.

## Keys №3

### **«INTELECT-LTD» O'zbek – Koreya qo'shma korxonasi: *Sifat yoxud Miqdor: Yangi Marketing strategiyasini qo'llash***

«INTELECT-LTD» qo'shma korxonasi general direktori Yuldosh Ochilov o'z ofisida kompaniyaning kelgusi davrdagi strategiyasi haqqida o'ylab o'tiribdi. Ofis shinamgina bo'lib, majlis o'tkazishga va tushlik vaqtidagi bo'sh paytlarda va ishdan so'ng ko'pincha ishlashga juda qulay. Yuldosh Ochilov kasbi bo'yicha injener-iqtisodchi bo'lib, Rossiyaning mashhur universitetlaridan birini tamomlagan. Hozirda Soliev o'zining aksariyat vaqtini raqobatchi korxonalar strategiyasini o'rganishga va yangi investitsion loyihalar qidirishga sarflamoqda.

Uning stoli yonida ixchamgina kitob javoni bo'lib, u yerda nemis va ingliz tillarida yozilgan biznesga oid kitoblar taxlab qo'yilgan. Bundan tashqari Soliev internet yordamida metal tom yopqich ishlab chiqaruvchi korxonalar bilan taqqoslama tahlil va yangi investitsion loyihalarni o'zlashtirish ustida ishlash borasida ham anchagina tajriba orttirdi. Ushbulardan charchagan paytda ko'k choyni xush ko'rib mahsulot sifatini oshirish haqida fikrlash unga huzur bag'ishlaydi.

Metal tom yopqichlar ishlab chiqarish sohasida yetakchilik qilish oson bo'lib qolmasdan, "1999 yilning eng yaxshi kompaniyasi" deb tan olinishi korxonani maqtovdan mag'rurlanib o'z ustida ishlashni to'xtadi degan fikrga kelish aytish mumkin emas. Bir qator sabablarga ko'ra kompaniyaning sof foydasi avvalgi yillarga nisbatan anya kamayganligini kuzatish mumkin.

«INTELECT-LTD» qo'shma korxonasining hozirgi muvaffaqiyatlariga qaramasdan Yuldosh Ochilov hozirda raqobatda mahalliy kompaniyalarning strategiyalariga qarshi javob berish masalalari tashvishlantiradi. Metal tom yopqich ishlab chiqarish mahalliy ishlab chiqaruvchular tomonidan o'zlashtirilgan bo'lib, ular past baho strategiyasi bo'yicha raqobatga kirishadilar. Lekin bunday vaziyatda korxonada o'z bozor ulushini kengaytirish maqsadida davlat korxonalari buyurtmalar qabul qilish bo'yicha aloqani mustahkamlash, tender loyihalarida ishtirok etish strategiyalarini qo'llashga urinadi.

Hozirda yashil, qizil va ko'k ranglardagi tom yopqichlar Toshkentdagi va mamlakatimizning boshqa shaharlarida ko'pgina uy va binolarni bezamoqda. G'arbiy yevropa stili mahalliy aholi didiga to'g'ri kelmoqda.

Hozirda siz olis bir rayonning mahallasiga yo'lingiz tushsa, uchli shakldagi qo'rilgan tom yopqichlar bilan qoplangan "Yangi o'zbek" uylarini ko'rib ajablanmasangiz ham bo'ladi. Avvallari bunday shakldagi uylarni kishilar faqatgina Koreya, Gollandiya yoki Belgiyaga xizmat safari yoxud tijorat ishlari bilan borganda uchratishar edi.

Toshkent markazidagi yangi binolar, mustaqillik maydonida barpo etilgan "Xotira maydoni", shinam kafelar, kichkina do'konchalar – bularning hammasi keyingi yillrdagi yangi yopqich arxitektura ko'rinishidir.

### **Kompaniyaning qisqacha tarixi**

«INTELECT-LTD» O'zbek–Koreya qo'shma korxonasi O'zbekiston qurilish sanoati sohasida eng yetakchi bo'lgan qo'shma korxonalaridan biri bo'lib, asosan metal tom yopqichlar ishlab chiqarishga ixtisoslashgandir. "Qo'shma korxonasi 1997 yilda tashkil etilgan bo'lib, uning ta'sischilari yuqori texnologiyalar sohasidagi yetakchi hisoblangan Koreyaning HS-Cosult kompaniyasi va O'zbekistonning xususiy El Tim firmasidir, HS-Consult kompaniyasi qo'shma korxonasi ustav kapitalining 87% ulushiga egalik qiladi" deb ta'kidlaydi qo'shma korxonasi general direktori Yuldosh Ochilov.

### **Ishlab chiqarish va kompaniya faoliyatining joriy yo'nalishlari**

2002 yilda qo'shma korxonaning sotuv hajmi 1200 mln. so'mni tashkil etdi. Korxonasi bir yilda 500 ming kv.m tom yopqich ishlab chiqara oladi. Bugungi kunda «INTELECT-LTD» qo'shma korxonasi turli xil rang va o'lchamdagi tom yopqich materiallarini taqdim etmoqda. 2003 yilgacha aksariyat buyurtmalar (60-70%) davlat tashkilotlari tomonidan amalga oshirilgan edi, bu vaqt davomida korxonasi Respublikamiz miqyosidagi kollejlari qurilishida faol ishtirok etdi.

Hozirda ushbu ko'rsatkich, ya'ni buyurtmalar asosan xususiy sektor tomonidan amalga oshirilmoqda. Qo'shma korxonasi buyurtmalarini to'g'ridan-to'g'ri marketing bo'limi qabul qiladi va bevosida ishlab chiqarish bo'limiga topshiriladi.

Hozirgi paytda qo'shma korxonasi 20 turdan ortiq turli tom yopqichlar va uning aksessuarlarini, metal panjaralar va eshiklarni ishlab chiqaradi. Sifatli tayyor xom ashyo material rulonlari Gollanidiyaning Finish Profiles BV kompaniyasi, Finlandiya va Koreyadan import qilinadi. Ishlab chiqarilgan mahsulot nafaqat O'zbekistonda, balki qo'shni mamlakatlar Qozog'iston, Qirg'iziston va Tojikistonga eksport ham qilinadi.

Qo'shma korxonasi Koreyaning Mehen firmasining jihozlari o'rnatilgandan so'ng mahalliy xom-ashyodan mahsulot tayyorlash yo'lga qo'yildi. Eng asosiysi ushbu uskuna jihozlari hech qanday chiqindilarsiz ishlashini hisobga olgan holda, korxonasi mahsulot ishlab chiqarishda tannarxni pasaytirishga erishdi.

Bundan tashqari 2002 yilda qo'shma korxonada dekorativ (bezakli) temir mahsulotlari ishlab chiqarish tashkil etildi.

Polimer qoplamalarini qo'llash uchun «INTELECT-LTD» qo'shma korxonasida Nemis firmasi «Meen» jihozlari yordamida mahalliy xom-ashyodan tom yopqichning 20 turdan ortiq turi ishlab chiqarish yo'lga qo'yildi. CHiqindisiz ishlashga asoslangan nemis jihozlari yordamida mahsulot tannarxini pasayishiga olib keldi. Bundan tashqari 2002 yilda temirdan tayyorlanadigan ijodiy buyumlar ishlab chiqarish tsexi ishga tushirildi.

«INTELECT-LTD» qo'shma korxonasi komplektda tomni yig'ish uchun barcha kerakli ishni tezda amalga oshiradi. Uning komplekti tarkibiga: turli rangdagi metal tom yopqichlar, yarimaylana va keng sathli konьki, tomning egilgan detallari, boshqa maqsadlardagi keng listlari, listlarni bir-biriga bog'lovchi boltlar, teshiklarni to'suvchi koplamlari kabilardan iborat.

### **Metal tom yopqichlarning afzalliklari:**

- Istalgan ko'rinishdagi tomni qisqa muddatda yetkazib berish;
- Har qanday ob-havo sharoitiga javob bera oladigan;
- CHiroyli ko'rinish, yengil yig'ish, tabiiy ranglar
- Mavjud tomni rekonsturksiya va remont qilishda yengillik tug'dirishi;
- Kompleks ravishda yetkazib berish imkoniyati;
- Juuda mustahkam va yengil tom bilan ta'minlanishi, unga ketadigan harajatlarning deyarli yo'qligi;
- Bir so'z bilan: amaliy jihatdan abadiy tom.

Albatta, bir qarashda metal tom yopqich qimmat ko'rinsa-da, lekin uning yuqori sifati, xizmat muddati, eksluatatsiya harajatlari, hamda uy tomining barcha tannarxini hisobga olganda metal tom yopqichlar eng iqtisod qiluvchi hisoblanadi.

Buyurtmachining xohshiga qarab tom yig'ish bo'yicha kerakli yo'riqnomalar beriladi va maslahat berish uchun mutaxassis bilan ta'minlanadi. Har bir ayrim tom uchun komplekt tarkibi bo'yicha tomni hisob-kitob qilish va tavsiyalar berish xizmati ham mavjud.

«INTELECT-LTD» qo'shma korxonasi tarkibidada maxsus tsex bo'lib, u buyurtmachining istagini inobatga olib kafolatli va sifatli har qanday qiyinlikdagi montaj va tayyorgarlik ishlari xizmatini ko'rsata oladi.

### **Marketing**

Metal tom yoqich ishlab chiqarish sohasida raqobatchi kompaniya paydo bo'lgandan boshlab «INTELECT-LTD» Qo'shma korxonasi marketing bo'limi raqobatchilarning marketing strategiyalarini o'rganishga kirishdilar. Avvalda o'zlari yetakchi va tanho bo'lganliklar uchun ham mahsulot realizatsiyasi va buyurtma qabul qilishda muammolar deyarli yo'q edi. Bugungi kunda qo'shma korxonada o'z mahsulotlari reklamasini bir qator jurnallarda, jumladan "Biznes spravochnik", "Golden pages" (MDH va Boltiq bo'yi davlatlari), "Presstij", "Optovik" va "Xalk so'zi" gazetalarda uchratish mumkin.

Albatta, qo'shma korxonada rivojlanishi va kuchli marketing siyosati, reklama qilishga ko'proq etibor berish kerak. Misol uchun kompaniya o'z oldiga yaqin kelajakda televideniya va o'z veb-saytini yaratish orqali internetda reklama qilishni



rejalashtirmoqda. Raqobat bozori muhiti sharoitida korxonaga o'z sotuv bozori ulushini kengaytirish bo'yicha boshqa viloyatlarda sotuv shahobchalarini tashkil etish, iste'olchi xulq-atvorini hisobga olib tadqiqot ishlari bilan shug'ullanishi katta imkoniyatlarga egadir.

Nazariy nuqtai nazardan Marketing o'zida kompaniya mahsuloti strategiyasining uch asosiy javobgarligi qamrab oladi. Birinchidan, mahsulotni rejalashtirishning barcha bosqichlarida bozor tahlilidir. ikkinchidan marketing o'zining maxsus tomonlari bilan xarakterlanadi. Va nihoyat keyingisi, bozorni nishonga olish va joylarni egallab olish dasturi strategiyalaridir.

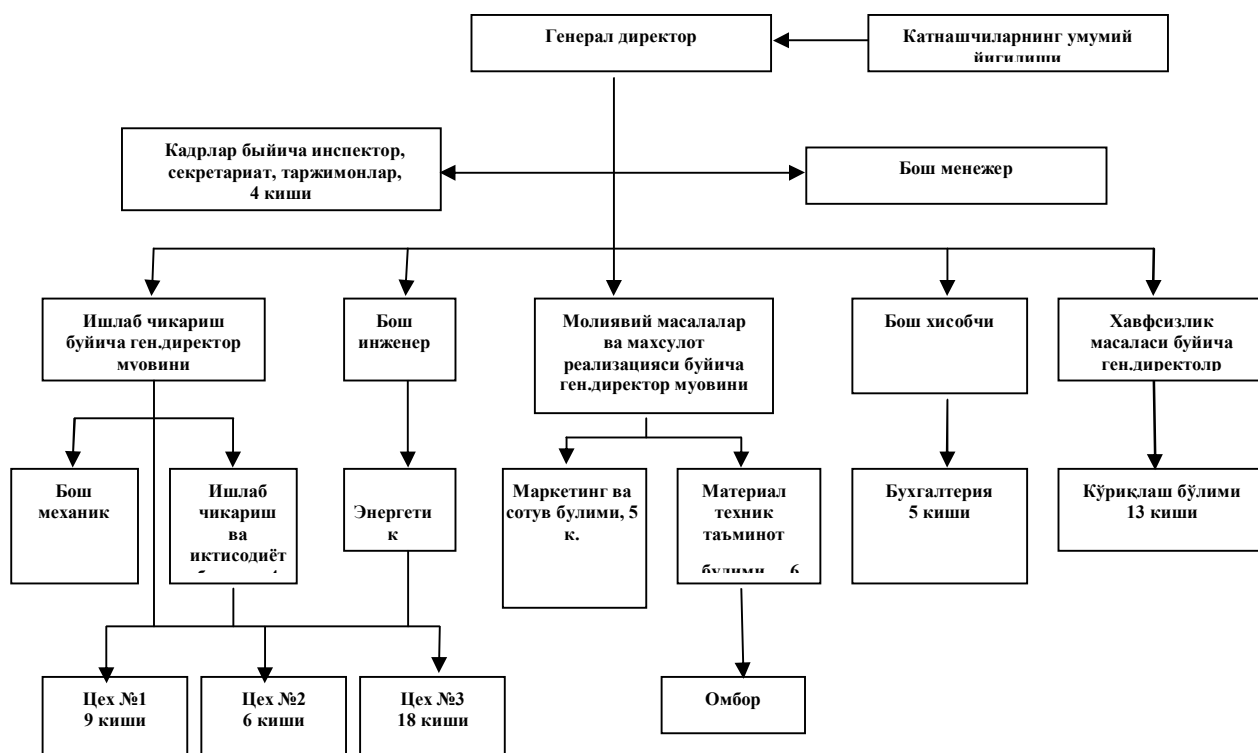
### «INTELECT-LTD» qo'shma korxonasining tashkiliy boshqaruv tuzilishi

Bugungi kunda «INTELECT-LTD» qo'shma korxonasida 80 nafar ishchi-xodimlar mehnat qiladi, general direktor va uch yo'nalish bo'yicha muovinar va boshqalar. («INTELECT-LTD» qo'shma korxonasi tashkiliy tuzilmasiga qarang).

Ishlab chiqarishda mahsulot hajmining o'sayotganligini hisobga oladigan bo'lsak, qo'shma korxonaga shtatidagi xodimlar salmog'i yuqori emas. Zamonaviy jihozlar kompyuterlashtirilgan va avtomatlashtirilgandir. Texnologik jarayonda Koreya, Gollandiya, Polsha va Finlandiyada malaka oshirib qaytgan kam sonli yuqori malakali mutaxassislar ishlaydi.

Aksariyat xodimlar marketing tadqiqotlari va mahsulotni realizatsiya qilish bilan shug'ullanadilar. Bu avvalgi byurokratik tizimdagi kabi emas, balki bozor iqtisodiyoti talablarini e'tiborga olgan hoda faoliyat ko'rsatishdir. SHunday ekan «INTELECT-LTD» oliy maqsadlaridan biri ushbu hududda yetakchilik mavqeini saqlab qolish va bozor ulushini kegaytirishdan iborat.

#### «INTELECT-LTD» Qo'shma korxonasining tashkiliy tuzilmasi



## **Kompaniya mahsuloti xarakteristikasi**

«INTELECT-LTD» qo'shma korxonasi birinchi marta kelgan mijozlar odatda uch savol bilan murojaat qilishadi: metal plitkalar o'zida nimani namoyon etadi va nimaga ekspertlar xulosasiga ko'ra eng ma'qul tom yopqich materiali hisoblanadi?

qoplamaning ximoya qavati qismi - 25 mikron poliestr turli xil haroratga bardosh beradi. Bundan tashqari Markaziy Osiyo sharoitida issiq quyosh nurlaridan zararmaydi. Metal plitkalar keramik plitalarga nisbatan 10 marta oson bo'lib ustini bo'yash talab etilmaydi.

Yuqori seysmik xatarni mavjudligi tufayli binolarni tomni yopishda quruvchilar keramik plitkalarni bir-biriga mahkam bog'lashlari kerak bo'lib, afsuski bugungi kunda bunga kam ahamiyat berilmoqda.

«INTELECT-LTD» O'zbek-Koreya Qo'shma korxonasi O'rta Osiyoda yangi metal tom yopqichlar va unga aksessarlar ishlab chiqarish bo'yicha yagona hisoblanadi.

Uning asosiy afzalliklari:

- o'zining chiroyli ko'rinishi,
- yuqori mustahkamligi
- har qanday shamol bo'ronlarga chidamliligi
- 10 marta an'anaviy keramik yopqichga nisbatan yengilligidir.

1 kv.m metal tom yopqichning og'irligi - 4,5 kg. Bu uy qurishda anchagina iqtisod qilish imkonini berib, uni ishlatishda poydevor va devorlarni mustahkamlashning ahamiyati kam hisoblanadi, tomni yopishda yengil obreshetkalaridan foydalanish mumkin. Tomni yopish juda oson bo'lib, katta bir uyni 2 nafar odam bimalol bir kunda qurishi mumkin. Bunday tomlarning xizmat qilish muddati uyning butun umriga tengdir. Bir marta yig'ilgan tom keyingi safar xech qanday xizmat talab qilmaydi.

«INTELECT-LTD» qo'shma korxonasining metal tom yopqichning kengligi 1,065 m., uzunligi 0,95 m dan 10 metrgacha ( buyurtmachining hohshiga qarab) bo'lib, maxsus po'lat qoplamadan tayyorlangan, qoplamaning ikki tomoni yetti qavatli ximoya qiluvchi qobiqqa ega, ustki qismi 25 mikronli rangli poliestr qoplamasidan iborat. Poliestr Markaziy Osiyo yozgi oylarining yuqori haroratiga chidamli hisoblanadi.

Metal tom yopqichlarni ishlab chiqarish uchun xom-ashyo Gollandiya va Finlandiyadan ko'p xil rangda tayyor rulon ko'rinishida yetkazib beriladi. Finlandiyaning maxsus ishlab chiqarish dastgohida lenta tabibiy tom yopqich shakliga keladi.

«INTELECT-LTD» qo'shma korxonasining metal tom yopqichlari uyga yashil, qizil, jigarrang, sariq va qora ranglarda hashamatli va chiroyli ko'rinish taqdim etadi

«INTELECT-LTD» qo'shma korxonasining meta tom yopqichlarining "MONTEREY" turi xarakteristikasi:

- Qalinligi – 0,50 mm,
- kengligi – 1065 mm,
- balandligi – 54 mm,
- ustki qoplamasi – poliestr – 25 mk.,
- og'irligi – 4,5 kg.m<sup>2</sup>,

- Standart uzunligi – 0,95 dan 10 metrgacha (buyurtma bo'yicha)

### **Rivojlanish strategiyasi**

Bugungi kunda kompaniya umumiy maqsadi mahsulot ishlab chiqarish hajmini oshirish, mahsulot sifatini yaxshilash va bozordagi ulushini kengaytirishdan iborat. Kompaniya rivojlanish strategiyasi kelajakda ishlab chiqarishni diversifikatsiya qilishni ko'zlaydi.

Marketing rivojlanish dasturi. Mahsulotlarining mavjud va yangi turlari uchun bozorni nishonga olish va pozitsiyalash strategiyasi dasturi marketing aralashuvi komponentlari strategiyasi dizayniga olib keladi. Mahsulot, tarqatish, baho va sotuvni rag'batlantirish (4 P strategiyasi) har bir bozor maqsadi uchun pozitsiyalash strategiyasini tashkil etish uchun umumlashishi kerak. Bozor nishoni uchun pozitsiyalash komponentlari o'rtasidagi munosabat 2 rasmda ko'rish mumkin.

### **Sohadagi raqobat**

Bugungi kunda «INTELECT-LTD» qo'shma korxonasi raqobat bozori muhitida o'z bozorini kegaytirishga urinmoqda. Yaqinda asosiy raqobatchi metal top yopg'iq ishlab chiqarishga ixtisoslashgan - Desk Invest O'zbek Avstriya qo'shma korxonasi ishga tushdi.

Bundan tashqari korxonaga uchun tom yopgich materiallarini ishlab chiqaruvchi mahalliy tadbirkorlar bo'lib, ular past baho strategiyasida aholining kam to'lov qobiliyatiga ega qismi ehtiyojlarini qondiradilar.

### **Moliyaviy ko'rsatkichlar**

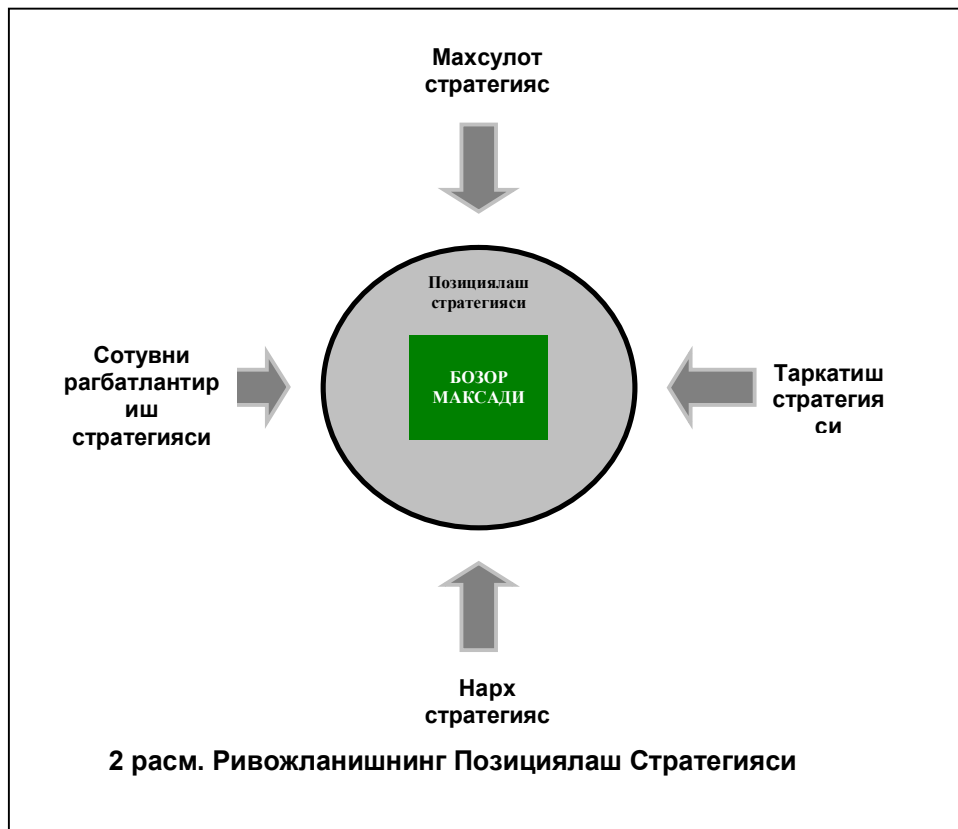
Moliyaviy ahvoli. Tayyor mahsulotni sotishdan tushgan tushum 1562000 ming so'm, qo'shilgan qiymat solig'i 259800 ming so'm, sof daromad 1302,2 mln so'mni tashkil etdi. Sotilgan mahsulot (ishlar, xizmatlarning) ishlab chiqarish tannarxi 520900 ming so'm, sotuvdan tushgan sof tushum 781300 ming sum, Mahsulot, tovarlar (ishlar, xizmatlar)ni sotishdan tushgan yalpi foyda - 21500 ming so'm, ma'muriy harajatlar - 132700 ming sum, yalpi daromad-176 535 ming so'm, sof foyda - 161530 ming so'mni tashkil etdi. (2004 yil boshiga nisbatan). Kompaniyaning avvalgi ikki yil ko'rsatkichlariga nisbatan mahsulot, tovarlar (ishlar, xizmatlar)ni sotishdan tushgan yalpi foyda va sof foyda 282165 ming so'm (2003) va 161530 ming so'mni (mos ravishda) tashkil etdi.

«INTELECT-LTD» qo'shma korxonaning Buxgalteriya balansi, Pul oqimlari to'g'risida Hisobot va Pul oqimlari (Moliyaviy natijalar, forma №2) ilova qilingan.

### **SAVOLLAR:**

- Kompaniya sof foydasini kamayganligi sababini qanday izohlaysiz?
- «INTELECT-LTD» qo'shma korxonasi mahsulot sotuvini kuchaytirish borasida qanday tavsiyalar bera olasiz?
- «INTELECT-LTD» qo'shma korxonasi O'zbekiston bozorida qanday ma'muriy, investitsion yoki boshqa qarorlarni qabul qilishi kerak deb o'ylaysiz?

- Sifat yoxud miqdor bo'yicha qangday marketing marketing strategiyasini taklif qilasiz?
- «INTELECT-LTD» qo'shma korxonasi bozorda sifat afzalligini saqlashda texnologiyaning roli qanday o'rin tutadi?
- Kompaniyaning imkoniyatlari va xavf-xatarlari, kuchli va kuchsiz tomonlari ni (SWOT usuli) tahlil qilib raqobat afzalligini ko'rsatib bering va raqobatchilar tomonidan potentsial xavf-xatarlarni baholang?





**«INTELECT-LTD» Qo'shma Korxonasi**

**BUXGALTERIYA BALANSI - 1-sonli shakl**

<b>Ko'rsatkichlar nomi</b>	<b>Satr kodi</b>		<b>01.01.02</b>	<b>01.01.03</b>	<b>01.01.04</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>AKTIV</b>					
<b>I. Uzoq muddatli aktivlar</b>					
<b>Asosiy vositalar:</b>					
Boshlang'ich (qayta tiklash) qiymati (0100, 0300)	010	296200	468300	640400	955100
Eskirish summasi (0200)	011	60000	105800	151100	263200
qoldiq (balans) qiymati (satr. 010 - 011)	012	236200	362700	489300	691900
<b>Nomoddiy aktivlar:</b>					
Boshlang'ich qiymati (0400)	020	120	720	1320	1320
Amortizatsiya summasi (0500)	021	70	155	240	440
qoldiq (balans) qiymati (satr. 020 - 021)	022	55	565	1080	880
<b>Uzoq muddatli investitsiyalar, jami (satr.040+050+060+070+080), shu jumladan:</b>	030	63600	51250	59900	72100
qimmatli qog'ozlar (0610)	040	0	0	20400	35000
SHo''ba xo'jalik jamiyatlariga investitsiyalar (0620)	050	0	0	600	0
qaram xo'jalik jamiyatlariga investitsiyalar (0630)	060	0	0	0	0
CHet el kapitali mavjud bo'lgan korxonalariga investitsiyalar (0640)	070	0	0	0	0
Boshqa uzoq muddatli investitsiyalar (0690)	080	63600	51250	38900	37100
O'rnatiladigan asbob-uskunalar (0700)	090	0	0	264	0
Kapital qo'yilmalar (0800)	100	0	0	0	0
Uzoq muddatli debitorlik qarzlari (0910, 0920, 0930, 0940)	110	0	0	0	0
Uzoq muddatli kechiktirilgan xarajatlar (0950, 0960, 0990)	120	0	0	0	0
<b>I bo'lim bo'yicha jami (satr. 012+022+030+090+100+110+120)</b>	130	299850	414515	550544	764880
<b>II. Joriy aktivlar</b>					
<b>Tovar-moddiy zaxiralari, jami (satr.150+160+170+180), shu jumladan:</b>	140	253400	279400	305200	405500
Ishlab chiqarish zaxiralari (1000, 1100, 1500, 1600)	150	147500	162400	177200	278500
Tugallanmagan ishlab chiqarish (2000, 2100, 2300, 2700)	160	53300	54600	55900	45600
Tayyor mahsulot (2800)	170	52600	62400	72100	81400
Tovarlar (2900 dan 2980 ning ayirmasi)	180	0	0	0	0
Kelgusi davr xarajatlari (3100)	190	118700	75500	32200	10200
Kechiktirilgan xarajatlar (3200)	200	0	0	0	0
<b>Debitorlar, jami (satr.220+240+250+260+270+280+290+300+310)</b>	210	88500	166000	243456	230608

shundan: muddati o'tgan	211	0	0	0	0
Xaridor va buyurtmachilarning qarzi (4000 dan 4900 ning ayirmasi)	220	16800	63000	109100	72700
Ajratilgan bo'linmalarining qarzi (4110)	230	0	0	0	0
SHo''ba va qaram xo'jalik jamiyatlarining qarzi (4120)	240	0	0	0	0
Xodimlarga berilgan bo'naklar (4200)	250	0	0	0	2300
Mol yetkazib beruvchilar va pudratchilarga berilgan bo'naklar (4300)	260	62800	65500	68200	106300
Byudjetga soliq va yig'implar bo'yicha bo'nak to'lovlari (4400)	270	3000	10100	17200	790
Maqsadli davlat jamg'armalari va sug'urtalar bo'yicha bo'nak to'lovlari (4500)	280	0	0	156	18
Ta'sischilarning ustav kapitaliga ulushlar bo'yicha qarzi (4600)	290	0	0	0	0
Xodimlarning boshqa operatsiyalar bo'yicha qarzi (4700)	300	0	0	0	0
Boshqa debitorlik qarzlari (4800)	310	5900	27400	48800	48500
<b>Pul mablag'lari, jami (sitr.330+340+350+360), shu jumladan:</b>	320	35400	31300	63000	33212
Kassadagi pul mablag'lari (5000)	330	0	0	0	0
Xisoblashish schyotidagi pul mablag'lari (5100)	340	0	0	0	8400
CHet el valyutasidagi pul mablag'lari (5200)	350	35400	31300	27200	23200
Boshqa pul mablag'lari va ekvivalentlari (5500, 5600, 5700)	360	0	0	35300	1612
qisqa muddatli investitsiyalar (5800)	370	0	0	62900	0
Boshqa joriy aktivlar (5900)	380	0	0	0	0
<b>II bo'lim bo'yicha jami (sitr.140+190+200+210+230+320+370+380)</b>	390	496000	552200	706756	679520
<b>Balans aktivi bo'yicha jami (sitr.130+390)</b>	400	795850	966715	1257300	1444400
<b>PASSIV</b>					
<b>I. O'z mablag'lari manbalari</b>					
Ustav kapitali (8300)	410	26200	26200	26200	26200
qo'shilgan kapital (8400)	420	3600	3600	3600	3600
Rezerv kapitali (8500)	430	7200	24250	41300	68800
Sotib olingan xususiy aksiyalar (8600)	440	0	0	0	0
Taqsimlanmagan foyda (qoplanmagan zarar) (8700)	450	120000	336000	469200	63000
Maqsadli tushumlar (8800)	460	130800	130800	0	0
Kelgusi davr xarajatlari va to'lovlari uchun zaxiralar (8900)	470	0	34100	0	0
<b>I bo'lim bo'yicha jami (sitr.410+420+430+440+450+460+470)</b>	480	287800	554950	540300	161600
<b>II. MAJBURIYATLAR</b>					
<b>Uzoq muddatli majburiyatlar,</b>		217000	12365		

<b>jami</b> (satr.500+510+520+530+540+550+560+570+580+590)	490			270200	198500
shu jumladan: uzoq muddatli kreditorlik qarzlari (satr.500+520+540+560+590)	491	0	0	0	0
Mol yetkazib beruvchilar va pudratchilarga uzoq muddatli qarz (7000)	500	0	0	0	0
Ajratilgan bo'linmalarga uzoq muddatli qarz (7110)	510	0	0	0	0
SHo''ba va qaram xo'jalik jamiyatlarga uzoq muddatli qarz (7120)	520	0	0	0	0
Uzoq muddatli kechiktirilgan daromadlar (7210, 7220, 7230)	530	0	0	0	0
Soliq va majburiy to'lovlar bo'yicha uzoq muddatli kechiktirilgan majburiyatlar (7240)	540	0	0	0	0
Boshqa uzoq muddatli kechiktirilgan majburiyatlar (7250, 7290)	550	0	0	0	0
Xaridorlar va buyurtmachilardan olingan bo'naklar (7300)	560	0	0	0	0
Uzoq muddatli bank kreditlari (7810)	570	0	12365	270200	198500
Uzoq muddatli qarzlar (7820, 7830, 7840)	580	217000	0	0	0
Boshqa uzoq muddatli kreditorlik qarzlar (7900)	590	0	0	0	0
<b>Joriy majburiyatlar, jami</b> (satr.610+630+640+650+660+670+680+690+700+710+720+730+740+750+760)	600	291050	399400	448800	1084300
shu jumladan: joriy kreditorlik qarzlari (satr.610+630+650+670+680+690+700+710+720+760)	601	0	0	0	0
shundan: muddati o'tgan joriy kreditorlik qarzlari	602	0	0	0	0
Mol yetkazib beruvchilar va pudratchilarga qarz (6000)	610	104900	53800	2600	178000
Ajratilgan bo'linmalarga qarz (6110)	620	0	0	0	0
SHo''ba va qaram xo'jalik jamiyatlarga qarz (6120)	630	0	0	0	0
Kechiktirilgan daromadlar (6210, 6220, 6230)	640	0	0	0	0
Soliq va majburiy to'lovlar bo'yicha kechiktirilgan majburiyatlar (6240)	650	0	0	0	0
Boshqa kechiktirilgan majburiyatlar (6250, 6290)	660	0	0	0	0
Olingan bo'naklar (6300)	670	14450	113200	226400	259700
Byudjetga to'lovlar bo'yicha qarz (6400)	680	77600	19600	21200	34300
Sug'urtalar bo'yicha qarz (6510)	690	7100	7900	8400	9100

Maqsadli davlat jamg'armalariga to'lovlar bo'yicha qarz (6520)	700	0	0	0	0
Ta'sis chilarga bo'lgan qarzlar (6600)	710	0	64800	29500	321500
Meinatga iaq to'lash bo'yicha qarz (6700)	720	4800	10300	10400	12800
qisqa muddatli bank kreditlari (6810)	730	0	0	48000	268600
qisqa muddatli qarzlar (6820, 6830, 6840)	740	0	0	0	0
Uzoq muddatli majburiyatlarning joriy qismi (6950)	750	0	0	0	0
Boshqa kreditorlik qarzlar (6950 dan tashqari 6900)	760	82200	129800	300	300
<b>II bo'lim bo'yicha jami</b> (sitr.490+600)	770	508050	411765	717000	1282800
<b>Balans passivi bo'yicha jami</b> (sitr.480+770)	780	795850	966715	1257300	1444400

**«INTELECT-LTD» qo'shma korxonasi**

**PUL OQIMLARI TO'G'RISIDA HISOBOT**

	Sitr kodini	2000 yil		2001 yil		2002 yil		2003 yil	
		CHiqim	Kirim	CHiqim	Kirim	CHiqim	Kirim	CHiqim	Kirim
<i>Xo'jalik faoliyati pul oqimlari</i>									
Xaridorlardan olingan pullar	10	0	974500	0	1103000	0	2263400	0	1456200
Etkazib beruvchilarga to'langan pullar	11	418400	0	538200	0	1202800	0	850700	0
Xizmatchilarga va xizmatchilar nomidan to'langan pullar	12	51500	0	95300	0	230600	0	117000	0
Boshqa pul to'lovlari va tushumlari	13	435000	121800	560400	404800	471600	20800	375700	105800
Jami xo'jalik faoliyatining pul tushumlari-chiqimlari (010 + 011 + 012 + 013)	14	904900	1096300	1193900	1507800	1905000	2284200	1343400	1562000
<i>Investitsiya va moliyaviy xizmatga foyda</i>									
To'langan foizlar	20	0	0	0	0	0	0	0	0
To'langan foizlar	21	23800	0	23800	0	23800	0	23800	0
Olingan dividendlar	22	0	0	0	0	0	0	0	0
To'langan dividendlar	23	0	0	0	0	0	0	0	0

Jami daromaddan tushgan sof pul oqimi- chiqimi (020+ 021 + 022 + 023)	24	23800	0	23800	0	23800	0	23800	0
<i>Soliqqa tortish</i>									
Foyda solig'i-to'langan foyda	30	0	0	0	0	0	0	0	0
Boshqa to'langan soliqlar	31	1411000	0	318700	0	346600	0	195400	0
Jami to'langan soliqlar (030 + 031)	32	1411000	0	318700	0	346600	0	195400	0
<i>Investitsion faoliyat</i>									
Xarid qilish va sotish	40	0	0	0	0	0	0	0	0
Uzoq muddatli aktivlarni sotib olish va sotish	41	0	0	0	0	0	0	0	0
Xarid qilingan va qo'yilgan uzoq va qisqa muddatli qo'yilmalar	42	0	0	0	0	0	0	0	0
Investitsion faoliyatdan yalpi sof pul oqimi-chiqimi	43	0	0	0	0	0	0	0	0
Imoliyalashtirishga qadar jami pul oqimi va yalpi sof kirim	44	1069700	1096300	1541200	1507800	2284200	2284200	1550800	1562000
<i>Moliyaviy faoliyat</i>									
Kapitalga aktsiya chiqarishdan tushgan tushum	50	0	0	0	0	0	0	0	0
Uzoq muddatli va qisqa muddatli qarzlar tushumi	51	0	0	0	0	0	0	0	0

**«INTELECT-LTD» qo'shma korxonasi**  
**Moliyaviy natijalar to'g'risidagi HISOBOT (forma 2)**

Ko'rsatkichlar nomi	Satr kodi	01.01.2001		01.01.2002		01.01.2003		01.01.2004	
		Daromad (foyda)	Harajat lar (zarar)	Daromad (foyda)	Harajat lar (zarar)	Daromad (foyda)	Harajat lar (zarar)	Daromad (foyda)	Harajat lar (zarar)
Mahsulot (tovar, ish va xizmat) larni sotishdan sof tushum	10	1392000	-	2237800	-	2461000	-	1562000	-
qo'shilgan qiymat solig'i	20	-	230380	-	373000	-	409300	-	259800
Aksiz solig'i	30	-	0	-	0	-	0	-	0
Eksport bojxona to'lovlari	40	-	0	-	0	-	0	-	0
Sof daromad (010 – 020 – 030 – 040)	50	1161620	-	1864800	-	2051700	-	1302200	-
Sotilgan mahsulot (ishlar, xizmatlarning) ishlab chiqarish tannarxi	60	-	464600	-	710600	-	820700	-	520900

Mahsulot, tovarlar (ishlar, xizmatlar)ni sotishdan tushgan yalpi foyda (zarar) (050 – 060)	70	697020	0	1154200		1231000		781300	0
Sotish harajatlari	80	-	8000	-	8300	-	8500	-	21500
Ma'muriy harajatlar	90	-	95500	-	165100	-	159800	-	132700
Boshqa operatsion harajatlar, asosiy faoliyatdan tushgan foyda	100	0	329200	0	558400	0	549800	0	339600
Kelgusi davrda soliqqa tortish bazasidan chiqariladigan hisobot davri harajatlari	105	-	0	-	0	-	0	-	0
Asosiy faoliyatning foydasi (zarari) (070 – 080 – 090 – 105 +100)	110	264320	0	422400	0	512900	0	287500	0
SHo''ba va karam xo'jalik jamiyatlariga berilgan qarzlilar bo'yicha foizlar	120	0	-	0	-	0	-	0	-
Olingan boshqa dividendlar	125	0	-	0	-	0	-	51000	-
SHo''ba va karam xo'jalik jamiyatlariga berilgan –olingan qarzlilar bo'yicha foizlar	130	0	0	0	0	0	0	0	0
qolgan to'langna va olingan foizlar	135	0	0	0	0	0	75200	145	79200
Valyuta kursi farqidan daromadlar	140	0	0	0	0	0	42400	590	44600
Moliyaviy faoliyat bo'yicha boshqa (daromadlar) xarajatlar	145	0	107600	0	134400	0	88600	0	38900
Yalpi foyda (zarar) (110+120+125+130+135+140+145)	150	156720	0	288000	0	306700	0	176535	0
Favquloddagi foyda va zararlar	160	0	0	0	0	0	0	0	0
Daromad (foyda) soligini to'lagunga qadar foyda (150 + 160)	170	156720	0	288000	0	306700	0	176535	0
Daromad (foyda) solig'i	180	-	0	-	0	-		-	0
Yuqorida kiritilmagan soliqlar	190	-	13320	-	23040	-	24535	-	15005
Hisobot davrining sof foydasi (zarari) (170 +180 + 190)	200	143400	0	264960	0	282165	0	161530	0

#### Keys №4

Dasturiy boshqaruvga asoslangan stanoklar ishlab chiqarish uchun firma prezidenti marketing tadqiqotlari guruhiga ilgari ishlab chiqarilgan mahsulotni takomillashtirish va bunda uning jahon bozorida raqobatbardoshligini oshirishni nazarda tutishga buyurtma berdi. Topshiriq olgach, tadqiqotlar bo'limi rahbari xodimlar oldiga quyidagi vazifalarni qo'ydi:

1.Guruhini boshqarish tuzilmasini ishlab chiqish va turli yo'nalishlar bo'yicha tadqiqotchilar guruhlarini tuzish.

2.Ushbu sohadagi eng malakali mutaxassislardan tashabbuskor guruh tuzish hamda bo'lim faoliyatining maqsad va vazifalarini belgilab olish.

3.Tadqiqotlarning eng ilg'or usullari va ishni bajarish bosqichlarini aniqlash:

- yuzaga kelgan vaziyatni o'rganish, mamlakat ichida va xorijda kerakli klassdagi stanoklar tayyorlash bo'yicha ma'lumotlar to'plash. Patent loyihalarini ishlab chiqish;
- tadqiqotlarning ketma-ketlikdagi rejasini tasdiqlash;
- yangi stanok modelini ishlab chiqish, uni tanqidiy muhokama qilish hamda bu modelning ilg'orligi va raqobatbardoshligi haqida yakuniy qaror chiqarish.

### **Keys №5**

Samarali va normal ish faoliyatini tashkil qilish, marketing tadqiqotlarini o'tkazish uchun xodimlar bo'limi rahbari firma prezidentidan korxonani malakali marketing tadqiqotchi xodimlar bilan ta'minlash vazifasini oldi.

Yangi xodimlar bo'limi funktsiyalari boshqa an'anaviy faoliyat ko'rsatuvchi xodimlar bo'limi funktsiyalaridan farq qilishini hisobga olib, prezident belgilangan vazifalarni aniq qilib qo'ydi:

1.Xodimlar bo'limi boshqaruv tuzilmasini tasdiqlash va marketing tadqiqotlari funktsiyalarni ishlab chiqish.

2.Xodimlarni tanlash va joylashtirish tamoyillarini, xodimlar malakasini oshirish tizimini, korxonani marketing tadqiqotlari uchun zarur kadrlar bilan ta'minlash tizimini ishlab chiqish.

3.Buning uchun quyidagilarni aniqlash:

- ◆ kadrlarga bo'lgan talab;
- ◆ kasb tayyorgarligi darajasi;
- ◆ mehnatga haq to'lash darajasi.

4.Korxonada jamoasida ma'naviy-psixologik muhitni shakllantirish uslubiyatini ishlab chiqish.

5.Korxonada marketing tadqiqotlari xodimlari mehnatiga haq to'lash va ularga ijtimoiy xizmat ko'rsatish tizimini yaratish.

6.Amal qilayotgan ish bilan ta'minlash tizimiga baho berish hamda korxonani marketing tadqiqotlari xizmatchilari bilan ta'minlashning ichki va tashqi manbalarini aniqlash.

Prezidentdan topshirini olgach, xodimlar bo'limi rahbari bir qator vazifalarni bevosita funktsional bo'linmalarga topshirdi. Bunda u kiritiluvchi takliflar muhokama uchun xodimlar bo'limi Kengashiga kiritilish lozimligini aytib o'tdi.

### **Keys №6**

Tassavur qiling, Siz bozorda tanho bo'lgan zoo magazingiz bilan faoliyat ko'rsatar edingiz. Ammo do'koningiz yonida huddi Sizing do'koningizga o'xshagan, bir qator afzalliklarga ega yana bir zoo magazin ishga tushdi. Natijada savdo tushumingiz tushib ketdi hamda doimiy xaridorlaringiz soni bir muncha qisqardi. Raqobatda yutib, savdo tushimingizni yana ko'tarib olishingiz, qo'shni do'konga nisbatan ustunliklarga ega bo'lish uchun nima qilar edingiz? Siz qollashingiz mumkin bo'lgan strategiya va taktika haqida fikr bildiring.

## Keys №7

Ma'lumki, qo'shma korxonada dasturiy boshqaruvga asoslangan stanoklar ishlab chiqaradi. Stanoklarni ommaviy ishlab chiqarish yo'lga qo'yilgach, bu mahsulotlarni ichki va tashqi bozorga chiqarish vazifasi ko'ndalang bo'ldi. Biroq qo'shma korxonada Rossiya hududida faoliyat ko'rsatadi, uning xodimlari esa raqobat uchun juda muhim bo'lgan bu masalada unchalik tajribaga ega emas, chunki mahsulot Rossiya hududida va xorijga reja-buyruq asosida jo'natiladi. Yagona qiyinchilik mahsulotni o'z vaqtida iste'molchiga jo'natib yuborish edi, xolos.

Hozirgi paytda mahsulotning raqobat kuchli bo'lgan Yevropa bozorlariga chiqarilishi sababli korxonada prezidenti sotuv bo'limiga vaziyatni tahlil qilish hamda tovarni siljitishni jadallashtirish bo'yicha mas'ul keluvchi tadbirlarni qo'llash vazifasini topshirdi. Aniq va muayyan vazifalar ham belgilandi, xususan:

1. Yangi stanok modelini ommaviylashtirish bo'yicha mahalliy reklama organlari qanday ishlashini baholash.

2. Savdo agentlarini attestatsiyadan o'tkazish, ularning ishbilarmonlik xislatlarini baholash va ularning stanoklarni bozorga chiqarishdan qanchalik manfaatdor ekanliklarini aniqlash.

3. Qo'shma korxonada mahsulotlarini sotish bilan shug'ullanuvchi vositachilar doirasini aniqlash.

4. Bozordagi savdogarlar funktsiyalarini, ularning mehnati qanchalik intesivligini aniqlash.

5. Korxonada mahsulotni siljitishning eng samarali usullarini tanlash.

6. Qilingan tahlil natijalari bo'yicha oldindan marketing va sotuv bo'limlari xodimlari bilan muhokama qilgandan so'ng korxonada prezidentiga doklad qilish va stanoklarni bozorga siljitish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqish.

## Keys №8

70-yillarda burger olamida tanha bo'lgan *McDonald's* ga qarshi o'zining strategiyasi bilan birinchi bo'lib *Burger King* maydonga chiqdi. Tamaddixonalari bilan lider bo'lgan *McDonald's* ning zaif tomonlari o'rganilib chiqildi. Gap shundaki, uning kuchli tomoni – gamburgerlarining bir xillikdaligi va arzonligi edi. Yoki bo'lmasa assortimentning eng cho'qqisi hisoblanmish "Big Mack" reklamasida aytilganidek: "Ikki qavatli haqiqiy mol go'shti bo'laklari, maxsus sous, salat, pishloq, tuzlangan bodiring, piyoz hamda kunjutli bulochka". Umuman olganda bu huddi sizning og'zingiz to'la holatdagidek talaffuz qilingandek edi." Ikki qavatli haqiqiy mol go'shti bo'laklari maxsus sous, salat, pishloq, tuzlangan bodiring, piyoz hamda kunjutli bulochka".

Ushbu kuchli hususiyatning zaif tomoni qayerda? Ravshanki, uning konveyer tizimida, agar siz biror tansiqroq narsani istasangiz, alohida navbatga turib, xodimning oshxonada buyurtmangizni tayyorlashi uchun kutishingizdadir.

70-yillarning boshida *Burger King* ana shu zaiflikka asoslangan o'z strategiyasi bilan chiqdi. "O'z istaganingcha tayyorla – taklif qilardi reklama. – Bodringlarsiz, ziravorlarsiz". Nimani hoxlasangiz shuni tayyorlang.



Reklama iste'molchilarga xizmat ko'rsatishda yaxshigaina natija berdi. *McDonald's* bunga nisbatan chorasiz edi, u yo'lga qo'yilgan tizimini o'zgartira olmasdi.

Korxonalar qo'llagan strategiyani izohlang.

## “Biznes rejalashtirish” fanidan

### TEST SAVOLLARI

Fan bobi	Fan bo'limi	Qiyinlik darajasi	Test topshirig'i	To'g'ri javob	Muqobil javob	Muqobil javob	Muqobil javob
1.	1	2	<b>Korxonada faoliyatini rejalashtirish qanday ahamiyatga ega?</b>	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.
2.	1	2	<b>Korxonada rejasi bu (to'g'ri javobni bering)</b>	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 qilish
3.	1	2	<b>Maqsad- bu .....</b>	ob'ektning kelgusidagi istalgan holati	foydani maksimalashtirish	ob'ekt faoliyati xaqidagi tushuncha	korxonada imidji va tovar markasi
4.	1	3	<b>3arur hisob kitoblar xamda dalillar asosida korxonada faoliyatining qisqa va uzoq muddatli strategiyasini aniqlash - bu</b>	rejalashtirish maqsadi	rejalashtirish vazifasi	rejalashtirish mohiyati	rejalashtirish mexanizmi
5.	2	2	<b>Korxonada rejalashtirilaetgan reja ko'rsatkichlarini asoslash yo'llari, uslublarining tarkibi shuningdek ichki reja mazmuni, shakli, strukturasi va tuzish tartibini nima belgilaydi?</b>	Rejalashtirish usuli	Rejalashtirish texnologiyasi	Rejalashtirish predmeti	Rejalashtirish uslubiyati
6.	2	3	<b>Ko'rsatkichlar orasida muvofiqlikni va bog'liklikni ta'minlaydi</b>	balans uslub	ekstropolyatsiya uslub	normativ uslub	iqtisodiy matematik uslub
7.	3	3	<b>Ko'rsatkich - ....</b>	jarayonning yoki xodisaning ijtimoiy iqtisodiy holatini, mohiyatini hamda mazmunini tavsiflaydi	jarayonning faqat miqdoriy hajmini ifodalaydi	jarayon yoki xodisaning moddiy buyuklashgan holatini tavsiflaydi	jarayon yoki xodisaning ham miqdor va sifat tomonlarini tavsiflaydi
8.	3	3	<b>Ishlab chiqarish faoliyatini ifodalaydi ...</b>	Umumiy ko'rsatkich	Hususi ko'rsatkich	Miqdor ko'rsatkich	Natural ko'rsatkich
9.	1	2	<b>Ijtimoiy-mehnatni rejalashtirish ob'ekti bo'lib nima xizmat qiladi?</b>	Mehnat resurslari	Texnologik jixozlar	Ish xaqi fondi	Iqtisodiy resurslar
10.	2	3	<b>Quyidagi klassifikatsion belgilardan qaysi biri reja turlariga tegishli</b>	Resurslar turi bo'yicha	Asoslash usuliga ko'ra	Maqsad turiga ko'ra	Mazmuniga ko'ra

			emas?				
11.	1	1	Rejalashtirishning qanday umumiy klassik printsiplari mavjud?	Zaruriylik, yagonalik, uzluksizlik, o'zgaruvchanlik, aniqlik	Sistematik, birlik, uzluksizlik, o'zgaruvchanlik, aniqlilik	Zaruriylik, optimallik, birlik, uzluksizlik, o'zgaruvchanlik	Zaruriylik, komplekslilik, uzluksizlik, o'zgaruvchanlik, aniqlilik
12.	1	2	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.	2	1	Iqtisodiy tizimlarni rivo qanday turlari mavjud?	Ideal, real, radikal	Induktiv va deduktiv	Ideal va radikal	Analitik va statistik
14.	6	1	Korxonada potentsiali deganda nimani tushunasiz?	Korxonada potentsiali uning kudrati, manbai, imkoniyatini xarakterlaydigan ko'rsatkichlar yoki omillar yig'indisi, iqtisodiy faoliyatda foydalanadigan vositalar, za'iralar, 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.	12	1	Mehnat potentsialining asosiy tashkil etuvchilarini sanang	Salomatlik, ma'lumot, a'loqlik, ijodiylik, kasbiy maxorat	Salomatlik, ma'lumot, ma'naviyat, istedod	Ma'lumot, istedod, ma'naviyat, tayubirkorik, chidamlik	Ma'naviyat, ijodiylik, kasbiy maxorat, tadbirkorlik
16.	9	2	Kapital quyilmalarning umumiy kattaligi qanday formuladan aniqlanadi?	$K_{um} = B_b S_b + I_m + Q_{qmi} + T_r + X_{iki}$	$K_{um} = T_r + I_m + X_{iti} + X_{iki}$	$K_{um} = B_b + Q_{qmi} + X_{iti} + X_{iki}$	$K_{um} = B_b S_b + T_r + Q_{qmi} + I_m - X_{iti}$
17.	1	2	Zarur xisob kitoblar hamda dalillar asosida korxonada faoliyatining qisqa va uzoq muddatli strategiyasini aniqlash bu...	Rejalashtirish maqsadi	Rejalashtirish vazifasi	Rejalashtirish mohiyati	Rejalashtirish mexanizmi
18.	2	2	Rivojlanish yo'nalishlarini sifatda va sonda tasvirlash bu...	Reja maqsadi	Reja vazifasi	Reja mohiyati	Reja mexanizmi
19.	9	2	Korxonaning o'rtacha yillik ishlab chiqarish quvvati qaysi formula orqali aniqlanadi?	$Q_{o'r} = Q_{bosh} + (Q_{kir} \cdot T_n) / 12 - (Q_{chiq} \cdot T_n) / 12$ - chiqib ketayotgan quvvat	$K_{o'r} = Q_{bosh} + (Q_{kir} \cdot T_n) / 12$ - boshlang'ich quvvat $Q_{ktr}$ - kiriyotgan quvvat $T_n$ - quvvatning kirish va chiqish vaqti davomiyligi	$Q_{o'r} = N_y / K_q$ - yillik ishlab chiqarish xajmi $K_q$ - quvvatdan foydalanish koeffitsienti	$K_{o'r} = F_{sam} / T_{dona}$ - jixozlarning yillik samarali ish vaqti fondi, min. $T_{dona}$ - mehnat sig'imi min/dona
20.	11	2	Material resurlardan foydalanish koeffitsienti qanday aniqlanadi?	Haqiqiy material resurslari sarfini material sarfi normasiga nisbati orqali	Detals og'irligini yarim tayyor mahsulot og'irligiga nisbati	sotilayotgan chiqindilarning og'irligini sotilayotgan chiqindilar bahosiga nisbati	yillik ishlab chiqarish 'ajmini o'rtacha quvvatga nisbati
21.	11	1	Korxonada xodimlari deganda kimlarni tushunasiz?	Foyda yoki daromad olish holda o'z moddiy ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan yagona ish faoliyati	Asosiy va yordamchi xodimlar birlashuvi.	Injener – texnik xodimlar, xizmatchilar, shogirdlarning maqsadga muvofiq	Administrativ – boshqaruv xodimlari, injener – texnik xodimlar va xizmatchilar

				bilan band bo'lgan turli malaka va toifadagi xodimlar yig'indisi.		birlashuvi.	yig'indisi.
22.	11	2	Zaruriy ishchilar sonini aniqlash uslubiga quyidagilar kirmaydi	foyda me'yori bo'yicha	vaqt birligi davomida ishlab chiqarilgan mahsulot miqdori bo'yicha	xizmat ko'rsatish me'yori bo'yicha	mahsulot birligiga sarflangan vaqt sig'imi bo'yicha
23.	12	1	Real ish xaqini nominal ish xaqidan farqi nimada?	Real ish xaqi – nominal ish xaqiga sotib olish mumkin bo'lgan tovar, nominal ish xaqi esa sarflangan mehnat uchun oladigan pul mablag'lari summasidir.	Real ish xaqi – xaqiqiy ishlangan vaqt uchun to'lovlar, nominal ish xaqi - kunlik yo'qotishlar uchun to'lovlardir.	Real ish xaqi – amaldagi ish xaqi stavkasi yoki ishchi oy vaqti birligidagi qiymati, nominal ish xaqi esa ortiqcha soatlar uchun to'lanadi.	Real ish xaqi – ishlangan vaqt uchun to'lanadi, nominal ish xaqi esa ortiqcha soatlar uchun to'lanadi.
24.	12	2	Asosiy ishchilarning mehnatiga xaq to'lash yillik fondi qanday aniqlanadi?  $T_{reja}$ -ishlabchiqarish dasturining yillik mexnat 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 xaqi	$F_y = T_{reja} S_{to'r} (1 + K_q)$	$F_y = K_s I_s$ $12M_m$	$F_y = S_{to'r} T_{reja} (1 + K_q)$	$F_y = R_{reja} + S_{to'r} + K_q$
25.	12	2	Ish haqi fondidan qaysi biri asosiy ish haqi 'isoblanadi?	Soatli ish haqi fondi.	Kunlik ish haqi fondi.	Ta'rif ish haqi fondi.	Oylik ish haqi fondi.
26.	12	2	Ishbay ish haqi shaklida mehnatga haq to'lashga quyidagilar xosdir?	a va b javoblar to'g'ri	Ishlangan ish soatlari	Lavozim okladlari va oylik maoshlar	Tayyorlangan mahsulot hajmi va ko'rsatilgan xizmatlar soni
27.	12	2	Korxonaning ish haqi fondi quyidagilardan iborat bo'ladi:	asosiy va qo'shimcha ish haqidani	asosiy ish haqi va mukofotlardan	faqat asosiy ish haqidani	a va b javoblar to'g'ri
28.	12	2	Qaysi ish haqi fondi kunlik ruxsat etilgan imtiyozli uzilishlar uchun qo'shimcha to'lovlarni e'tiborga oladi?	Kunlik	Oylik	Soatlik	Yillik
29.	12	3	Soatlik ish haqi tarkibiga quyidagilar kiradi:	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 ishlanganlik uchun to'lov	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	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.	12	4	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.	12	4	O'rtacha kunlik ish haqi quyidagicha aniqlanadi	Ish haqining kunlik fondi jami ishlangan ish soatlariga bo'linadi	Ish haqining kunlik fondi jami ishlangan kishi kunlarga bo'linadi	ish haqining soatlik fondi jami ishlangan ish soatlariga bo'linadi	ish haqining oylik fondi ishlangan kishi soatlariga bo'linadi
32.	12	3	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	to'g'ri ish haqi fondi, soatlik ish haqi fondi, kunlik ish haqi fondi, oylik yoki yillik 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.	12	2	Qo'shimcha to'lovlar quyidagilarni ko'zda tutadi.	mehnat qonunchiligida ko'zda tutilgan imtiyozli uzulishlar uchun to'lovlarni	qo'shimcha ishlaganligi uchun to'lovlarni	korxonah rahbariyati tomonidan ruxsat etilgan uzulishlar uchun to'lovlarni	moddiy yordam uchun berilgan to'lovlarni
34.	12	4	Ishbay ish haqi quyidagicha aniqlanadi:	rastsenka ko'paytiriladi mahsulot hajmining naturadagi ifodasiga	rastsenka ko'paytiriladi daromadga	rastsenka ko'paytiriladi ishlab chiqarilgan mahsulot qiymatiga	ishlangan ish soatlari ko'paytiriladi o'rtacha tarif stavkasiga
35.	12	3	O'smirlarning asosiy ish haqi, ya'ni ishlab chiqarilgan mahsuloti yoki ishlagan ish soati uchun to'lanadigan asosiy ish haqi qaysi fond tarkibiga kiritiladi.	kunlik ish haqi fondi	to'g'ri ish haqi fondi	Oylik ish haqi fondi	Yillik ish haqi fondi
36.	13	1	O'rtacha xarajatlar...	Birlik mahsulotga ishlab chiqarish xarajatlari miqdorini belgilovchi xarajatlardir.	Ishlab chikarilgan mahsulot xajmiga bog'liq xolda o'zgaradigan xarajatlardir.	Xar bir mahsulot xajimidagi doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar summasidir.	Ishlab chiqarish xajmiga bog'liq xolda o'zgaraydigan xarajatlardir.
37.	13	2	CHegaraviy xarajatlar qanday formuladan aniklanadi. YaX- yalpi xarajatlar, Qx- Ishlab chiqarish xajmi, UX- O'zgaruvchan xarajatlar summasi.	$CH_x = \Delta Y_a X / \Delta Q_x$	$CH_x = U X \cdot Q_x$	$CH_x = \Delta Y_a X \Delta Q_x$	$CH_x = Y_a X / Q_x$
38.	13	2	Tannarxni kalkulyatsiyalashning qanday usullari mavjud?	Normativ, rejaviy, xisobot	Rejaviy va xisobot	Normativ va rejaviy	Normativ va xisobot
39.	13	2	Umumiy kal'kulyatsiya bu ...	Bu mahsulot birligini ishlab chiqarishga sarflanayotgan o'rtacha xarajatlar	Bu xar bir mahsulot turini ishlab chiqarish uchun sarflanadigan	Bu ishlab chiqarishga sarflangan umumiy xarajatlar	Jami harajatlarni hisoblash usuli

					xarajatlar		
40.	13	3	<b>Tur kal'kulyatsiyasi bu ...</b>	Bu xar 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.	13	1	<b>Ishlab chiqarish xajmiga bog'liqlik darajasiga kura qanday xarajatlar ajratiladi?</b>	O'zgaruvchan, shartli doimiy.	Asosiy, ustama	O'zgaruvchan, ustama.	O'zgaruvchan, bilvosita
42.	13	4	<b>Joriy yildagi xarajatlar 670800 ming so'm, ishlab chiqarish xajmi 678849,6 ming so'mga teng va ishlab chiqarish xajmini 10 % ga ko'paytirish ko'zda tutilgan bo'lsa rejalashtirilgan tannarxni aniqlash. TTT natijasida xarajatlarni 72658 ming so'mga kamaytirish ko'zda tutilgan</b>	665222,0	656262,4	726781,5	627580,3
43.	13	3	<b>"Mahsulot (ish, xizmat) lar tannarxiga kiritiladigan mahsulotlarni ishlab chiqarish va sotish bo'yicha xarajatlar tarkibi xamda moliyaviy natijalarni shakllantirish xaqida" gi Nizomda xarajatlar qaysi iqtisodiy belgilar bo'yicha guruhlangan?</b>	Iqtisodiy mazmun va mohiyatiga ko'ra	Shakllanayotgan joyiga va qaysi maqsadda ishlatilayotganiga asosan	Ishlab chiqarish jarayonida qatnashuviga asosan	a, b javoblar to'g'ri
44.	13	3	<b>Qaysi belgilar asosida xarajatlar bir guruhga birlashtirilganda guruh modda deb ataladi.</b>	Xarajatlarni qaerda shakllanishi va qanday maqsadlarda foydalanayotganiga asosan	Iqtisodiy mohiyati va mazmuniga asosan	Ishlab chiqarish jarayonida qatnashuviga asosan	Ishlab chiqarish jarayonida qatnashmasligiga asosan
45.	13	3	<b>Qaysi belgilar asosida xarajatlar bir guruhga birlashtirilganda guruh element deb yuritiladi.</b>	Iqtisodiy mohiyati va mazmuniga asosan	Xarajatlarni qaerda shakllanishi va qanday maqsadlarda foydalanayotgani	Ishlab chiqarish jarayonida qatnashuviga asosan	Ishlab chiqarish jarayonida qatnashmasligiga asosan
46.	13	2	<b>Ishlab chiqarishga xarajatlar smetasi nima?</b>	ishlab chiqarish moliyaviy 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	to'g'ri javob b va s
47.	14	2	<b>Moliyaviy reja qanday asosiy bo'limlardan tashkil topadi?</b>	foyda va zararlar, aktiv va passivlar prognoz balansi, pul oqimlari rejasi, asosiy kapital	foyda va zararlar to'g'risida prognoz reja, pul oqimlari rejasi, aktiv va	ishlab chiqarishni tayyorlash xarajatlari, foyda va zararlar, joriy	asosiy kapital tarkibi, amortizatsiya normasi, qarzlar

				tarkibi, qarzlar bo'yicha hisobot	passivlar prognoz balansi	xarajatlar	bo'yicha hisobot
48.	14	1	<b>Korxonada yalpi foydasi nima?</b>	Kapitalning kadsizlanishini etiborga olmagan xoldagi umumiy daromad.	Sarflangan vositalardan tashkari yalpi daromad.	Sotishdan tushgan foyda	Mulkni ijaraga berishdan olingan daromad.
49.	14	1	<b>Qo'shimcha daromad nima?</b>	Joriy yilda aniqlangan utgan yillardagi foiz.	Mahsulotni sotishdan olingan foyda.	Korxonada faoliyatini yakuniy natijasi.	Ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lmagan xarajat
50.	14	3	<b>Asosiy faoliyatdan ko'rilgan foyda bu .....</b>	Yalpi foyda bilan davr harajatlari orasidagi farq hamda plyus asosiy faoliyatdan ko'rilgan boshqa daromadlar yoki minus boshqa zararlaridir	Yalpi foyda minus davr harajatlari plyus moliyaviy faoliyatdan ko'rilgan daromadlar va minus zararlaridir	Bu sotishdan olingan sof tushum bilan sotilgan mahsulotning ishlab chiqarish tannarxi orasidagi farq	Yalpi foyda minus moliyaviy faoliyat bilan bog'liq harajatlari
51.	14	1	<b>Rentabellik kursatkichi nima?</b>	Rentabellik korxonada faoliyatining foydalilik darajasini ifodalaydigan nisbiy kursatkichdir.	Rentabellik absolyut kattalik bo'lib, korxonada samaradorligini ifodalaydi.	Mahsulot ishlab chikarishga sarflangan xarajatlarni ifodalaydi.	Korxonada faoliyatini natijasini ifodalaydigan miqdor kursatkichi.
52.	14	4	<b>Mahsulotni sotishdan olinadigan yalpi foyda quyidagicha aniqlanadi:</b>  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.	$F_{ya} = S_t - T_{i.ch}$	$F_{ya} = F_{um.x} - D_x$	$F_{ya} = F_{um.x} + F_{m.f}$	$F_{ya} = F_{um.x} - D_x$
53.	8	2	<b>Firmaning rejalashtirilgan ishlab chiqarish dasturini bajarish uchun zarur bo'lgan material resurslarga bo'lgan extieji aks ettirilgan byudjet bu-</b>	Moddiy byudjet	Sotib olish byuljeti	Mexnat byudjeti	Nakd pul byudjeti
54.	14	2	<b>Pul mablaglari okimining kattaligi qanday formuladan xisoblanadi. Pt- ushbu davrdagi moliyaviy resurslarning kelishi Ot- ushbu davrida pul mablaglarining chikib ketishi</b>	$F_t = P_t - O_t$	$F_t = D_t - R_t$	$F_t = P_t + O_t$	$F_t = D_t + R_t$

			Dt- ushbu davirdagi byudjet daromadi  Rt- ushbu davirdagi byudjet sarifi  3t- zaruriy xarajatlar kattaligi				
55.	3	1	Tijorat samaradorligi nimani ifodalaydi.	Innovatsion biznes loyixalarini amalga oshirishni uning bevosita ishtirokchilari uchun moliyaviy okibatidir.	Investitsiya loyixalari ishtirokchilari moliyaviy manfaatlaridan chetga chikadigan xamda qiymat natijalarining ulchash va baxolaydigan iktisodiy xarajat va natijalar.	Davlat va maxalliy byudjet uchun ishlab chikilgan loyixalarni kullashning moliyaviy natijalari.	Inson olimini rivojlantirish, malakani oshirish va korxonada xodimlari tarkibini o'zgartirish.
56.	3	2	Daromadlilik indeksi nimani kursatadi?	Keltirilgan samara summasini kapital qo'yilmalar umumiy kataligiga nisbati.	Daromadlik normasi yeki loyxaning foydalligi.	Diskont normasi.	Kapital qo'yilmalar va olingan umumiy samara o'rtasidagi nisbati.
57.	5	1	«Biznes- reja» nima?	Tadbirkorlik faoliyatining barcha asosiy tomonlari ifodalanadigan xujjat.	Rakobatchilar moliyaviy xolatini ifodalaydigan xujjat.	Tovarlarni tarkatish taktikasini ifodalaydigan xujjat.	Narxlar soxasidagi strategiyani belgilaydigan xujjat.
58.	5	1	Biznes-rejaning bosh ichki maksadi nima?	Kelgusidagi xamkorlik va kreditorlarni ishining muvaffakiyatiga ishonitirish.	Tadbirkorlik faoliyatini boshkarish uchun asos bo'lishi.	Moliyalashtirish strategiyasini aniqlash.	Sotish bozorini baxolash
59.	7	1	Sotuv bozori qanday baxolanadi?	Faoliyat zonasida tovar xaridorlarini urganishi.	Tovarlarni sifatini urganishida.	Xom ashyo va material ta'minotchilarini urganish asosida.	O'xshash tovarlar bozorida rakobatchilarni urganish asosida
60.	7	1	Bahodan chegirishdan kuzda tutilgan maksad nima?	Istemolchi (xaridor) larni jalb qilish	Rakobatni yumshatish	Baxolarni korrektirovka qilish	Tavakkalchilikni kamayitirish
61.	7	1	Baxolarning minimal darajasi qanday aniklanadi? $T$ - tovar tannarxi $N_{\min}$ - foydaning baxodagi salmog'i	$B_{\min} = \frac{T}{1 + N_{\min}}$	$B_{\min} = \frac{1 - N_{\min}}{T}$	$B_{\min} = \frac{T}{1 - N_{\max}}$	$B_{\min} = \frac{T}{1 * N_{\min}}$
62.	2	1	CHet-el fani va amaliyotida qanday rejalashtirish turlaridan foydalaniladi?	Reaktiv, inaktiv, preaktiv, interaktiv	Texnik – iqtisodiy, operativ – ishlabchikarish, moliyaviy – investitsion, biznes-rejalashtirish	Operativ, taktik, strategik, normativ, rejalashtirish	Qisqa muddatli, o'rta muddatli, uzoq muddatli, yakuniy
63.	6	2	Kritik nuqta bu-	Barcha umumiy xarajatlarni to'liq qoplaydigan tushum darajasi.	Ishlab chikarish xajmiga bog'liq xolda o'zgarmaydigan	Umumiy kattaligi ishlab chikarish xajmiga bog'liq bo'lgan xarajatlar	Savdo foydasi va umumiy ishlab chikarish xarajatlari



					xarajatlar.	darajasi.	orasidagi farq
64.	2	2	<b>Rejalashtirish usuli</b>	Korxonalarda reja ko'rsatkichlarini asoslash yo'llari va qoidalari, shuningdek firma ichki rejalarning mazmuni, shakli, tuzilmasi va tartibini ifodalaydi	Korxonalarda rejalashtirish borasidan qonuniyatlar, ilmiy tamoillar, zamonaviy talablar, iqtisodiy ko'rsatmalar majmuasi	Rejalashtirish-korxonada faoliyatini tashkil etish bosqichlari, rejalarning shakli, tuzilmasi, tartibi	Rejalashtirish texnologiyasidir
65.	2	3	<b>Maqsad turiga ko'ra rejalashtirishning qanday turlari qo'llaniladi?</b>	operativ, taktik, strategik, normativ	operativ, normativ, taktik, joriy	taktik, strategik, reaktiv, dastlabki, ta'minot-sotuv	strategik va normativ
66.	2	3	<b>Quyidagi tartib rejalarni tuzish ishlarini tashkil qilishning qaysi ko'rinishiga tegishli?</b>  <b>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.</b>	aralash	pastdan yuqoriga	yuqoridan pastga	gorizontal
67.	2	3	Analitik - hisoblash uslubi mohiyati – ?	Normativlar asosida normani belgilash	Vazifalarni tarkibiy qismga va operatsiyalarga taqsimlash	Normativlarni ishlab chiqish	Norma va normativlarni kuzatish asosida belgilash
68.	2	3	<b>Reja tuzish tartibi necha xil ko'rinishda amalga oshiriladi?</b>	yuqoridan pastga, pastdan yuqoriga va 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 rejalarni tuzadilar, ishlab chiqadi yoki avvalo korxonaning kelgusidagi maqsadlari borasida qaror qabul qilinadi va shu asosida reja ko'rsatkichlari ishlab chiqiladi	gorizontal, vertikal aralash
69.	2	3	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.	2	2	Kalendar rejalashtirish bu – ...	Korxonaning yillik rejasini o'n kunlik, hafta, kun va smena	Korxonaning yillik rejasini bo'linmalar va bajaruvchilar	Korxonaning yillik rejasini faqat ish kunlari bo'yicha	Korxonaning yillik rejasini kalendar' kunlar

				bo'yicha aniqlashtirish	bo'yicha aniqlashtirish	aniqlashtirish	bo'yicha aniqlashtirish
71.	10	2	<b>Korxonani boshqarishda boshqarilishning qaysi strukturalaridan foydalaniladi?</b>	CHiziqli, funktsional, chiziqli – funktsional, funktsional - shtabli	CHiziqli va funktsional	Funktsional, chiziqli, chiziqsiz	Funktsional, chiziqli, texnik – funktsional
72.	7	2	<b>BKG matritsasi qanday iqtisodiy taxminga asoslanadi?</b>	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
73.	4	2	<b>Yangi mahsulotni prognozlashtirish jarayonida qanday usul foydalaniladi?</b>	Ekspert baholar, ekstrapolyatsiya (statistik baholar), solishtirish	Ekspert baholar, statistik baholar, modellashtirish	Ekspert baholar, analitik, iqtisodiy matematik usul	Ekstrapolyatsiya (statistik baholar), solishtirish, analitik
74.	3	2	<b>Korxonaning texnologik jixozga ehtiyojini istiqbolli rejalashtirishda qanday ko'rsatkichlardan foydalaniladi?</b>	Rejalashtirilayotgan mahsulotning umumiy stanok sig'imi va birlik jixozining yillik samarali ish vaqti fondi	1 ishchining ish vaqti fondi va mahsulotning mehnat sig'imi	Ish haqi fondi va jixozning umumdorligi	Mahsulotning umumiy stanok sig'imi
75.	4	3	<b>Strategik rejalar qanday asosiy manbalardan moliyalashtiriladi?</b>	O'z shaxsiy daromadi, xissadorlar va ta'sischi kapitali, maqsadli moliyalashtirish, tijorat banklari kreditlari, qimmatli qog'ozlar	Xissadorlar va ta'sischi kapitali, maqsadli moliyalashtirish	Maqsadli moliyalashtirish, tijorat banklari kreditlari, qimmatli qog'ozlar	O'z shaxsiy daromadi va bank krediti
76.	8	1	<b>Korxonani ishlab chiqarish dasturining mohiyati nimada?</b>	Bozor talab etgan tovar va xizmatlarni ishlab chiqarish yillik xajmi, nomenklaturasi, sifati va muddatini ifodalaydigan kompleks ishlab chiqarish rejasi	Yillik ishlab chiqarish 'ajmi, nomenklaturasi, 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.	8	3	<b>Ishlab chiqarish rejasi mazmunini quyidagilar tashkil etadi:</b>	barcha javoblvr to'g'ri	ishlab chiqarish quvvatlarini hisoblash	resurslar bo'yicha sarflarni aniqlash	korxonani mahsulot ishlab chiqarish bo'yicha real imkoniyatlarini aniqlash
78.	8	3	<b>Ishlab chiqarish dasturi bu</b>	mahsulot ishlab chiqarish bo'yicha texnologik jarayon sxemasi, mahsulot turlari miqdori va sifati 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, jixozlar sonini ifodalovchi tizim	mahsulot ishlab chiqarish hajmini kvartallar, oylar va dekalalarda ifodalovchi tizim
79.	8	2	Material resurslarga bo'lgan talab biznes	Ishlab chiqarish rejasi	Xarajatlar rejasi	Marketing rejasi	Moliyaviy reja

			rejaning qaysi bo'limida aks ettiriladi?				
80.	8	2	<b>Ishlab chiqarish faoliyatini rejalashtirish - .....</b>	iqtisodiy resurslarni tanlash va ulardan foydalanish qonunlari, tamoyillari, qoidalar va usullarini o'rganadi	korxonalar va firmalarning rivojlanishini, xo'jalik faoliyati shakllarini va iqtisodiy maqsadlarni asoslashni o'rganadi	iqtisodiy resurslarni boshqarish muammolarini o'rganadi	korxonaning xaqiqiy holatini tadqiq qilishni va uning kelgusidagi rivojlanish darajasini o'rganadi
81.	12	2	<b>Mehnat sarfi ifodasidagi mahsulot xajmi quyidagi ko'rsatkichlar aniqlashga asos bo'ladi</b>	Ishchilar soni va ish haqi fondini aniqlash uchun	Material resurslarga talab xajmini, ish haqi fondi va ishchilar sonini aniqlash uchun	Jixozlar soni, ishchilar soni va moliyaviy natijalarni shakllantirish uchun	Rastsenka, ishchilar soni va ish haqi fondini aniqlash
82.	14	2	<b>Daromad strukturasi deganda nima ko'zda tutiladi?</b>	Ish xaqining 3 asosiy tashkil etuvchilari: tahrif stavkasi va maosh; qo'shimcha to'lov va kompensatsiyalar, ustama va mukofotlarning o'zaro munosabatlaridir.	Nominal va real ish xaqi nisbatidir	Ish xaqidan barcha elementlarning yig'indisidir.	Yillik ish xaqi fondining xodimlardan o'rtacha yillik soniga nisbatidir.
83.	12	2	<b>Ko'shimcha to'lov va kompensatsiyalar nima uchun xizmat qiladi</b>	Mehnat sharoitidagi chetlanishlarda ishchi kuchini qo'shimcha xarajatlarini qoplash uchun belgilanadi.	Qo'shimcha to'lov va kompensatsiyalar xodimlarning yuqori aktivligini rag'batlantirishga yo'naltirilgan.	Ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.	Qo'shimcha to'lov va kompensatsiyalar xodimlarning bajargan ishlariga to'lovlarni ifodalaydi.
84.	12	2	<b>Ishchilarning asosiy va qo'shimcha ish haqi tushunchasi.</b>	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 uchun to'lanadi.	Asosiy ish haqi ishlangan vaqt (bajarilgan ish, ishlab chiqarilgan mahsulot) uchun, qo'shimcha ish haqi esa ishlanmagan vaqt uchun to'lanadi.
85.	14	2	<b>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 extiyoji uchun 20,2 ming so'mlik yarim tayyor mahsulot ishlab chiqarilgan. Tugallangan ishlab</b>	<b>94000 m.s.; 94001,4 m.s; 94000 m.s.</b>	<b>95000 m.s.; 9001,4 m.s; 92000 m.s.</b>	<b>94500 m.s.; 94001 m.s; 84000 m.s.</b>	<b>94800 m.s.; 94021,4 m.s; 94000 m.s.</b>

			chiqarish qiymati yil boshiga 3.4 ming so'm bo'lib, yil oxiriga esa 4.8 ming so'mni tashkil etadi.				
86.	13	2	«Kalkulyatsiya ob'ekti» va «Kalkulyatsiya birligi» tushunchasi nimani ifodalaydi.	Kalkulyatsiya ob'ekti-mahsulot turi, kalkulyatsiya birligi – mahsulot birligi uchun xarajatlar	Kalkulyatsiya ob'ekti tannarx o'lchov birligi kalkulyatsiya, birligi-mahsulot turi.	Kalkulyatsiya ob'ekti-birlik xizmat turi, kalkulyatsiya birligi - birlik mahsulot uchun material xarajatlari	Kalkulyatsiya ob'ekti mahsulot turi, birligi – tannarx xarajatlari ulchov birligi.
87.	13	2	Mahsulot tannarxi kalkulyatsiyasi 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.	13	2	Ishlab chikarishga xarajatlar smetasi nima?	Ishlab chiqarish moliyaviy faoliyatining kelgusi davri uchun barcha sarflar yigma rejasi.	Ishlab chikarish moliyaviy faoliyatning talay etilgan davr uchun barcha daromadlarining jamlama rejasi	Ishlab chiqarish moliyaviy faoliyatining aloxida davri uchun korxonaning barcha daromad va xarajatlarning jamlama rejasi.	Ishlab chiqarish moliyaviy faoliyatining kelgusi davri uchun kapital kurilish, kapital tamirlash uchun xarajatlar jamlama rejasi.
89.	14	2	Rejalashtirishda foydaning qanday kursatkichlaridan foydalaniladi.?	Balans foyda,sof foyda, normativ foyda.	Balans foyda, normativ foyda	Sof foyda, normativ foyda	Balans foyda
90.	14	1	Mahsulot rentabelligi qanday aniklanadi?	Foydani uni olishga sarflangan xarajatlarga nisbatan orkali.	Mahsulotning bozor baxosini tula tannarxga nisbati orkali.	Balans foydani yillik umumiy solik ajratmalariga nisbati orkali.	Tannarx miqdorini foyda miqdoriga nisbati orkali.
91.	14	1	Reja faoliyati samarasi deganda nima tushiniladi?	Mahlum bir belgilangan natijaga erishish darajasidir	Ushbu natijaga erishganlik uchun tulov yeki uning baxosi	Yakuniy natijalar, jumladan mahsulotni ichki va tashki bozorda sotishdan olingan tushum	Amalga oshirilgan loyxaning chetdagi tashkilot va jismoniy shaxslar daromadlarining o'sishga tasiriga asoslangan bilvosita moliyaviy natijalaridir.
92.	14	2	Iktisodiy samara qanday samaradorlik turlaridan tashkil topadi?	Tijorat, byudjet, xalq xo'jaligi.	Ilmiy, texnik, ijtimoiy.	Iktisodiy, byudjet, ijtimoiy	Ilmiy, tijorat, byudjet
93.	8	2	Materil resurlardan foydalanish koeffitsienti qanday aniqlanadi?	Xaqiqiy material resurslari sarfini material sarfi normasiga nisbati orqali	Detaly 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
94.	8	3	Kompadiumlash usulining mohiyati nimada?	Kapitalning bugungi yahni joriy qiymatidan kelgusi qiymatiga o'tish.	Agar pul mablaglarining kelgusi qiymati anik bolsa, ularning joriy qiymatini aniqlash.	Turli yillarda jalb etilgan ishlab chiqarish resurslari kattaliklarini vakt va mazmun bo'yicha solishtiriladiga kattalikka o'tkazish.	Kapital jalb qilishi davriga keltirilgan daromad miqdori.

95.	11	3	<b>Ro'yhatdagi ishchilar soni bilan haqiqiy ishchilar soni orasidagi farq.....</b>	imtiyozli ruxsat etilgan ishga chiqmaslik kunlari hisobiga yuzaga keladi	ish kuni davomida yuz beradigan tashkiliy-texnik tanaffuslar hisobiga yuzaga keladi	ishchilarning ishga sababsiz kelmagan kunlari hisobiga yuzaga keladi	doimiy va mavsumiy ishlarga jalb qilingan ishchilar soni orasidagi farqdir
96.	11	2	<b>Smenalik ishlab chiqarish xajmi 65 dona maxsulot bo'lib bir maxsulotning mexnat sig'imi 3 soatni tashkil etadi. Maxsulot ishlab chiqarish normalarini bajarish koeffitsienti 1.2 ga teng. Smena davomiyligi 480 min. Ishchilar sonini rejalashtiring.</b>	20	15	18	19
97.	11	4	<b>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:</b>	20 ta	18 ta	19 ta	21 ta
98.	11	4	<b>Ishchilarning haqiqiy va ro'yxatdagi ishchilar sonin aniqlang. Tsexdagi 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.</b>	44; 50;	40; 50;	45; 55;	48; 52;
99.	11	4	<b>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</b>	40 ta	42 ta	35 ta	45 ta
100.	11	4	<b>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</b>	230 kishi	240 kishi	250 kishi	210 kishi

			ishchilar soni quyidagiga teng bo'ladi:				
101.	11	4	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.	11	4	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
103.	11	3	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	a va b javoblar to'g'ri
104.	11	4	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
105.	14	1	Samaradorlik mezoni qanday kursatkichlar bilan ifodalanadi?	Sof diskontlangan daromad (SDE) daromadlilik indeksi (DI) ichki daromadlilik normasi (IDN) koplash 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)	Baxo indeksi (BI), daromadlilik indeksi (DI) koplash muddatining, ichki daromadlilik normasi (IDN)
106.	14	1	Bozor sharoitida qanday kursatkich umum qabul kilingan samaradorlik mezoni bulib xisoblanadi?	Maksimal foyda	Dividend.	Baxo.	Zarar.

107.	9	1	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
108.	14	2	Ichki daromadlilik normasi nimani ifodalaydi?	Keltirilgan samara kattaligi keltirilgan kapital qo'yilmalar miqdoriga teng bo'ladigan diskont normasi.	Daromadlilik normasi yoki loyixaning foydaliligi.	Keltirilgan kapital qo'yilmalar kattaligi.	Natija va xarajatlar nisbati.
109.	9	1	Korxonada ish kuni davomiyligi 8 soat bo'lib, bundan 1 soat rejali ta'mirlash tanaffuslariga ajratilgan. Jihazning pasporti bo'yicha uning soatlik unumdorligi 50 ta mahsulot. Jixozning haqiqiy ish vaqti davomiyligi 6 soatga teng bo'lib, bu vaqt davomida 234 ta mahsulot tayyorlangan. Jixozdan 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
110.	14	1	Yillik umumiy foyda qanday aniklanadi? Bm maxsulot baxosi, Tm maxsulot tannarxi, Ox maxsulot xajmi	$Fum = (Bm - Tm) \cdot Ox$	$Fum = (Bm + Tm) / Ox$	$C) Fum = Bm \cdot Tm$	$Fum = Tm - Bm + Ox$
111.	5	2	Nima uchun biznes-reja strategik reja sifatida namoyon buladi?	CHunki, vazifalarni bajarishga kullanma, goyalarni tekshirishda xamda faoliyat natijalarini istikbollash kuroli bulib xisoblanadi.	CHunki mahsulotning asosiy xarakteristikasini ifodalashga imkoniyat yaratadi.	CHunki, sotuv xajmini oshirish imkonini beradi.	CHunki, firmaning rakobatchilarga nisbatan ustunligini aniqlashga imkon yaratadi.
112.	5	1	O'tgan yilgi biznes reja nimaga xizmat kiladi?	Samarali strategiyani aniqlashga.	O'zgaruvchan xarajatlarni aniqlashga	Rakobatchilar orasida yetakchini aniqlashga.	Xarajatlarning iktisodini aniqlashga
113.	5	2	Rivojlanish yo'nalishlarini sifatda va sonda tasvirlash bu	Biznes reja maqsadi	Biznes reja vazifasi	Biznes reja mohiyati	Biznes reja mexanizmi

114.	5	2	«Biznes-reja» nima?	Tadbirkorlik faoliyatining barcha asosiy tomonlari ifodalanadigan hujjat	Ishlab chiqarish strategiyasini ifodalaydigan hujjat	Tovarlarni tarqatish taktikasini ifodalaydigan hujjat	Narxlar sohasidagi strategiyani belgilaydigan hujjat
115.	5	2	«Rezyume» bo'limining asosiy maqsadi nimada?	Ish taklifining qisqa mazmunini berilishi	Mahsulot va xizmat turini aniqlashda	Ishlab chiqarilayotgan mahsulot iste'molchilarini aniqlash	Korxonaga joylashgan o'rnini belgilashda
116.	5	2	Yirik korxonalar uchun biznes reja necha bo'limdan iborat bo'ladi – ...	10	8	3	5
117.	5	2	Kichik korxonalar uchun tuzilgan biznes reja necha bo'limdan iborat bo'ladi – ...	5	8	3	10
118.	5	3	Biznes reja qaysi funksiyalarni bajaradi?	Korxonaga strategiyasini amalga oshirish, mablag'larni jalb qilish	Korxonaga taktikasini amalga oshirish, pul oqimlarini boshqarish	Rivojlanish yo'nalishlarini son va sifatda tasvirlash	Harakatlar dasturini shakllantirish va yo'naltirish
119.	7	1	Marketing rejasi qanday maqsadlarda tuziladi?	Korxonaning faoliyatini ichki tashkil etish usuli zarur, xamkorlar va investorlar bilan alokasini asosini tashkil etadi.	Faoliyatni bajarishi uchun yullanma, faoliyati natijalarini istikbollash qurolidir.	Tadbirkor to'qnash kelishi mumkin bo'lgan bosh mummolarni taxlil qiladi va ularni hal etish usullarini belgilaydi.	Korxonaga pul mablag'larini jalb etish uchun xizmat qiladi.
120.	7	2	Biznes rejaning qaysi bo'limi boshqa bo'limlarni shakllantirish uchun asos bo'lib xizmat qiladi – ...	Marketing rejasi	Biznesni ifodalash	Ishlab chiqarish rejasi	Moliyaviy reja
121.	7	1	Tovarni tarqatishni taktikasini nimadan boshlash zarur?	Sotish usullarini tasvirlashdan	Mijozlarga axbarot berishdan.	Mijozlarni taxlil qilishdan.	Maksadli bozorni aniqlashdan
122.	8	2	TSex 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
123.	14	1	Moliyaviy reja qanday asosiy bo'limlardan tashkil topdi?	Foyda va zararlar tugrisida xisobot, nakd pul rejasi, aktiv va passivlar, prognoz balansi.	Asosiy kapital tarkibi, amortizatsiya normasi, karzlar buyicha xisobot.	Ishlab chiqarishni tayyorlash xarajatlari, foyda va zararlar, joriy xarajatlar	Foyda va zararlar borasidagi standart xisobot, kassa mablag'lari rejasi, aktiv va passivlar balansi.



124.	14	1	<b>Yalpi foyda salmog'i qanday aniklanadi?</b>	Umumiy yalpi foyda / umumiy sotuv xajmi	Umumiy sotuv xajmi / umumiy yalpi foyda	Umumiy yalpi foyda umumiy sotuv xajmi	Umumiy yalpi foyda - umumiy sotuv xajmi
125.	2	2	<b>Texnik- iqtisodiy rejalashtirish -</b>	Korxonaning barcha iqtisodiy va moliyaviy ko'rsatkichlarini aniqlash, iqtisodiy resurslarni tanlash va ular bo'yicha normalarni belgilashni ko'zda tutadi	Korxonada bozorga qanday moslashishini va unga qanday ta'sir etishni ko'zda tutadi	Mahsulotlarni ishlab chiqarish uchun qanday texnologiya ko'llanilishi kerakligini ko'zda tutadi	Korxonada qanday mahsulot ishlab chiqarish kerakligini ko'zda tutadi
126.	2	2	<b>Korxonada ichki rejalashtirishning qanday turlari qo'llaniladi?</b>	Operativ, taktik, strategik, normativ	Strategik va normativ	Operativ, normativ, taktik, joriy	Operativ va taktik
127.	2	3	<b>Rejalashtirish usuli ...</b>	Korxonalarda reja ko'rsatkichlarini asoslash yo'llari va qoidalari, shuningdek firma ichki rejalashtirish mazmuni, shakli, tuzilmasi va tartibini ifodalaydi	Korxonalarda rejalashtirish borasidan qonuniyatlar, ilmiy tamoillar, zamonaviy talablar, iqtisodiy ko'rsatkichlar majmuasi	Rejalashtirish-korxonada faoliyatini tashkil etish bosqichlari, rejalashtirishning shakli, tuzilmasi, tartibi	c, b
128.	2	2	<b>Ichki rejalashtirish qanday klassifikatsion belgilar bilan turlanadi?</b>	Mazmuniga, boshqarish darajasiga, asoslash usuliga, amal qilish vaqtiga ko'ra, qo'llanish soxasiga, tuzish bosqichlari bo'yicha, aniqlilik darajasiga ko'ra, maqsad turlariga ko'ra	Mazmuni, amal qilish vaqti, maqsadi turiga ko'ra, asoslash usuliga ko'ra	Boshqaruv darajasi, asoslash usuli, qo'llanish soxasi, aniqlilik darajasiga ko'ra	Maqsad turlari bo'yicha, aniqlilik darajasi, tuzish bosqichlari, aniqlilik darajasi
129.	2	1	<b>Tanlangan maqsad va qo'llaniladigan usullariga ko'ra rejalashtirish quyidagilarga bo'linadi:</b>	Texnik iqtisodiy va operativ ishlab chiqarish	Texnik iqtisodiy va tashkiliy texnik	Operativ ishlab chiqarish va umumlashtirilgan	Tashkiliy texnik va taktik
130.	2	1	<b>Texnik – iqtisodiy rejalashtirish –</b>	Korxonaning barcha iqtisodiy va moliyaviy ko'rsatkichlari, iqtisodiy resurslarni tanlash va ularni normalarni belgilashni ko'zda tutadi	Korxonada bozorga qanday moslanishini va unga qanday ta'sir etishni ko'zda tutadi	Mahsulotlarni ishlab chiqarish uchun qanday texnologiya ko'llanilishi kerakligini ko'zda tutadi.	Korxonada qanday mahsulot ishlab chiqarish kerakligini ko'zda tutadi
131.	4	1	<b>Strategik rejalashtirish –</b>	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
132.	1	1	<b>Rejalashtirishning umumiy klassik printsiplari birinchi marta kim tomondan shakllantirilgan?</b>	A. Fayol	R. Akoff	A. Marshall	D. Evang
133.	1	1	<b>Quyidagi printsiplardan qaysi biri rejalashtirishning umumiy klassik printsiplariga tegishli</b>	Optimallik	Uzluksizlik	Aniqlilik	Zaruriylik

			emas?				
134.	1	3	<b>Proportsionallik tamoyili bu -</b>	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 xarakatlarni oldindan dasturlashning zaruriyligidir	texnika, texnologiya va bozor konyukturasidagi muxim o'zgarishlar asosida resurslar sarfini korrektirovka qilish
135.	3	2	<b>Strategik rejlash tirishning qanday asosiy bosqichlarini bilasiz?</b>	Uzoq muddatli strategiyani aniqlash, strategik bo'linmalarni tashkil etish, marketing maqsadlarini asoslash, taktikani amalga oshirish, natijani nazorati.	Strategik bo'linmalarni tashkil etish, vaziyatli tahlil natijaning nazorati	Marketing maqsadlarini asoslash, vaziyatli tahlil, taktikani amalga oshirish, natijani nazorati.	Uzoq muddatli strategiyani aniqlash marketing maqsadlarini asoslash, taktikani amalga oshirish natijani nazorat qilish.
136.	6		<b>Tovarlar hayot tsiklining qanday turlari mavjud?</b>	An'anaviy, klassik, o'suvchi, mavsumiy, yangilanuvchi, siniq	An'anaviy, o'suvchi, yangilanuvchi, siniq	Klassik, mavsumiy, yangilanuvchi, siniq	An'anaviy, klassik, mavsumiy, siniq
137.	3	3	<b>Korxonaning texnologik jixozga ehtiyojligi istiqbolli rejlash tirishda qanday ko'rsatkichlardan foydalaniladi?</b>	Rejlash tirilayotgan mahsulotning umumiy stanok sig'imi va birlik jixozining yillik samarali ish vaqti fondi	1 Ishchining ish vaqti fondi va mahsulotning mehnat sig'imi	Ish haqi fondi va jixozning umumdorligi	Mahsulotning umumiy stanok sig'imi
138.	2	2	<b>Mehnat resurslar sonini istiqbollashda (prognozlashtirishda) qanday usullardan foydalaniladi?</b>	Ekstrapolyatsiya, yoshni siljitish, balans hisob usuli	Ekstrapolyatsiya va yoshni siljitish usuli	Balans xisob, yoshni siljitish, iqtisodiy	Ekstrapolyatsiya va solishtirish
139.	3	2	<b>Korxonaning texnologik jixozga ehtiyojligi istiqbolli rejlash tirishda qanday ko'rsatkichlardan foydalaniladi?</b>	Rejlash tirilayotgan mahsulotning umumiy stanok sig'imi va birlik jixozining yillik samarali ish vaqti fondi	1 Ishchining ish vaqti fondi va mahsulotning mehnat sig'imi	Ish haqi fondi va jixozning umumdorligi	Mahsulotning umumiy stanok sig'imi
140.	3	3	<b>Me'yorlar asosida reja ko'rsatkichlari ishlab chiqiladi.</b>	normativ uslub asosida	balans uslubi asosida	iqtisodiy matematik uslub	ekstropolyatsiya uslubi
141.	3	2	<b>Bir xil mahsulot ishlab chiqariladigan korxonalarda mehnat me'yorlarining quyidagi turlari qshllaniladi..</b>	Mahsulot ishlab chiqarish me'yori va ishchilar soni	Vaqt me'yori va ishchilar soni	Xizmat ko'rsatish me'yori, ishchilar soni	Ishchilar soni, jixozlar soni
142.	3	2	<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, jixozlar soni
143.	3	2	<b>Norma yoki me'yor bu - .....</b>	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, jixozlar mikdori, ish joyi yoki ish maydoni
144.	3	2	<b>Normativ bu -</b>	ishlab chiqarish resurslaridan foydalanish darajasini	ishlab chiqarish omillaridan foydalanish	ishlab chiqarish vositalaridan foydalanish	moddiy resurslardan foydalanish

				ifodalaydi	darajasini ifodalaydi	darajasini ifodalaydi	darajasini ifodalaydi
145.	3	3	Turli xil mahsulot ishlab chiqariladigan korxonalarda mehnat me'yorlarining quyidagi turlari qo'llaniladi.	Vaqt me'yorlari va ishchilar soni	Mahsulot ishlab chiqarish me'yorlari va ishchilar soni	Xizmat ko'rsatish me'yorlari, ishchilar soni	Ishchilar soni, jixozlar soni
146.	3	2	O'tgan davr ma'lumotlari asosida me'yor belgilash bu – .....	Statisik uslub	Analitik hisoblash uslubi	Taqqoslash uslubi	Analitik tadqiqot uslubi
147.	9	1	<b>Ishlab chiqarish quvvatining qanday ko'rinishlari mavjud?</b>	Nazariy va amaliy, normal va rejali	Normal va rejali	Nazariy va amaliy	Nazariy, amaliy, rejali, xaqiqiy
148.	3	2	<b>Ko'rsatkich bu...</b>	Jarayoning yoki xodisaning ijtimoiy iqtisodiy holatini hamda mazmunini tavsiflaydi	Jarayoning faqat miqdoriy hajmini ifodalaydi	Jarayoning yoki xodisaning moddiy holatini hamda mazmunini tavsiflaydi	Jarayoning yoki xodisaning miqdor va sifat tomonlarini tavsiflaydi
149.	3	2	<b>Ijtimoiy – mehnat ko'rsatkichlarini rejalashtirishning asosiy vazifasi nimalardan iborat?</b>	Har bir toifadagi barcha xodimlarning to'liq va samarali bandligini tahminlash.	Ish vaqtidan samarali foydalanishni tahminlash.	Iqtisodiy o'sishni tahminlash.	Ish o'rinlari soni va barcha xodimlar orasida mutanosiblikni tahminlash.
150.	11	2	<b>Rejalashtirishda sanoat ishlab chiqarish xodimlari qanday toifalarga bo'linadi?</b>	Rahbarlar, mutaxassislar, ijrochilar.	Asosiy va yordamchi xodimlar.	Uy – joy kommunal xizmat ko'rsatish va transport xo'jaligi xodimlari.	Administrativ – boshqaruv va ishlab chiqarish xodimlari.
151.	11	2	Mehnatga haq to'lash xarajat hisoblash biznes rajasining qaysi bo'limida amalga oshiriladi?	Hodimlar rejasi	Tashkiliy reja	Xarajatlar rejasi	Moliyaviy reja
152.	3	1	<b>Mehnat unumdorligi nima?</b>	Vaqt birligi ichida ishlab chiqarilgan mahsulot hajmi yoki birlik mahsulot uchun mehnat sarfidir.	Ishlab chiqarishdagi ish vaqti sarfi.	Ishlab chiqarishdagi tirik va buyumlashtirilgan xarajatlar miqdoridir.	Moddiy ishlab chiqarishdagi mehnat xarajatlari samaradorligi.
153.	3	2	Natural ifodadagi mahsulot hajmi qaysi ko'rsatkichlarni hisoblashda foydalaniladi?	Ish haqi fondi, ishchilar soni, mahsulot tannarxi	Ishchilar soni va ish haqi fondi	Ish haqi fondi, mahsulot tannarxi	Ishchilar soni, mahsulot tannarxi
154.	8	2	<b>Bozor sharoitida ishlab chiqarish faoliyati qanday xolatda ijobiy iqtisodiy ahamiyatga ega buladi?</b>	Ishlab chiqarish manfaatlari qiymati boshlang'ich resurslar qiymatidan kup bo'lganda.	Ishlab chiqarish manfaatlari qiymati boshlang'ich resurslar qiymatidan kam bo'lganda.	Ishlab chiqarish manfaatlari qiymati boshlang'ich resurslar qiymatiga teng bo'lganda.	Ishlab chiqarish manfaatlari qiymati boshlang'ich resurslar qiymatidan ikki marta kam bo'lganda.
155.	13	2	<b>Ishlab chiqarishga xarajatlar smetasini tuzishda qanday usullar foydalaniladi?</b>	Smeta, jamlama, kalkulyatsiya usuli.	Analitik xisob, smeta, eksperimental.	Eng kichik kvadratlar usuli, induktiv, asoslash usuli	Xisob- statistik, kalkulyatsion, jamlama usuli.
156.	14	2	<b>Byudjet samaradorligi nimani ifodalaydi?</b>	Ishlab chikilgan loyixalarni ko'llashning davlat va maxalliy	Investitsiya loyixalari ishtrokchilarning	Mahsulotni tayyorlash uchun ishlab chiqarish resurslarini	Innovatsion biznes- loyixalarni amalga

				byudjet uchun moliyaviy natijalaridir.	moliyaviy manfaatlaridan chetga chikadigan xamda qiymat natijalarini baxolaydigan va o'zgartiradigan iktisodiy xarajat va natijalardir.	kamaytirishni	oshirishning uning bevosita ishtrokchilari uchun moliyaviy okibati.
157.	12	2	... korxonona ish vaqtdan foydalanish darajasini ifodalaydi.	Smenalik koeffitsienti	Smena davomiyligi	Jihoz unumdorligi	Ishlab chiqarish korxonasini bajarish koeffitsienti
158.	13	3	<b>Firmalarda ishlab chiqarish xarajatlari va ishlab chiqarish xajmi o'rtasida qanday boglanishlar kuzatiladi?</b>	Proportsional, regressiv, tez suratda usish	Proportsional va tez suratda usish.	Proportsional, regressiv	Regressiv, tez suratda usish.
159.	6	1	<b>Tovar hayot tsiklining qaysi davrida samarali servisni taminlash muximdir?</b>	Mahsulot hayotining ilk davrida	Butun xayot tsikli davomida	Mahsulotni ishlab chikish davomida	Mahsulot hayot davri o'rtasida
160.	10	2	<b>Tashkiliy strukturani shakllantirishda boshqarishning samarali strukturalarining qanday asosiy printsiplariga asoslanadi?</b>	Majburiyatlarni optimal taksimlash, raxbarning axborot bilan tahminlanganligi, ijrochining manfaatdorligi, yakkaboshchilik	Raxbarni axbarot bilan ta'minlash, ijrochining manffaatdorligi, nazoratning mavjudligi	Majburiyatlarni optimal taksimlash, nazoratning mavjudligi, yakkaboshchilik.	Nazoratning mavjudligi, yakkaboshchilik.
161.	10	2	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.	14	2	<b>Biznes rejalashtirishda moliyaviy rejani qanday turlarga ajratiladi?</b>	Uzoq muddatli va qisqa muddatli	Uzoq muddatli, qisqa muddatli, o'rtacha muddatli.	O'rtacha muddatli va uzoq muddatli.	O'rtacha muddatli va qisqa muddatli
163.	6	2	Yalpi mahsulot tovar mahsulotidan ... bo'yicha farq qiladi.	Tugallanmagan ishlab chiqarish qoldig'i bo'yicha	Ish o'rirlari soni bo'yicha	Sotilgan mahsulot qoldig'i bo'yicha	Aylanma mablag'lar miqdori bo'yicha
164.	8	1	<b>Mehnat unumdorligini o'sishiga ta'sir etuvchi omillarni sanab o'ting.</b>	Ishlab chiqarishni mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish, ishlab chiqarish va mehnatni tashkil etishni yaxshilash, ishlab chiqarishdagi struktura siljishlar.	Yangi texnika – texnologiya, materiallarini joriy etish, ishlab chiqarishni tashkiliy darajasini yaxshilash	Ishlab chiqarishning texnik darajasini oshirish, tashqi sharoitlarini o'zgartirish.	Ishlab chiqarish texnik darajasini oshirish, ishlab chiqarish struktura siljishlar.
165.	8	2	Ishlab chiqarish dasturida qaysi ko'rsatkichlar rejalashtirilmaydi?	Ishchilar soni	Resurslar sarfi	Mahsulot hajmi	Jihozlar soni
166.	6	2	Texnik shartlarga ko'ra to'liq tayyorlangan, texnik nazoratdan o'tgan va omborxonaga	Tayyor mahsulot	Yalpi mahsulot	Tovar mahsulot	Sotilgan mahsulot

			topshirilgan mahsulot bu...				
167.	3	2	Ishlab chiqarish faoliyatini ifodalaydi ...	Umumiy ko'rsatkich	Natural ko'rsatkich	Hususiyl ko'rsatkich	Miqdor ko'rsatkich
168.	9	2	<p><b>Davriy ishlovchi jihozlar bo'yicha ishlab chiqarish quvvati quyidagicha aniqlanadi.</b></p> <p><b>Bu yerda M-agregatning ichki foydali maydoni, m<sup>3</sup></b></p> <p><b>M agregat =1<sup>m</sup> ga joylashtiriladigan mahsulotlar soni</b></p> <p><b>F<sub>s</sub>- Samarali ish vaqti fondi</b></p> <p><b>D-ishlab chiqarish tsikli</b></p> <p><b>K<sub>ya</sub>- yaroqli mahsulot chiqish koeffitsienti</b></p>	$K = \frac{M \cdot M \cdot \Phi_c \cdot K_{\mathcal{A}}}{D}$	$K = \frac{M - M - \Phi_c - K_{\mathcal{A}}}{D}$	$K = \frac{M + M + \Phi_c + K_{\mathcal{A}}}{D}$	$K = \frac{M \div M \div \Phi_c \div K_{\mathcal{A}}}{D}$
169.	7	2	<b>Baxo siyosatining quyidagi shakllari mavjud...</b>	Qaymog'ini olish va yorib kirish siyosati	Qaymog'ini olish va diskriminatsion narx siyosati	Yorib kirish va diskriminatsion narx siyosati	Uzoq muddatli narx belgilash va diskriminatsion narx siyosati
170.	4	2	<b>Maxsulot differentsiyasi qaysi strategiyada qo'llaniladi?</b>	Xujumkor va ximoyalanuvchi	Ximoyalanuvchi	Xujumkor	Likvidatsiya va xujumkor
171.	7	2	<b>Maxsulot birligi foydasi va uni ishlab chiqarish tannarxi tavsifi biznes rejaning qaysi bo'limida tavsiflanadi?</b>	Marketing rejasi	Ishlab chiqarish rejasi	Biznesni ifodalash	rezyume
172.	7	3	Tovarni "o'sish" davrida qaysi marketing elementlari qo'llaniladi?	Reklama kuchaytiriladi, narxlar pasaytiriladi	Tovar takomillashadi, reklama kuchaytiriladi	Marketing elementlarini qo'llash maqsadga muvofiq emas	Servis kuchaytiriladi, narxlar pasaytiriladi
173.	7	3	Marketing rejasi qanday maqsadlarda tuziladi?	Korxonaning faoliyatini bozordagi holat bilan muvofiqlashtirish uchun tuziladi	Faoliyatni amalga oshirish uchun yo'llanma, faoliyati natijalarini istiqbollash qurolidir	Raqobatchilarni va xaridorlarni taxlil qilish maqsadida	Korxonaga pul mablag'larini jalb etish uchun xizmat qiladi
174.	7	2	Baho siyosatining quyidagi shakllari mavjud?	Qaymog'ini olish va yorib kirish siyosati	Qaymog'ini olish va diskriminatsion narx siyosati	Yorib kirish va diskriminatsion narx siyosati	Uzoq muddatli narx belgilash va diskriminatsion

								narx siyosati
175.	5	2	<b>Yangi mahsulotning umumiy tavsifi biznes rejani qaysi bo'limida havola etiladi?</b>	Rezyume	Biznesni ifodalash	Ishlab chiqarish rejasi	Marketing rejasi	
176.	4	2	<b>Quyidagi qaysi strategik qaror korxonaning mavjud potentsialini saqlashga yo'naltirilgan?</b>	Qaytar lizing	Boshqa firmalar bilan qo'shilish	Ijaraga berish	Investitsiya kiritish	
177.	4	2	<b>Quyidagi qaysi qaror korxonaning faoliyatini qisqartirishga qaratilgan?</b>	Ijaraga berish	Qaytar lizing	Boshqa firmalar bilan qo'shilish	Investitsiya kiritish	
178.	4	2	<b>Korxonaning har qaysi bo'lim yoki elementining strategiyani amalga oshirishdagi rolini belgilaydi...</b>	Funksional strategiya	Umumiy strategiya	Raqobat strategiya	To'g'ri javob yo'q	
179.	4	2	<b>Quyidagilardan qaysi biri korxonaning miqyosida qabul qilinadigan strategik qaror yechimi xisoblanadi?</b>	Quvvatlarni rekonstruksiya qilish	Mahsulot ishlab chiqarish xajmini oylar va kvartallar bo'yicha taqsimlash	Xodimlar sonini xisoblash	Korxonaning kuchli va kuchsiz tomonlarini aniqlash, resurslar xajmini aniqlash	
180.	4	2	Maqsadga erishish vositalarini belgilash bu – .....	Taktika	Strategiya	Oddiy harakat	Dastur	
181.	4	2	Korxonaning faoliyatini boshqarish uslublarini tanlash bu – .....	Strategiya	Taktika	Oddiy harakat	Dastur	
182.	4	3	Korxonaning miqyosidagi qabul qilinadigan strategik qaror bo'lib quyidagi xisoblanadi:	Ishlab chiqarish quvvatlarini rekonstruksiya qilish	Korxonaning kuchli va kuchsiz tomonlarini aniqlash	Korxonaning kelajakdagi istalgan va hozirdagi real holatini belgilash	Mahsulot ishlab chiqarish hajmini qisqartirish	
183.	4	3	Korxonaning o'z vaqtida resurslar bilan ta'minlash bu – .....	Strategiyani amalga oshirishning muxim masalasi yoki yo'nalishi	Korxonaning missiyasi va maqsadi	Korxonaning tashqi va ichki muxitini baholash yo'nalishi	Korxonaning taktikasi	
184.	4	3	Quyidagi strategiya turlari mavjud:	Xujumkor, himoyalovchi va qisqartirish	Intensiv, integratsiya va diversifikatsiya	O'sish, rivojlanish va kombinatsiyalashgan	O'sish va rivojlanish	
185.	6	2	Korxonaning tavsifida qaysi muammolarga izoh beriladi?	Moliyaviy muammolarga	Tashkiliy muammolarga	Texnik muammolarga	Iqtisodiy muammolarga	
186.	6	2	<b>Yalpi mahsulot tovar mahsulotidan ... bo'yicha farq qiladi.</b>	Tugallanmagan ishlab chiqarish qoldig'i bo'yicha	Sotilgan mahsulot qoldig'i bo'yicha	Ish o'rinlari soni bo'yicha	Aylanma mablag'lar miqdori bo'yicha	
187.	6	2	<b>Texnik shartlarga ko'ra to'liq tayyorlangan, texnik nazoratdan o'tgan va omborxonaga topshirilgan mahsulot bu...</b>	Tayyor mahsulot	Tovar mahsulot	Sotilgan mahsulot	Yalpi mahsulot	
188.	6	1	<b>Tovar markasi bu...</b>	Firmaviy nom, firmaviy belgi, savdo siyosati	Firma yoki tovarning to'liq	Ma'lum bir tartibda ro'yxatga olingan	Sotuvchi tovarlari va xizmatlarining	

				yoki ularning birlashuvi	yoki qisqartirilgan nomini maxsus ishlagani, o'ziga xos yozilishi	tovarga berilgan, tovar ishlab chiqaruvchini ko'rsatuvchi belgi, nom	raqiblari tovarlaridan ajralib turishi uchun mo'ljallangan belgi,nom,atama
189.	6	1	<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
190.	6	1	<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 xarf yoki so'z	Bu ramz, belgi, surat, nom bo'lib bir yoki bir nechta ishlab chiqaruvchilar mahsulotlarini solishtirishni ta'minlaydi	To'g'ri javob yo'q
191.	6	1	<b>Tovar sifati bu...</b>	Exhtiyojlarni qondirish imkoniyatini beradigan mahsulot xususiyati tavsifi majmui	Mahsulot yoki tovarning iqtisodiy xususiyati tavsifi majmui	Exhtiyoj va talabni qondira oladigan vazifalar majmuasi	Tovar vazifasini bajarishga imkon beradigan xususiyatlar tavsifi
192.	6	2	<b>Yarim fabrikatlar bu - .....</b>	Texnologik jarayonning hamma qismidan o'tgan, yig'uv sexida foydalanilishi lozim bo'lgan va xaridorga jo'natiladigan mahsulotlardir	Texnologik jarayonga kiritilishi lozim bo'lgan xom-ashyo va materiallardir	Texnologik jarayonning bir qismidan o'tgan, lekin keyingi sexda ishlovdan o'tishi yoki yig'uv sexida foydalanilishi lozim bo'lgan mahsulotlardir	Boshqa korxonalaridan keltirilgan yarim tayyor mahsulotlar
193.	6	3	<b>Tovar mahsulot tarkibi quyidagilardan iborat:</b>	Tovar mahsulot tarkibiga tayyor mahsulotlar, sotishga mo'ljallangan yarimfabrikatlar, buyurtma asosida bajarilgan sanoat xarakteridagi ishlar, ta'mirlash ishlari, ehtiyot qismlar qiymati kiritiladi	Tovar mahsulot tarkibiga tayyor mahsulotlar, sotishga mo'ljallangan yarimfabrikatlar, buyurtma asosida bajarilgan sanoat xarakteridagi 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 xarakteridagi ishlar, sotilgan mahsulot qoldig'i, ehtiyot qismlar qiymati kiritiladi
194.	2	1	<b>Analitik xisoblash uslubi mohiyatini...</b>	Normativlar asosida normani belgilash	Vazifalarni tarkibiy qisimga va operatsiyalarga taqsimlash	Normativlarni ishlab chiqarish	Norma va normativlarni kuzatish asosida belgilash
195.	1	1	<b>Samaradorlik tamoyili mohiyati bu...</b>	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.	1	3	<b>Rejalashtirishning qanday umumiy klassik printsiplari</b>	Zaruriylik. komplekslilik. uzluksizlik.	Sistemalik. birlik, uzluksizlik, o'zgaruvchanlik.	Zaruriylik. optimallik. birlik. uzluksizlik,	Zaruriylik. uzluksizlik. o'zgaruvchanlik.

			<b>mavjud?</b>	o'zgaruvchanlik, aniqlilik	aniqlilik	o'zgaruvchanlik	aniqlilik
197.	7	2	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.	7	3	Texnologik jihatdan o'xshash ishlab chiqarishning birlashuvi bu – .....	Iqtisodiy o'sish	Iqtisodiy rivojlanish	Ishlab chiqarish strategiyasi	Ishlab chiqarish taktikasi
199.	7	2	Tadbirkorlik ob'yehtiga yoki xo'jalik ob'yehtiga ilmiy texnika taraqqiyoti yutuqlari doirasida zaruriy innovatsiyalarni, o'zgarishlarni kiritish bu – .....	Iqtisodiy rivojlanish	Iqtisodiy o'sish	Ishlab chiqarish strategiyasi	Ishlab chiqarish taktikasi
200.	7	2	Yangi va eski bozorlarda tovarlarni sotish hajmini ko'paytirish bu – .....	Iqtisodiy o'sish	Iqtisodiy rivojlanish	Ishlab chiqarish strategiyasi	Ishlab chiqarishning o'zgarishi



# ORALIQ NAZORAT SAVOLLARI

## “Biznes rejalashtirish” fanidan oraliq nazorat uchun savollar

1. Bozorni va asosiy raqobatchilarni tahlil qilish.
2. Rejalashtirish va prognozlashning maqsadi va vazifalari.
3. Korxonaning tarmoq va bozordagi mavqeini taxlil qilish.
4. Rejalashtirish va prognozlashning me'yoriy asosi.
5. Biznes – bozor iqtisodiyotining ustivor sohasi.
6. Korxonaviy ishlab chiqarish faoliyati rejalashtirish ob'ekti sifatida.
7. Biznes-rejaning qisqacha mazmuni (rezyume).
8. Biznesni sug'urtalash.
9. Biznes va axoli bandligi.
10. Bozor munosabatlari sharoitida korxonaviy faoliyatini rejalashtirish va tartibga solish.
11. Biznes-rejani resurslar bilan ta'minlanganligi.
12. Biznes-rejaning strukturasi.
13. Biznes-rejani tayyorlash bosqichlari.
14. Biznes-rejaning mohiyati va ahamiyati.
15. Korxonaviy missiyasi va maqsadlarini aniqlash.
16. Tovarining hayotiylik davri
17. Biznesning axborot asosi.
18. Bozor iqtisodiyoti sharoitida rejalashtirish va prognozlashning ob'ektiv zarurati.
19. Biznes-rejani amalga oshirish uchun investitsiyalar samaradorligini baholash ko'rsatkichlari va ularni hisoblash uslubiyati
20. Biznes-rejaning rezyumesi
21. Mahsulotni bozorga chiqarish strategiyasi
22. Korxonaviy baholash
23. Daromad va xarajatlarni rejalashtirish
24. Marketing rejasi va dasturi
25. Korxonaviy tarmoqdagi va bozordagi holati tahlili
26. Mahsulotni baholash usullari
27. Inflyatsiyani baholash
28. Vaqt bo'yicha pul qiymati
29. Ishlab chiqarish rejasining resurslar bilan ta'minlanganligi
30. Marketing mohiyati va funktsiyalari
31. Korxonaviy pul oqimlari, bashorat balansi va zarar ko'rmasligi
32. Kadrlar siyosati va personalni boshqarish
33. Ishlab chiqarish rejasining ishlab chiqarish quvvatlari bilan asoslab berilishi
34. Korxonaviy mahsulotining kompleksli tavsifnomasi va baholanishi
35. Boshqaruvni tashkil etish vazifasi va asosiy qoidalari
36. Moliyaviy rejaning mohiyati va asosiy bo'limlari
37. Bozorni baholash va iste'molchilik talabini o'rganish
38. Biznes-rejani ishlab chiqarishni boshqarish.
39. Ishlab chiqarish rejasi tarkibi va ko'rsatkichlar tizimi
40. Korxonaviy va uning ishlab chiqarish faoliyati rejalashtirishning ob'ekti sifatida
41. Inflyatsiyani baholash
42. Ishlab chiqarish rejasining ishlab chiqarish quvvatlari bilan asoslab berilishi
43. Rejalashtirish va bashorat qilishning normativ asoslari
44. Ishlab chiqarish rejasining resurslar bilan ta'minlanganligi
45. Marketing mohiyati va funktsiyalari
46. Bozor sharoitlarida rejalashtirish va bashorat qilishning ob'ektiv zarurati
47. Vaqt bo'yicha pul qiymati
48. Boshqaruvni tashkil etish vazifasi va asosiy qoidalari
49. Biznes – bozor iqtisodiyotining ustivor sohasi
50. Moliyaviy rejaning mohiyati va asosiy bo'limlari
51. Bozorni baholash va iste'molchilik talabini o'rganish.

52. Bozor iqtisodiyoti, uning tamoyillari va o'ziga xos xususiyatlari
53. Kadrlar siyosati va personalni boshqarish
54. Korxonada mahsulotining kompleksli tavsifnomasi va baholanishi
55. Biznes va aholi bandligi
56. Korxonaning pul oqimlari, bashorat balansi va zarar ko'rmasligini
57. Korxonaning tarmoqdagi va bozordagi holati tahlili
58. Mahsulotni baholash usullari
59. Daromad va xarajatlarni rejalashtirish
60. Biznes-rejani amalga oshirish uchun investitsiyalar samaradorligini baholash ko'rsatkichlari va ularni hisoblash uslubiyati
61. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.Karimovning "Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari" nomli asaridan kelib chiqqan holda fanning vazifalari.
62. Korxonani baholash
63. Marketing rejasi va dasturi
64. Biznes-rejaning mohiyati va ahamiyati.
65. Korxonada missiyasi va maqsadlarini aniqlash.
66. Tovarining hayotiylik davri
67. Biznes-rejani amalga oshirish uchun investitsiyalar samaradorligini baholash ko'rsatkichlari va ularni hisoblash uslubiyati
68. Biznes-rejaning rezyumesi
69. Mahsulotni bozorga chiqarish strategiyasi
70. Bozor sharoitlarida korxonada faoliyatini tartibga solish va rejalashtirish
71. Moliyaviy rejaning mohiyati va asosiy bo'limlari
72. Inflyatsiyani baholash
73. Biznes-rejaning mohiyati va vazifalari
74. Kadrlar siyosati va personalni boshqarish
75. Korxonada mahsulotining kompleksli tavsifnomasi va baholanishi
76. Biznes-rejani tayyorlash bosqichlari
77. Bozorni baholash va iste'molchilik talabini o'rganish
78. Biznes rejani tuzishda marketing mohiyati va funktsiyalari.
79. Biznesning axborot bilan ta'minlanishi.
80. Iqtisodiyotni erkinlashtirish sharoitida rejalashtirish va prognozlashning ob'ektiv zarurati.
81. Biznes-rejani amalga oshirish uchun investitsiyalar samaradorligini baholash ko'rsatkichlari va ularni hisoblash uslubiyati
82. Biznes-rejaning rezyumesi
83. Mahsulotni bozorga chiqarish strategiyasi
84. Korxonani baholash
85. Daromad va xarajatlarni rejalashtirish
86. Marketing rejasi va dasturi
87. Korxonaning tarmoqdagi va bozordagi holati tahlili
88. Mahsulotni baholash usullari
89. Inflyatsiyani baholash
90. Vaqt bo'yicha pul qiymati
91. Ishlab chiqarish rejasining resurslar bilan ta'minlanganligi
92. Marketing mohiyati va funktsiyalari
93. Korxonaning pul oqimlari, bashorat balansi va zarar ko'rmasligi
94. Kadrlar siyosati va personalni boshqarish
95. Ishlab chiqarish rejasining ishlab chiqarish quvvatlari bilan asoslab berilishi
96. Korxonada mahsulotining kompleksli tavsifnomasi va baholanishi
97. Korxonada boshqaruvni tashkil etish vazifasi va asosiy qoidalari

## YAKUNIY NAZORAT SAVOLLAR

### “Biznes rejalashtirish” fanidan yakuniy nazorat uchun savollar

1. Marketing rejasi  
(marketing rejasi mazmuni va tarkibi, marketing funksiyalari, marketing strategiyasi)
2. Strategik rejalashtirish  
(strategik rejalashtirish mazmuni, strategiyani ishlab chiqish bosqichlari, strategiya turlari)
3. Korxonada va mahsulot tavsifi.  
(korxonada, tarmoq, mahsulot tavsifi)
4. Strategik rejalashtirish  
(strategiya turlari, iqtisodiy o'zlash, iqtisodiy rivojlanish)
5. Ishlab chiqarish quvvatini rejalashtirish  
(quvvatni rejalashtirish tartibi, jixozlardan intensiv, ekstensiv va integral foydalanish koeffitsienti, smenalik koeffitsienti)
6. Biznes reja tuzilmasi  
(biznes reja tarkibi, rezyume va mahsulot tavsifi)
7. Korxonaning moliyaviy rejasi  
(moliyaviy reja mazmuni, foyda va uning turlari)
8. Biznes loyixasamaradorligi  
(pulning hozirgi va kelgusi qiymati, oddiy va murakkab foiz, sof diskont daromad, daromadlilik indeksi)
9. “Biznesni rejalashtirish” fanining predmeti va vazifalari  
(fan predmeti, ob'ekti, maqsadi va vazifalari)
10. Tashkiliy reja.  
(boshqaruv struktursi, tashkiliy reja maqsadi, vazifalari, mazmuni, xodimlarni boshqarish, kadrlar siyosati)
11. Rejalashtirish turlari va usullari.  
(texnik-iqtisodiy va operativ reja, inaktiv, interaktiv, preaktiv rejalar, rejalashtirishning normativ, balans va ekstropolyatsiya usullari)
12. Xodimlar sonini rejalashtirish  
(xodimlar tarkibi, mehnat sig'imi, mahsulot ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish me'yori bo'yicha ishchilar sonini aniqlash, ro'yxatdagi va xaqiqiy ishchilar sonini aniqlash)
13. Rejalashtirishning normativ asoslari.  
(norma va normativlar, ko'rsatkich va uning turlari, rejalashtirishni tashkil etish usullari)
14. Korxonada faoliyatini rejalashtirish va bashoratlash  
(rejalashtirish maqsadi, vazifasi, mohiyati, reja turlari, rejalashtirish tamoyillari)
15. Biznes reja va uning tarkibi  
(biznes reja maqsadi, vazifalari, tarkibi)
16. Ishlab chiqarish rejasi.  
(ishlab chiqarish rejasi mazmuni va tarkibi, ishlab chiqarish dasturi, tovar mahsulot, yalpi mahsulot, tugallanmagan ishlab chiqarish, resurslarga talabni aniqlash.)
17. Ishchilar sonini rejalashtirish  
(ishchilar sonini aniqlash usullari, ro'yxatdagi xaqiqiy ishchilar soni)
18. Xarajatlarni rejalashtirish.  
(xarajatlarni shakllantirish, guruxlash belgilari, xarajatlarni kal'kulyatsiya moddalarini bo'yicha guruxlash)
19. Ishlab chiqarish quvvatini rejalashtirish  
(quvvat tushunchasi, quvvat turlari, boshlang'ich quvvatni aniqlash usullari)
20. Rejalashtirishning nazariy asoslari.  
(maqsadi, vazifasi, tamoyillari, turlari, usullari)
21. Ishlab chiqarish quvvatini rejalashtirish.  
(quvvat turlari, quvvatni rejalashtirish tartibi, jixozlardan intensiv, ekstensiv va integral foydalanish koeffitsienti)
22. Xodimlarga talabni rejalashtirish.

*(yiriklashtirilgan va detallashtirilgan usul, ish vaqti balansi)*

23. Ishlab chiqarish rejasi.

*(ishlab chiqarish rejasi mohiyati, mazmuni, ishlab chiqarish rejsidagi ko'rsatkichlar tizimi)*

24. Tashkiliy reja.

*(tashkiliy reja mazmuni, boshqruv strukturasi, xodimlarni boshqarish va uning yo'nalishlari, kadrlar siyosati)*

25. Biznes reja tarkibi va tuzilmasi.

*(biznes reja maqsadi va vazifalari, biznes rejani tuzishga qo'yiladigan talablar, biznes reja tarkibi)*

26. Ish xaqini rejalashtirish.

*(ish xaqi fondini rejalashtirish tushunchasi, soatlik, kunlik va yillik ish xaqi fondi hamda ularning tarkibi)*

27. Marketing rejasi

*(marketing rejasi mazmuni va tarkibi, marketing funksiyalari, marketing strategiyasi)*

28. Strategik rejalashtirish

*(strategik rejalashtirish mazmuni, strategiyani ishlab chiqarish bosqichlari, strategiya turlari)*

29. Korxonada va mahsulot tavsifi.

*(korxonada, tarmoq, mahsulot tavsifi)*

30. Strategik rejalashtirish

*(strategiya turlari, iqtisodiy o'sish, iqtisodiy rivojlanish)*

31. Ishlab chiqarish quvvatini rejalashtirish

*(quvvatni rejalashtirish tartibi, jixozlardan intensiv, ekstensiv va integral foydalanish koeffitsienti, smenalik koeffitsienti)*

32. Biznes reja tuzilmasi

*(biznes reja tarkibi, rezyume va mahsulot tavsifi)*

33. Korxonaning moliyaviy rejasi

*(moliyaviy reja mazmuni, foyda va uning turlari)*

34. Biznes loyixada samaradorligi

*(pulning hozirgi va kelgusi qiymati, oddiy va murakkab foiz, sof diskont daromad, daromadlilik indeksi)*

35. Tashkiliy reja.

*(boshqaruv struktursi, tashkiliy reja maqsadi, vazifalari, mazmuni, xodimlarni boshqarish, kadrlar siyosati)*

36. Xodimlar sonini rejalashtirish

*(xodimlar tarkibi, mehnat sig'imi, mahsulot ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish me'yori bo'yicha ishchilar sonini aniqlash, ro'yxatdagi va xaqiqiy ishchilar sonini aniqlash)*

37. Korxonada faoliyatini rejalashtirish va bashoratlash

*(rejalashtirish maqsadi, vazifasi, mohiyati, reja turlari, rejalashtirish tamoyillari)*

38. Biznes reja va uning tarkibi

*(biznes reja maqsadi, vazifalari, tarkibi)*

39. Ishchilar sonini rejalashtirish

*(ishchilar sonini aniqlash usullari, ro'yxatdagi xaqiqiy ishchilar soni)*

40. Xarajatlarni rejalashtirish.

*(xarajatlarni shakllantirish, guruxlash belgilari, xarajatlarni kal'kulyatsiya moddalari bo'yicha guruhlash)*

41. Ishlab chiqarish quvvatini rejalashtirish

*(quvvat tushunchasi, quvvat turlari, boshlang'ich quvvatni aniqlash usullari)*

42. Ishlab chiqarish quvvatini rejalashtirish

*(quvvat turlari, quvvatni rejalashtirish tartibi, jixozlardan intensiv, entensiv va integral foydalanish koeffitsienti)*

43. Ishlab chiqarish rejasi

*(ishlab chiqarish rejasi mohiyati, mazmuni, ishlab chiqarish rejsidagi ko'rsatkichlar tizimi)*

44. Tashkiliy reja.

*(tashkiliy reja mazmuni, boshqruv strukturasi, xodimlarni boshqarish va uning yo'nalishlari, kadrlar siyosati)*

45. Ish xaqini rejalashtirish

*(ish xaqi fondini rejalashtirish tushunchasi, soatlik, kunlik va yillik ish xaqi fondi hamda ularning tarkibi)*

46. Korxonalar va mahsulot tavsifi.

*(korxonalar, tarmoqlar, mahsulot tavsifi)*

47. Strategik rejalashtirish

*(strategiya turlari, iqtisodiy o'sish, iqtisodiy rivojlanish)*

48. Ishlab chiqarish quvvatini rejalashtirish

*(quvvatni rejalashtirish tartibi, jixozlardan intensiv, ekstensiv va integral foydalanish koeffitsienti, smenalik koeffitsienti)*

49. Biznes reja tuzilmasi

*(biznes reja tarkibi, rezyume va mahsulot tavsifi)*

50. Xarajatlarni rejalashtirish.

*(xarajatlarni yiriklashtirilgan va detallashtirilgan usulda rejalashtirish, xarajatlarni pasaytirish)*

## UMUMIY SAVOLLAR

### “Biznes rejalashtirish” fanidan umumiy savollar

1. Rejalashtirish va prognozlashning maqsadi va vazifalari.
2. Korxonaning tarmoq va bozordagi mavqeini taxlil qilish.
3. Rejalashtirish va prognozlashning me'yoriy asosi.
4. Biznes – bozor iqtisodiyotining ustivor sohasi.
5. Korxonada va uning ishlab chiqarish faoliyati rejalashtirish ob'ekti sifatida.
6. Biznes-rejaning qisqacha mazmuni (rezyume).
7. Biznesni sug'urtalash.
8. Biznes va axoli bandligi.
9. Bozor munosabatlari sharoitida korxonada faoliyatini rejalashtirish va tartibga solish.
10. Biznes-rejani resurslar bilan ta'minlanganligi.
11. Biznes-rejaning strukturasi.
12. Biznes-rejani tayyorlash bosqichlari.
13. Biznes-rejaning mohiyati va ahamiyati.
14. Korxonada missiyasi va maqsadlarini aniqlash.
15. Tovarining hayotiylik davri
16. Biznesning axborot asosi.
17. Bozor iqtisodiyoti sharoitida rejalashtirish va prognozlashning ob'ektiv zarurati.
18. Biznes-rejani amalga oshirish uchun investitsiyalar samaradorligini baholash ko'rsatkichlari va ularni hisoblash uslubiyati
19. Biznes-rejaning rezyumesi
20. Mahsulotni bozorga chiqarish strategiyasi
21. Korxonani baholash
22. Daromad va xarajatlarni rejalashtirish
23. Marketing rejasi va dasturi
24. Korxonaning tarmoqdagi va bozordagi holati tahlili
25. Mahsulotni baholash usullari
26. Inflyatsiyani baholash
27. Vaqt bo'yicha pul qiymati
28. Ishlab chiqarish rejasining resurslar bilan ta'minlanganligi
29. Marketing mohiyati va funksiyalari
30. Korxonaning pul oqimlari, bashorat balansi va zarar ko'rmasligi
31. Kadrlar siyosati va personalni boshqarish
32. Ishlab chiqarish rejasining ishlab chiqarish quvvatlari bilan asoslab berilishi
33. Korxonada mahsulotining kompleksli tavsifnomasi va baholanishi
34. Boshqaruvni tashkil etish vazifasi va asosiy qoidalari
35. Moliyaviy rejaning mohiyati va asosiy bo'limlari
36. Bozorni baholash va iste'molchilik talabini o'rganish
37. Biznes-rejani ishlab chiqarishni boshqarish.
38. Ishlab chiqarish rejasi tarkibi va ko'rsatkichlar tizimi

39. Korxonada va uning ishlab chiqarish faoliyati rejalashtirishning ob'ekti sifatida
40. Inflyatsiyani baholash
41. Ishlab chiqarish rejasining ishlab chiqarish quvvatlari bilan asoslab berilishi
42. Rejalashtirish va bashorat qilishning normativ asoslari
43. Ishlab chiqarish rejasining resurslar bilan ta'minlanganligi
44. Marketing mohiyati va funksiyalari
45. Bozor sharoitlarida rejalashtirish va bashorat qilishning ob'ektiv zarurati
46. Vaqt bo'yicha pul qiymati
47. Boshqaruvni tashkil etish vazifasi va asosiy qoidalari
48. Biznes – bozor iqtisodiyotining ustivor sohasi
49. Moliyaviy rejaning mohiyati va asosiy bo'limlari
50. Bozorni baholash va iste'molchilik talabini o'rganish.
51. Bozor iqtisodiyoti, uning tamoyillari va o'ziga xos xususiyatlari
52. Kadrlar siyosati va personalni boshqarish
53. Korxonada mahsulotining kompleksli tavsifnomasi va baholanishi
54. Biznes va aholi bandligi
55. Korxonaning pul oqimlari, bashorat balansi va zarar ko'rmasligini
56. Korxonaning tarmoqdagi va bozordagi holati tahlili
57. Mahsulotni baholash usullari
58. Daromad va xarajatlarni rejalashtirish
59. Biznes-rejani amalga oshirish uchun investitsiyalar samaradorligini baholash ko'rsatkichlari va ularni hisoblash uslubiyati
60. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I. Karimovning “Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari” nomli asaridan kelib chiqqan holda fanning vazifalari.
61. Korxonani baholash
62. Marketing rejasi va dasturi
63. Biznes-rejaning mohiyati va ahamiyati.
64. Korxonada missiyasi va maqsadlarini aniqlash.
65. Tovarning hayotiylik davri
66. Biznes-rejani amalga oshirish uchun investitsiyalar samaradorligini baholash ko'rsatkichlari va ularni hisoblash uslubiyati
67. Biznes-rejaning rezyumesi
68. Mahsulotni bozorga chiqarish strategiyasi
69. Bozor sharoitlarida korxonada faoliyatini tartibga solish va rejalashtirish
70. Moliyaviy rejaning mohiyati va asosiy bo'limlari
71. Inflyatsiyani baholash
72. Biznes-rejaning mohiyati va vazifalari
73. Kadrlar siyosati va personalni boshqarish
74. Korxonada mahsulotining kompleksli tavsifnomasi va baholanishi
75. Biznes-rejani tayyorlash bosqichlari
76. Bozorni baholash va iste'molchilik talabini o'rganish
77. Biznes rejani tuzishda marketing mohiyati va funksiyalari.
78. Biznesning axborot bilan ta'minlanishi.
79. Rejalashtirish va prognozlashning ob'ektiv zarurati.

80. Biznes-rejani amalga oshirish uchun investitsiyalar samaradorligini baholash ko'rsatkichlari va ularni hisoblash uslubiyati
81. Biznes-rejaning rezyumesi
82. Mahsulotni bozorga chiqarish strategiyasi
83. Korxonani baholash
84. Daromad va xarajatlarni rejalashtirish
85. Marketing rejasi va dasturi
86. Korxonaning tarmoqdagi va bozordagi holati tahlili
87. Mahsulotni baholash usullari
88. Inflyatsiyani baholash
89. Vaqt bo'yicha pul qiymati
90. Ishlab chiqarish rejasining resurslar bilan ta'minlanganligi
91. Marketing mohiyati va funksiyalari
92. Korxonaning pul oqimlari, bashorat balansi va zarar ko'rmasligi
93. Kadrlar siyosati va personalni boshqarish
94. Ishlab chiqarish rejasining ishlab chiqarish quvvatlari asoslash
95. Korxonada mahsulotning kompleksli tavsifnomasi va baholanishi
96. Korxonada boshqaruvni tashkil etish vazifasi va asosiy qoidalari
97. Biznes-rejaning mohiyati va ahamiyati.
98. Korxonada missiyasi va maqsadlarini aniqlash.
99. Mahsulotni baholash usullari
100. Bozorni baholash va iste'molchilik talabini o'rganish



**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI  
OLIIY VA O'RTA MAXSUS TA'LIM VAZIRLIGI**

**NAMANGAN DAVLAT UNIVERSITETI**

**MENEJMENT KAFEDRASI**

**“BIZNES REJALASHTIRISH”  
fanidan**

**GLOSSARIY**

**Namangan-2022**

№	O'zbek tilida	Rus tilida	Ingliz tilida	Atamaning ta'rifi
1.	Reja umumiy ma'noda	<i>В общем смысле план</i>	<i>In common sense plan</i>	bu kelajak obrazi. Qo'yilgan maqsadlarga erishishga yo'naltirilgan tadbirlar tizimidir
2.	Korxonalar rejasi	<i>План предприятия</i>	<i>Enterprise plan</i>	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
3.	Rejalashtirish	<i>Планирование</i>	<i>Planning</i>	bu rejani ishlab chiqish va uni amalga oshirilishini nazorat qilish jarayoni bo'lib, bunda sharoitlarning o'zgarishiga muvofiq uni korrekcirovka qilish ham ko'zda tutiladi
4.	Iqtisodiy o'sish	<i>Экономический рост</i>	<i>The economic growth</i>	korxonaning iloji boricha ko'proq miqdorda va yuqori sifatdagi tovar va xizmatlarni ishlab chiqarishga intilishi
5.	To'liq bandlik	<i>Полная занятость</i>	<i>Full employment</i>	ishga qobiliyatli va ishlashni xohlovchi barcha ishchilarni ish bilan ta'minlash
6.	Iqtisodiy erkinlik	<i>Экономическая свобода</i>	<i>Economic freedom</i>	barcha ishlovchi mutaxassislariga o'z faoliyati doirasida yuqori darajada erkinlikka erishishlariga imkon yaratish
7.	Daromadni adolatli taqsimlash	<i>Справедливое распределение доходов</i>	<i>The fair distribution of income</i>	barcha xodimlar toifasini taqdirlashni yo'lga qo'yish
8.	Reja	<i>План</i>	<i>Plan</i>	korxonalar faoliyatining umumiy maqsadi, xodimlar harakatining yo'nalishlari, bajariladigan ishlar tartiboti, zaruriy vosita va iqtisodiy resurslar, ilg'or texnologiya va ishlab chiqarishni tashkil etishdir
9.	Rejalashtirish mohiyati	<i>Сущность планирование</i>	<i>Essence of planning</i>	xo'jalik yuritish shakllarini, faoliyatni, qo'yilgan maqsadlarni ilmiy jihatdan asoslash
10.	Rejalashtirishning bosh vazifasi	<i>Основное задача планирование</i>	<i>The main task of planning</i>	korxonaning qisqa va uzoq muddatli strategiyasini zaruriy dalillar asosida shakllantirish
11.	Rejalashtirish o'rgatadi	<i>Планирование учит</i>	<i>Planning teaching</i>	iqtisodiy resurslardan foydalanish qoidalarini, usullarini va tartiblarini
12.	Texnik-iqtisodiy rejalashtirish	<i>Технико-экономическое планирование</i>	<i>Technical and economic planning</i>	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

13.	Operativ rejalashtirish	<i>Оперативное планирование</i>	<i>Operational planning</i>	ishlab chiqarish rejalaridagi ko'rsatkichlar chuqurlashtirilib, tsexlar, uchastka va ish o'rinlari bo'yicha taqsimlanadi
14.	Taktik rejalashtirish	<i>Тактическое планирование</i>	<i>Tactical planning</i>	avvaldan belgilangan maqsadlarga erishish uchun vazifa va vositalarni asoslashni ko'zda tutadi. Masalan, kelgusi 5 yil ichida bozorda ustunlikka erishish taktik maqsadi korxonalaraxbariyati tomonidan marketing bo'limiga yuklatiladi
15.	Reaktiv rejalashtirish	<i>Реактивное планирование</i>	<i>Reactive planning</i>	erishilgan tajriba va ishlab chiqarishni rivojlantirish tarixini tahlil qilishga asoslanadi hamda mavjud tashkiliy shakl va vujudga kelgan odatlarga tayanadi
16.	Inaktiv rejalashtirish	<i>Инактивное планирование</i>	<i>Inactive planning</i>	korxonadagi erishilgan holatga asoslanadi, ya'ni orqaga ham qaytmaydi, ilgariga qarab harakat ham qilmaydi. Uning asosiy maqsadi ishlab chiqarishning barqarorligiga erishishdir
17.	Preaktiv rejalashtirish	<i>Преактивное планирование</i>	<i>Preactive planning</i>	korxonalar faoliyatining turli sohalarida uzluksiz o'zgarishlarni amalga oshirishni ko'zda tutadi. Bunda preaktivistlar fan va texnikaning ilg'or yutuqlariga tayanadilar
18.	Interaktiv rejalashtirish	<i>Интерактивное планирование</i>	<i>Interactive planning</i>	istalgan istiqbolni loyixalashtirishni va unga erishish yo'llarini axtarishni ko'zda tutadi
19.	Normalashtirish	<i>Нормирование</i>	<i>Planning</i>	normal ishlab chiqarish jarayonlarini ta'minlash uchun zarur bo'lgan resurslar sarfi va chegaraviy zaxira kattaligini ishlab chiqish va belgilash uslubidir
20.	Norma	<i>Норма</i>	<i>Norm</i>	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
21.	Normativ	<i>Норматив</i>	<i>Specification</i>	nisbiy ko'rsatkichlar bo'lib, ishlab chiqarish resurslaridan foydalanish darajasini ifodalaydi. Normativlar foiz va koeffitsientlarda belgilanadi
22.	Ko'rsatkich	<i>Показатель</i>	<i>Indicator</i>	sifat jihatdan belgilangan o'zgaruvchan kattalik bo'lib, unga juda ko'p miqdoriy ifodalar kiritiladi
23.	Miqdor ko'rsatkichlar	<i>Количественные показатели</i>	<i>Quantitative indicators</i>	yalpi, tovar mahsulot, foyda, ishchilar soni va boshqa ko'rsatkichlarni absolyut kattaliklarda ifodalaydi
24.	Sifat ko'rsatkichlar	<i>Качественные показатели</i>	<i>Qualitative indicators</i>	nisbiy ko'rsatkichlar bo'lib, miqdor ko'rsatkichlari orasidagi nisbatni

				ifodalaydi. Masalan, mehnat unumdorligini oshirish, xarajatlarni pasaytirish, samaradorlikni oshirish
25.	Natural ko'rsatkichlar	<i>Натуральные показатели</i>	<i>Physical indicators</i>	korxonalar rejasining moddiy–buyumlashgan mazmunini xarakterlaydi va har bir tovarning xususiyatiga muvofiq keluvchi o'ziga xos birliklarda o'lchanadi
26.	O'sish	<i>Рост</i>	<i>Growth</i>	korxonalar o'lchamining oshishi va ishlab chiqarish hajmining kengayishini ifodalaydi. Xususan, ishlab chiqarish hajmi, ishchilar soni, sotuv hajmining o'zgarishi
27.	Rivojlanish	<i>Развитие</i>	<i>Development</i>	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
28.	Ideal	<i>Идеальная</i>	<i>Perfect</i>	tadbirkorlik ob'ektiga fan–texnika taraqqiyoti doirasida zaruriy innovatsiyalarni joriy etish asosida samaradorlikni oshirishni ta'minlaydigan o'zgarishlar kiritish
29.	Real	<i>Реальная</i>	<i>Real</i>	moliyaviy – iqtisodiy holatdagi dastlabki salbiy belgilar aniqlanishi bilan korxonada qisman reforma (qayta o'zgarishlar) ni amalga oshirish
30.	Radikal	<i>Радикальная</i>	<i>Radical</i>	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
31.	Gorizontal	<i>Горизонталь</i>	<i>Horizontal</i>	mavjud va yangi bozorlarda bir xil turdagi mahsulotlar ishlab chiqarish va sotish hajmlarini ko'paytirish orqali (geografik ekspansiya)
32.	Vertikal	<i>Вертикаль</i>	<i>Vertical</i>	texnologik jihatdan o'zaro bolangan ishlab chiqarishni tashkil etish yoki birlashtirish orqali ta'minotchi yoki iste'molchiga yaqinlashtirish
33.	Diversifikatsiya	<i>Диверсификация</i>	<i>Diversification</i>	turli ishlab chiqarishlarni bir konglomeratga birlashtirish
34.	Biznes g'oya	<i>Бизнес идея</i>	<i>Business idea</i>	insonning fikrlash faoliyati natijasi bo'lib, tashqi stimullar va ichki xohish, istak, extiyoj, qiziqish qadriyatlar, ideal

				va emotsiyalar majmui bilan belgilanadi
35.	Missiya	<i>Миссия</i>	<i>Mission</i>	xo'jalik sub'ektining uning maqsadlari, faoliyat sohasi, jamiyatdagi o'rnining qisqacha tavsifi
36.	Maqsad	<i>Цель</i>	<i>Target</i>	korxonaning istiqboldagi istalgan ko'zda tutilgan holatidir
37.	Biznes reja	<i>Бизнес план</i>	<i>Business plan</i>	korxonada faoliyatining texnik iqtisodiy asoslash, rejani tuzish jarayoni, uni tuzishgacha olib boriladigan tahlil, shaxsiy biznesni aniq faoliyatda tasavvur etish imkoniyatini beradi
38.	Rezyume	<i>Резюме</i>	<i>Summary</i>	biznesrejaning qisqacha tavsifidir
39.	Tovar	<i>Товар</i>	<i>Product</i>	bu ehtiyojni qondiruvchi vositadir
40.	O'rtacha xarajatlar plus foyda	<i>Средние затраты плюс прибыль</i>	<i>Average costs plus profit</i>	prinsipibo'yicha narx belgilash tovarning tannarxiga muayyan ustama qo'yishdan iborat bo'lib, narx belgilashning eng oddiy usuli hisoblanadi
41.	Ko'zlangan foyda normasi	<i>Планирование норма прибыльности</i>	<i>Planning rate of return</i>	olishni ta'minlaydigan narx belgilash. Bunday yondashuvni qo'llaydigan ishlab chiqaruvchilar oldindan sarf etilgan kapital uchun muayyan qaytim foiz olishga intiladilar
42.	Narxni chegaraviy xarajatlar bo'yicha belgilash	<i>Установление цен по предельным затратам</i>	<i>Pricing at marginal cost</i>	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
43.	Narx belgilash siyosati	<i>Политика установление цен</i>	<i>Pricing policy</i>	korxonalar o'zlarining umumiy maqsadlariga muvofiq narxlar bo'yicha qaror qabul qilganidan keyin kundalik faoliyatida rioya qiladigan umumiy qoidalar
44.	Qaymog'ini olish siyosati	<i>Политика «снять сливок»</i>	<i>Policy of "cherry-picking"</i>	bunda narx qandaydir bir yuqori darajada belgilanadi, mahsulot esa segmentatsiya natijasida asosiy deb e'tirof etilgan bozorda sotiladi
45.	Kirib olish siyosati	<i>Политика установление низких цен</i>	<i>Policy setting low prices</i>	past narxlarni joriy qilish va katta hajmli tovar oborotini amalga oshirishni ko'zda tutadi
46.	Ishlab chiqarish rejasi	<i>Производственный план</i>	<i>Production plan</i>	korxonada faoliyatining asosiy ishlab chiqarish ko'rsatkichlarini aniqlashtirish va bajarilishini nazorat qilishni ko'zda tutadi
47.	Tayyor mahsulot	<i>Готовая продукция</i>	<i>Finished products</i>	standartlar yoki texnik shartlarga muvofiq to'liq tayyorlangan, texnik nazoratdan o'tgan va tayyor mahsulot omborxonasiga topshirilgan buyumlardir

48.	Yarim fabrikatlar	<i>Полуфабрикат</i>	<i>Semifinished</i>	texnologik jarayonning bir qismidan o'tgan, lekin keyingi sexda ishlovdan o'tishi yoki yig'uv sexida foydalanilishi lozim bo'lgan mahsulotlardir
49.	Tugallanmagan ishlab chiqarish	<i>Незавершенная продукция</i>	<i>Unfinished product</i>	sexda ishlov berishi tugallanmagan, ish o'rnida ishlovdan o'tayotgan, ish o'rinlari orasida harakatlanayotgan, texnik nazoratda turgan mahsulotlardir
50.	Tovar mahsulot	<i>Товарная продукция</i>	<i>Commercial products</i>	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
51.	Ishlab chiqarish quvvati	<i>Производственная мощность</i>	<i>Productive capacity</i>	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
52.	Nazariy quvvat	<i>Теоретическая мощность</i>	<i>Theoretical capacity</i>	ideal ish sharoitida erishish mumkin bo'lgan xo'jalik operatsiyalari hajmini ifodalaydi. Ushbu quvvat texnik jihatdan erishish mumkin bo'lgan quvvatdir
53.	Normal ishlab chiqarish quvvati	<i>Нормальная производственная мощность</i>	<i>Normal productive capacity</i>	korxonalar tovarlariga talabni bir necha yil davomida qondirish uchun yetarli bo'lgan xo'jalik faoliyatining o'rtacha darajasini ifodalaydi
54.	Amaliy quvvat	<i>Практическая мощность</i>	<i>Practical power</i>	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
55.	Jihozlardan intensiv foydalanish koeffitsienti	<i>Коэффициент интенсивное использование оборудования</i>	<i>Factor intensive use of equipment</i>	jihozlardan quvvat bo'yicha foydalanish darajasini ifodalaydi va vaqt birligi ichidagi unumdorligni norma bo'yicha belgilangan unumdorlikka bo'lish orqali aniqlanadi
56.	Tashkiliy tuzilma	<i>Организационная структура</i>	<i>Organizational structure</i>	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
57.	Ishchilar sonini hisoblash	<i>Определение количества рабочих</i>	<i>Determining the number of working</i>	korxonaning turli uchastkalarida ishchilarni taqsimlanishi va bu taqsimotning o'zgarishini ko'rsatib berishga yordam beradi
58.	Smenalik koeffitsienti	<i>Коэффициент сменности</i>	<i>Shift factor</i>	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
59.	Ish haqini rejalashtirish	<i>Планирование фонд заработной платы</i>	<i>Planning payroll</i>	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
60.	Mahsulot tannarxi	<i>Себестоимость продукции</i>	<i>Product cost</i>	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
61.	Xarajatlarni iqtisodiy elementlar bo'yicha guruhlash	<i>Группировка затрат по экономическим элементам</i>	<i>Grouping costs on economic elements</i>	iqtisodiy jihatdan bir xil mazmunga ega bo'lgan xarajatlarni guruhlashni ko'zda tutadi
62.	Kalkulyatsiya	<i>Калькуляция</i>	<i>Calculation</i>	mahsulot birligi uchun sarflar bo'lib, u har bir mahsulot turi uchun alohida alohida hisoblanib, mahsulot narxini shakllantirish uchun asos bo'lib hisoblanadi
63.	Umumiy kalkulyatsiya	<i>Обезличенная калькуляция</i>	<i>Impersonal calculation</i>	ishlab chiqariladigan mahsulotlar turlaridan qat'iy nazar, korxonadagi mahsulot uchun sarflanadigan o'rtacha xarajatlarni hisob-kitob qilishni ko'zda tutadi
64.	Tur kalkulyatsiyasi	<i>Видовая калькуляция</i>	<i>Species calculation</i>	esa har bir mahsulot uchun alohida kalkulyatsiyani hisoblashni ko'zda tutadi
65.	Moliyaviy rejalashtirish	<i>Финансовое планирование</i>	<i>Financial planning</i>	muayyan muddat uchun moliyaviy resurslarning harakati jarayonidir

