

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

**ОЛИЙ ТАЪЛИМ ТИЗИМИ ПЕДАГОГ ВА РАҲБАР КАДРЛАРИНИ ҚАЙТА  
ТАЙЁРЛАШ ВА УЛАРНИНГ МАЛАКАСИНИ ОШИРИШНИ ТАШКИЛ  
ЭТИШБОШ ИЛМИЙ - МЕТОДИК МАРКАЗИ**

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ  
ҲУЗУРИДАГИ ПЕДАГОГ КАДРЛАРНИ ҚАЙТА ТАЙЁРЛАШ ВА  
УЛАРНИНГ МАЛАКАСИНИ ОШИРИШ ТАРМОҚ МАРКАЗИ**

**“Кичик бизнес ва хусусий  
тадбиркорликни ташкил этиш”  
йўналиши**

**“БИЗНЕСНИ РЕЖАЛАШТИРИШ”  
модули бўйича**

**ЎҚУВ–УСЛУБИЙ МАЖМУА**

**Тошкент - 2019**

**Модулнинг ўқув-услубий мажмуаси Олий ва ўрта махсус, касб-хунар таълими ўқув-методик бирлашмалари фаолиятини Мувофиқлаштирувчи кенгашнинг 2019 йил 18 октябрдаги 5-сонли баённомаси билан маъқулланган ўқув дастури ва ўқув режасига мувофиқ ишлаб чиқилган.**

**Тузувчилар:** ТДИУ, иқтисод фанлари доктори, профессор,  
А. Кучаров, иқтисод фанлари номзоди, доцент  
Б.Ж.Ишмухамедов

**Тақризчилар:** Каримов Ф., Тошкент Халқаро Вестминстер  
университети, Ph.d.  
Рахимов М., Тошкент Халқаро Вестминстер  
университети, Ph.d.

**Ўқув -услубий мажмуа Тошкент давлат иқтисодиёт университети Кенгашининг 201\_\_ йил \_\_\_\_\_даги \_\_\_\_ -сонли қарори билан нашрга тавсия қилинган.**

## МУНДАРИЖА

<b>I. ИШЧИ ДАСТУР .....</b>	<b>4</b>
<b>II. МОДУЛНИ ЎҚИТИШДА ФОЙДАЛАНАДИГАН ИНТЕРФАОЛ ТАЪЛИМ МЕТОДЛАРИ .....</b>	<b>10</b>
<b>III. МАЪРУЗА МАТНЛАРИ .....</b>	<b>17</b>
<b>IV. АМАЛИЙ МАНҒУЛОТ МАТЕРИАЛЛАРИ, ТОПШИРИҚЛАР ВА УЛАРНИ БАЖАРИШ БЎЙИЧА ТАВСИЯЛАР .....</b>	<b>37</b>
<b>V. БИТИРУВ ИШЛАРИ УЧУН МАВЗУЛАР .....</b>	<b>53</b>
<b>VI. КЕЙСЛАР БАНКИ .....</b>	<b>55</b>
<b>VII. ГЛОССАРИЙ .....</b>	<b>89</b>
<b>VIII. АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ .....</b>	<b>94</b>

# I. ИШЧИ ДАСТУР

## Кириш

Мазкур ишчи дастур Олий ва ўрта махсус, касб-хунар таълими ўқув-методик бирлашмалари фаолиятини Мувофиқлаштирувчи кенгашнинг 2019 йил 18 октябрдаги 5-сонли баённомаси билан маъқулланган ўқув дастури ва ўқув режасига мувофиқ шакллантирилган.

Дастур Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 12 июндаги “Олий таълим муассасаларининг раҳбар ва педагог кадрларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПФ-4732-сонли, 2017 йил 7 февралдаги “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида”ги ПФ-4947-сонли Фармонлари, 2019 йил 27 августдаги “Олий таълим муассасалари раҳбар ва педагог кадрларининг узлуксиз малакасини ошириш тизимини жорий этиш тўғрисида”ги ПФ-5789-сонли Фармонлари, шунингдек 2017 йил 20 апрелдаги “Олий таълим тизимини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-2909-сонли Қарорида белгиланган устувор вазифалар мазмунидан келиб чиққан ҳолда тузилган бўлиб, у олий таълим муассасалари педагог кадрларининг инновацион компетентлигини ривожлантириш, соҳага оид илғор хорижий тажрибалар, янги билим ва малакаларни ўзлаштириш ҳамда амалиётга жорий этиш кўникмаларини такомиллаштиришни мақсад қилади.

Дастур доирасида берилаётган мавзулар таълим соҳаси бўйича педагог кадрларни қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш мазмуни, сифати ва уларнинг тайёргарлигига қўйиладиган умумий малака талаблари ва ўқув режалари асосида шакллантирилган бўлиб, унинг мазмуни Ўзбекистоннинг миллий тикланишдан миллий юксалиш босқичида олий таълим вазифалари, таълим-тарбия жараёнларини ташкил этишнинг норматив-ҳуқуқий ҳужжатлари, илғор таълим технологиялари ва педагогик маҳорат, таълим жараёнларида ахборот-коммуникация технологияларини қўллаш, амалий хорижий тил, тизимли таҳлил ва қарор қабул қилиш асослари, махсус фанлар негизида илмий ва амалий тадқиқотлар, ўқув жараёнини ташкил этишнинг замонавий услублари бўйича сўнгги ютуқлар, педагогнинг креатив компетентлигини ривожлантириш, глобал Интернет тармоғи, мультимедиа тизимларидан фойдаланиш ва масофавий ўқитишнинг замонавий шакллари қўллаш бўйича тегишли билим, кўникма, малака ва компетенцияларни ривожлантиришга йўналтирилган.

Қайта тайёрлаш ва малака ошириш йўналишининг ўзига хос хусусиятлари ҳамда долзарб масалаларидан келиб чиққан ҳолда дастурда

тингловчиларнинг махсус фанлар доирасидаги билим, кўникма, малака ҳамда компетенцияларига қўйиладиган талаблар ўзгартирилиши мумкин.

Иқтисодий ислохотларни давом эттириш шароитида ўзгараётган ишбилармонлик муҳитига мувофиқ тадбиркорлик фаолиятини бизнес режалаштириш ўрганиш зарур. Тадбиркорлик фаолиятини бизнес режалаштириш фани кичик корхона ва микрофирмаларда юз берадиган ўзгаришларга мослашиб ҳаракатланиши учун муҳим аҳамиятга эга бўлган инновациялардан фойдаланилиш ва хўжалик фаолиятига эжорий этиш йўллари ўрганилади.

### **Модулнинг мақсади ва вазифалари**

**“Бизнесни режалаштириш” модулининг мақсади:** педагог кадрларни қайта тайёрлаш ва малака ошириш курс тингловчиларини тадбиркорлик фаолиятида бизнес режа тузилиши, асосий бўлимларини маълумотлари бўйича нафақат тушунчалар бериш, балки олинган билимлар асосида мустақил равишда бизнесни режалаш ва лойиҳа устида ишлаш учун ҳамда амалиётда қўллаш услублари бўйича билим, кўникма ва малакани шакллантиришдан иборат.

#### **“Бизнесни режалаштириш” модулининг вазифалари:**

- назарий билимларини тадбиқ этиб, мукамал бизнес-режа тузишни;
- бизнес-режа ва инвестицион лойиҳадан молиялаштириш учун асос бўлган кўрсаткичлар мажмуаси сифатида фойдаланиш

### **Модул бўйича тингловчиларнинг билими, кўникма ва малакаларига қўйиладиган талаблар**

“Бизнесни режалаштириш” модулини ўзлаштириш жараёнида амалга ошириладиган масалалар доирасида:

#### **Тингловчи:**

- тадбиркорлик фаолиятини бизнес режалаштириш ва башорат қилишнинг мақсад ва вазифаларини ўзлаштириш
- бизнес-режа ишлаб чиқиш технологиясини ўрганиш
- бозор муаммолари ва бозор шароитида хўжалик фаолияти ва тадбиркорлик фаолиятини режаларини;
- корхона ва тадбиркорлик субъектларига инвестицион лойиҳаси ва бизнес-режаларини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш жараёнларида мониторинглар ўтказиш йўллари **билимларга эга бўлиши** керак;

#### **Тингловчи:**

- бизнес-режа тузиш тартиби ва турларини амалиётда қўллаш
- ишлаб чиқаришни модернизация қилиш ва инновацион технологияларни жорий қилиш

- корхона фаолиятини режалаштиришдаги муаммоларга доир кейслар тузиш, улардан амалиётда қўллаш;
- корхонадаги муаммоларни аниқлаш, таҳлил этиш, баҳолаш ва умумлаштириш **кўникма ва малакаларини эгаллаши** лозим;

### **Тингловчи:**

- Корхона молиявий кўрсаткичлар таҳлил қилиш
- Лойихани молиялаштириш учун зарур инвестиция хажми ва молиялаштириш манбаларини ишлаб чиқиш
- Бизнесни юритишда рискларни ўлчаш ва оптимал қарорлар қабул қилиш.
- тадбиркорлик фаолиятини бошқариш ва режалаштиришнинг замонавий усулларини ишлаб чиқиш;
- тузган бизнес-режани презентациясини ўтказишни амалга ошириш **компетенцияларини эгаллаши лозим.**

### **Модулни ташкил этиш ва ўтказиш бўйича тавсиялар**

“Бизнесни режалаштириш” курси маъруза ва амалий машғулотлар шаклида олиб борилади.

Курсни ўқитиш жараёнида таълимнинг замонавий методлари, педагогик технологиялар ва ахборот-коммуникация технологиялари қўлланилиши назарда тутилган:

- маъруза дарсларида замонавий компьютер технологиялари ёрдамида презентацион ва электрон-дидактик технологиялардан;
- ўтказиладиган амалий машғулотларда техник воситалардан, экспресс-сўровлар, тест сўровлари, ақлий ҳужум, гуруҳли фикрлаш, кичик гуруҳлар билан ишлаш, коллоквиум ўтказиш, ва бошқа интерактив таълим усулларини қўллаш назарда тутилади.

### **Модулнинг ўқув режадаги бошқа модуллар билан боғлиқлиги ва узвийлиги**

Модул мазмуни ўқув режадаги “Бизнес стратегияси”, “Менежмент”, “Маркетинг” ва “Логистика” ўқув модуллари билан узвий боғланган ҳолда педагогларнинг касбий педагогик тайёргарлик даражасини орттиришга хизмат қилади.

### **Модулнинг олий таълимдаги ўрни**

Модулни ўзлаштириш орқали тингловчилар бизнесни режалаштириш муаммоларни аниқлаш, уларни таҳлил этиш ва баҳолашга доир касбий компетентликка эга бўладилар.

### Модулбўйича соатлар тақсимоти:

№	Модул мавзулари	Тингловчининг ўқув юкلامаси, соат						
		Ҳаммаси	Аудитория ўқув юкلامаси				Кўчма машғулот	Мустақил таълим
			жами	жумладан				
				Назарий машғулот	Амалий машғулот			
1.	Тадбиркорлик фаолиятида бизнес-режа типологияси ва унга қўйиладиган асосий талаблар.	4	4	2	2	-	-	
2.	Бизнес-лойиҳа ва бизнес-режа ишлаб чиқишдаги асосий босқичлар.	6	6	-	4	2	-	
3.	Бизнес-режанинг самарадорлигини баҳолаш.	2	2	-	2	-	-	
<b>Жами:</b>		<b>12</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	

### НАЗАРИЙ МАШҒУЛОТ МАЗМУНИ

#### Фан бўйича маъруза мавзулари ва уларнинг мазмуни

#### 1-мавзу. Тадбиркорлик фаолиятида бизнес-режа типологияси ва унга қўйиладиган асосий талаблар.

Тадбиркорлик фаолиятида бизнес-режа мақсади. Бизнес-режанинг асосий типологияси ва турлари. Хўжалик юритиш учун ва кредит олиш учун бизнес-режа. Уларнинг хусусиятлари ва асосий белгилари. Тижорат ёки инвестиция лойиҳаси учун тўлиқ бизнес-режа, унинг қисқача характеристикаси. Тадбиркорнинг бизнес-режаси, унинг мазмуни ва тизими. Фирма ташкилий тизими бўлими учун бизнес-режа. Кредит ва грант олиш учун бизнес-режа. Унинг хусусияти ва белгилари. Мамлакатни модернизациялаш шароитида мамлакат ҳудудини ривожлантириш учун бизнес-режа. Бизнес-режа ишлаб чиқиш учун қўйиладиган умумий талаблар ва мазмуни.

## **АМАЛИЙ МАШҒУЛОТ МАЗМУНИ**

### **1-амалий машғулот:**

#### **Тадбиркорлик фаолиятида бизнес-режа типологияси ва унга қўйиладиган асосий талаблар.**

Тадбиркорлик фаолиятида бизнес-режа мақсади. Бизнес-режанинг асосий типологияси ва турлари. Хўжалик юрителиш учун ва кредит олиш учун бизнес-режа. Уларнинг хусусиятлари ва асосий белгилари. Тижорат ёки инвестиция лойиҳаси учун тўлиқ бизнес-режа, унинг қисқача характеристикаси. Тадбиркорнинг бизнес-режаси, унинг мазмуни ва тизими. Фирма ташкилий тизими бўлими учун бизнес-режа. Кредит ва грант олиш учун бизнес-режа. Унинг хусусияти ва белгилари. Мамлакатни модернизациялаш шароитида мамлакат ҳудудини ривожлантириш учун бизнес-режа. Бизнес-режа ишлаб чиқиш учун қўйиладиган умумий талаблар ва мазмуни.

### **2-амалий машғулот:**

#### **Бизнес-лойиҳа ва бизнес-режа ишлаб чиқишдаги асосий босқичлар.**

Бизнес-режа: тавсифи, тузиш усули. Аниқ қўйилган мақсад ва унга эришишдаги корхона стратегияси. Хўжалик юрителиш фаолияти учун бизнес-режанинг “классик” тизими. Ҳисобот йилидаги корхона ҳолатининг таҳлили. Бизнесни ифодалаш. Бозор. Маркетинг. Ишлаб чиқаришни ривожлантириш. Бошқарув ва кадрлар. Молия. Фойда ва зарар. Режалаштирилаётган ўзгаришлар. Хўжалик юрителиш фаолияти бизнес-режасини асосий бўлимлари мазмуни: бизнес-режа бўлимларининг зарурати. Титул варағи. Кириш қисми. Соҳа ҳолати таҳлили. Лойиҳа моҳияти. Маркетинг режаси. Ишлаб чиқариш режаси. Ташкилий ишлар режаси. Хавф-хатарни баҳолаш. Молиявий режа. Бизнес-режанинг асосланганлиги ва ишончилиги ўзаро боғлиқ бўлган ва бир-бирини тўлдириб турувчи жараёнлардир. Ресурслар билан таъминланганлик. Моддий, меҳнат, молиявий ва техник-технологик ресурсларсиз маҳсулотни ишлаб чиқариш. Суғурта. Суғурталашни ҳуқуқий жиҳатдан тартибга солиш. Бизнес соҳасида моддий кадриятлар, мулк ва юк, депозитлар, тижорат таваккалчиликлари ва бошқалар суғурта объекти вазифасини бажаради.

### **3-амалий машғулот:**

#### **Бизнес-режанинг самарадорлигини баҳолаш.**

Вақт бўйича пул қиймати. Пулнинг келажакдаги қиймати. Инвестиция ҳисоб-китобларида бу ставка нафақат пул маблағлари қийматини ўстириш воситаси сифатида. Пулнинг ҳозирги қиймати келажакда келиб тушадиган пул маблағларининг белгиланган фоиз ставкасини («дисконт ставкаси»).



Инфляцияни баҳолаш. Инвестиция фаолияти билан боғлиқ молиявий-иқтисодий ҳисоб-китоблар. Бизнес-режани амалга ошириш учун инвестициялар самарадорлигини баҳолаш кўрсаткичлари ва уларни ҳисоблаш услубияти. Бизнес-режа ёки инвестицион лойҳанинг самарадорлиги кўрсаткичлари лойҳа қарорларини техникавий, технологик ва ташкилий нуқтаи назаридан тавсифлаб бериш. Лойҳа самарадолиги лойҳанинг жалб этиладиган ҳамкорлар учун жозибадорлигини аниқлаш ва молиялаш манбаларини қидириш мақсадида баҳолаш. Баҳолаш тамойиллари. Реал инвестициялар самарадорлигини баҳолаш. Реал инвестициялар самарадорлигини баҳолаш услубияти.

### **ЎҚИТИШ ШАКЛЛАРИ**

Мазкур модул бўйича қуйидаги ўқитиш шаклларида фойдаланилади:

- маърузалар, амалий машғулотлар (маълумотлар ва технологияларни англаб олиш, ақлий қизиқишни ривожлантириш, назарий билимларни мустаҳкамлаш);

- давра суҳбатлари (кўрилаётган лойҳа ечимлари бўйича таклиф бериш қобилиятини ошириш, эшитиш, идрок қилиш ва мантиқий хулосалар чиқариш);

- баҳс ва мунозаралар (лойҳалар ечими бўйича далиллар ва асосли аргументларни тақдим қилиш, эшитиш ва муаммолар ечимини топиш қобилиятини ривожлантириш).

## II. МОДУЛНИ ЎҚИТИШДА ФОЙДАЛАНАДИГАН ИНТЕРФАОЛ ТАЪЛИМ МЕТОДЛАРИ

### 1. Маъруза машғулотига қуйидаги интерфаол ўқитиш методларидан фойдаланилади:

#### «ФСМУ» методи

**Технологиянинг мақсади:** Мазкур технология иштирокчилардаги умумий фикрлардан хусусий хулосалар чиқариш, таққослаш, қиёслаш орқали ахборотни ўзлаштириш, хулосалаш, шунингдек, мустақил ижодий фикрлаш кўникмаларини шакллантиришга хизмат қилади. Мазкур технологиядан маъруза машғулотларида, мустаҳкамлашда, ўтилган мавзунини сўрашда, уйга вазифа беришда ҳамда амалий машғулот натижаларини таҳлил этишда фойдаланиш тавсия этилади.

#### Технологияни амалга ошириш тартиби:

- қатнашчиларга мавзуга оид бўлган якуний хулоса ёки ғоя таклиф этилади;
- ҳар бир иштирокчига ФСМУ технологиясининг босқичлари ёзилган қоғозларни тарқатилади:

Ф	• фикрингизни баён этинг
С	• фикрингизни баёнига сабаб кўрсатинг
М	• кўрсатган сабабингизни исботлаб мисол келтиринг
У	• фикрингизни умумлаштиринг

- иштирокчиларнинг муносабатлари индивидуал ёки гуруҳий тартибда тақдимот қилинади.

ФСМУ таҳлилик қатнашчиларда касбий-назарий билимларни амалий машқлар ва мавжуд тажрибалар асосида тезроқ ва муваффақиятли ўзлаштирилишига асос бўлади.

#### Намуна.

**Фикр:** “Давлатнинг бож таъриф сиёсатини белгилаб берувчи воситаларнинг фаолият йўналишини белгилаб бериш”.

**Топшириқ:** Мазкур фикрга нисбатан муносабатингизни ФСМУ орқали таҳлил қилинг.

### “Ассесмент” методи

**Методнинг мақсади:** мазкур метод таълим олувчиларнинг билим даражасини баҳолаш, назорат қилиш, ўзлаштириш кўрсаткичи ва амалий кўникмаларини текширишга йўналтирилган. Мазкур техника орқали таълим олувчиларнинг билиш фаолияти турлий ўналишлар (тест, амалий кўникмалар, муаммоли вазиятлар машқи, қиёсий таҳлил, симптомларни аниқлаш) бўйича ташҳис қилинади ва баҳоланади.

#### Методни амалга ошириш тартиби:

“Ассесмент” лардан маъруза машғулотларида талабаларнинг ёки қатнашчиларнинг мавжуд билим даражасини ўрганишда, янги маълумотларни баён қилишда, семинар, амалий машғулотларда эса мавзу ёки маълумотларни ўзлаштириш даражасини баҳолаш, шунингдек, ўз-ўзини баҳолаш мақсадида индивидуал шаклда фойдаланиш тавсия этилади. Шунингдек, ўқитувчининг ижодий ёндашуви ҳамда ўқув мақсадларидан келиб чиқиб, ассесментга кўшимча топшириқларни киритиш мумкин.

**Намуна.** Ҳар бир катакдаги тўғри жавоб 5 балл ёки 1-5 балгача баҳоланиши мумкин.



#### Тест

- 1. Товарнинг бозорга кириб келиш даврида харидорлар қимлар бўлади?
- А. новаторлар
- В. консерваторлар
- С. Янгилик киритувчи



#### Қиёсий таҳлил

- Бозор конъюктурасини таҳлил қилинг?



#### Тушунча таҳлили

- МАТ қисқартмасини изоҳланг



#### Амалий кўникма

- Ахборот тўплаш учун саволнома тузинг?

### “Инсерт” методи

**Методнинг мақсади:** Мазкур метод ўқувчиларда янги ахборотлар тизимини қабул қилиш ва билмларни ўзлаштирилишини енгиллаштириш мақсадида қўлланилади, шунингдек, бу метод ўқувчилар учун хотира машқи вазифасини ҳам ўтайди.

#### Методни амалга ошириш тартиби:

➤ ўқитувчи машғулотга қадар мавзунинг асосий тушунчалари мазмуни ёритилган инпут-матнни тарқатма ёки тақдимот кўринишида тайёрлайди;

- янги мавзу моҳиятини ёритувчи матн таълим олувчиларгатарқатилади ёки тақдимот кўринишида намойишэтилади;
- таълим олувчилариндидуал тарзда матн билан танишиб чиқиб, ўз шахсий қарашларини махсусбелгилар орқали ифодалайдилар. Матн билан ишлашда талабалар ёки қатнашчиларга қуйидаги махсус белгилардан фойдаланиш тавсия этилади:

Белгилар	1-матн	2-матн	3-матн
“V” – таниш маълумот.			
“?” – мазкур маълумотни тушунмадим, изоҳ керак.			
“+”бу маълумот мен учун янгилик.			
“– ” бу фикр ёки мазкур маълумотга қаршиман?			

Белгиланган вақт якунлангач,таълим олувчилар учун нотаниш ва тушунарсиз бўлган маълумотлар ўқитувчи томонидан таҳлил қилиниб, изоҳланади,уларнинг моҳияти тўлиқ ёритилади.Саволларга жавоб берилади ва машғулот якунланади.

## **2. Амалиёт машғулотидакуйидаги интерфаол ўқитиш методларидан фойдаланилади:**

**“SWOT-таҳлил” методи.**

**Методнинг мақсади:** мавжуд назарий билимлар ва амалий тажрибаларни таҳлил қилиш, таққослаш орқали муаммони ҳал этиш йўллари топишга, билимларни мустаҳкамлаш, такрорлаш, баҳолашга, мустақил, танқидий фикрлашни, ностандарт тафаккурни шакллантиришга хизмат қилади.

<b>S – (strength)</b>	• кучли томонлари
<b>W – (weakness)</b>	• заиф, кучсиз томонлари
<b>O – (opportunity)</b>	• имкониятлари
<b>T – (threat)</b>	• тўсиқлар

Намуна “АХМАД” оилавий корхонасининг SWOT таҳлилини ушбу жадвалга туширинг.

<i>Имкониятлари</i>	<i>Кучли томонлари</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Кичик бозор мавжудлиги;</li> <li>❖ кучсиз рақобатчилар борлиги;</li> <li>❖ истеъмолчилар ўртасида яхши обрўга эгаллиги;</li> <li>❖ юқори малакали ишчилар гуруҳи борлиги;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ савдода кўп йиллик тажрибасига эга;</li> <li>❖ бозорда кучли ва етакчилик позициясига эга;</li> <li>❖ Самарали реклама сиёсатини олиб боради ва мижозларни рағбатлантириш тажрибасига эга;</li> <li>❖ замонавий техника ва технологияга эга;</li> <li>❖ кучли халқаро алоқаларга эга</li> <li>❖ бошқарув тизимини тўғри қарор қабул қилишда етакчилиги;</li> </ul>
<i>Хавф хатарлар</i>	<i>Кучсиз томонлари</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ рақобатчиларнинг истеъмолчига нисбатан номунофиқ ишлари;</li> <li>❖ олдиндан айтиб бўлмайдиган бизнес соҳасини пайдо бўлиши;</li> <li>❖ «ноқонуний» дистрибьюторлик тизимининг бозорда мавжудлиги;</li> <li>❖ Назоратчи ташкилотларнинг ноқонуний аралашуви.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ қатъий ўрнатилган баҳо сиёсати;</li> <li>❖ дистрибьюторлик тизимининг марказлаштирилган бошқаруви;</li> <li>❖ Кенг миқёсдаги реклама фаолиятини тадбиқ этилмаганлиги.</li> </ul>

### Хулосалаш» (Резюме, Веер) методи

**Методнинг мақсади:** Буметод мураккаб, кўптармоқли, мумкин қадар, муаммоли характеридаги мавзуларни ўрганишга қаратилган. Методнинг моҳияти шундан иборатки, бунда мавзунинг турли тармоқлари бўйича бир хил ахборот берилади ва айтилган пайтда, уларнинг ҳар бири алоҳида аспектларда муҳокама этилади. Масалан, муаммо ижобий ва салбий томонлари, афзаллик, фазилат ва камчиликлари, фойда ва зарарлари бўйича ўрганилади. Бу интерфаол метод танқидий, таҳлилий, аниқ мантиқий

фикрлашни муваффақиятли ривожлантиришга ҳамда ўқувчиларнинг мустақил ғоялари, фикрларини ёзма ва оғзаки шаклда тизимли баён этиш, ҳимоя қилишга имконият яратади. “Хулосалаш” методидан маъруза машғулотларида индивидуал ва жуфтликлардаги иш шаклида, амалий васеминар машғулотларида кичик гуруҳлардаги иш шаклида мавзу юзасидан билимларни мустаҳкамлаш, таҳлили қилиш ва таққослаш мақсадида фойдаланиш мумкин.

### Методни амалга ошириш тартиби:



тренер-ўқитувчи иштирокчиларни 5-6 кишидан иборат кичик гуруҳларга ажратади;



тренинг мақсади, шартлари ва тартиби билан иштирокчиларни таништиргач, ҳар бир гуруҳга умумий муаммонитаҳлил қилиниши зарур бўлган қисмлари туширилган тарқатма материалларни



ҳар бир гуруҳ ўзига берилган муаммони атрофлича таҳлил қилиб, ўз мулоҳазаларини тавсия этилаётган схема бўйича тарқатмага ёзма баён қилади;



навбатдаги босқичда барча гуруҳлар ўз тақдимотларини ўтказадилар. Шундан сўнг, тренер томонидан таҳлиллар умумлаштирилади, зарурий ахборотлар билан тўлдирилади ва мавзу

### Намуна:

Маркетинг концепциялари					
Сотиш		Товар		Маркетинг	
афзаллиги	камчилиги	афзаллиги	камчилиги	афзаллиги	камчилиги
<b>Хулоса:</b>					

### “Кейс-стади” методи

«Кейс-стади» - инглизча сўз бўлиб, («case» – аниқ вазият, ҳодиса, «stadi» – ўрганмоқ, таҳлил қилмоқ) аниқ вазиятларни ўрганиш, таҳлил қилиш асосида ўқитишни амалга оширишга қаратилган метод ҳисобланади. Мазкур метод дастлаб 1921 йил Гарвард университетида амалий вазиятлардан иқтисодий бошқарув фанларини ўрганишда фойдаланиш тартибида қўлланилган. Кейсдаочиқ ахборотлардан ёки аниқ воқеа-ҳодисадан вазият сифатида таҳлил учун фойдаланиш мумкин. Кейс ҳаракатлари ўз ичига

қуйидагиларни қамраб олади: Ким (Who), Қачон (When), Қерда (Where), Нима учун (Why), Қандай/ Қанақа (How), Нима-натижа (What).

### “Кейс методи” ниамалга ошириш босқичлари

Иш босқичлари	Фаолият шакли ва мазмуни
<b>1-босқич:</b> Кейс ва унинг ахборот таъминоти билан таништириш	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ якка тартибдаги аудио-визуал иш;</li> <li>✓ кейс билан танишиш(матнли, аудио ёки медиа шаклда);</li> <li>✓ ахборотни умумлаштириш;</li> <li>✓ ахборот таҳлили;</li> <li>✓ муаммоларни аниқлаш</li> </ul>
<b>2-босқич:</b> Кейсни аниқлаштириш ва ўқувтопшириғни белгилаш	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ индивидуал ва гуруҳда ишлаш;</li> <li>✓ муаммоларни долзарблик иерархиясини аниқлаш;</li> <li>✓ асосий муаммоли вазиятни белгилаш</li> </ul>
<b>3-босқич:</b> Кейсдаги асосий муаммони таҳлил этиш орқали ўқув топшириғинингечимини излаш, ҳал этиш йўллари ишлаб чиқиш	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ индивидуал ва гуруҳда ишлаш;</li> <li>✓ муқобил ечим йўллари ишлаб чиқиш;</li> <li>✓ ҳар бир ечимнинг имкониятлари ва тўсиқларни таҳлил қилиш;</li> <li>✓ муқобил ечимларни танлаш</li> </ul>
<b>4-босқич:</b> Кейс ечимини ечимини шакллантириш ва асослаш, тақдимот.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ якка ва гуруҳда ишлаш;</li> <li>✓ муқобил вариантларни амалда қўллаш имкониятларини асослаш;</li> <li>✓ ижодий-лойиҳа тақдимотини тайёрлаш;</li> <li>✓ якуний хулоса ва вазият ечимининг амалий аспектиларини ёритиш</li> </ul>

**Кейс.** Маҳсулот сифати назорати моделини ишлаб чиқиш. Харид номенклатурасини аниқлаш. Мижозларни излаб топиш ва савдо битимлари тузиш тамойилларини ишлаб чиқиш. Бозор сифимини баҳолаш ва товар ишлаб чиқариш бўйича қарор қабул қилиш

#### Кейсни бажариш босқичлари ва топшириқлар:

- Кейсдаги муаммони келтириб чиқарган асосий сабабларни белгилаш (индивидуал ва кичик гуруҳда).
- Маҳсулот сифати назорати моделини кетма-кетлигини белгилаш (жуфтликлардаги иш).

### “Брифинг” методи

“Брифинг”- (инг. briefing-қисқа) бирор-бир масала ёки саволнинг муҳокамасига бағишланган қисқа пресс-конференция.

#### Ўтказиш босқичлари:

1. Такдимот қисми.
2. Муҳокама жараёни (савол-жавоблар асосида).

Брифинглардан тренинг яқунларини таҳлил қилишда фойдаланиш мумкин. Шунингдек, амалий ўйинларнинг бир шакли сифатида қатнашчилар билан бирга долзарбмавзу ёки муаммо муҳокамасига бағишланган брифинглар ташкил этиш мумкин бўлади. Талабалар ёки тингловчилар томонидан яратилган мобил иловаларнинг такдимотини ўтказишда ҳам фойдаланиш мумкин.

### “Портфолио” методи

“Портфолио” – ( итал. portfolio-портфель, ингл.хужжатлар учун папка) таълимий ва касбий фаолият натижаларини аутентик баҳолашга хизмат қилувчи замонавий таълим технологияларидан ҳисобланади. Портфолио мутахассиснинг сараланган ўқув-методик ишлари, касбий ютуқлари йиғиндиси сифатида акс этади. Жумладан, талаба ёки тингловчиларнинг модуль юзасидан ўзлаштириш натижасини электрон портфолиолар орқали текшириш мумкин бўлади. Олий таълим муассасаларида портфолионинг қуйидагитурлари мавжуд:

Фаолият тури	Иш шакли	
	Индивидуал	Гуруҳий
Таълимий фаолият	Талабалар портфолиоси, битирувчи, докторант, тингловчи портфолиоси ва бошқ.	Талабалар гуруҳи, тингловчилар гуруҳи портфолиоси ва бошқ.
Педагогик фаолият	Ўқитувчи портфолиоси, раҳбар ходим портфолиоси	Кафедра, факультет, марказ, ОТМ портфолиоси ва бошқ.



### **III. МАЪРУЗА МАТНЛАРИ**

#### **1-МАВЗУ. ТАДБИРКОРЛИК ФАОЛИЯТИДА БИЗНЕС-РЕЖА ТИПОЛОГИЯСИ ВА УНГА ҚЎЙИЛАДИГАН АСОСИЙ ТАЛАБЛАР.**

##### **1.1. Бизнес-режанинг моҳияти**

##### **1.2. Бизнес-режанинг вазифалари**

##### **1.3. Бизнес-режани тайёрлаш босқичлари**

##### **1.4. Бизнес-режа тузилмаси**

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

##### **1.1. Бизнес-режанинг моҳияти**

Бизнесни режалаштириш бўйича хорижий адабиётлар оқимининг ўсиши ушбу соҳага маълум бир аниқлик киритиб, унинг илмий-услубий асосларини бойитди. Айрим муаллифлар фикр ва мулоҳазаларини келтириб ўтишга ҳаракат қиламиз.

Масалан, юқорида айтиб ўтилган «Бир лаҳзада тайёрланувчи бизнес-режа» асарида бу савол асосан яқка тартибда ўз бизнесини очиш ниятида бўлган шахсларга йўналтирилгандир. Унда, хусусан, «бизнес-режа корхонангиз гуллаб-яшнаши учун керакли йўлни танлаб олишингизга хизмат қилувчи ҳужжатдир. Бизнесингиз билан боғлиқ бўлган энг аҳамиятли ҳолат бу менежментдир. Қисқаси бу - сиз» деган мулоҳаза олдинга сурилади.

Эдвард Блэквеллнинг «Қандай қилиб бизнес-режа тузиш» асарида кўрсатилишича: «Бизнес-режа банк ёки бошқа молиявий муассасалардан пул олиш керак бўлганда, шунингдек, акциялар эмиссиясида фойдаланилувчи режадир».

1998 йилда Грузинов В.П. муҳаррирлиги остида нашр қилинган «Корхона иқтисодиёти» дарслигида қайд этилишича: «бизнес-режа бирон-бир тижорат лойиҳасини амалга ошириш ёки янги корхона яратиш учун мўлжалланган асосланган ҳатти-ҳаракатлар йиғиндисини ифодаловчи ҳужжатдир»<sup>1</sup>. 1996 йилда Горфинкель В. Л. ва Купрякова Е.М. муҳаррирлиги

<sup>1</sup> Экономика предприятия. Под ред. проф. Грузинова В.П.- М.: «ЮНИТИ», 1998

остида чиқарилган худди шундай китобда айтиладики «тадбиркорлик бизнесининг асосий мақсади фойда олишдир. Кўзда тутилган битимни режалаштиришда аввало қандай сумма олишга умид қилиш ва лойиҳа умуман кутилаётган миқдорда фойда келтиришга қодирлигига ишонч ҳосил қилиш лозим»<sup>2</sup>.

## 1.2. Бизнес-режанинг вазифалари

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

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

Юқорида келтирилган шарҳдан кўриниб турибдики, бизнес-режани тузиш зарурати айрим ҳолларда ўз бизнесини яратиш билан, иккинчи ҳолда банк ёки бошқа молиявий муассасадан пул олиш нияти билан, учинчидан эса тижорат лойиҳасини амалга ошириш, янги корхона яратиш зарурати билан асосланади.

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

## 1.3. Бизнес-режани тайёрлаш босқичлари

Хўжалик амалиётининг далолат беришича, умуман режалаштириш, ва хусусан бизнесни режалаштириш икки босқичда амалга оширилади. **Биринчи босқичда** бизнес-режанинг лойиҳа варианты ишлаб чиқилиб, унда ўтган йилда эришилган натижалар таҳлили ва келгуси йиллар учун ўз имкониятларини баҳолаш ҳисобига дастлабки ҳисоб-китоблар амалга оширилади. Бизнес-режа барча ҳисоб-китобларда белгиланган технологик жараёнларга, ички захиралардан тўлиқ фойдаланишга асосланиши ҳамда зарур ҳолларда ташкилий ва техник-иқтисодий тадбирлар билан мустаҳкамланиши лозим.

**Иккинчи босқич** бу бизнес-режани якуний ишлаб чиқиш ва уни корхонанинг расмий ҳужжати сифатида тасдиқлашдир. Айнан шу сифатда бизнес-режа ҳуқуқий кучга эга бўлиб, турли идора ва муассасаларга, хусусан, банклардан молиявий ресурслар олиш учун тақдим этилиши мумкин. Агар уни ишлаб чиқиш ўз навбатида корхонанинг ишлаб чиқариш ва иқтисодий (молиявий) стратегиясини ишлаб чиқишга имкон берувчи маркетинг

---

<sup>2</sup> Экономика предприятия. Под ред. проф. Горфинкеля В.Я., Купрякова Е.М. –М.: «ЮНИТИ», 1996

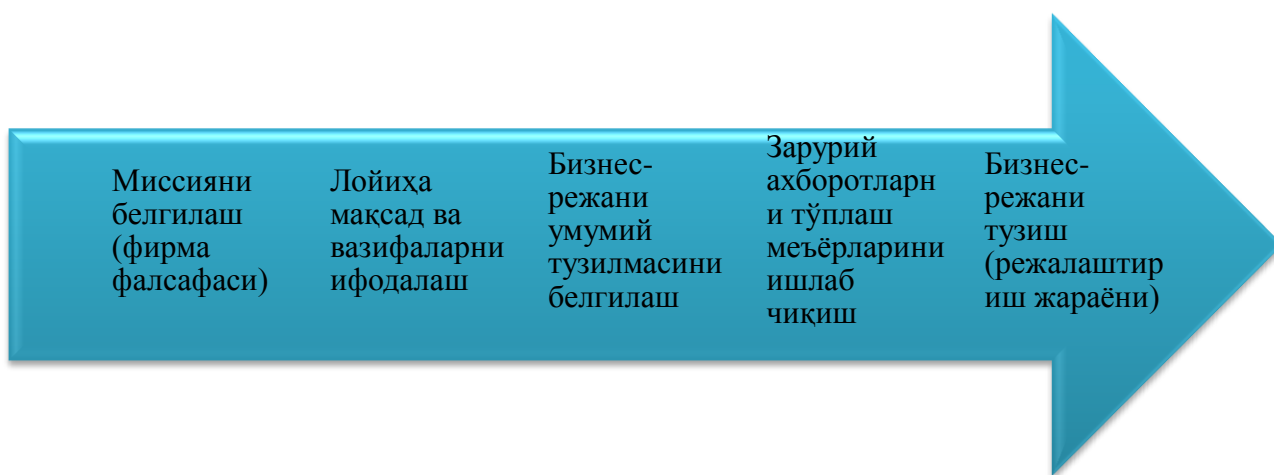
тадқиқотлари ва бозор таҳлилига асосланса тўғри бўлур эди.

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

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

1. Расмий бизнес-режанинг муҳимлигини тушуниш.
2. Янги тадбиркорлик ишини бошлашдан анча аввал бажарилувчи ҳатти-ҳаракатлар дастурини аниқлаш.
3. Юзага келиши мумкин бўлган муаммолар вариантларини деталли кўриб чиқиш.
4. Ички ва ташқи таваккалчиликларни баҳолаш.
5. Бозор муҳитидаги доимий ўзгаришларни ҳисобга олган ҳолда иш ҳолати назоратини амалга ошириш.

Бизнес режани шакллантиришни янги корхонани ташкил этиш ёки корхона фаолиятига муҳим ўзгартириш киритиш ғояси бир неча босқичларда амалга оширилади. Уларни турли даражада йириклаштириш ёки деталлаштириш мумкин (1.1-расм):



### 1.1-расм. Бизнес-режани ишлаб чиқиш босқичлари.

Бизнес-режани тайёрлашнинг биринчи босқичида корхона миссияси (корхона фалсафаси) – хўжалик субъектининг қисқача таърифи, унинг мақсадлари, бурчи, фаолият соҳалари, ҳаражат меъёрлари ва минтақа, жамиятнинг ижтимоий вазифаларини хал этишдаги ўрни аниқланади.

Корхона тамойиллари ўз ичига оладиган талаблар қуйидагилар:

- маҳсулот (иш, хизматлар) ва бозорга талаблар;
- бошқарувга талаблар - мотивация тизими, қарорлар қабул қилиш, назорат, ютуқларни баҳолаш ва х.к.;
- ходимларга талаблар - ижодий фикрлаш, масъулиятни ўз зиммасига олиш, мотивлар, унумдорликни баҳолаш ва х.к.;

- ташқи мухитга талаблар - харидорлар, таъминотчилар, инвесторлар, рақобатчилар, жамият, давлат.

**Иккинчи босқич** – бизнес-режа мақсадларини ишлаб чиқиш. Мақсад-бу корхонанинг келгусидаги кўзда тутилган, исталган ҳолати.

Бизнес тизимида мақсад бешта функцияни бажаради.

- ташаббус - фирманинг ҳозирги ва кўзда тутилган, исталган ҳолатини, ҳаракатлар мотивларини таққослаш, солиштириш.
- қарорлар қабул қилиш мезонлари - ахборотлар ва муқобилларни танлаш, бизнесдаги устивор йўналишларни баҳолаш;
- бошқариш воситалари - ҳаракатларни бошқарувчи талаблар, бизнес йўналишларини аниқлаш;
- мувофиқлаштириш - қарорлар қабул қилувчи шахслар ўртасида низосиз муносабатларни таъминлаш, махсуслаштирилган бўлинмалар ишларини мослаштириш, мувофиқлаштириш.

Назорат - бу хўжалик фаолиятининг жорий ҳолати кўрсаткичларини мақсадлар билан таққослаш, солиштириш.

Миссиядан фарқли равишда мақсадлар корхона фаолиятининг бир мунча аниқ йўналишларини акс эттиради (1-жадвал).

#### 1-жадвал

#### Корхона миссияси ва мақсадлари орасидаги фарқланиш.

Кўрсаткичлар	Миссия	Мақсадлар
1. Вақт мезони	Келажакда интилиш мавжуд, лекин вақт бўйича чекланишлар йўқ ва жорий ҳолатга боғлиқ эмас.	Доимо амалга ошириш муддатларини кўзда тутати.
2. Ахборотни йўналтирилганлиги	Корхонанинг ташқи мухитга - истеъмолчилар, жамият, минтақа, манфаатлари қадриятлари ва устуворликларига йўналтирилган.	Кўпинча фирманинг ички мухитига йўналтирилган ва ресурслар, заҳиралардан фойдаланишни яхшилашга йўналтирилган бўлади.
3. Таърифланиш хусусиятлари	Умумий атамаларда ифодаланади ва корхона образини, унинг маркасини, иш усулларини ёритиб беради.	Кўпинча фаолият натижаларининг аниқ натижаларини акс эттиради.
4. Ўлчовлилиги	Сифат жихатидан таснифланади, натижаларни нисбий акс эттириш устун туради	Асосан миқдорий ўлчовга эга бўлади, бирликда ва кўпликда ифодаланиши мумкин.

Ҳар қандай корхона мураккаб ижтимоий-иқтисодий тизим сифатида кўп мақсадли характерга эга.

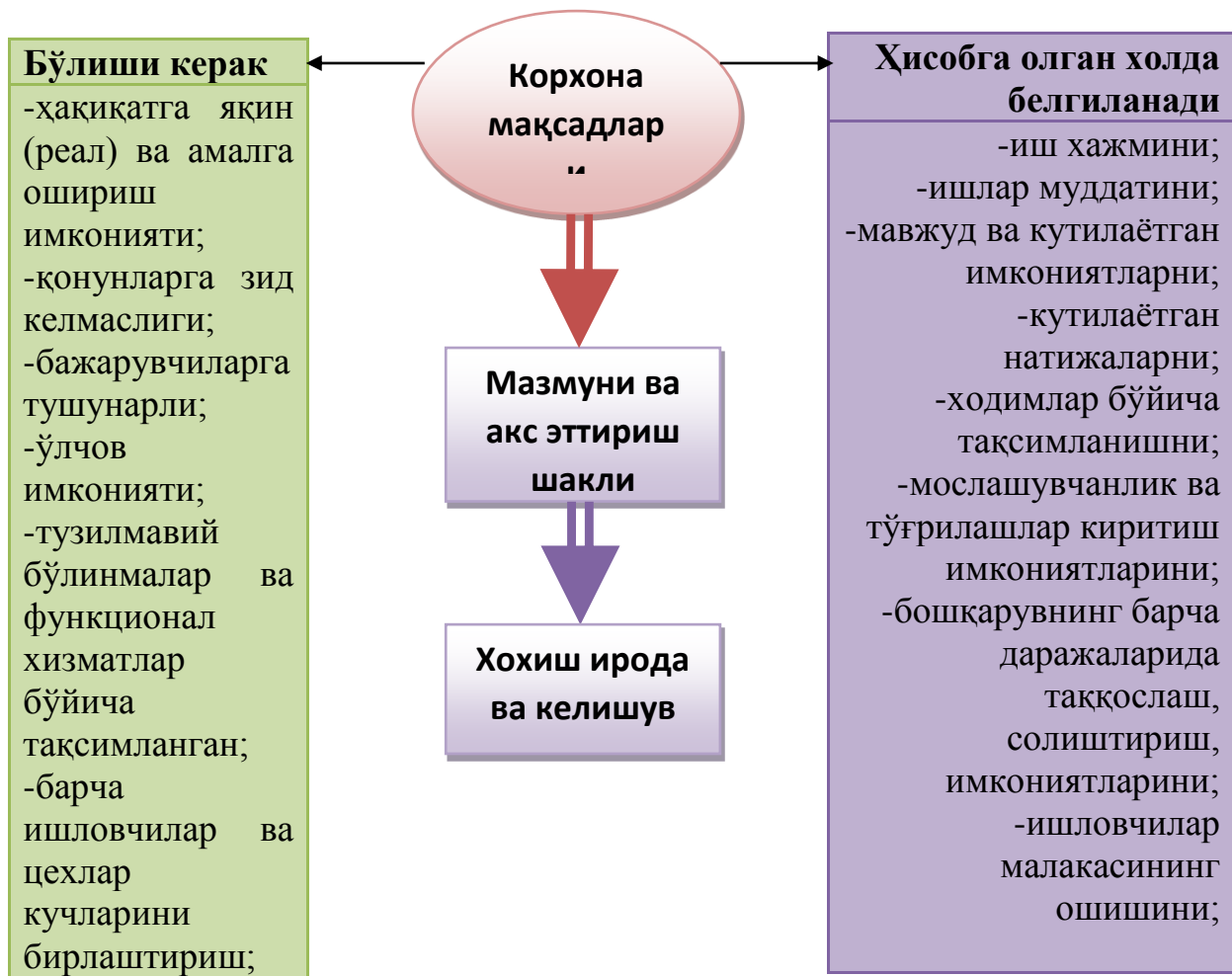
Корхонани фаолияти давомида стратегик мақсадларни амалга ошириш билан бир вақтда кўплаб тактик ва тезкор мақсадларни ҳам ҳал этади. Соф иқтисодий мақсадлар билан ижтимоий, техникавий ва ташкилий вазифалар чамбарчас боғлиқдир. Мақсадларни тузилмаларга ажратиш турли хил жихатлар бўйича амалга ошириш мумкин (2-жадвал).

**2-жадвал.**

**Корхона мақсадларининг тахминий таснифи.**

<b>№</b>	<b>Таснифлаш белгилари</b>	<b>Мақсадлар гуруҳлари</b>	
1	Мазмуни (предмети)	Иқтисодий Ташкилий Сиёсий Ишлаб чиқариш	Ижтимоий Технологик Илмий Эстетик Психологик
2	Ўлчами	Максимум Кўп эмас	Минимум Кам эмас
3	Режалаштириш миқёслари	Узоқ муддатли (стратегик) Ўрта муддатли (тактик)	Қисқа муддатли (тезкор)
4	Ҳаракатлар соҳаси	Глобал Регионал Олий Оралик	Миллий Локал (маҳаллий) Йўлдош(кўшимча) Қуйи
5	Иерархия даражаси	Корхона	Тузилмавий бўлинма
6	Ўзаро муносабатлар	Комплементар Индеферент	Рақобатли
7	Ўлчамлилик	Микдорий	Сифат жихатдан (ўлчовсиз)
8	Йўналтирилганлилик	Тижорат	Нотижорат (ижтимоий)
9	Мухит	Ички	Ташқи
10	Субъект	Индивидуал (шахсга йўналтирилган)	Гуруҳга (коллективга) йўналтирилган

Мақсадлар аниқ тушунарли бир маънода тушуниладиган бўлиши ва корхонанинг келажакдаги ҳолатини ақс эттирувчи атамалар орқали таърифланиши керак. Шунинг учун мақсадларни ишлаб чиқаришда унинг мазмуни ва шаклига қўйиладиган талабларни эътиборга олиш лозим (1.2-расм).



## 1.2.-расм. Мақсадларнинг мазмуни ва шаклига қўйиладиган талаблар

Корхонанинг мақсадлари фаолият турининг хусусиятларига кўра бизнес-режада тахминан қуйидагича белгиланиши мумкин:

- жамият талабларига мос келувчи товар ва хизматларни етказиб бериш;

- тармоқда бозорда етакчи мавқеларга эришиш;

- бизнесни ривожлантириш учун зарурий маблағларни жамғариш;

- бозордаги улушни \_\_\_\_\_% га ошириш;

- ишлаб чиқарилаётган маҳсулот сифатини ошириш;

- миқдорларга хизмат кўрсатишнинг меъёрий муддатларини \_\_\_\_\_

кунига (соатга) қисқартириш;

- янги сотиш бозорларига \_\_\_\_\_ йилгача чиқиш;

- маҳсулот бирлигига қилинадиган харажатларни \_\_\_\_\_%га камайтириш;

- янги маҳсулот ва хизматлари турларини ўзлаштириш;

**Тўртинчи босқичда** бизнес-режанинг ҳар бир бўлимини ишлаб чиқиш учун зарурий ахборотларни тўплаш амалга оширилади. Бу режалаштиришнинг энг муҳим сермеҳнат қисми ҳисобланади. Ахборотлар манбаи сифатида тармоқнинг махсус ахборотномаларидан, лойиха ташкилотлари меъёрларидан, таҳлил билан шуғулланувчи махсус фирма

хизматларидан, статистика идоралари материалларидан, махсус тадқиқотлар ва кузатишлардан, юқори малакали иқтисодчилардан, маслаҳатчилардан ҳамда корхонанинг ички муҳити ва ўз ишини яхши биладиган корхона ходимларидан фойдаланиш мумкин.

Режалаштиришнинг **бешинчи босқичи** - бевосита бизнес-режа бўлимларини ишлаб чиқиш ва уни ягона хужжат сифатида расмийлаштириш.

#### 1.4. Бизнес-режа тузилмаси

Ҳамма корхоналар бир хил эмаслиги сабабли уларнинг ҳар бири учун бизнес-режани ишлаб чиқиш бўйича деталли тавсия беришнинг имкони йўқ. Шундай бўлсада, замонавий иқтисодиёт фанида бизнес-режанинг тахминий тузилмаси ишлаб чиқилган бўлиб, қуйида унинг айрим вариантлари келтирилган (3-жадвал).

3-жадвал

#### Бизнес-режанинг тахминий тузилмаси

I вариант	II вариант	III вариант	IV вариант	V вариант
1. Бўлажак бизнесни қисқача таърифлаш. 2. Бозор. 3. Ходимлар малакаси ва тажрибаси, мавжуд молиявий воситалар. 4. Таклиф қилинаётган маҳсулотнинг устунликлари. 5. Бўлажак бизнесни ташкил қилиш. 6. Келажак назар. 7. Молиявий вазифалар. 8. Пул маблағларидан фойдаланиш. 9. Илова. 10. Бизнес тарихи.	1. Бизнес-режага кириш. 2. Бизнесни идентификациялаш. 3. Мақсад. 4. Бизнесни таърифлаш. 5. Бозор. 6. Рақобат. 7. Менежмент 8. Ходимлар. 9. Жойлашув. 10. Молиявий маълумотлар. 11. Ҳисобот. 12. Қисқача мазмун (резюме).	1. Танланган бизнес концепцияси. 2. Айни пайтдаги вазият. 3. Яратилаётган корхона тавсифномаси 4. Бошқарув. 5. Бозор таҳлили ва тадқиқотлари. 6. Маркетинг ҳаракатлари режаси. 7. Ишлаб чиқариш режаси. 8. Таваккалчиликни баҳолаш. 9. Молиявий режа.	1. Кириш. 2. Корхона таърифлаш. 3. Маҳсулотни таърифлаш. 4. Маркетинг режаси. 5. Ишлаб чиқариш режаси. 6. Ташкилий режа ва менежмент. 7. Молиявий режа. 8. Лойиҳа самарадорлиги 9. Илова.	1. Фирма имкониятлари (резюме). 2. Товар (хизмат) турлари. 3. Товар (хизмат) сотув бозори. 4. Сотув бозорида рақобат. 5. Маркетинг режаси. 6. Ишлаб чиқариш режаси. 7. Ташкилий режа. 8. Фирма фаолиятининг ҳуқуқий таъминоти. 9. Таваккалчиликни баҳолаш ва суғурталаш. 10. Молиявий режа. 11. Молиялаштириш стратегияси.

Келтирилган вариантлардан кўриниб турибдики, бизнес-режанинг қатъий тартибга солинган тузилмаси мавжуд эмас. Бироқ бизнес-режаларнинг ҳар бир тури учун характерли бўлимлар мавжуд бўлиб, уларда танланган бизнес (ишлаб чиқариш) концепцияси, таклиф қилинаётган маҳсулот ёки хизматнинг ўзига хосликлари, маркетинг ва менежмент,

таваккалчиликни баҳолаш, молиявий таъминот ва натижалар акс этирилади. Қабул қилинган ҳар бир бизнес-режа тузилмаси қуйидаги саволларга жавоб бериши лозим: ишлаб чиқаришни нимадан ёки қандай бошлаш керак, ишлаб чиқаришни қай тарзда самарали ташкил қилиш мумкин, илк даромад (фойда) қачон олинади, инвесторлар ва кредиторлар билан қанчалик тез ҳисоб-китоб қилиш мумкин, таваккалчилик даражаси ва уни камайтириш имкониятлари қандай.

### Қисқача хулоса

Юқорида келтирилган шарҳдан кўриниб турибдики, бизнес-режани тузиш зарурати айрим ҳолларда ўз бизнесини яратиш билан, иккинчи ҳолда банк ёки бошқа молиявий муассасадан пул олиш нияти билан, учинчидан эса тижорат лойиҳасини амалга ошириш, янги корхона яратиш зарурати билан асосланади.

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

### Муҳокама ва назорат саволлари

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

### Тавсия этилган адабиётлар:

1. В.М.Попова Бизнес-планирование. Учебник.- М.: Финансы и статистика, 2009.-256 с.
2. А.С. Жўраев, Д.Ю. Хужамкулов, С. Маматов «Инвестиция лойиҳалари таҳлили»-Тош.Молия инст.Дарслик, Т.: 2006.- 234 с.
3. Бизнес-планирование: учебник/ под ред. В.М.Попова и др.- 2е изд., перераб.и доп.- М.: Финансы и статистика, 2009.- 816 с.



4. Dr. Jay A. Dewhurst An Introduction to Business and Business Planning. 1st edition 2014

5. Пел их А.С. Бизнес - план или как организовать собственный бизнес.- 4- е изд., перераб. и доп. - М.: «Ось-89», 2008.- 112 с.

## **2-МАВЗУ. БИЗНЕС-ЛОЙИҲА ВА БИЗНЕС-РЕЖА ИШЛАБ ЧИҚИШДАГИ АСОСИЙ БОСҚИЧЛАР.**

**2.1. Бизнес-режанинг титул варағи, аннотацияси, мундарижаси ва кириш қисми.**

**2.2. Бизнес-режанинг резюмеси (қисқача мазмуни)**

**2.3. Бизнес-режани ишлаб чиқишни бошқариш**

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

**2.1. Бизнес-режанинг титул варағи, аннотацияси, мундарижаси ва кириш қисми.**

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

Бизнес-режанинг титул варағи қуйидаги тартибда расмийлаштирилиши мумкин:

*Корхона* \_\_\_\_\_

*Манзил* \_\_\_\_\_

*Телефон* \_\_\_\_\_ *Факс* \_\_\_\_\_ *Интернет сайти* \_\_\_\_\_

*Маълумотлар сир сақлансин.*

*Лойиҳа сизни қизиқтирмаса марҳамат қилиб муаллифга қайтаринг.*

*Кимга* \_\_\_\_\_

Лойиҳанинг қисқача номи(20-30 белгигача)

---

Лойиҳанинг тўла номи \_\_\_\_\_

Корхона раҳбари \_\_\_\_\_ тел. \_\_\_\_\_ электрон манзил \_\_\_\_\_

Лойиҳа муаллифи \_\_\_\_\_ тел. \_\_\_\_\_ электрон манзил \_\_\_\_\_

Лойиҳани амалга оширишнинг бошланиши \_\_\_\_\_

Лойиҳа давомийлиги \_\_\_\_\_

Дастлабки маълумотлар ўз долзарблигини сақлаб қоладиган муддат,  
лойиҳа бошланиш вақтидан бошлаб \_\_\_\_\_ ой

Тузиш санаси \_\_\_\_\_ йил.

Титул варақдан сўнг **мундарижа** тузилади ва унда бетлари кўрсатилган холда режанинг бўлимлари келтирилиб, лойиҳа хусусиятларидан келиб чиққан холда алоҳида муҳим қисмлари ажратиб кўрсатилади.

**Аннотацияда** бизнес-режанинг мақсади ва асосий мазмуни қисқача 0,5 - 2 бетда баён қилинади. Аннотация юқори раҳбарият, ёзма мурожатлар, реклама эълонлари учун мўлжалланган бўлади.

Аннотация куйидаги тартибда режалаштирилиши мумкин:

Корхона \_\_\_\_\_

Манзил \_\_\_\_\_

Телефон \_\_\_\_\_ Факс \_\_\_\_\_ Электрон манзил \_\_\_\_\_

Корхона раҳбари \_\_\_\_\_

Таклиф этилаётган лойиҳа моҳияти ва амалга ошириш жойи \_\_\_\_\_

Лойиҳани амалга оширишдан натижалар \_\_\_\_\_

Лойиҳанинг умумий қиймати \_\_\_\_\_

Зарурий (жалб қилинадиган) молиявий ресурслар \_\_\_\_\_

Лойиҳани қопланиш муддати \_\_\_\_\_

Кутилаётган ўртача йиллик фойда \_\_\_\_\_

Инвестор иштирокининг шакли ва шароитлари \_\_\_\_\_

Инвестицияларни қайтариш имкониятларининг кафолатлари \_\_\_\_\_

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

мақсадга мувофиқдир.

## 2.2. Бизнес-режанинг резюмеси (қисқача мазмуни)

Бизнес-режа юқорида айтиб ўтилганидек, мураккаб тузилмага эга. Унинг бўлимлари таркиби бизнес турига боғлиқ ҳолда ўзгариши мумкин. Бироқ шунга қарамай, бизнес-режаларнинг деярли барча турлари таркибида энг муҳим бўлим сифатида **резюме** – корхона ва бўлажак бизнеснинг қисқача тарифланиши мавжуд бўлади. У фойдаланувчига бизнес-режанинг бошқа бўлимлари билан деталли равишда танишиб чиқиш мақсадга мувофиқлигини аниқлашга ёрдам бериши лозим.

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

Резюмеда қуйидаги асосий позицияларни акс эттириш зарур:

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

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

Резюмени расмийлаштиришнинг тахминий тартиби:

1. Лойиҳани моҳияти

Таклиф этилаётган бизнеснинг асосий устувор ва нодир жихатлари, унинг ривожланиш истиқболлари

2. Бизнес-режанинг мақсади ва вазифалари

3. Иқтисодий асослаш ва лойиҳа самарадорлиги

Асосий молиявий натижалар ва инвестор ҳамда ишлаб чиқарувчи учун мўлжалланаётган, башорат қилинаётган самарадорлиги.

4. Фирма, тадбиркор тўғрисидаги маълумотлар

Корхонанинг ташкил этилган ва кенгайтирилган санаси, ташкилий ҳуқуқий шакли, капиталнинг тузилмаси (чиқаришга рухсат берилган акциялар сони, чиқарилган ва муомиладаги акциялар сони, уларнинг номинал қиймати ва биржа баҳоси), корхона ҳисоб рақами очилган асосий банк, корхонанинг ихтисослашуви ва ривожланиш тарихи, асосий истеъмолчилар.

Корхона ресурслари, унинг жорий молиявий ҳолати. Тадқиқ этилаётган ишлаб чиқариш нуқтаи-назаридан бозордаги ва тармоқдаги ҳолатининг баёни.

5. Бошқарув ходимлари

Фирма раҳбарияти, бухгалтер ва юрист, асосий менеджерлар, уларнинг малакаси, маълумоти, иш стажи ва бошқа маълумотлар.

Фирманинг ташкилий тузилмаси, ундаги асосий ташкилий-ишлаб чиқариш ва бошқарув бўлинмалари.

6. Харажатлар режаси

Корхонанинг узоқ муддатли ва қисқа муддатли стратегияси. Маълумотларни жадвал шаклида келтириш мақсадга мувофиқдир.

Масалан:

Стратегия	Стратегияни амалга оширишнинг аниқ вазифалари	Тадбирлар режаси	Амалга ошириш муддатлари
-----			
-----			

7. Молиялаштириш

Инвестицияларга бўлган талаб, улардан фойдаланиш йўналишлари, таклиф этилаётган молиялаштириш манбалари, инвестициялаш хавф-хатарлари (таваккалчилиги).

8. Қарзга олинган маблағларни қайтариш режаси

Кредитни қафолатланган қайтариш муддатлари, инвестициялаш шартлари, инвесторнинг капитал киритишдан олинган самарасининг шакли

9. Инвестициянинг қайтариш қафолатлари

10. Бизнес-режанинг йўналтирилганлиги

Инвестор ёки кредитор учун ҳамкорлар ёки акционерлар учун таъсисчилар учун, корхона раҳбарияти ёки тадбиркорнинг ўзи учун, давлат ёки маҳаллий ҳокимиятдан ёрдам олиш учун.

Бўлимнинг асосий вазифаси шундаки, менеджерларнинг бизнес-режанинг асосий қоидаларини тушунишларини, шунингдек, уларни қисқа,

аниқ ва лўнда ифодамай олиш имкониятини намойиш этиш ҳисобланади. Резюме раҳбариятнинг режанинг асосий қоидаларига бўлган реал муносабатини акс эттириши лозим.

### **2.3. Бизнес-режани ишлаб чиқишни бошқариш**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Моддий ресурсларни тежашнинг асосий йўналишлари сифатида амалиётда қуйидагилардан фойдаланиш мумкин:

- йўқотиш ва чиқитларни камайтириш;
- бракни йўқотиш;
- хом-ашё ва материллар сарфлашнинг прогрессив усулларини ишлаб чиқиш;
- янги технологияларни жорий қилиш;
- ўринбоса материалларни қўллаш, иккиламчи хом-ашёдан фойдаланиш ва ҳоказо.

**Суғурталаш** – бозор инфратузилмасининг муҳим элементи бўлиб, фуқароларнинг ва хўжалик субъектларининг мулкый манфаатларини ҳимоя қилиши кўзда тутилади. Суғурталаш суғурталовчининг манфаатларини учинчи шахслар эътирозларидан ҳамда бу шахсларнинг ўз манфаатларини ҳам ҳимоя қилади, чунки суғурталовчининг моддий имкониятларидан қатъий назар етказилган зарарни қоплаш кафолатланади.

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

Бизнес ва тадбиркорлик одатда суғурта объекти бўлмайти. Суғурта тизими бутун дунёда асосан уч йўналишни назарда тутати: **шахсий суғурта, мулк суғуртаси ва жавобгарликни суғурталаш**. Бизнес соҳасида моддий қадриятлар, мулк ва юк, депозитлар, тижорат таваккалчиликлари ва бошқалар суғурта объекти вазифасини бажаради.

### **Муҳокама ва назорат саволлари**

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

10. Таваккалчилик нима ва унинг бизнесга таъсирини қандай ҳисобга олинади?

#### **Тавсия этилган адабиётлар:**

1. В.М.Попова Бизнес-планирование. Учебник.- М.: Финансы и статистика, 2009.-256 с.
2. А.С. Жўраев, Д.Ю. Хужамкулов, С. Маматов «Инвестиция лойиҳалари таҳлили»-Тош.Молия инст.Дарслик, Т.: 2006.- 234 с.
3. Бизнес-планирование: учебник/ под ред. В.М.Попова и др.- 2е изд., перераб.и доп.- М.: Финансы и статистика, 2009.- 816 с.
4. Dr. Jay A.Dewhurst An Introduction to Business and Business Planning. 1st edition 2014
5. Пел их А.С. Бизнес - план или как организовать собственный бизнес.- 4- е изд., перераб. и доп .- М.: «Ось-89» , 2008.- 112 с.

### **3-МАВЗУ. БИЗНЕС-РЕЖАНИНГ САМАРАДОРЛИГИНИ БАҲОЛАШ.**

#### **3.1. Вақт бўйича пул қиймати**

#### **3.2. Инфляцияни баҳолаш**

#### **3.3. Бизнес-режани амалга ошириш учун инвестициялар самарадорлигини баҳолаш кўрсаткичлари ва уларни ҳисоблаш услубияти**

Корхона тўғрисидаги ахборот инвесторлар корхонанинг ишончилиги, унинг бозордаги ҳолати барқарорлигига ишонч ҳосил қилишлари учун иложи борича тўлиқ бўлиши лозим. Корхонани тавсифлаш унинг яратилиш тарихи, ташкилий-ҳуқуқий шакли, давлат идораларида рўйхатдан ўтиши, хўжалик алоқалари, энг йирик фойдали лойиҳалари, менежментнинг самарадорлиги ҳақидаги маълумотлар ва бошқаларни қамраб олиши лозим.

Бизнес-режанинг асосланганлиги ва ишончилиги ўзаро боғлиқ бўлган ва бир-бирини тўлдириб турувчи жараёнлардир. Бизнес-режанинг асосланганлик даражаси қанчалик юқори бўлса, унинг ишончилиги, талаб қилиниши ва фойдалилиги ҳам шунчалик юқори бўлади.

#### **3.1. Вақт бўйича пул қиймати**

*Пулнинг келажакдаги қиймати* ҳозирги пайтда инвестиция қилинган пул маблағларининг белгиланган вақт ўтгандан сўнг маълум бир фоиз ставкасини ҳисобга олган ҳолда айланиши лозим бўлган миқдорини ифодалайди. Пулнинг келажакдаги қийматини аниқлаш ушбу қийматнинг ўсиш жараёни билан боғлиқ бўлиб, пулнинг бошланғич миқдорига фоиз суммасини (фоиз тўловларини) қўшиб бориш йўли билан босқичма-босқич катталаштиришни акс эттиради. Бу сумма фоиз ставкаси бўйича ҳисобланади. Инвестиция ҳисоб-китобларида бу ставка нафақат пул

маблағлари қийматини ўстириш воситаси сифатида, балки янада кенг маънода – инвестиция операцияларининг даромадлилик даражасини ўлчаш учун ҳам фойдаланилади.

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

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

### **3.2. Инфляцияни баҳолаш**

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

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

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

Инфляцияни баҳолаш жараёнида иккита асосий кўрсаткич қўлланади:

- а) инфляция суръати ( $T_j$ ) - кўриб чиқилаётган даврда ( $n$ ) ўртача нарх даражасининг ўсишини тавсифлайди ва ўнли каср билан ифодаланади;
- б) инфляция суръати ( $T_j$ ) - кўриб чиқилаётган даврда ( $n$ ),  $1+T_j$  кўринишида аниқланади.

### **3.3. Бизнес-режани амалга ошириш учун инвестициялар самарадорлигини баҳолаш кўрсаткичлари ва уларни ҳисоблаш услубияти**

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

Лойҳа самарадолиги лойҳанинг жалб этиладиган ҳамкорлар учун жозибадорлигини аниқлаш ва молиялаш манбаларини қидириш мақсадида баҳоланади.

У ўз ичига қуйидагиларни олади:

- лойҳанинг тижорат самарадорлиги
- лойҳанинг ижтимоий (ижтимоий-иқтисодий) самарадорлиги



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

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

**Бундай тамойиллардан бири** инвестиция қилинган капиталнинг пул оқими кўрсаткичи (cashflow) асосида қайтарилишига боғлиқ бўлиб, инвестиция лойиҳасини эксплуатация қилиш давомида амортизация ажратмалари ва соф фойда ҳисобига шакллантирилади. Бунда пул оқими кўрсаткичи инвестиция лойиҳасининг ҳар бир йили бўйича алоҳида ёки ўртача йиллик кўрсаткич сифатида баҳоланиши лозим.

**Баҳолашнинг иккинчи тамойили** инвестиция қилинувчи капитални ҳам, пул оқимлари миқдорини ҳам пул маблағларининг ҳозирги қийматиغا келтиришдир. Бир қарашда инвестиция қилинувчи маблағлар доимо ҳозирги қийматида акс эттирилган бўлади, чунки пул оқимлари шаклида уларни қайтариш муддатидан анча олдин киритилади. Ҳақиқатда эса бундай эмас – инвестициялаш жараёни кўп ҳолларда бир вақтнинг ўзида эмас, балки бир нечта босқичда амалга оширилади. Шу сабабли биринчи босқичдан ташқари келгусида инвестиция қилинувчи барча суммалар пул маблағларининг ҳозирги қийматиغا келтирилиши лозим бўлади. Худди шу тарзда пул маблағлари оқими ҳам ҳозирги қийматга келтирилади.

**Баҳолашнинг учинчи тамойили** турли инвестиция лойиҳалари учун пул оқимларини дисконтлаш жараёнида дифференцияланган фоиз ставкасини (дисконт ставкасини) танлаш ҳисобланади. Юқорида айтиб ўтилганидек, инвестициялардан олинувчи даромад хажми (реал инвестициялашда бундай даромад вазифасини пул оқимлари бажаради) қуйидаги тўрт омил асосида шакллантирилади: ўртача реал депозит ставкаси; инфляция суръати (ёки инфляция мукофоти); таваккалчилик мукофоти; паст ликвидлик учун мукофот. Шу сабабли таваккалчилик даражаси турлича бўлган иккита инвестиция лойиҳасини таққослашда турлича фоиз ставкали дисконтлаш қўлланиши лозим (юқори фоиз ставкасидан таваккалчилик даражаси юқори бўлган лойиҳаларда фойдаланиш лозим). Худди шу тарзда умумий инвестициялаш даври (инвестициялар ликвидлиги) ҳар хил бўлган инвестиция лойиҳалари учун юқори фоиз ставкаси амалга ошириш муддати узоқроқ бўлган лойиҳаларда қўлланиши керак.

Ва ниҳоят **баҳолашнинг тўртинчи тамойили** баҳолаш мақсадларидан келиб чиққан ҳолда дисконтлаш учун фойдаланилувчи фоиз ставкалари вариацияси ҳисобланади. Инвестициялар самарадорлигининг турли кўрсаткичларини ҳисоблашда дисконтлаш учун танлаб олинувчи фоиз ставкаси сифатида қуйидагилардан фойдаланиш мумкин: ўртача депозит ёки кредит ставкаси; инфляция даражаси, таваккалчилик даражаси ва инвестициялар ликвидлигини ҳисобга олган ҳолда инвестициялар даромадлигининг индивидуал нормаси; бошқа инвестиция турлари бўйича даромадлиликнинг муқобил нормаси; жорий хўжалик фаолияти бўйича даромад нормаси.

Юқорида айтиб ўтилган тамойилларни инобатга олган ҳолда турли кўрсаткичлар асосида реал инвестициялар самарадорлигини баҳолаш услубиятини кўриб чиқамиз.

Бирлашган миллатлар ташкилотининг саноат ривожланиши бўйича ташкилоти - ЮНИДО қошидаги саноат тадқиқотлари халқаро маркази томонидан тайёрланган «Лойиҳаларни баҳолаш бўйича кўрсатмалар»да тавсия этилган ва ҳозирда республикада кенг қўлланиладиган кўрсаткичлар тизими қуйидагиларни ўз ичга олади:

- соф келтирилган (дисконтланган) даромад, NPV - Net Present Value;
- даромадлилик индекси, PI - Profitability Index;
- ички даромадлилик нормаси, IRR - Internal Rate of Return;
- ўзини қоплаш даври, PP - Payback Period

1. **Соф келтирилган даромад, (NPV)** инвестициялаш натижаларининг энг умумлашган тавсифномасини, яъни унинг якуний самарасини абсолют суммада олиш имконини беради. Соф келтирилган даромад деганда инвестиция лойиҳасининг эксплуатация даврида ҳозирги қийматга келтирилган (дисконтлаш йўли билан) пул оқимлари суммаси билан уни амалга оширишга инвестиция қилинувчи маблағлар ўртасидаги фарқ тушунилади. Бу кўрсаткич қуйидаги формула асосида ҳисобланади:

**СКД = ПО - ИМ,**

ёки

$$NPV = \sum_{t=1}^n (H_t - X_t) \cdot d_t - \sum_{t=1}^m K_t \cdot d_t;$$

бу ерда; СКД – соф келтирилган даромад;

ПО – инвестиция лойиҳасининг эксплуатация давридаги (янги инвестициялар киритилмасдан аввалги) пул маблағлари оқими (ҳозирги қийматда). Агар мазкур объектга янги инвестициялар киритилгунча тўлиқ эксплуатация даврини аниқлаш мушкул бўлса, ҳисоб-китобларда бу кўрсаткич 5 йил (бу муддат ўтгандан сўнг асбоб-ускуналар алмаштирилиши лозим бўлган ўртача амортизация даври) деб қабул қилинади;

ИМ,  $K_t$  – инвестиция лойиҳасини амалга оширишга киритилувчи инвестиция маблағлари миқдори;

$H_t$  – натижа;

$X_t$  – харажатлар;

t – давр;

$d_t$  – дисконтлаш коэффициенти,  $1/(1+i)^n$ .

Бунда фойдаланилувчи дисконт ставкаси таваккалчилик даражаси ва ликвидликни ҳисобга олган ҳолда дифференцияланади.

*Мисол. Инвестиция компаниясига иккита муқобил лойиҳанинг бизнес-режаси келиб тушган. Бу лойиҳаларни тавсифловчи маълумотлар 10.1-жадвалда келтирилган.*

### 3.1-жадвал

#### Соф келтирилган даромад кўрсаткичини ҳисоблаш учун маълумотлар

Кўрсаткичлар	Инвестиция лойиҳалари	
	«А»	«Б»
1. Инвестиция қилинувчи маблағ миқдори, АҚШ долл.	7000	6700
2. Инвестиция лойиҳасининг эксплуатация даври, йил	2	4
3. Пул оқимлари миқдори - жами, АҚШ долл.	10000	11000
Жумладан 1-йил	6000	2000
2 –йил	4000	3000
3 –йил	-	3000
4 –йил	-	3000

«А» лойиҳаси бўйича пул маблағлари оқимини дисконтлаш учун 10%ли фоиз ставкаси, «Б» лойиҳаси учун эса 12% қабул қилинган (уни амалга ошириши даври узоқ бўлгани сабабли). Пул маблағлари оқимини дисконтлаш натижалари 11.2-жадвалда келтирилган.

### 3.2-жадвал

#### Инвестиция лойиҳалари бўйича пул оқимларининг ҳозирги қийматини ҳисоблаш

Йиллар	Инвестиция лойиҳалари					
	10% ставкали «А»			12% ставкали «Б»		
	Келажакдаги қиймат	Дисконтлаш коэффициентини $1/(1+i)^n$	Ҳозирги қиймат	Келажакдаги қиймат	Дисконтлаш коэффициентини $1/(1+i)^n$	Ҳозирги қиймат
1 –йил	6000	0,909	5454	2000	0,893	1786
2 –йил	4000	0,826	3304	3000	0,797	2391
3 –йил	-	-	-	3000	0,712	2135
4 –йил	-	-	-	3000	0,636	1908
Жами	10000	-	8758	11000	-	8221

Пул оқимларининг ҳисоб-китоб қилинган ҳозирги қийматини ҳисобга олган ҳолда соф келтирилган даромадни аниқлаймиз. Биринчи лойиҳа бўйича: 8758-7000 қ1758 АҚШ долл. Иккинчи лойиҳа бўйича эса: 8221-6700 қ1521 АҚШ долл. Шундай қилиб, кўриб чиқиладиган лойиҳалар бўйича соф

келтирилган даромад кўрсаткичларини таққослаш шуни кўрсатадики, «А» лойиҳасининг «Б» лойиҳасига нисбатан самарадорлиги юқори (гарчи «А» лойиҳаси бўйича инвестиция қилинувчи маблағ миқдори кўпроқ ва уларнинг келажақда пул оқими сифатида қайтиши «Б» лойиҳасига караганда камроқ бўлсада).

### **Муҳокама ва назорат саволлари**

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

### **Тавсия этилган адабиётлар:**

1. В.М.Попова Бизнес-планирование. Учебник.- М.: Финансы и статистика, 2009.-256 с.
2. А.С. Жўраев, Д.Ю. Хужамкулов, С. Маматов «Инвестиция лойиҳалари таҳлили»-Тош.Молия инст.Дарслик, Т.: 2006.- 234 с.
3. Бизнес-планирование: учебник/ под ред. В.М.Попова и др.- 2е изд., перераб.и доп.- М.: Финансы и статистика, 2009.- 816 с.
4. Dr. Jay A.Dewhurst An Introduction to Business and Business Planning. 1st edition 2014
5. Пел их А.С. Бизнес - план или как организовать собственный бизнес.- 4- е изд., перераб. и доп .- М.: «Ось-89» , 2008.- 112 с.

#### **IV. АМАЛИЙ МАШҒУЛОТ МАТЕРИАЛЛАРИ, ТОПШИРИҚЛАР ВА УЛАРНИ БАЖАРИШ БЎЙИЧА ТАВСИЯЛАР**

##### **1-Масала.**

Корхона (фирма) нинг маркетинг тадқиқоти натижасида ишлаб чиқришни кенгайтириш мақсадида жорий йилдаги кўрсаткичлари таҳлили натижалари қуйидагилар аниқланди.

Маҳсулот ишлаб чиқариш хажми, жами - 3000 дона

Маҳсулот бирлигидаги баҳоси – 50 сўм

Маҳсулот бирлигидаги ўзгарувчан ҳаражатлар миқдори – 28 сўм

Доимий ҳаражатлар – 11000 сўм

Ушбу кўрсаткичлардан фойдаланиб қуйидаги кўрсаткичларни аниқланг:

Битта маҳсулот ҳисобига ялпи фойдани?

Ялпи фойданинг умумий хажмини?

Маҳсулот сотишдан тушган тушум?

Соф фойдани?

Соф фойда = ялпи фойда - доимий ҳаражатлар

##### **2-масала**

Корхона (фирма) нинг жорий йилдаги кўрсаткичлари таҳлили натижалари қуйидагилар аниқланди.

Маҳсулот ишлаб чиқариш хажми - 4000 дона

Маҳсулот бирлигидаги баҳоси – 60 сўм

Маҳсулот бирлигидаги ўзгарувчан ҳаражатлар миқдори – 35 сўм

Доимий ҳаражатлар – 80000 сўм

Ушбу кўрсаткичлардан фойдаланиб қуйидаги кўрсаткичларни аниқланг:

Маҳсулот сотишдан тушган тушум?

Жами ўзгарувчан ҳаражатлар миқдорини?

Ялпи даромаднинг хажмини?

Соф фойдани?

##### **3-масала**

Маркетинг бўйича мутахассис қуйидаги сабабларга бозорни сегментларга кўра ажратиши лозим:

а) раҳбарият олдида ташкилотчиликдаги ўз ролини кўрсатиш учун;

б) энг мос келувчи мақсадли бозорни танлаш учун;

в) самарали маркетинг стратегияси ва дастурини шакллантириш учун;

г) ташкилот учун катта миқдорда фодй олиш учун замин яратишга;

д) яхши маҳсулотни жойлаштириш учун.

2. Маркетинг тадқиқотлари ва маркетинг комплексини схематик тарзда чизмасини чизиб беринг.

3. Қуйидаги саволларга жавоб беринг:

а) Маркетингни объект ва субъектларини тушунтириб беринг.

- б) Маркетингнинг ишлаб чиқаришга қандай аҳамияти бор.
- в) Ҳозирги бозор иқтисодиёти шароитида маркетинг элементларидан фойдаланиш механизмини тушунтириб беринг.

## **Вазиятли масалалар**

### **Вазиятли масала -1**

Дастурий бошқарувга асосланган станоклар ишлаб чиқариш учун фирма президенти маркетинг тадқиқотлари гуруҳига илгари ишлаб чиқарилган маҳсулотни такомиллаштириш ва бунда унинг жаҳон бозорида рақобатбардошлигини оширишни назарда тутишга буюртма берди. Топшириқ олгач, тадқиқотлар бўлими раҳбари ходимлар олдида қуйидаги вазифаларни кўйди:

1. Гуруҳини бошқариш тузилмасини ишлаб чиқиш ва турли йўналишлар бўйича тадқиқотчилар гуруҳлари тузиш.

2. Ушбу соҳадаги энг малакали мутахассислардан ташаббускор гуруҳ тузиш ҳамда бўлим фаолиятининг мақсад ва вазифаларини белгилаб олиш.

3. Тадқиқотларнинг энг илғор усуллари ва ишни бажариш босқичларини аниқлаш:

- юзага келган вазиятни ўрганиш, мамлакат ичида ва хорижда керакли классдаги станоклар тайёрлаш бўйича маълумотлар тўплаш. Патент лойиҳаларини ишлаб чиқиш;

- тадқиқотларнинг кетма-кетликдаги режасини тасдиқлаш;

- янги станок моделини ишлаб чиқиш, уни танқидий муҳокама қилиш ҳамда бу моделнинг илғорлиги ва рақобатбардошлиги ҳақида якуний қарор чиқариш.

### **Вазиятли масала - 2**

Самарали ва нормал иш фаолиятини ташкил қилиш, маркетинг тадқиқотларини ўтказиш учун ходимлар бўлими раҳбари фирма президентида корхонани малакали маркетинг тадқиқотчи ходимлар билан таъминлаш вазифасини олди.

Янги ходимлар бўлими функциялари бошқа анъанавий фаолият кўрсатувчи ходимлар бўлими функцияларидан фарқ қилишини ҳисобга олиб, президент белгиланган вазифаларни аниқ қилиб кўйди:

1. Ходимлар бўлими бошқарув тузилмасини тасдиқлаш ва маркетинг тадқиқотлари функцияларни ишлаб чиқиш.

2. Ходимларни танлаш ва жойлаштириш тамойилларини, ходимлар малакасини ошириш тизимини, корхонани маркетинг тадқиқотлари учун зарур кадрлар билан таъминлаш тизимини ишлаб чиқиш.

3. Бунинг учун қуйидагиларни аниқлаш:

- ◆ кадрларга бўлган талаб;

- ◆ касб тайёргарлиги даражаси;

- ◆ меҳнатга ҳақ тўлаш даражаси.

4. Корхона жамоасида маънавий-психологик муҳитни шакллантириш услубиятини ишлаб чиқиш.

5. Корхона маркетинг тадқиқотлари ходимлари меҳнатига ҳақ тўлаш ва уларга ижтимоий хизмат кўрсатиш тизимини яратиш.

6. Амал қилаётган иш билан таъминлаш тизимига баҳо бериш ҳамда корхонани маркетинг тадқиқотлари хизматчилари билан таъминлашнинг ички ва ташқи манбаларини аниқлаш.

Президентдан топширини олгач, ходимлар бўлими раҳбари бир қатор вазифаларни бевосита функционал бўлинмаларга топширди. Бунда у киритилувчи таклифлар муҳокама учун ходимлар бўлими Кенгашига киритилиш лозимлигини айтиб ўтди.

### **1-масала**

Корхона (фирма)нинг маҳсулотларни ишлаб чиқариш ва сотиш ҳолатидан келиб чиқиб, келгусидаги заррасизликни таъминлаш (нуктасини) ҳолатини аниқланг.

Маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми - 3000 дона

Маҳсулот бирлигига ўзгарувчан ҳаражатлар - 30 сўм

Маҳсулот бирлигида реализация (сотиш) баҳоси - 36 сўм

Доимий ҳаражатлар - 110000 сўм

Ушбу курсаткичлардан фойдаланиб корхона (фирма) нинг) бизнес-режасидаги куйидаги курсаткичларни топинг:

1. Ялпи фойдани?

2. Зарарсизлик нуктасини (микдорини).

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

### **2-масала**

Жорий йилда корхона асосий фаолиятининг натижалари куйидагича якунланди:

Маҳсулот бирлигидаги баҳоси - 30 сўм

Ўзгарувчан ҳаражатлар - 10 сўм

Доимий ҳаражатлар - 60000 сўм

Маҳсулот бирлигидаги ялпи фойда - 20 сўм

Келгуси йил учун корхона 50000 сўм фойда олиши учун маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми қандай бўлишлигини топинг.

Маҳсулот сотишнинг зарурий ҳажми куйидаги формула асосида ҳисобланади:

$$N = (\text{Фойда} + \text{доимий ҳаражатлар}) : (\text{Маҳсулот бирлигига ялпи фойда})$$

### **3-масала**

Фирма янги маҳсулот устида иш олиб бораётган бўлиб, уни келаси йилдан бошлаб ишлаб чиқаришни режалаштирмоқда. Бозорни, фирманинг ишлаб чиқариш ва молиявий салоҳиятларини тадқиқ қилиш шуни кўрсатадики, маҳсулот бирлигининг таннархи 78 доллардан юқори бўладиган

бўлса, бу ҳолда маҳсулотни ишлаб чиқариш учун фирманинг ўз ишлаб чиқариш қувватларидан фойдаланиш мақсадга мувофиқ эмас; маҳсулот таннарзи 72-78 доллар атрофида бўлса, маҳсулотни тажриба сифатида ишлаб чиқариш мулжалланган; маҳсулот таннархи 68 доллардан паст бўладиган бўлса, уни тўлиқ ишлаб чиқаришга киритиш мумкин. Келгусидаги ишлаб чиқариш харажатларини энг тўлиқ аниқлаш мақсадида бта мустақил эксперт тадқиқот ўтказди ҳамда ишлаб чиқариш режалаштирилаётган маҳсулот бирлиги таннархини қуйидагича баҳолади: 74, 72, 89, 66, 71, 78 долл. **Топширик:**

а) башорат қилинаётган эксперт баҳолар кетма-кетлигини кўриб чиқишининг тақсимот қонуниятларига бўйсунини асослаб беринг;

б) қабул қилиниши мумкин бўлган қарорларнинг ҳар бир вариантыда эришиш мумкин бўлган муваффақиятни ҳисоблаб чиқинг;

### **Вазиятли масалалар**

#### **Вазиятли топширик**

#### **«Дзинтранс» ишлаб чиқариш бирлашмасида маркетингни ташкил қилиш тажрибаси**

«Дзинтранс» ишлаб чиқариш парфюмерия-косметика бирлашмаси бош директори маркетинг вужудга келиши ва ташкил этиш илк тажрибаси ҳақида сўзлаб берди. Бирлашмада товарларни сотишнинг энг самарали тамойил ишга асос қилиб олинган: дастлаб қандай истеъмол хусусиятларига эга, потенциал харидор қаерда ва қанча миқдорда сотиб олишга тайёр бўлган товарни аниқлаш ва сўнгра корхона имкониятларини ҳисобга олган ҳолда ушбу товарни ишлаб чиқаришни ташкиллаштириш лозим. Бошқача қилиб айтганда, бирлашма истеъмолчиларсўровлари ва диди унинг ёрдамида ҳисобга олинган ва ишлаб чиқариш уларга йўналтирилган маркетинг амалга оширган.

Маркетинг бўлими яқиндаш ташкил этилганига қарамай, тизимнинг ўзи 70-йилларда ташкил топган эди. Ўшанда бозор конъюнктурасини систематик тадқиқ этиш, харидорлар, улгурди ва чакана савдо ходимлари ўртасида доимий анкеталар ташкиллаштириш бошланган эди. Кейинроқ маҳсулот истеъмолчилари ўртасида тест ўтказиш учун компьютерлар қўллана бошлаган. Шу тадқиқотлар асосида ишлаб чиқилган комплексли мақсадли дастурлар маҳсулотни ишлаб чиқишдан тортиб то уни якуний истеъмолчига етказиб беришгача бўлган барча ишлаб чиқариш босқичларини мувофиқлаштирган.

Рекламага бўлган ёндашувлар ҳам ўзгарди. Алоҳида реклама эълонларидан оммавий рекламага ўтиш амалга оширилди. Реклама кампаниялари ўтказиш учун матбуот, радио, телевидение, халқаро кўргазмалар кенг фойдаланила бошлади. Бирлашма тобора кўпроқ турли тадбирлар – олимпия ўйинлари, халқаро космик парвозлар ва ҳ.к.да хомий сифатида иштирок этмоқда. Буларнинг барчаси харидорнинг муайян товарга, фирманинг ўзига ишончини шакллантиришга имкон беради.



Ҳозирча маркетинг бўйича мутахассислар ўз ишининг ташаббускорлари ҳисобланади. Уларнинг орасидан муҳандис ва технологлар, дастурчи ва рассомлар ўрин олган. Бу хизмат учун малакали кадрлар тайёрлаш ҳозирги кунда энг заиф нуқталардан бири саналади.

Шубҳасизки, «Дзинтранс» фирмасида маркетинг хизмати ривожланиб, тажриба тўплаб боради. Истиқболда фаолиятнинг муваффақиятли бўлиши учун талабни башорат қилишнинг ўзи камлик қилади, уни шакллантириш зарур бўлади. Бир сўз билан айтганда, фақат харидор истаган нарсаларни ишлаб чиқаришга ўрганиш лозим.

### **Саволлар:**

1. Нима деб ўйлайсиз, нима учун айнан «Дзинтранс» маркетинг салоҳиятидан комплексли ва жиддий фойдаланишда биринчи қадамлар қўя бошлади?

2. «Дзинтранс» тажрибасида замноавий корхоналар учун нима долзарб бўлиб қолмоқда?

3. Сиз корхона ва фирмаларда маркетинг шаклланиши қандай тажрибалари билан танишсиз, улар «Дзинтранс» бирлашмаси тажрибасига нимаси билан ўхшайди ва фарқ қилади?

#### **1-масала.**

Корхона текстиль маҳсулотларини ишлаб чиқариш учун корхонага кушимча инвестиция маблағларини жалб этиш лойиҳаси ишлаб чиқилди. Куйидагиларга асосан:

Жами инвестиция лойиҳаси:

-суммада – 650 млн. сўм.

- валютада – 200 минг АҚШ долл.

Ушбу маблағлар куйидаги мақсадлар учун мулжалланган:

1. Бино иншоатлар – 300 млн. сўм.
2. Техника технология- 50 млн.сўм
3. Хом-ашё ва материаллар – 15 млн. сўм
4. Ноу-хау, персонални тайёрлаш ва б. харажатлар- 15 млн. сўм
5. Амортизация ажратмаси ўртача йиллик даражаси-7%.

Аниқлаш лозим:

1. Асосий фондларга жами қўйилма миқдорини ?
2. Техника-технологиялар ва ноу-хау, персонални тайёрлаш ва б. харажатлар миқдорини?
3. Уртача йиллик амортизация ажратмаси миқдорини?

## 2-масала.

Истеъмол бозорини пойафзал маҳсулотларига бўлган талаб ва таклифи қуйидаги манбалар орқали шаклланган:

Таклиф		Талаб	
Кўрсаткичлар	млн. жуфт	Кўрсаткичлар	млн. жуфт
1. Пойафзал моллари ресурслари	15	1. Ички истеъмол бо эҳтиёжи	40
2. Йил бошидаги товар захираси	10	2. Ўртача 1 кишига бўлган меъёр, жуфт	4.6
3. Экспорт	4.5	3. Импорт	5
4. Йил охиридаги товар захираси	5		

Топиш керак:

1. Истеъмол бозор сиғими?
2. Пойафзал маҳсулотларига бўлган талабни қондирилишининг оптимал истеъмол миқдорини?

## 3 -масала.

**Маркетинг учун 20% оширилган сарфни қоплаш учун сотув қандай ошиши керак?**

Сўнги уч ойликда маркетинг учун сарфлар = 1400 доллар

х Таклиф этилаётган 20% га ошириш х 0,2

---

= Маркетинга 20% ошириш = 208 доллар.

Битта бирлик нархи = 30 доллар.

- Бирлик қиймати - 18,35 доллар.

---

= Битта бирлик даромад = 11,65 долл.

Маркетинга 20% ошириш = 280 долл.

+ Бита бирликдан даромад = 11,65 долл

---

Сотувни зарурий ошириш = 24 дона

1. Илмий – тадқиқот ишларига 20 % ли сарфларни қоплаш учун сотув миқдорини зарурий оширишни ҳисобланг?

---

2. Илмий – тадқиқот ишларига 20 % ли камайтиришда фойданинг ўсишини ҳисобланг?

---

3. Фабрика қувватини 100 бирликка ошириш учун бўлган инвестицияни ҳисобланг?

Қувват талаб этилгунча ошириш = 100

x инвестиция \ бирлик x 40

---

= Зарур қўшимча инвестиция = 4000 долл

Амортизация = 1400 долл

+ Зарур қўшимча инвестиция = 4000 долл

---

= Сармоя ажратиш = 5400 долл.

### Кейс стади

***"Agrofoods" тез музлатилган сабзавот ишлаб чиқарувчи фирма Санкт-Петербург бозорига чиқмоқда.***

Санкт-Петербург шаҳри тез музлатилган сабзавотлар бозорини маркетинг жиҳатидан баҳолаш анча оптимистик натижалар берди, шу сабабли ишлаб чиқариш қуввати йилиги 3000 тонна бўлган тез музлатилган сабзавотлар ишлаб чиқариш учун завод қуриш ҳақида қарор қабул қилинади.

Бундай қарор бир томондан, Россияга Европанинг бошқа мамлакатлари ва ҳатто АҚШдан импорт қилинадиган музлатилган сабзавот <sup>1</sup> ҳажмининг доимий ўсиши, бошқа томондан эса, мамлакатда бу турдаги маҳсулот ишлаб чиқарувчилар йўқлиги билан изоҳланади. Москвада фаолият юритувчи «Колосс» комбинати музлатилган производил картофель-фри ишлаб чиқаради, бироқ бу маҳсулот корхонанинг товар номенклатурасида асосий ўрин эгалламайди.

Санкт-Петербург шуниси билан ажралиб турадики, минтақада картошка, лавлаги, сабзи, карам каби қишлоқ хўжалик экинлари етарли ҳажмда етиштирилади.

Санкт-Петербургда яқин жойлашган шимоли-ғарбий вилоятларда тез музлатиш осон бўлган турли резаворлар (брусника, клюква ва б.) харидини ташкил этиш мумкин. Ниҳоят, шаҳарнинг ғарбий чегараларга нисбатан яқин

---

<sup>1</sup>Рынок замороженных продуктов в развитых странах достиг 77 млрд. долл. и превысил размеры рынка всего остального продовольствия.

жойлашганлиги ҳам бу минтақада кам етиштириладиган сабзаот таркибий қисмлари: кольраби, брюссел карами, гулкарам, нўхат, ловия ва бошқалар олиб келиш осон. Санкт-Петербург аҳолиси ўртасида ўтказилган сўровлар шуни кўрсатадики, аҳолининг 90%и шаҳарда тез музлатилган сабзаотлар мавжудлигидан хабардор, 60%га яқини эса у ёк бу даражада ушбу маҳсулотлар истеъмолчиси ҳисобланади.

Тез музлатилган сабзаотларнинг асосий афзаллиги қуйидагича:

- таом ва гарнир тайёрлашнинг тезлиги;
- маҳсулотнинг фойдали хусусиятлари узоқ муддат сақлашда ҳам йўқотилмаслиги;
- таркибий қисмлар турли вариантларидан фойдаланиш ҳисобига сабзаот аралашмалари ассортименти кенглиги.

Ассортиментга нисбатан истеъмолчиларнинг афзал кўришига келадиган бўлсак, улар беқарор бўлиб чиқди. Хусусан, маркетинг тадқиқотлари ва синов тариқасидаги сотувлар қуйидагича натижалар берди (1-жадвал).

1-жадвал

*Истеъмол нисбий ҳажми*

Маҳсулот номи	Нисбий ҳажм, %						
	5	10	15	20	25	30	35
Картошка							
Сабзи							
Нўхат							
Гулкарам							

□ — маркетинг тадқиқотлар (башорат);

○ — синов тариқасида сотув натижалари бўйича.

Ҳозирги пайтда Санкт-Петербург тез музлатилган сабзаотлар бозори сиғим йилига 6000 тоннани ташкил қилади.

Санкт-Петербург бозорида рақобат даражасини баҳолашда шу нарса аниқландики, тез музлатилган сабзаотлар етказиб берувчи асосий фирмалар бу Польшанинг "Хортекс" (бозорнинг 70%и) ва Бельгиянинг "Ардо" (20%) фирмалари ҳисобланади. Бозорнинг қолган қисмини 10 га яқин майда таъминотчилар, жумладан, Москвалик "Колосс" АЖ ўзаро бўлиб олган.

Асосий потенциал рақобатчиларни тадқиқ этиш шуни кўрсатадики, "Хортекс" ишлаб чиқариш концепциясига амал қилиб, ушбу гуруҳдаги товарлар учун қиммат бўлмаган (тахминан 1,5 долл./кг) нархда яхши сифатли маҳсулот етказиб беради. Бу фирманинг устунлиги – савдо маркасининг маълумлиги бўлиб, у Россия (собиқ СССР) билан бир неча ўн йилликлардан бери алоқа қилади.

Тез музлатилган сабзавотлар ассортименти кенглиги (20га яқин ном), савдо тармоғига совутгич ускуналар етказиб бериш имконияти, шаҳардаги йирик универсамлар билан кучли алоқа ўрнатилганлиги ҳам "Хортекс"нинг жиддий рақобатли устунликлари саналади.

Кейинги таъминотчи — "Ардо" фирмаси — юқори сифатли тез музлатилган сабзавотларни 3-5 долл./кг нархида етказиб беради ва мос раида аҳолининг ўзига тўқ қатламлари учун мўлжалланган.

Реклама ва якуний истеъмолчиларни рағбатлантириш соҳасида жидди сиёсат йўқлиги таъминотчиларнинг кучсиз томонларидан саналади.

Бизнес-режага мувофиқ "Agrofood" корхонаси жорий йилнинг кузидан бошлаб Санкт-Петербургда фаолият бошлашни режалаштирган.

#### *Кейсга изоҳ:*

Тез музлатилган сабзавотлар ишлаб чиқариш технологияси қуйидаги асосий операциялардан иборат: танлаб олинган хомашёни ювиш; пўчоғидан (картошка, лавлаги, сабзи) ёки кераксиз япроқлардан (гулкарам, нўхат, ловия, кўкатлар) тозалаш; майда қисмларга тўғраш; иссиқлик ёрдамида ишлов бериш (сув ҳарорати  $t=95^{\circ}\text{C}$ ); совуқ сув оқимида совутиш; 10-20 дақиқа давомида  $t = -40^{\circ}\text{C}$  ҳароратда музлатиш; 15-20 кг крафт қоғозларга қадоқлаш;  $t=-30^{\circ}\text{C}$  ҳароратда музхона-омборларда сақлаш. Зарурат туғилганда маҳсулот 0,5 кг ҳажмда қадоқланади.

**4-мавзу. Бизнес-лойиҳа ва бизнес-режа ишлаб чиқишдаги асосий босқичлар. Бизнес - режанинг асосланганлиги ва ишончлилиги**

**Топшириқлар**

**1-масала.**

Товарни сотиш бўйича кутилаётган ҳажми йилнинг ойлари бўйича қуйидагича:

Ой	Сотув,бирлик
1	1000
2	1300
3	1500
4	1600
5	1800
6	1900
7	2000
8	2100
9	2700
10	3200
11	4100
12	5300

Маҳсулот бирлиги нархи 1-чорақда 2000 сўм, 2-чорақда 2500 сўм, 3-чорақда 2750 сум ва тўртинчи чорақда 3400 сум бўлиши кутилмоқда. Маҳсулотни сотиш бўйича йиллик натижа қандай бўлади?

**2-масала.**

Нарх билан боғлиқ бўлмаган рақобатда фирма талабни ўзгартирмаган ҳолда нархни ошириши мумкин. Фирма нархни қуйидагича ўзгартирса, товар сотишдан келиб тушувчи тушум қандай ўзгаради (аввалги сотув ҳажми сақланиб турса-10000):

а)120 сўм.;

в)130 сўмгача?

### **3-масала.**

Бозорда айланаётган умумий товар 14 млрд.сўмни ташкил қилади-Умумий айланишда корхонанинг улуши 5 млрд.сўмни ташкил қилади.Бозорни ўрганиш хулосалари шуни таъкидлайдики, агар ПОТЕНЦИАЛ харидор қизиқтирилса, айланиш ҳажми 20 млрд.сўмгача ошиши мумкин. Савол:

- а) бу корхонанинг бордаги ўрни қандай?
- б) бозор ҳажми (кенглиги), бозор потенциали ва корхонанинг сотиш ҳажмини аниқланг.
- с) бозорнинг эришган потенциали қандай?

### **Кейс стади**

#### **Кейс стади-1**

Маълумки, қўшма корхона дастурий бошқарувга асосланган станоклар ишлаб чиқаради. Станокларни оммавий ишлаб чиқариш йўлга қўйилгач, бу маҳсулотларни ички ва ташқи бозорга чиқариш вазифаси кўндаланг бўлди. Бироқ қўшма корхона Россия ҳудудида фаолият кўрсатади, унинг ходимлари эса рақобат учун жуда муҳим бўлган бу масалада унчалик тажрибага эга эмас, чунки маҳсулот Россия ҳудудида ва хорижга режа-бўйруқ асосида жўнатилад эди. Ягона қийинчилик маҳсулотни ўз вақтида истеъмолчига жўнатиб юбориш эди,холос.

Ҳозирги пайтда маҳсулотнинг рақобат кучли бўлган Европа бозорларига чиқарилиши сабабли корхона президенти сотув бўлимига вазиятни таҳлил қилиш ҳамда товарни силжитишни жадаллаштириш бўйича мас келувчи тадбирларни қўллаш вазифасини топширди. Аниқ ва муайян вазифалар ҳам белгиланди, хусусан:

1. Янги станок моделини оммавийлаштириш бўйича маҳаллий реклама органлари қандай ишлашини баҳолаш.
2. Савдо агентларини аттестациядан ўтказиш, уларнинг ишбилармонлик хислатларини баҳолаш ва уларнинг станокларни бозорга чиқаришдан қанчалик манфаатдор эканликларини аниқлаш.
3. Қўшма корхона маҳсулотларини сотиш билан шуғулланувчи воситачилар доирасини аниқлаш.
4. Бозордаги савдогарлар функцияларини, уларнинг меҳнати қанчалик интесивлигини аниқлаш.
5. Корхона маҳсулотини силжитишнинг энг самарали усулларини танлаш.
6. Қилинган таҳлил натижалари бўйича олдиндан маркетинг ва сотув бўлимлари ходимлари билан муҳокама қилгандан сўнг корхона президентига доклад қилиш ва станокларни бозорга силжитиш бўйича тавсиялар ишлаб чиқиш.

### 1-масала.

“ABC” компанияси экспортлари бозордаги вазиятдаги боғлиқ ҳолда қуйидагича фойда кўрсаткичларини аниқлади (млн.сум.):

Агар экспертлар барча товарларга бўлган талаб ўсиб, унинг структураси ўзгармай қолишига қатъий ишонадиган бўлса, қайси стратегияни танлаш керак бўлади? Нима сабабдан?

Агар риск мавжуд бўладиган, экспертлар:

1-вазиятни - 40%,

2-вазиятни - 35%,

3-вазиятни - 25% баҳолайдиган бўлса, бу ҳолда қайси стратегияни танлаган маъқул? Айтайлик, товарни сотиш шароитлари ноқулай бўлсин.

Сиз қайси стратегияни таклиф қилган бўлардингиз?

### 2-масала.

Нарх билан боғлиқ рақобатда сотувчилар нархни туширган ёки оширган ҳолда талаб эгри чизиғи бўйича ҳаракат қилади. Фирма маҳсулотга бўлган талабни:

а) 10000

б) 15000

в) 20000 бирликка етказиш мақсадида, нархни 150 сўмдан 100 сўмгача туширадиган бўлса, пул тушуми қанчалик ўзгаришини ҳисобланг.

### 3-масала.

Талаб даражаси ва тўйимлилик даражаси бўйича икки йил давомида аниқланган натижаларга кўра, фирма янги оловга қарши сигнализация (ОҚС) сотиш бўйича бозорнинг 30% ини ташкил қилади. Текшириш натижалари жадвалда берилган. Бозорнинг тўйинганлик даражаси янги товар истеъмолчиларининг умумий сонига нисбатан (% да) кўрсатилган:

Компания стратегияси	Вазиятга боғлиқ ҳолда фойда			2011 й	2012 й	2013 й	2014 й	2015 й
	1 -вазият	2-вазият	3-вазият					
1. Совутгич	48	67	52					
2. Музлатгич	89	24	46					
3. Кондиционер	72	49	76					

	2011 й	2012 й	2013 й	2014 й	2015 й
Жойлаштирилган системалар миқдори	67	269	1806	4600	11655
Бозорнинг таъминланганлик даражаси(%)	0,08	0,33	2,08	5,61	14,39

Топширик:

а) бозордаги ОҚС га бўлган талаб динамикаси қандай?

б) агар фирма бир йил давомида сотув ҳажмини 40% га оширмоқчи бўлса, унинг янги маҳсулоти ҳажмини аниқланг.



с) қанақа маркетинг стратегияси фирма учун зарур?

### Вазиятли топширик - 1

*Реклама камланиясини режасалаштириш ва стратегияси*

Иккита косметика магазини 10 йилдан бери кичик бир шаҳарда ишлайди.

«Лолита» магазини стратегияси қуйидагича: «Модада экспериментларни яхши кўрадиган ва ҳайратда қолдирадиган кўринишда бўлишни ёқтирадиган ёшлар учун «Лолита» салони – доимо энг урф бўлган косметика сотиб олиш ва макия курси тинглаш мумкин бўлган жойдир». Салон эгаси реклама кампаниясини қуйидаги шиор остида ўтказди: «Лолита» — бу ёзнинг муқаррар шлягери».

«Ева» магазини бошқача позицияга амал қилади: «Ўзининг назокатини кўрсатиш истагида бўлган баркамол аёл учун «Ева» косметологларнинг энг яхши ютуқлари, маслаҳат ва тушунилиш тушуниладиган салон».

Иккала магазин-салон ёз мавсумида рекламага бир хил миқдорда – 5000 доллардан маблағ сарфлайди. Бу миқдордан ҳар бир салон 1000 долларни - реклама бюджетининг 20%ини – реклама ишлаб чиқиш, матн ёзиш ва реклама кампанияси ўтказадиган мутахассислар меҳнатига ҳақ тўлашга сарфлайди.

Қолган 4000 долларни «Лолита» 1-жадвалда кўрсатилган тарзда саврлайди.

1-жадвал

### «Лолита» салонининг реклама бюджети

Реклама тарқатувчи	Реклама фаоллиги мазмуни ва кўрсаткичлари	Қиймати, АҚШ доллари
«Рок каждый день» радиостанцияси	240 та реклама эълони (плюс шанба кунги «Мода ритмлари» эшиттиришига ҳомийлик)	1200
«Программа II» (хит-парад)	160 та реклама эълони	800
Радио «Пульс» (хит-парад)	60 та реклама эълони	600
Ёшлар учун мўлжалланган маҳаллий газета	Ҳар бири 0,5 саҳифали 4 та эълон, ҳар бири имтиёзли харид ҳуқуқини берадиган купонли	400
Ёшлар ярмаркаси	Товар намуналари тарқатган ҳолдаги ҳомийлик қилиш (бошқа фирмалар билан биргаликда)	1000

### **Савол ва топшириқлар:**

1. Иккита салон-магазин стратегик позицияларидаги фарқ нимадан иборат? Уларнинг мижозлари қандай, нима билан фарқ қилади, қанчалик доимий бўлиши мумкин?
2. «Ева» салон-магазини мақсадли имиджи қандай бўлиши лозим?
3. «Ева» реклама адресатлари эътиборини қандай қаратишни тавсия қилган бўлардингиз?
4. «Ева» салон-магазини учун реклама режаси таклиф этинг.

### **Вазиятли топшириқ - 2**

#### *Сотув тизимини ташкил қилиш*

Арзон оёқ кийими ишлаб чиқарувчи америка компанияси Ҳиндистон бозорига чиқиш имкониятини аниқлаш ҳақида қарор қабул қилди. Кабинет тадқиқотлари натижаларига кўра аниқландики, Ҳиндистонда оёқи кийими чакана савдоси асосан мустақил савдогарлар кўлида бўлиб, шаҳарларда чакана савдонинг 60% ва қишлоқ жойларда – 90%га яқини уларнинг кўлида экан. Шаҳарлар оёқ кийими савдосининг 40%га яқини турли компанияларнинг магазинлари орқали амалга оширилади. Қишлоқ жойларда сотув ҳажми аҳолининг камбағаллиги сабабли сезиларли даражада паст. Ҳиндистон оёқ кийимлари бозорига рақобат асосан миллий фирмалар ўртасида кузатилади, бунда улар юқори сифатли оёқ кийимини фақат шаҳар минтақаларига етказиб беради. Хорижий фирмаларнинг ушбу бозордаги роли унчалик сезиларли эмас, сифат бўйича америка компаниясининг оёқ кийимлари бу ердаги кўпчилик фирмалар маҳсулотидан анча юқори туради.

Транспорт воситасида ташиш имкониятларини ўрганар экан, маркетинг хизмати шундай хулосага келдики, ҳаво транспорти орқали юк ташиш самолетни ижарага олиш қиммат эканлиги туфайли оёқ кийими нархининг қимматлашиб кетишига олиб келди, шу сабабдан маҳсулотни денгиз орқали — Нью-Йоркдан Бомбейгача олиб келиш мақсадга мувофиқ. Ҳинд улгуржи воситачилари айланма капитали чекланганлиги сабабли маҳсулот улгуржи савдогарнинг омборига етиб келмасидан туриб товарни транспорт воситасида ташиш учун тўловни амалга ошириш ва товар инвентаризациясини ўтказишга тўғри келади. Бомбей улгуржи савдогарларининг сотув тармоғи Ҳиндистон бозорининг катта қисмини қамраб олади. Сотув бошқа улгуржи савдогарларга ҳам, Ҳиндистоннинг 15 та йирик шаҳридаги чакана савдогарларга ҳам амалга оширилади.

Шаҳар минтақасидаги оддий магазин катта қизиқиш уйғотадиган жой саналади, чунки кўпчилик харидорларда улар яшайдиган жойдан узокда жойлашган бошқа магазинларга бориш имконияти йўқ.

Магазинларда ўзига-ўзи хизмат кўсатиш камдан-кам қўлланади. Кичик магазинларда одатда битта хизматчи харидорни кутиб туради, бошқаси сеч ёзиб беради, учинчи хизматчи эса товарни ўраб беради. Бунда учинчи хизматчи доим ҳам бўлавермайди.

Ҳиндистонга экспорт қилиш учун лицензия олгач, компания Бомбейлик улгуржи савдогарлардан бири билан музокара олиб борди. Бироқ якуний қарор қабул қилишга қадар компания президенти компания учун муҳим бўлиб чиқиши мумкин бўлган сотув билан боғлиқ барча мунозарали масалаларни батафсил ўрганиб чиқиш зарур деб ҳисоблайди.

### **Саволлар:**

а) Компания мутахассислари қайси сотув каналларини танлаган ва бу танлов қанчалик тўғри бўлган?

б) Компаниянинг бомбейлик улгуржи савдогарлар билан ташкил қилиш мумкин бўлган ишбилармонлик муносабатларини баҳолашда сотув тармоғининг қайси тавсифларидан фойдаланиш лозим?

в) Сотув каналларини бошқаришда қайси масалалар энг мураккаб бўлиши ва уларни қандай бошқариш мумкин?

### **1-масала.**

Қуйида келтирилган усулларнинг қайсилари харидорлир сонини оширишга, қайсилари таъминотчилар сонини оширишга таалукли?

1. Диверсификация.
2. Конверсия.
3. Корхоналар бирлашмаларидан айрим корхоналарни алоҳида ажратиш.
4. Бир-бирининг ўрнини босувчи товарлар импорти.
5. Товар ҳаракатланишида мустақил каналларни ажратиш.
6. Янги курилиш йўли билан рақобатлашуви ишлаб чиқаришни яратиш.

### **2-масала.**

Фараз қиламиз А тармоқда 2311 та фирма фаолият юритади. Б тармоқда эса 24 та. Маълум вақт ўтгандан сўнг рақобат натижасида мос ҳолларда 200 та ва 6 т корхона бозордан чиқиб кетади.

Қолган ҳар бир корхона учун бозор улуши қанчагача кенгайганлигини ҳисобланг.

Рақобат интенсивлиги-1/п.

### **3-масала.**

Фирма янги маҳсулот ишлаб чиқармоқчи ва уни келаси йили бозорга чиқармоқчи. Бозорнинг таҳлили, худди шундай фирманинг ҳолати агар бирбирлик товар таннархи 78 доллардан ошса, уни бозорга чиқариш мувофақиятсиз бўлади; агар товар таннархи 72-78 доллар оралиғида бўлса, уҳолда уни синаб кўриш керак; агар таннархи 68 доллардан паст бўлса, таваккалчиликда ютиб чиқиш мумкин. Шу мақсадда олти кучли экспертлар қуйидагича ташҳис қўйдилар, яъни бир бирлик товар таннархи: \$74, \$72, \$89, \$71, \$78. Топшириқ:

а) тахмин қилинган эксперимент баҳоларини кетма-кетлик билан тўғрилигини асослаб, худди шунга бўйсинувчи мос қонун билан тақсимламади.

б) қабул қилинган вариантлардан қайси бири мувофақиятли болиш эҳтимоли ўпроқлигини аниқланг .

с) Товар ишлабчиқаришни тезлаштирадиган маркетинг тадбирини тақдим этинг.

## Ү. БИТИРУВ ИШЛАРИ УЧУН МАВЗУЛАР

“Бизнесни режалаштириш” фанидан мустақил таълим сифатида ўрганиладиган куйидаги мавзулар тавсия этилади:

1. “2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича ХАРАКАТЛАР СТРАТЕГИЯСИ” Фармони мавзусидаги белгиланган устувор вазифалар бўйича қиёсий таҳлилни амалга ошириш.

2. Худудларда кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни кенг ривожлантириш учун қулай ишбилармонлик муҳитини яратиш Бизнес-режа, инвестицион – лойиҳа ва унинг классификацияси.

3. Инвестиция муҳитини такомиллаштириш, мамлакат иқтисодиёти тармоқларига ва худудларига тўғридан-тўғри хорижий инвестицияларни фаол жалб қилиш

4. Тадбиркорлик субъектларининг муҳандислик тармоқларига уланиши бўйича тартиб - тамоили ва механизмларни такомиллаштириш ва содалаштиришда хориж тажрибалари.

5. Бизнес-лойиҳа ва бизнес-режа ишлаб чиқишдаги асосий босқичлар ва муаммолар.

6. Ташкилий ишлар режасини ишлаб чиқиш.

7. Хўжалик юритишнинг ҳуқуқий ёки юридик режасини тузиш.

8. Молиявий стратегия.

9. Товарлар бозори конъюнктура ўзгаришларини ҳисобга олган ҳолда иқтисодий таҳлилни амалга ошириш ва асосий кўрсаткичларни прогнозлаш (алоҳида олинган товарлар бозори бўйича).

10. Озиқ-овқат маҳсулотлари ишлаб чиқариш ва нарх белгилаш стратегиясини таҳлил қилиш (SWOT-таҳлил асосида).

11. Маҳсулотга бўлган талаб ва таклифнинг эконометрик моделини тузиш ва 5 йилга прогнозини амалга ошириш.

12. Бозор ҳажмини аниқлашда иқтисодий математик моделлардан фойдаланиш ва маркетинг стратегиясини ишлаб чиқиш (Ансофф матрицаси асосида).

13. Фирманинг истиқболдаги стратегик режасини ишлаб чиқиш (алоҳида олинган фирмалар мисолида, BCG матрицаси асос қилиб олинсин).

14. Рақобат муҳитини таҳлил қилиш асосида фирманинг истиқболдаги ривожланишини прогнозлаш (алоҳида товарлар ва фирмалар мисолида).

15. Фирманинг ички ва ташқи бозордаги маркетинг стратегиясини таҳлил қилиш, келгусидаги ривожланишини аниқлаш (алоҳида товарлар, тармоқлар ёки фирмалар мисолида).

16. Бизнес – режа тузиш ишларини яқунлаш

17. Глобал молиявий-иқтисодий инқироз шароитида инвестиция лойиҳаларини ишлаб чиқиш тартиби.

18. Марказлаштирилган манбалар ҳисобига амалга ошириладиган инвестиция лойиҳаларининг ДТИА ни ишлаб чиқиш тартиби ва хулоса чиқариш.

19. Ваколатли экспертиза ўтказувчи органларини таркиби ва вазифалари.

20. Инвестиция лойиҳасини техник-иқтисодий асослаш (ТИА) таркиби ва унинг асосий кўрсаткичлари.

21. Бизнес-лойиҳаларни мақсадларини аниқлаш учун турли услублардан фойдаланиш.

22. Корхонада хўжалик юритиш фаолиятининг қонуний-ҳуқуқий таъминланганлиги.

23. Инвестицион лойиҳа хусусиятларини аниқлаш.

24. Глобал молиявий-иқтисодий инқироз шароитида молиявий режа ва молиялаш стратегияси ишлаб чиқиш.

25. Молиявий коэффициентлар ва уларни аниқлаш.

26. Ҳалқаро молиявий институтлар иштирокида инвестиция лойиҳаларини тайёрлаш.

27. Ички ва глобал иқтисодий индексларни ўрганиш асосида тармоқ, компания, фирма фаолиятини келгусидаги ривожланишини прогнозлаш (иқтисодий ривожланиш индекслари: Doing-business, Dou Jons, Start-up ва бошқалар).

## VI. Кейслар банки

### Вазиятли топширик -1

*Бозорга ўтиш шароитларида маркетинг хизматини ташкил қилиши*

Асосан ҳарбий маҳсулотлар - микросхемалар чиқарган радиодеталлар заводида уч йил олдин халқ истеъмоли товарлари маркетинг гуруҳи ташкил этилди. У сотув бўлими таркибига кирган ва икки кишида иборат бўлган. Гуруҳ ўзини кўрсата олди. Унинг таклифи билан цехлардан бирида юқори сифатли маиший аудиотизимлар учун муҳим таркибий қисм саналган эквалайзерлар ишлаб чиқариш кенгайтирилди. Эквалайзерлар сотув ҳажми жуда тез ўсди.

Гуруҳ ходимлари маркетинг тадқиқотлари воситаларини яхши билган, маъмурият томонидан уларга ишонч юқори бўлиши кўпроқ муваффақият келтиради деб ҳисоблайдиган Кравченко ва унинг ҳамкасблари билан танишдилар. Улар мустақилликни заводга ўтиш шарти сифатида қўйдилар. Уларнинг келиши билан маркетинг гуруҳи тўғридан-тўғри заводнинг тижорат директориға бўйсунадиган мустақил бўлимга айлантирилди. Шунингдек, сотув бўлими ҳам унга бўйсунди.

Маркетинг бўлимиға раҳбарлик қилувчи Кравченко бўимни функционал тамойил бўйича тузишни таклиф этди ва бу заруратни маркетинг фаолияти маҳорат даражаси кескин ўсиши билан изоҳлади. У билан келган ҳамкасбига тадқиқотчилик-таҳлилий гуруҳни бошқаришни топширди, ўзи эса реклама ишлари билан шуғуллана бошлади, Волков ва Эбоженкоға эса нарх сиёсати ва логистика юклатилди.

Бунда сотув муаммоси амалдаги сотув бўлимида қолди, унга эса маъмуриятга яхши таниш бўлган Федоровский бошчилик қилди. Кравченконинг ҳисоблашича, ваколатларни бундай тақсимлаш заводда узоқ вақтдан бери ишлайдиганлар билан низолар юзага келишининг олдини олиши лозим эди. Бу ёндашув маркетинглар томонидан тайёрланган Заводда маркетинг хизмат ҳақида Қоидалар лойиҳасига асос қилиб олинди.

Маркетинг хизмат ҳақида Қоидалар лойиҳаси заводнинг тижорат директори ҳузурида мажлисда муҳокама қилинди. Лойиҳани маркетинг бўлими раҳбари Кравченко тақдим этди. Бош оппонент – сотув бўлими бошлиғи Федоровский кескин оҳангда айтди:

- Ҳа, буюртмалар билан аҳвол оғирашди. Шу сабабли сотув бўлими ҳамкасблар – маркетинглар унумли ишлаши ва сотувға ёрдам беришидан жуда манфаатдор. Бироқ бу ёрдам қанчалик амалий бўлади?

Сотув бўлими ўз штатига иккита маркетинглар олган бўлиб, улар ўзларига топширилган ишларни жуда яхши бажариб келмоқда. Бозорда бизнинг эквалайзерлар муваффақияти барчаға маълум. Биз бундай буён ҳам кенг истеъмол товарлари бўйича маркетинг ишлари юритишни режалаштирганмиз. Энди бизнинг ходимлар бошқа хизматлар томонидан олиб кетилмоқда, лекин гап бунда ҳам эмас.

Заводда асосий маркетинг муаммоси асосий маҳсулот – радиодеталларни сотиш ҳисобланади. Айнан шу маҳсулотни на Кравченко, на унинг ходимлари яхши билмайди. Ваҳоланки, маркетингда асосийси – яхши товар эканлиги ҳаммага маълум. Бизнинг маркетинглар эса бу товарни билмайди.

Маркетинг хизмати янги Қоидаларга кўра барчага нимани ишлаб чиқариш ва қандай нарх белгилаш бўйича тавсиялар беришга шайланган. Сотув учун эса мен жавоббераман. Бу ерда ҳамма яхши биладики, мен бунинг учун жавоб бера оламан ҳам. Демак, менда уларнинг тавсияларига ишонч бўлиши керак! Мен профессионал бўлмаганларга қандай ишонишим мумкин?

Уларнинг «истеъмолчилар анкеталари», «жойлаштириш схемалари», «стратегия қуриш матрицалари» чиройли кўринади. Бироқ бу жадвалларни ким тўлдиради ва ким «муҳимлик баллари»ни қўяди? Бизни бу ишлардан озод қилинг, акс ҳолда бошқа ҳеч нарсага вақт қолмайди, барча омборларимиз эса маҳсулотга тўлиб кетади.

Умуман олганда, сотув бўлими ҳозирда янги хизмат, Қоидаларда кўзда тутилган ҳолида, заводга кўп яхши нарса бера олмайди деб ҳисоблайди.

Мажлисида лойиҳа сотув бўлими раҳбарининг қатъий аозицияси туфайли маъқулланмади. Юзага келган низо натижасида четдан келган маркетинглар ишдан бўшаб кетди, қолганлар эса яна сотув бўлими ходимларига айланди.

#### **Савол ва топшириқлар:**

1. Завод раҳбариятида маркетинг гуруҳини кенгайтириш учун қандай асослар бўлган? Сиз бунинг учун қандай асослар кўрасиз?

2. Янги ходимларнинг нафсонияти нимадан иборат ва нима билан асосланади? Бу нималар билан мувозанатга келтирилиши мумкин?

3. Низонинг моҳияти нимада ва унинг сабаблари қандай?

4. Лойиҳада таклиф этилган маркетинг бўлимининг функционал ташкилий структураси завод эҳтиёжлари ва юзага келган кадрлар билан боғлиқ вазиятга қанчалик жавоб беради? Маркетинг бўлими янги раҳбарининг таклифлари қанчалик ҳаққоний ва истиқболли эди? Унинг хатолари нимадан бўлди?

5. Завод раҳбарияти қандай ташкилий чоралар билан низонинг олдини олиши мумкин эди? Низонинг куч-қувватини қандай қилиб конструктив йўналишда фойдаланиш мумкин эди?

#### ***Вазиятли топшириқ - 2***

*Бозор сизимини баҳолаш ва товар ишлаб чиқариш бўйича қарор қабул қилиш*

#### **Бозорни таҳлил қилиш маълумотлари**

Россия кофе бозорининг амалдаги йиллик сизими 1992 йил нарх инфодасида 50 млн. доллар атрофида бўлди. «Ми-Сервис» фирмаси томонидан тақдим этилган кофега талаб статистикаси қуйидагича: Башқирдистон, Беларусь, Узоқ Шарқ, Забайкалье, Москва, Приуралье –



5%дан, Коми Республикаси ва Санкт-Петербург – 10%дан, Марказий ва Шарқий Сибирь – 15%, Россия жануби – 20%.

Ғарбий Европада ишлаб чиқарилган, майдаланган қадоқланган кофе баҳоси маҳаллий импортчилар учун тоннаси камида 10 минг доллар, эрийдиган кофе - 20 минг доллар, гранула шаклидаги кофе - 45 минг доллар даражада бўлган. Ғарбий Европада қата ишлаш жараёнида кофе нархи ўртача 7 марта ошади.

Мамлакатга кофе нодавлат импорти 80%га Шарқий Европа мамлакатларидан, фрахтда тежаб қолиш мақсадида амалга оширилган. Бугунда эрийдиган ва шиша идишларга қадоқланган кофе ўртача нархи тоннасига 4 минг долл., қовурилган дон шаклидаги (3-5 кг пластик пакетлар) – 2,2 минг долл.

Яшил (хом) кофени Германия, Венгрия, Польша, Чехияда сотиб олиш ва уни с последующей жаркой и фасовкой в Болгария, Румыния ёки Туркиянинг европа қисмида қовуриш ва қадоқлаш бир вагон (60 т.) партиядан бошлаб ўзини оқлайди ва бундай партия камида 100 минг долларга тўғри келади. Валютадаги фойда даражаси – 100%.

Кофе хомашёсини Африкада тоннасини 500 доллардан ҳам сотиб олиш мумкин, бироқ 500 т. Юк кўтарадиган кема фрахти 60 минг долларга тушади. Айтиб ўтилган мамлакатларда кофени қовуриш ва қадоқлаш харажатларини ҳисобга олган ҳолда 550 минг доллар миқдорида бошланғич капитал талаб этилади. Фойда – 150%.

Россияда кофе қовуриш бўйича линиялар қуриш ҳар 500 т. кофеда 100 минг доллар тежаб қолишга имкон беради. Ойига 500 тонна хомашё қайта ишлашга қодир бўлган, илгари фойдаланилган импорт линия 100-150 минг доллар атрофида туради.

### **Кўшимча ахборот маълумотлари**

Германиянинг Darboven фирмаси маълумотларига кўра, Шарқий Европа мамлакатлари кофе бозорининг истиқболи порлоқ. Масалан, Польшада кофе истеъмоли 1992 йил 1 млн. қопдан 2013 йилга келиб 2.2 млн.қопга ўсиши кутилмоқда. Бу кўрсаткичлар бир кишига тўғри келадиган истеъмол (1 йилда 3,5 кг) ўсгани ва ғарб мамлакатлари даражасига етганини акс эттиради. Бунда кофе импорти ҳажми ўтган йили 1,3 млн қопни ташкил этди, бу эса 1992 йилдагидан 34% ортиқ.

Бу башорат кофе нархининг қимматлиги ривожланган ва ривожланаётган мамлакатларда кофе истеъмолини жиддий пасайтириши мумкинлигидан хавотирга тушган кофесаноатини бироз тинчлантирди.

Кофе Шарқий Европада нисбатан қиммат маҳсулот саналади, чунки бу ерда ойлик маош Ғарбий Европа мамлакатларидан анча паст. Бироқ Darboven фирмасида ишсизликнинг қисқариши билан истеъмолнинг ўсиши тахмин этилмоқда. Бу ерда МДҲ мамлакатларида кофе истеъмоли 1989 йилдан бошлаб икки барабар ўсди бир кишига 0,5 кг даражага етди деб ҳисоблайдилар.

## Савол ва топшириқлар

1. Кофе импорти нодавлат шаклида, эрийдиган ва қовурилган кофе хариди тенг, кофе хомашёси харидига эса эътибор қаратмаслик керак бўлса, мамлакат кофе бозорининг жорий амалдаги сиғимини ҳисоблаб чиқинг? Бу қай даражада аниқлик билан амалга ошириш мумкин?

2. Қайси ахборот етишмаслиги бозор сиғимини тоннада аниқ белгилашга халақит беради?

3. Кофе хомашёси харид қилиш ва уни маҳаллий корхоналарда қовуришда бозор сиғими қайси томонга ўзгаради? Бундай ўзгариш қандай қўшимча шартларда реал воқеликка айланади?

4. Россияда кофе қайта ишлаш ҳақида қарор қабул қилиш фойдасига қайси молиявий далиллар хизмат қилади?

5. Энг юқори тежамкорлик тамойилидан келиб чиқадиган бўлсак, маҳаллий тадбиркорнинг кофе бозоридаги илк қадамлари қандай бўлади? Кофе бизнесида талаб этиладиган капитал оптимал миқёси қандай ва республикада кофени қайта ишлашни йўлга қўйиш учун бу капитал қанча айланмаси зарур?

6. Маҳаллий бозордаги фаолият кўламини ҳисобга олган ҳолда ушбу фирманинг бозор улуши қандай бўлиши мумкинлигини аниқланг. Шу боисдан кофени қайта ишлаш бўйича ўз ишлаб чиқаришини яратишга тайёрланишда нималар қилиш зарур?

## Вазиятли топшириқ - 3

### *Реклама самарадорлигини баҳолаш*

Рекламани синаб кўриш объектлари сифатида танлаб олинган А, Б ва В шаҳарларда фирма маҳсулотлари умумий сотуви реклама бошланишидан олдин 3600 контейнер ва рекламадан кейин 6400 контейнер маҳсулотни ташкил этди. Г, Д ва Е «назорат» (реклама ўтказилмаган) шаҳарларда сотув ҳажми биринчи давр 4600 контейнер ва иккинчи даврда –5750 контейнерни ташкил қилди.

Махсус буклетлар ёрдамида почта орқали реклама А ва Б шаҳарларда умумий ҳажми 600 контейнер маҳсулот бўлган буюртма олишни таъминлади (В шаҳрида почта орқали жўнатмалар амалга оширилмади). А, Б ва В шаҳарларда бир текисда телевизион рекламадан фойдаланилди. Бундан ташқари, В шаҳрида радиореклама кўлланди.

Бу шаҳарларда реклама харажатлари умумий миқдорда қуйидагини ташкил этди: телереклама — 10 минг п.б.; радиореклама — 12 минг п.б.; буклетларни адресли жўнатиш — 12,5 минг п.б.

Ҳар бир қўшимча контейнер маҳсулот сотиш, транспорт харажатларини чиқариб ташлаганда, бироқ реклама харажатларини қўшмасдан, фирмага 0,2 минг п.б. миқдорида қўшимча фойда келтиради.

### **Савол ва топшириқлар:**

1. Сотув натурал ҳажми ўсишининг қайси қисмини реклама ҳисобига деб ҳисоблаш мантиқан тўғри бўларди (бошланғич ҳажм фоизида)? Ҳисоб-китобни келтиринг.

2. Бутун реклама кампанияси умумий самарадорлиги қандай?

3. Ҳар бир реклама тури самарадорлиги қандай, уларнинг қайси бирини, жумладан, истиқбол учун самарали деб ҳисоблаш мумкин? ҳисоб-китоблар келтиринг, шуни эътиборга олинки, экспериментал гуруҳнинг ҳар бир шахрида сотув ҳажми ҳар бир муайян даврда бир хил.

#### **1-масала.**

Тармоқда 6 та йирик ишлаб чиқарувчи мавжуд:

3 000, 5 000, 2000, 10 000, 8 000 ва 6 000 бирлик. Махфий келишув натижасида улар бир бирлик маҳсулотнинг маҳсулотнинг баҳосини 100 сўмдан 150 сўмгача кўтардилар. Бунда талабнинг олдинги ҳолати шароитида монополистик келишувнинг ҳар бир иштирокчиси савдодан оладиган даромади қанчагача ўсади?

Агар маҳсулот бирлигига кетган харажатлар ўзгаришсиз, яъни 75, 72, 76, 77, 69 ва 73 сўмгача қолган бўлса фойда қандай ўзгаради?

#### **2-масала.**

Келгусида корхонани кенгайтириш мақсадида қўшимча инвестиция маблағларини киритиш кўзда тутилган. Корхона ўз маблағларини мақсадга мувофиқлик критериясини қуйидаги маълумотлар берилган.

1. Корхона айланма активларнинг йил охиридаги қиймати-67556 млн.с.

( $P_1$ )

2. Жорий йил бошидаги қиймати-59.430 млн.с. ( $P_0$ )

3. Давр давомидаги турли тўловлар миқдори (дивидендлар, фоиз тўловлари)-12 % (Д).

Ушбу маълумотлардан фойдаланиб қуйидагилардан аниқлаш лозим:

1. Корхонанинг ўз айланма маблағини?

2. Жорий йил давомидаги турли тўловлар ҳажми?

3. Инвестициялаштиришнинг мақсадга мувофиқлик критериясини?

#### **3-масала.**

Бозорда иккита рақобатдош товар мавжуд. А марка 80% ишончлилик ва 30% жалб қилиш кўрсаткичига эга. Айтайли бу маркаларнинг ишончлилик ва жалб қилиш кўрсаткичлари ўзгармай қолсин. Агар сиз Б марка учун жавоб берсангиз, сизнинг маслаҳатингиз қандай бўлар эди?

**4-масала.** Иқтисодий ривожланган мамлакатларда истеъмолчилар ўзларининг муаммоларига мос эчимни тез-тез излашади. Фирмалар олдида бозордаги сегментни қанчалик узоқ ушлаб туриш вазифаси туради. Сегментлашга наф келтирадиган ва аксинча таъсир қиладиган факторларни аниқланг.

### **1-вазиятли топшириқ:**

Корхона келгусидаги молиявий тахдидларини ўсишини ёки камайишини, ўз мажбуриятларини бартараф этиш мақсадида, хисобот йилида ўз молиявий барқарорлигини хисоб-китоб қилиб чиқди. Хисоб-китоблар учун қуйидаги маълумотлар асос қилиб олинди:

1. Устав капитали, қўшилган капитал миқдори-1210,3 млн.сўм.
2. Корхонанинг тақсимланмаган даромади (фойдаси)-823,4 млн.сўм.
3. Корхона балансининг пассивлари (узоқ муддатли кредитлар, мажбуриятлар)-36301,7 млн.с.

**Мазкур маълумотлардан фойдаланиб, корхонанинг молиявий иқтисодий фаолиятини ифодаловчи қуйидагиларни аниқлаш лозим?**

- 1) Корхонанинг ўз маблағларининг жами миқдорини?
- 2) Корхонани баланслар бўйича мавжуд маблағлар миқдорини?
- 3) Корхонанинг молиявий барқарорлик ҳолатини?

Изоҳ: Корхонани молиявий барқарорлик даражаси 0,5 кўрсаткичдан кам бўлса, корхона бу кўрсаткич бўйича барқарор эмас.

### **2-вазиятли топшириқ:**

Корхона текстиль маҳсулотларини ишлаб чиқариш учун корхонага қушимча инвестиция маблағларини жалб этиш лойиҳаси ишлаб чиқилди. Қуйидагиларга асосан:

Жами инвестиция лойиҳаси:

- суммада – 650 млн. сўм.
- валютада – 200 минг АҚШ долл.

Ушбу маблағлар қуйидаги мақсадлар учун мулжалланган:

1. Бино иншоатлар – 300 млн. сўм.
2. Техника технология- 50 млн.сўм
3. Хом-ашё ва материаллар – 15 млн. сўм
4. Ноу-хау, персонални тайёрлаш ва б. харажатлар- 15 млн. сўм
5. Амортизация ажратмаси ўртача йиллик даражаси-7%.

### Аниқлаш лозим:

1. Асосий фондларга жами қўйилма миқдорини ?
2. Техника-технологиялар ва ноу-хау, персонални тайёрлаш ва б. харажатлар миқдорини?
3. Уртача йиллик амортизация ажратмаси миқдорини.

### 1-масала

Хажми бир литрлик банкадаги тузланган помидор ишлаб чиқарадиган консерва заводнинг маҳсулоти чакана савдода 25 сум туради, завод йил давомида 6 минг дона маҳсулот ишлаб чиқаради ва заводнинг доимий харажатлари эса - 36 минг сумни ташкил қилади.

Хисоб китоб учун қуйидаги жадвални келтирамиз:

№	Курсаткичлар номи	Бир донасини қиймати, сумда	Олти минг донасининг қиймати, сумда
1.	Сотувдан тушум	25	150 000
2.	«Узгарувчан харажатлар»	15	90 000
3.	Ялпи фойда	10	60 000
4.	«Доимий харажатлар»	36 000	36 000
5.	Соф фойда		

- 1) соф фойдани аниқланг;
- 2) «зарарсизлик нуктаси»ни курсатинг ва изохлаб беринг.

### 2 – масала

А савдо бирлашмаси стратегияни амалга оширгандан сунг маҳсулотга булган нархни 45 дан 42 пул бирл.га туширди. Сотиш хажми 64200 дондан 66100 тага усди.

1. Талаб эластиклигини аниқланг.
2. Талаб эластиклиги тахлили асосида бирлашма келгусида қандай тарзда харакат қилишини ечинг:
  - а) бозор хиссасини ошириш учун нархни яна 5 % га камайтириш керак;
  - б) ушбу нархни саклаб қолиш лозим;
  - в) эски нархга қайтиш лозим;
  - г) нархни 50 пул бирл.гача ошириш лозим.

### 3-масала

Фирма тугрисида куйидаги маълумотлар маълум:

- инвестицияланган капитал: 240000 минг сум.;
- кутилаётган рентабеллик: 10 %
- 1 дона учун ўзгарувчан харажатлар: 1050 минг сум.;
- доимий харажатлар: 90 минг сум.;
- сотиш башоратлари: пессилистик - 90 минг дона,  
антилистик - 150 минг дона.

Юкорида кетирилган маълумотлар асосида:

- а) охирги;
- б) зарарсизлик
- в) мақсадли нархларни ҳисобланг.

Хар бир вариант бўйича корхона фаолияти натижаларини аниқланг.

### ***КЕЙС-1***

Бозор муносабатлари шароитларида маҳаллий корхоналар фаолиятида маркетинг ташқи бозорга чиқишда корхонанинг рақобатли афзалликларини таъминловчи тизим сифатида алоҳида ўринга эга.

Рақобат иқтисодий ва ижтимоий аҳамиятга эга. Иқтисодий аҳамияти шундаки, рақобат курашини моҳирона юритиш корхоналарга кучли рақобат шароитларида фаолият кўрсатиш ва гуллаб-яшнашга имкон беради. Ижтимоий жиҳатдан товар рақобатбардошлигини таъминлаш истеъмолчиларда талабни шакллантиради ва рағбатлантиради ҳамда компаниянинг рақобатбардошлик даражасини оширишга хизмат қилади. Шу аснода корхона маркетинглари учун рақобатли афзалликларни тўғри ифодалаш ва рақобат стратегиясини танлаш, шунингдек, уларнинг амалга оширилишини таъминлаш қобилияти муҳим аҳамият касб этади.

Кейснинг **мақсади** ўтказилган маркетинг таҳлили асосида рақобатли афзалликларни ишлаб чиқиш тажрибасини ошириш, баҳолаш ва таҳлил қилишни ривожлантириш ҳисобланади.

**Тақдим этилаётган кейс ечими** куйидаги ўқув натижаларига эришиш имконини беради:

- корхона имкониятларини таҳлил қилиш ва баҳолаш қобилиятларини ривожлантириш;
- корхонанинг рақобат стратегиясини танлаш кўникмаларини ривожлантириш;
- мустақил қарор қабул қилиш тажрибасига эга бўлиш.

## **1. «МЕБЕЛЬ ДИЗАЙН» ЁПИҚ ТУРДАГИ АКЦИЯДОРЛИК ЖАМИЯТИ ФАОЛИЯТИ ҲАҚИДА АХБОРОТ**

## **1.1. «Мебель-Дизайн» ёпиқ турдаги акциядорлик жамияти фаолиятининг умумий тавсифи**

«Мебель-Дизайн» ёпиқ турдаги акциядорлик жамияти 1996 йилнинг бошларида ташкил қилинган.

Корхона таъсисчилари низом капиталининг асосий қисми унга тегишли бўлган Италия фуқароси ҳисобланган битта жисмоний шахс ва Ўзбекистон фуқароси бўлган битта жисмоний шахс ҳисобланади. Ушбу ташкилий-ҳуқуқий шакл Ўзбекистон ҳудудида иш юритишнинг соддалиги туфайли танлаб олинган.

«Мебель-Дизайн» ЁТАЖ асосий фаолияти мебель савдоси: ошхона гарнитураси, болалар мебелери ва юмшоқ мебель билан савдо қилиш ҳисобланади.

Корхона фаолияти қуйидаги тарзда ташкил қилинган: маҳсулот якуний истеъмолчига бизнинг ҳамкорларга тегишли бўлган савдо нуқталари тармоғи орқали сотилади, ўз автотранспортида савдо нуқтасигача етказиб берилиб, у ерда туширилади ва сотув муддати давомида сотишга қўйилади.

Сотув ҳажмини ошириш мақсадида фирманинг иккита бўлинмаси фаолият кўрсатади:

- маркетинг бўлими;
- чакана савдо бўлими.

Маркетинг бўлими реклама кампанияларини муваффақиятли ўтказиш, савдо жойларида жалб этувчан тарқатма материаллар мавжудлиги, харидорларнинг дид-истакларини тадқиқ этиш ва маркетинг бўинмасига хос бўлган бошқа чора-тадбирлар учун жавоб беради.

Савдо тармоғи орқали сотиш қисман кўргазма марказида жойлашган ўз магазинлари орқали, шунингдек, мебель магазинлари билан комиссия ёки консигнация шартномаси тузиш йўли билан (шартнома тури магазинга, унинг ўтказиш қобилияти, айнан бизнинг фирма билан ишлашга йўналганлиги ва ҳоказоларга қараб танланади) амалга оширилади. Товарни етказиб бериш, таъминотчи-ишлаб чиқарувчилар билан шартномаларга мувофиқ, харидорнинг ўзи томонидан ҳам («Мебель-Дизайн» ЁТАЖ), сотувчи фирманинг транспортида турли шартларда ҳам амалга оширилиши мумкин. Ушбу йўналишнинг узлуксизлигини таъминлаш учун фирма автомобиллар паркига эга.

Нарх сиёсати харидорлар талаби ва мавсумийликдан келиб чиқиб шакллантирилади. Мос келувчи тарзда реклама кампанияси амалга оширилади. Техник жиҳатдан у шахар ҳудудида 2 х 4 м ва 2 х 2 м. ўлчамли реклама тахталарида ўрнатилади.

## **1.2. Маҳсулотга бўлган талабни тадқиқ этиш**

Ўзбекистонда мебель бозорининг истеъмол структурасини ўз турар-жойига эга бўлган ҳамда сифатли ва ишончли мебель харид қилиш истагида бўлган оилалар ташкилқилади. Уларнинг хоҳиш-истаклари қуйидагича тарзда намоён бўлади:

■ мебель харидорларининг 1/3 қисми – импорт ишлаб чиқарилган маҳсулотларни афзал кўради;

■ мебель харидорларининг 2/3 қисми – маҳсулотнинг нисбатан арзонлигидан келиб чиқиб, маҳаллий ишлаб чиқарилган мебелларни харид қилади.

Бунда мебель харидорларининг ярмидан кўпи гарнитурларни тўлиқ сотиб олишни эмас, балки ўз дидига қараб ва бинолар майдонига мувофиқ алоҳида сотиб олиб тўплашни афзал кўради.

Мебель истеъмолчилари гуруҳининг 80%дан ортиғини юқори ҳақ тўланадиган мутахассисларнинг оилалари ташкил қилади:

- тадбиркорлар;
- банк хизматчилари;
- амалдорлар.

Ўзбекистон мебель бозори сегментининг, айниқса, ўртача нардаги мебеллар улушининг ўсиши қуйидагилар билан асосланади:

- мебель сифатининг барқарорлиги;
- истеъмол бозори структурасининг хусусиятлари;
- нархининг қулайлиги.

Кўриб чиқилаётган «Мебель-Дизайн» ЁТАЖ компанияси бозорда ўртача ўрин эгаллаган, яъни у маҳсулотни ўртача нархларда сотади ва унинг маҳсулот сотув ҳажми энг кичик ҳам эмас, энг катта ҳам эмас. Фирма фаолиятида асосий эътибор фақат сифатли маҳсулотлар сотишга қаратилади, бунинг учун компания вакиллари томонидан бевосита ишлаб чиқарувчи корхоналарда сифат назорати тизими ишлаб чиқилган.

Умуман олганда, мебель тармоғи етуклик босқичида турибди. Бу менежмент усулларини такомиллаштириш заруратига олиб келади. Барча фирмалар ўртача нарх даражасини кўллаб-қувватлайди ва реклама, хизмат кўрсатиш, маҳсулот сифати, кўшимча хизматлар каби кўрсаткичлар бўйича рақобатлашади. Мебель тармоғида рақобатни кучли деб бўлмайди, чунки мебель маҳсулотларига талаб тез суръатлар билан ўсмоқда. Шу билан бирга харидорларни кўшимча рағбатлантириш усуллари рақобатчилар тез нусха кўчириб олмоқда ва тармоқдаги ўз ўрнини сақлаб қолиш учун кўп куч сарфлашга тўғри келмоқда.

Тармоққа интилаётган фирмалар сони ҳалигача ўсиб келмоқда, чунки тармоқ фойда даражасининг катталиги ва маҳсулотга талабнинг ўсиши билан ўзига жалб этмоқда. Тармоққа янги кириб келган фирмалар маҳсулотни арзонроқ нархда таклиф этмоқдалар. Бундай тенденция бутун тармоқ бўйича истеъмол талаби ва таклифнинг ўсиши пропорционал бўлмаслигига олиб келиши мумкин, бу эса «Мебель-Дизайн» ЁТАЖ компанияси учун мақсадга мувофиқ эмас.



Ушбу салбий вазиятни бартараф қилиш учун тармоқдаги йирик «етакчи-фирмалар» тармоққа қўшимча рақобатчиларнинг кириб келишига йўл қўймаслик мақсадида концерн ва шунга ўхшаш ташкилотларга бирлашишга интилоқда. Бундай бирлашмаларнинг афзалликлари қаторига қуйидагиларни киритиш мумкин:

- йирик миқёсда етказиб беришда маблағларни тежаш;
- умумий савдо маркази яратиш ва харидорларда унга нисбатан афзал кўришни уйғотиш;
- капиталларни сифат жиҳатидан янги йўналишларни кенгайтириш учун бирлаштириш. Ташқи муҳитнинг товар-субститутлар яратиш имконияти каби омили биринчи навбатда жамиятда модани афзал кўриш билан белгиланади. Бу ташкилот ишида мослашувчанлик кўрсатиш: ассортиментни тез алмаштириш, ходимлар малакасини ўзгартириш ва ҳоказолар заруратига олиб келади. Товар-субститут билан рақобат даражаси харидорлар уни ушбу товарга нисбатан афзал кўришга тайёр бўлган даражаси билан белгиланади. Бу ерда «харидорни оғдириб олиш баҳоси» кўрсаткичи ҳал қилувчи ҳисобланади.

«Мебель-Дизайн» ЁТАЖ компаниясида харидорларнинг ўз шартларини қўйиш қобилияти қуйидагича ифодаланади:

- маҳсулотни буюртмачининг истаги бўйича алоҳида қисмларга ажратиш (бутун комплект ҳолида эмас) сотиш;
- етказиб бериш ва ўрнатиш;
- товар кредити тақдим этиш.

Истеъмолчиларнинг сўровларини яхшироқ тушуниш; мода йўналишларини аниқлаш; аҳолининг харид лаёқатини аниқлаш; фирма маҳсулотларига билдирилаётган қизиқишни аниқлаш мақсадида фирма фаолиятида харидор анкетаси каби воситадан фойдаланилади. Мазкур анкета компаниянинг мебель салонига ташриф буюрувчиларга тарқатилади, олинган ахборот қайта ишланил, бир тизимга келтирилади ва келгусида турли бошқарув қарорлари қабул қилиш ва фирма стратегиясини ишлаб чиқиш жараёнида фойдаланилади.

Таъминотчилар таъсири уларнинг сони нисбатан кичиклиги ва улар ўртасида рақобат даражасининг пастлиги билан изоҳланади.

Ушбу тармоқда исталган фирма нарх даражасини ошириш ва тармоқ бўйича ўртача даражадан юқори фойдага эришиш имкониятга эга бўлиш учун кўриб чиқилган кучлар таъсирини камайтиришга интилади. Бу кучларнинг ҳар бирига фирма фақат ўз стратегияси воситасида таъсир кўрсатиши мумкин.

### 1.3. Рақобатчиларни тадқиқ этиш

«Мебель-Дизайн» ЁТАЖ компанияси учун ўтказилган таҳлилдан сўнг бозор улушини кенгайтириш, мўсулот ассортиментини кенгайтириш ва йўлдош товарларни сотиш бўйича янги йўналишлар ишлаб чиқиш имкониятлари энг аҳамиятли ва эҳтимолий бўлиб чиқди. Шу муносабат билан корхона фаолиятининг SWOT-таҳлили ўтказилди (1-жадвал).

1-жадвал

#### «Мебель-Дизайн» ЁТАЖ SWOT-таҳлил матрицаси

	Имкониятлар:	Таҳдидлар
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аҳолининг турмуш даражасининг яхшиланиши</li> <li>2. Реклама технологияларининг ўзгариши</li> <li>3. Ахборот тармоғининг ривожланиши</li> <li>4. Янги таъминотчилар пайдо бўлиши</li> <li>5. Моданинг ўзгариши</li> <li>6. Хомашё ва тайёр маҳсулот нархининг пасайиши</li> <li>7. Солиқлар ва божларнинг пасайиши</li> <li>8. Менежментнинг такомиллашуви</li> <li>9. Ишсизликнинг камайиши</li> <li>10. Сотувчи-фирмаларнинг касод бўлиши ва бозордан чиқиб кетиши</li> <li>11. Қонунчиликнинг императив меъёрлари пасайиши</li> <li>12. Ишлаб чиқариш технологияларининг такомиллашуви</li> <li>13. Маҳаллий тадбиркорлар томонидан ҳамкорлик ҳақида таклифлар</li> <li>14. Рақобатчиларнинг муваффақиятсиз ҳаракатлари</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>15. Харидорларнинг ҳоҳиш-истаклари ўзгариши</li> <li>16. Ўрнини босадиган товарлар пайдо бўлиши</li> <li>17. Маҳсулот олиб кириш қоидаларининг ўзгариши</li> <li>18. Маҳсулот етказиб беришда узилишлар</li> <li>19. Янги товарнинг пайдо бўлиши</li> <li>20. Аҳолининг турмуш даражаси пасайиши</li> <li>21. Инфляция суръатининг ўсиши</li> <li>22. Қонунчиликнинг талабча нлиги ўсиши</li> <li>23. Нарх даражасининг ўзгариши</li> <li>24. Янги рақобатчилар пайдо бўлиши</li> <li>25. Валюта курсининг сакраши</li> <li>26. Рақобатчилар томонидан рақобатли афзалликларнинг ўсиши</li> <li>27. Солиқлар ва божларнинг ўсиши</li> <li>28. Рақобатнинг кучайиши</li> <li>29. Ишсизликнинг ўсиши</li> <li>30. Сиёсий вазиятнинг ёмонлашуви</li> <li>31. Бизнесни давалт мулкига айланттириш</li> <li>32. Бозорда янги фирмалар</li> </ol>

		пайдо бўлиши
Кучли томонлар	«Куч ва имкониятлар»	«Куч ва таҳдидлар»
1.Ишончли бозор мониторинги 2.Йўлга қўйилган савдо тармоғи 3.Кенг маҳсулот ассортименти 4.Юқори сифат назорати 5.Юқори рентабеллик 6.Айланма воситалар ўсиши 7.Ходимлар юқори малакаси 8.Ходимлар яхши мотивацияси 9.Етарли даражада машҳурлик	- янги бозорларга чиқиш, ассортиментни ошириш, йўлдош товар ва хизматлар қўшишга молиявий воситалар мавжудлиги имкон беради,  - етарли даражада машҳурлик янги бозорларга чиқишга хизмат қилади;  - ходимлар малакаси, сифат назорати, рақобатчиларнинг муваффақиятсиз хулқ-атвори ва реклама технологиялари ривожланиши бозор ўсишидан ортда қолмасликка имкон беради;  - аниқ стратегия барча имкониятлардан фойдаланиш имконини беради	- рақобатнинг кучайиши, давлат сиёсати, инфляция ва солиқларнинг ўсиши, истеъмолчилар дидининг ўзгариши стратегия ўтказишга таъсир этади;  - рақобатчиларнинг пайдо бўлиши қўшимча молиявий харажатларга олиб келади;  - машҳурлик товар-субститутлардан ҳимоя қилади ва рақобатда афзаллик қўшади;  - ишончли мониторинг истеъмолчилар дидидаги ўзгаришларни илғашга имкон беради.
Заиф томонлар:	«Заифлик ва имконият»	«Заифлик ва таҳдидлар»
1. Таъминотдаги узилишлар 2. Реклама сиёсатидаги камчиликлар 3. Ўртача нарх даражаси 4. Сервис даражаси	- ёмон реклама сиёсати янги бозорларга чиқиш, ассортиментни кенгайтириш, қўшимча йўлдош товар ва хизматлар қўшишда қийинчиликлар яратади;  - персоналнинг қарор қабул қилишда қатнашмаслиги ва буйруқлар ижроси етарли назорат қилинмаслиги ишсизликни пасайтиришда	- янги рақобатчиларнинг пайдо бўлиши, сервис даражасининг патлиги ва ўртача нарх даражаси рақобатдаги позицияни ёмонлаштиради;  - ноқулай давлат сиёсати тармоқдан чиқиб кетишга олиб келиши мумкин;  - ўйлаб чиқилмаган реклама

<p>(қўшимча хизматлар) пастлиги</p> <p>5. Ишлаб чиқариш қувватлари тўлиқ юкланмаганлиги</p> <p>6. Персоналнинг бошқарув қарорлари қабул қилишда қатнашмаслиги</p> <p>7. Буйруқ ва фармойишлар ижросининг етарли назорат қилинмаслиги</p>	<p>саботажга олиб келиши мумкин;</p> <p>- нарх даражаси, солиқлар ва божларнинг пасайиши ўртача нарх даражаси сақланиб қолган ҳолда жуда катта даромад олишга имкон беради.</p>	<p>сиёсати харидорларнинг диди ўзгарганда уларни ушлаб қолмайди;</p> <p>- ишлаб чиқариш қувватлари тўлиқ юкланмаганлиги инфляция суръатининг ўсиши ва валюта курслари сакрашида компаниянинг банкрот бўлишига олиб келиши мумкин.</p>
--	---	---

Бунда, шунингдек, қуйидаги таҳдидлар аниқланди:

- фирманинг мушкул ҳолатига ёки тармоққа кўп сонли рақобатчиларнинг кириб келиши ёки истеъмолчилар дидининг тубдан ўғариши олиб келиши мумкин;

- компаниянинг тугатилиши ёки тармоқдан чиқиб кетишига давлат органларининг чеклаш сиёсати, масалан, божхона бождари ва йиғимларининг ўсиши, транспорт тарифларининг ўсиши, савдо қоидаларининг ўзгариши олиб келиши мумкин.

Асосий рақобатчилар «Файз холдинг» ҳисобланади. Бугунги кунда мазкур компания ошхона мебеллари, офис мебеллари, мактаб инвентарлари, уй мебеллари ва бошқаларни чиқаради. Корхонада товарни бозорга ҳаракатлантириш кампанияси билан боғлиқ йирик харажатларни амалга оширмасдан туриб бозордаги ўз улушини ошириш учун барча имкониятлар мавжуд. «Файз» ХК ОТАЖда мебель савдоси ва маркетинг масалаларини ҳал қилиш учун компания таркибига кирувчи корхоналар томонидан ишлаб чиқарилган мебеллар билан савдо қилувчи фирма магазинлари тармоғи ташкил қилинган. Компаниянинг сотув бозорини баҳолаб, товарнинг потенциал истеъмолчилари қуйидлагилар ҳисобланади:

- Халқ таълими вазирлиги
- хусусий савдо ташкилотлари
- Қозоғистон ва Қирғизистондаги савдо уйлари
- Тожикистон Республикасидаги корхоналар ва б.

Бозорнинг халқ истеъмоли товарлари билан тўйиниши, бунда тайёр маҳсулотни сотиш билан боғлиқ вужудга келадиган муаммолар конъюнктура талабини ўрганиш бўйича маркетинг хизмати ишларини сезиларли яхшилаш заруратини долзарб қилиб қўяди. Компания томонидан болалар учун мебель ва спорт товарлари ишлаб чиқариш ва сотиш дастури ишлаб чиқилган, мактаб мебеллари ишлаб чиқариш бўйича дастурни бажариш давом эттирилмоқда.

Рақобатдаги асосий афзалликлар қуйидагилар ҳисобланади:

- муомала харажатлари, тайёр маҳсулотни транспорт воситасида ташиш харажатлари ва меҳнатга ҳақ тўлаш харажатларининг камлиги сабабли таннархнинг нисбатан пастлиги;
- товарни қафолатланган тарзда етказиб бериш ва ўрнатиш;
- мебель маҳсулотлари ишлаб чиқариш соҳасида йўлга қўйилган хўжалик алоқалари;
- мебель маҳсулотлари ишлаб чиқаришда компания улушини ошириш;
- ишлаб чиқарилаётган маҳсулотни арзонлаштириш захираларини доимий излаш.

#### **Топшириқ:**

«Мебель-дизайн» ЁТАЖ фаолиятининг маркетинг таҳлили асосида рақобат стратегиясини танлаш ва асослаб бериш зарур.

**2-илова (8.4)**

## **II. ТАЛАБА УЧУН УСЛУБИЙ КЎРСАТМАЛАР**

### **Муаммо**

«Мебель-дизайн» ЁТАЖ учун рақобат стратегияси танлаш.

### **Кичик муаммолар**

1. «Мебель-дизайн» ЁТАЖ компанияси фаолиятини тадқиқ этиш.
2. Маҳаллий бозорда маҳсулотга талабни тадқиқ этиш.
3. Рақобатчилар билан солиштирганда компания рақобатбардошлигини таҳлил қилиш.
4. Рақобат стратегиясини танлаш.

### **1-масала.**

“Болалар Холдинг компанияси” ХК нинг ҳисобот йилдаги айланма маблағи-67,6 млн. с.ни ташкил этган. Кечиктирилган дебиторлик қарзлари-8,4 млн. с.; мажбуриятлар -6,0 млн.с. узоқ муддатли заёмлар ва кредитлар-67,8 млн.с.

Ушбу маълумотлардан фойдаланиб Холдинг компаниясининг тўловга қадар қобилиятини аниқланг.

Изоҳ: Агар корхона тўловга қадар қобилияти 2дан кичик бўлса, унда инвестициялаш мафсадга мувофиқ эмас.

## 2-масала.

Очиг турдаги акционерлик жамияти ўлчов асбобларини ишлаб чиқаради. Унда янги бозор учун доимий потенциалга эга бўлган 100 та асбоб ишлаб чиқариш имконияти бор. Айтайлик ушбу бозорда тез суратда технологик ривожланиш берди. Истеъмолчиларнинг маркетинг тадқиқотлари шуни кўрсатдики, сотувдаги махсулот нархи 2 млн.сўмга тенг. Лекин битта асбобнинг таннари 3 млн.сўм. Олдин худди шундай фирма махсулоти 75% эластикликка эга бўлган. Молиявий директор юқоридаги кўрсаткичларни оқламайди ва унинг фикрича бозордаги нарх жуда паст. Сиз бу ҳолатни ўрганиб чиқиб, ўз фикрингизни баён қилинг.

## 3-масала.

Электрон аппаратура ишлаб чиқариш билан шуғулланадиган фирма бешта стратегик бизнесни ўз ичига олади.Стратегик бизнес бирликларнинг со тиш маълумотлари ва уларнинг рақобатчилари қуйида берилган:

Таҳлил қилинг. Сиз ўзингизнинг таҳлилингиз бўйича қандай маслаҳат бера оласиз ? Ҳар бир стратегик бизнес бирлик учун қандай стратегияни танлаш керак?

Стратегик бизнес бирлиги	Сотиш (млн.бирликда)	Рақобатчилар сони	Биринчи 3 та рақобатчилар сотув миқдори	Бозорнинг ўсиш даражаси (%)
А	1,0	7	1,4/1,4/1,0	15
Б	3,2	18	3,2/3,2/2,0	20
С	3,8	12	3,8/3,0/2,5	7
Д	6,5	5	6,5/1,6/1,4	4
Е	0,7	9	3,0/2,5/2,0	4

БКГ модели бўйича фирма буюртмаларини таҳлил қилинг ва унинг ҳолатини таҳлил қилинг. Сиз ўзингизнинг таҳлилингиз бўйича қандай маслаҳат бера оласиз? Ҳар бир стратегик бизнес бирлик учун қандай стратегияни танлаш керак?

## 4-масала.

"Агрифоод" фирмаси ширинликлар ва ушбу турдаги бошқа махсулотларни ҳар йили борорга чиқаришга ва ишлаб чиқаришга ихтисослашган.Уларнинг ҳаётий сикллилиги уч йил давомида бир хил даражадаги арзонлаштиришга асосланади .биринчи йили уларнинг сотиш ҳажми 1000 қути (битта қутида 35 та покет).Кейинги икки йил давомида улар йилига 30% арзонлашади ваеришилган даражада қолишади.Сотиш ҳажмига боғлиқ ҳолда биринчи йил 20% ҳолатларда ўртача даражадан 20%кам ёкибўлиши мумкин . Рекламанинг улуши биринчи йилда лОмлн. ва қолган икки йилда 3млн. франк бўладЛҲар бир покетнинг чакана нархи 90 франЛЯнги турнаги

махсулот ишлаб чиқариш учун йилига 3млн. атрофида харажат талаб этади. Олинган 50млн. ниташкил қиладиган капиталнинг 10% ини қайтариш инobatга олиб, зарар кўрмаслик ва уч йил давомидаги рентаблликни аниқланг.

Сиз бу фирманинг ҳар бир янги махсулот ишлаб чиқариш учун таваккалчилигини қандай ҳисоблайсиз?

### **1-вазиятли топширик**

#### **“Хар кимнинг дидига мос”, “хар кимнинг эҳтиёжига хос”**

Ахмад-аканинг оилавий бизнеси нон пишириш - ҳисобланади. Нонни унинг отаси Азиз-ота ва бобоси Тохир-ота пиширган. Ўзбекистон Республикаси мустақилликка эришгандан сўнг кўп кишиларга нонвойлар бўлиш йулини очиб берди. Ахмад-ака ишлаётган маҳаллада уч киши нон пиширади. Бизнесни сақлаш ва реализация қилиш осон бўлмаяпти. Бирон бир алоҳида ҳеч кимга ўхшамаган йўлни топиш керакки, катта обрўга ва даромадга эга бўлсин. Ахмад-аканинг маҳалласида одамларнинг кўп қисми турли ҳил даромадли оилалар яшамокда, ёнида иккита ошхонаси бор, бу ошхона нонларни майда улгуржи сотади, чунки нонларнинг нархи шаҳар бўйича тахминан бир хил. Нонларнинг ташқи кўриниши асосан стандарт шаклида эди. Шунинг учун Ахмад-ака уч йил олдин институтни тугатган қўшниси билан маслахатлашмоқчи бўлди. Қўшнисининг касби маркетинг эди. Ахмад-аканинг гапига қулоқ солиб, у кўпгина саволлар бера бошлади: ким асосан нонларни харид қилади, қанча, харидорлар ноннинг сифати тўғрисида қанақа фикрларни билдиришган, нархи уларни қониқтирганми ёки йўқми. Ахмад-акага қўшниси томонидан маслахат бирданига берилмади, вақт ўтиши билан у қуйидаги таклифни киритди.

«Ахмад-ака сиз ўртача ҳажмда, лекин сифатли нонларни пиширинг. Уларнинг нархи патирдан анча паст, лекин оддий нондан баланд бўлиши керак. Кўрасиз, сизнинг нонингиз харидорларнинг талабини тўлиқ қондиради ва ошхоналарида уларга бўлган талаб анча ошади.»

Қўшнисининг маслахатини Ахмад-ака бир ой ичида ҳаётга тадбиқ қилди ва сотиш ҳажми 1,5 баравар ошди. Нонни ошхоналар кўпроқ олишни бошлади, лекин энг қизиғи бу нонни паст, ўрта ва баланд даромадли одамлар ҳам олишни бошлади.

Саволлар:

1. Ёш маркетинг фахши нимага асосланган эди ва таклиф тузилишида нима ҳисобга олинган эди?
2. Маркетингнинг қайси стратегияси ёш маркетинг орқали нонвойчига таклиф қилинди?
3. Нарх сиёсатининг хусусиятлари нимада?

## **2-вазиятли топшириқ:**

### **Ўзбекистон бозоридаги голландиялик гуллар.**

Бахтиёр бизнес билан 80 йилларнинг охирида шуғулланишни бошлади, ўша вақтларда Ўзбекистонда бизнес тўғрисида кишилар юзаки билимларга эга эди. Бошида у, битта нарсани бир жойдан олиб, бошқа жойда сотган эди, кейинчалик кўчмас мулк билан шуғалланишга ўтди. Ўша вақтларда даромадли сохаларида қилинган яхши фаолияти, капитални кўпайишига олиб келди. Лекин тадбиркорлик қилиш хохиши кетмаган эди. Бахтиёр дўстларидан ўтган йилда гул сотиш бизнеси жуда катта даромад келтиришини билиб олди. Шунинг учун у голландиялик шерикларининг Голландиядан гулларни юбориш тўғрисидаги таклифидан фойдаланмоқчи бўлди.

Гулларни олиб келиш нархи (поставка) Голландия бозорларида сотиладиган гулларнинг нархларидан 3 барабар паст эди, букетлари эса хатто европаликлар учун ҳам жуда ёқимли эди.

Бахтиёр ўзининг шахсий савдо дўконига эга бўлмаган эди, шунинг учун у мини-маркет дўконига эга бўлган тадбиркор таниши билан келишди. У эса гуллар учун алоҳида жой ажратиб беришини ваъда қилди ва галантерия бўлиמידан сотувчиларга гулни ҳам сотиш вазифасини айтди.

Гул сотиш вақти жуда қулай эди, бир хафтадан кейин 8 март, шунинг учун у улгуржи харидорларга гулларини Сотини хаёлига ҳам келтирмаган эди.

Бир ой ўтди, лекин мини-маркетнинг янги секцияси атиги 10% ҳам Бахтиёр келтирган гулларни сотгани йўқ. Сотувчиларнинг ҳамда мини-маркетга кирадиган одамларнинг фикрларича Голландия учун паст хисобланган нархлар Ўзбекистон харидорлари учун жуда баланд бўлди, харидорларнинг кўп қисми байрамга ўзимизнинг гвоздикаларни олишди.

Пули бор бўлган бизнесменлар чиройли голландиялик гуллар тўғрисида кечикиб қолган реклама орқали билганда, мини-маркет кўрсатаётган хизматлардан фойдалана олмади, чунки магазин олдида автомашиналарни кўйиш мумкин эмас эди.

Саволлар:

1. Ўзининг тадбиркорлик ғоясини хаётга тадбиқ қилиш учун Бахтиёр қандай хатоларга йўл қўйди?
2. Голландиялик гулларни етказиб берувчилар олдида Бахтиёр бирон бир афзалликларга эга бўлганми, маркетинг нуқтаи назаридан гулларни сотиш учун унга нима тўсқинлик қилган?
3. Келгуси йилда қўйилган хатоларни тузатиш учун Сиз нималарни унга маслаҳат берар эдиз?



## 1-масала.

“Болалар Холдинг компанияси” ХК ишлаб чиқариш салоҳиятини ошириш мақсадида, инвестиция лойихалари асосида қайта таъмирлаш ва модернизациялаш дастурини ишлаб чиқаришни қарор қилди. Унинг учун компания ўз маблағлари ва қарздорлик маблағларини ҳолати ўрганиб чиқилди. Ҳисоб-китобларга асосан, қуйидаги натжалар олинди:

1. Компания ўз маблағларининг миқдори-2905,3 млн.с.
2. Қисқа муддатли мажбуриятлар: қарзлар, заёмлар, кредитлар-5960,3 млн.с.
3. Узоқ муддатли қарзлар: кредитлар, заёмлар-67803,1 млн.с.

Мазкур маълумотлар асосида қуйидагиларни аниқлаш лозим:

- 1) Жами қарздорлик ва мажбуриятлар миқдорини?
- 2) Компания ўз маблағлари ва қарздорлик маблағларининг мувофиқлигини?

Изоҳ: Агар компания ўз маблағлари ва қарздорлик маблағларининг мувофиқлиги 2дан паст бўлса ушбу кўрсаткич бўйича корхона тўлов қобилиятига эга эмас.

## 2-масала.

Корхона келгусидаги молиявий таҳдидларини ўсишини ёки камайишини, ўз мажбуриятларини бартараф этиш мақсадида, ҳисобот йилида ўз молиявий барқарорлигини ҳисоб-китоб қилиб чиқди. Ҳисоб-китоблар учун қуйидаги маълумотлар асос қилиб олинди:

1. Устав капитали, қўшилган капитал миқдори-1210,3 млн.сўм.
2. Корхонанинг тақсимланмаган даромади (фойдаси)-823,4 млн.сўм.
3. Корхона балансининг пассивлари (узоқ муддатли кредитлар, мажбуриятлар)-36301,7 млн.с.

Мазкур маълумотлардан фойдаланиб, корхонанинг молиявий иқтисодий фаолиятини ифодаловчи қуйидагиларни аниқлаш лозим?

- 1) Корхонанинг ўз маблағларининг жами миқдорини?
- 2) Корхонани баланслар бўйича мавжуд маблағлар миқдорини?
- 3) Корхонанинг молиявий барқарорлик ҳолатини?

Изоҳ: Корхонани молиявий барқарорлик даражаси 0,5 кўрсаткичдан кам бўлса, корхона бу кўрсаткич бўйича барқарор эмас.

## **1-вазиятли топширик:**

### **Гидам тўқиш цехи.**

Ҳаким акани мактабга директор бўлганига 3 йил тўлди. Мактабнинг моддий таъминланганлик шароити унча яхши эмас эди. Синф хоналари ремонт талаб, парта ва стуллар эскирган, иситиш батареялари яхши ишламайди ва ҳақозо. Бунинг устига мактаб кутубхонасидаги фондлар эскирган, канцтоварлар егишмайди янгисини олишга эса маблағ йўқ эди.

Директор бўлмасидан олдин озроқ бизнес билан шуғулланган Ҳаким ака маблағ топиш йўллари қидира бошлади. У бир гидам тўқувчи таниши Восит ака билан келишиб мактабнинг бўш ётган ката хонасини унга ижарага берди. Аҳамиятга молик томони шундаки, ушбу қишлоқ аҳолиси азалдан ўзининг гидам тўқиш санъати ва гидам тўқишдаги ўзига хос йўли билан машхур эди. Тез орада дастгоҳлар ўрнатилиб ишга тушириб юборилди. Ушбу цех тўқувчиларини асосан мактабни яқиндагина тугатган ёш қизлар ташкил қилишар эди. Бундан ташқари мактабнинг юқори синф ўқувчи қизлари ўзларининг касб амалиёти дарсларини шу ерда ўтказишар эди.

Ҳаким аканин ушбу цехни йўлга қўйишдан мақсади ҳам жой ижарасидан тушган маблағ эвазига мактабнинг моддий таъминотини яхшилаш, ҳам ўқувчи қизларни касбга ўргатиш, уларнинг баъзиларини эса ишга жойлаштириш эди.

Бироқ, ушбу цех ишлаб чиқарган гидамларнинг бозори чакқон эмас эди. Улар сифати яхши эмаслиги, тўқиш технологияларига тўлиқ риоя этилмаганлиги, гидамлар дизайни стандартларга жавоб бермаслиги сабабли сотилмас эди.

Цех ишга тушишдан олдин тўпланган барча сармоялар сифатсиз гидамлар кўринишида ётар, бошқа хом-ашё сотиб олиш учун айланма маблағ йўқ эди. Ҳаким ака ва Восит акаларнинг боши қотган ва энди ишни қандай давом эттиришни билмай хайрон эдилар.

### **Саволлар.**

1. Ушбу цехни ишга туширишда қандай хатоларга йўл қўйилди?
2. Энди молиявий аҳволни яхшилаш учун нима ишлар қилиш керак?
3. Янги моддий ресурсларни жалб қилиш учун қайси ғояни ишлаб чиқиш ва кучайтириш зарур?

## **2 - вазиятли топширик:**

### **Тадбиркор: Вазият ва танлов.**

#### **Омадли таклиф.**

90-йилларнинг боши, собиқ иттифоқнинг ижтимоий-иқтисодий тартибида катта ўзгаришлар даври. Ҳар бир одам ўз бизнесининг ривожини учун бирон-бир қулайлик топишга ҳаракат қилаётган давр. Миллий

Университетнинг иктисодиёт куллийетини битирган, Алибобо агросаноат мажмуасининг ривожланиш муаммоларига бағишланган номзодлик диссертациясининг муваффақиятли ёқлангандан сўнг, ўзининг муваффақияти ва олган билимларининг савиясидан мамнун эди.

Бир куни уйда ўлтириб, ўзининг эришган муваффақиятларини бўлғуси мутахассисларни ўқитиш ва тайёрлашга бағишлаш ҳақида ўйлар эди. Бирдан шу вақтда уни дўсти телефонда чақириб қолди ва «Бухгалтерия ҳисоб-китоби бўйича» қисқа курс тингловчиларига маърузалар курси ўқиб беришни таклиф қилди. Тўлов шартларини олдиндан аниқлаб олган, Алибобо рози бўлди.

Уч ой давомида ёш олим юқорида айтилган қисқа курснинг тингловчиларининг 2 гуруҳига – 140 одамга маъруза ўқиди. Алибобо ўз меҳнатига олган даромадидан хурсанд эди. Бир куни, тингловчиларнинг бири билан бўлган тасодифий суҳбат вақтида ўзига берилган ҳақ ўқиш учун тингловчилар тўлаган ҳақнинг атига 2% ташкил қилишини билиб қолди (ҳар бир тингловчи тўлаган ҳақ 350 шартли бирликни ташкил қилар эди).

Алибобо курс дастури билан танишиб чиқди ва ўқитишга сарфланадиган чиқим атига 12%, бошқа сарфлар ва тўловлар эса 8% ташкил қилишини ҳисоблаб аниқлади.

Бундай фаолиятнинг юқори даромадлилиги, бунга ўхшаш курсларни ўзи ҳам ташкил қилиши мумкинлиги ҳақида ўйлашга мажбур қилди. 3-ой давомида у ишни бухгалтер-менеджерларни тайёрлаш ва аҳолига бошқа рекреацион хизматларни кўрсатувчи корхона «Диловар»ни очди. Муваффақият Алибобони руҳлантирди ва у жуда тез муддатда ўзининг курсларини яна ўнта қишлоқ туманларида очди, бу курсларда мингга яқин тингловчилар ўқитиларди. Ўқитишнинг ўртача баҳоси 300 шартли бирликни ташкил қилар эди.

### **Саволлар:**

1. Алибобо ўзининг тадбиркорлик фаолиятини бошлашига нима сабаб бўлди?
2. Сиз қанақа мақсадлар кўяр эдингиз ва қандай бизнес маслаҳатни шакллантирардингиз?
3. Агар сиз фуқаро Алибобонинг ўрнида бўлсангиз, курсни келажакдаги ривожини учун нималарни амалга оширар эдингиз?

### **1-масала.**

Хисобот йили давомида “Ўзбекенгилсаноат” ДАК бўйич ўз айланма маблағлари билан таъминланиш даражси қуйидаги кўрсаткичлар билан ифодаланади:

1. Компаниянинг ўз айланма маблағлари миқдори-29057,1 млн.с.
2. Узоқ муддатли активлар (асосий маблағлар, номоддий активлар, капитал маблағлар) миқдори -52311,3 млн.с.

3. Ишлаб чиқариш запаслари, тугалланмаган ишлаб чиқариш, тайёр махсулотлар миқдори-42311,8 млн.с.

4. Пул маблағлари, дебиторлик қарзлари ва б.-21109,2 млн.с.

5. Компанияни ҳисобот йилидаги чудвил бўйича активлари-19362 млн.с.

Ҳисобот даврида корхонанинг ушбу маълумотлари асосида қуйидаги кўрсаткичларни аниқлаш лозим:

1. Компаниянинг ҳисобот йилидаги айланма активлар миқдорини?

2. Узоқ муддатли активлар миқдорини?

3. Ўз айланма маблағлари билан таъминлаш даражасини?

Изоҳ: Агар компания ўз айланма маблағлари билан таъминланиши 0,1 кўрсаткичдан паст бўлса, унда компания ушбу кўрсаткич бўйича барқарор эмас.

## **2- масала.**

Корхонани жорий йилда асосий фондалрини ҳолати ва унии янгилаш учун лойиха маблагларини аниқлаш зарурати тугилди. Шу сабабли уларни мавжуд ҳолатидан келиб чиққан ҳолда амортизация коэффициентларини аниқлаш учун қуйидаги маълумотлари маълум.

1. Асосий фондларнинг бошланғич қиймати-120,0 млн. с.

2. Асосий фондларнинг ҳисобдан чиқариб ташланадиган қиймати – 10,0 млн. с.

3. Фойдаланиш муддати - 5 йил.

Изоҳ: Мисолимиздаги амортизацияланган қиймат 110,0 млн. сўмни (120,0-10,0) ташкил этади. Ҳар йили ўртача чиқариб ташланадиган (списать) қиймат миқдори 22,0 млн.с.ни (110,0/5) ташкил этади. Ёки йиллик амортизация нормаси 20-22%ни ташкил этади.

Ушбу маълумотлардан фойдаланиб, қуйидаги кўрсаткичларни аниқлаш лозим:

А) корхонани 5 йиллик тезкор амортизация коэффициентларини?

Б) асосий фондларни эскириш коэффициентларини аниқлаш лозим?

Юқоридаги мисолимиздаги норма коэффициентлари 5 йилда қуйидагига тенг:

(Амалга оширилган ҳисоб-китоблар натижалари қуйидаги жадвалда келтирилган. Ҳисоб –китоб тартибини амалга ошириш лозим)

<b>Йиллар</b>	<b>Коэффициентлар</b>	<b>Амортизация катталиги</b>
1	0,333	36,67
2	0,267	29,33
3	0,200	22,00
4	0,133	14,67
5	0,067	7,33
<b>Жами амортизация</b>		<b>110,0</b>

Асосий фондларни эскириш (износ) коэффициенти куйидаги формула асосида амалга оширилади:

Асосий фондларни эскириши = эскириш нормаси х (бошлангич киймат – кўшилган износ (накоплен.износ)).

### **3-масала.**

"Қора олтин" савдо фирмаси 250млн.сўм турадига товарларни сотиб олиб ва ўртача 300 та бирлигини 300 мингдан сотади. Агар фирма бир ҳафтага маҳсулот нархини 10% га камайтирса, яхлит даромадни сақлаб қолиш учун қанча бирлик товар сотиши керак?

## **КЕЙС**

### **«NESTLE» КОМПАНИЯСИ – ЎЗБЕКИСТОН БОЗОРИДА СУТ МАҲСУЛОТЛАРИ СИФАТИНИ БАҲОЛАШ**

Бугунги кунда сут маҳсулотлари бозори Ўзбекистонда энг тез ривожланаётган бозор сегментлари қаторига киради. Нафақат истеъмолчилар сони ва пул тушуми ҳажми бўйича, балки янги ассортимент турлари бўйича ҳам. Сут маҳсулотлари Ўзбекистон бозорининг истиқболга эгалиги 2000 йил мамлакат бозорига Швейцариянинг йирик «Nestle» компанияси, шунингдек, қатор Россиялик компаниялар кириб келишидан ҳам кўриниб турибди.

Жаҳон стандартидаги янги технологияларни қўллаш сут маҳсулотлари бозори ривожланишининг муҳим омилига айланди ва бу сут маҳсулотларига талабнинг ўсишига олиб келди. Хусусан, сут маҳсулотлари потенциал истеъмолчилари ўртасида ўтказилган сўров натижаларига кўра республика аҳолисининг 85,7%и сут маҳсулотларини истеъмол қилар экан. Шундан 40%и сут маҳсулотларини қадоқланган ҳолда, 45,7%и эса сут сотувчилардан харид қилади. Бунинг сабаби қилиб ташқи муҳитнинг кўплаб омиллари таъсиридан ташқари сут маҳсулотлари сифатини ҳам кўрсатиш мумкин. Ўз навбатида, бу маҳсулотнинг бозорда рақобатбардошлигини таъминлаш мақсадида маҳсулот сифатини аниқлашнинг аҳамияти ўсишига хизмат

қилади. Маҳсулот сифатини аниқлаш компания маҳсулотларига хос бўлган хусусиятларга таъсир этувчи энг кўп таъсир этувчи хусусиятларига асосланган. Таҳлил натижалари компанияларга маҳсулот сифатини ошириш бўйича ҳаракатларни режалаштириш имконини беради. Шу муносабат билан тақдим этилаётган кейс **аҳамиятли** ҳисобланади.

**Кейснинг мақсади** компания маҳсулотлари сифатини таҳлил қилиш ва баҳолаш қобилиятларини ривожлантириш ҳамда асосланган қарор қабул қилиш кўникмаларини ишлаб чиқиш ҳисобланади.

Таклиф этилган кейс қуйидаги натижаларга эришиш имконини беради:

- маҳсулот сифатини таҳлил қилиш кўникмаларига эга бўлиш;
- маҳсулот сифатини таҳлил қилиш ва баҳолаш бўйича иш натижаларини умумлаштириш қобилиятига эга бўлиш;
- органолептик усулни қўллаш асосида маҳсулот сифатини баҳолашни ўтказиш кўникмасини ишлаб чиқиш;
- мустақил қарор қабул қилиш кўникмаларини эгаллаш.

#### Маркетинг вазияти

Швейцариялик озиқ-овқат саноати гиганти Nestle сут ва сут маҳсулотлари ишлаб чиқариш бўйича ўз бизнесини фаоллик билан кенгайтирмоқда. Бутун дунёда Nestle стратегияси узок муддатли инвестицияларни амалга оширишдан иборат. Ушбу стратегия доирасида компания, 1996 йилдан бошлаб Ўзбекистонда ҳам ишлаб чиқаришни ривожлантириш, ўзбекона анъаналар ва дидга жавоб берадиган сут маҳсулотлари ишлаб чиқиш билан шуғулланиб, маҳаллий хомашё ва таркибий қисмлардан ҳам фойдаланмоқда. Шундай қилиб, Nestle озиқ-овқат саноатида халқаро тажриба ва етакчиликни истеъмолчиларнинг хоҳиш-истаклари ва эҳтиёжлари билан бирлаштирмоқда.

2000 йил Nestle компанияси Наманган сут заводи асосида «Nestle» масъулияти чекланган жамияти шаклидаги кўшма корхонага асос солиди, ҳозирги пайтда компания унга доимий инвестициялар киритмоқда (киритилган инвестициялар ҳажми ҳозирда 30 млн. долларга етган). Қисқа муддат ичида Nestle маҳсулотлари истеъмолчилар орасида ишонч қозонди. Айниқса, Nestle компаниясининг Nestle sutim, Nestle Supermilk каби савдо маркаларига катта талаб билдирилади. Республика бозорида Nestle улуши тахминан 25% атрофида. Сут маҳсулотлари бозорида эса компаниянинг улуши 33%ни ташкил қилади.

Шу билан бирга, рақобат шароитларида Nestle истеъмолчилари ундан юқори сифатли сут маҳсулотларини арзон нархларда талаб қилмоқда. Бошқа кўплаб компаниялар каби, Nestle ҳам ўз маҳсулотлари сифатини ошириш имкониятларини топиш борасида доимий изланишлар олиб боради. Бу мақсадда компания раҳбарияти органолептик усул ёрдамида сут маҳсулотлари сифатини таҳлил қилишга қарор қилган бўлиб, бу усулнинг моҳияти сутнинг сифат хусусиятларини 100 балл шкаласида компания истеъмолчилари нуқтаи назаридан баҳолашдан иборат.

### **Топширик:**

Органолептик усулни қўллаш асосида Nestle sutim ва Nestle Supermilk сут маҳсулотлари сифатини аниқлаш ва уларнинг сифатини ошириш бўйича чора-тадбирлар ишлаб чиқиш зарур.

**2-илова (3.3)**

## **II. ТАЛАБА УЧУН УСЛУБИЙ КЎРСАТМАЛАР**

### **Муаммо**

Органолептик усул ёрдамида Nestle sutim, Nestle Supermilk сут маҳсулотлари сифатини баҳолаш.

### **Топшириқлар**

1. Истеъмолчи нуқтаи назаридан Nestle sutim ва Nestle Supermilk сут маҳсулотларининг хусусиятларини ажратиб кўрсатинг.

2. Балл сеткаси ёрдамида Nestle sutim, Nestle Supermilk сут маҳсулотларининг ҳар бир хусусиятини баҳоланг.

3. Nestle sutim, Nestle Supermilk сут маҳсулотлари сифат умумий кўрсаткичини аниқланг ва уни эталон сут маҳсулоти кўрсаткичи билан таққосланг.

4. Сут маҳсулотлари сифатини ошириш бўйича чора-тадбирлар ишлаб чиқинг.

### **1-масала.**

"Армстронг" компанияси нарнинг чуқур эластиклик хусусиятинни талаб қилувчи товарларни сотади. Сотувдаги Товар ҳажми бир йилда 30000 бирликни ташкил қилади.

### Нарх структураси қуйидагича:-

Ўзгарувчи харажатлар	9,9 минг сўм
Доимий харажатлар	3,3 минг сўм
Жами	13,20 минг сўм
Сотувдаги нархи	19,80 минг сўм
Битта товардан келадиган фойда	6,60 минг сўм

Компания ўз олдига сотувдаги товарлар миқдорини 3000 бирликка ошириш ва реклама учун бир йилга 39млн.сўм ажратишни мақсад қилибқўйган.Фойданинг ўзгармай қолиши учун нарх камида қанчага ошиши керак?

**2-масала.** Сизга истеъмолда ишлатиладиган иккита Товар:озик-овқат ва турар жой баҳо индекси берилган.Озик-овқат -0.33, турар жой эса -0,67 улушга эга.Айтайлик озик-овқат товарлари 20% га пасайди,турар жойлар эса 2% га арзонлашди.Бир йилги инфляция даражасини аниқланг.

**3-масала.** Пояфзал ишлаб чиқарадиган фира бир йилги ишлаб чиқарадиган товар миқдори 6% га ошириш тўғрисида бизнес режа ишлаб чикди.Агар ҳозирги вақтда фирма ишлаб чиқараётган товар миқдори 26 минг жуфт бўлса,у беш йил ичида қанча Товар ишлаб чиқариши керак?

### 1-вазиятли топшириқ:

Истеъмол бозорини қандолат маҳсулотларига бўлган талаб ва таклифи қуйидаги манбалар орқали шаклланган:

Таклиф		Талаб	
Кўрсаткичлар	млн. сўм	Кўрсаткичлар	млн. сўм
1. Қандолат маҳсулотлари ресурслари	608	1. Ички истеъмол бозори эҳтиёжи	560
2. Йил бошидаги товар захираси	32	2.Ўртача 1 йилда ҳисобланган 1 кишига бўлган меъёр, кг	3.6
3. Экспорт	12.5	3. Импорт	158.6
4. Йил охиридаги товар захираси	12	5. Маҳсулотнинг ўртача 1 кг. нархи, сўм	6500

### Топиш керак:

3. Истеъмол бозор сигими?  
Қандолат маҳсулотларига бўлган талабни қондирилишининг оптимал истеъмол миқдорини?



## КЕЙС

### «SAP JUICE INC» АЖ учун товар стратегиясини танлаш ва асослаш.

Замонавий бозор муносабатларида, ишлаб чиқариш амалиётида самарали маркетинг фаолиятини амалга оширишга талаб кучаймоқда. Бу шуни курсатадики, аввало, товар ва хизматлар бозорида рақобатнинг усиши, самарали ривожланаётган корхонага маркетингнинг таъсири қай даражада эканлигини. Купчилик корхоналарда маркетинг фаолиятини суғулга қўйиши еки умуман йўқлиги, корхонанинг бозордаги фаоллигини пасайишига, ишлаб чиқаришни қисқаришига, айрим йўналишдаги сотув ҳажмини йўқолишига, ҳамда ижтимоий ва молиявий қийинчиликларни вужудга келтирадиган асосий сабаблардан биридир. Бундай вазиятда ҳар бир корхона маркетингларининг асосий вазифаси тўғри маркетинг фаолиятини ишлаб чиқиш ва уни амалда қўллаш билишидир.

Бу кейснинг асосий мақсади анализ ва баҳолаш, маркетинг фаолиятини тўғри ишлаб чиқиш қобилиятини маркетинг тафтиши орқали ривожлантиришидир.

Берилган кейснинг ечими қўйидаги илмий қўғоналарни забт этишга ердан беради:

- корхонанинг имқониятларини анализ ва баҳолаш қобилиятини ривожлантириш;
- корхонада маркетинг фаолиятини ишлаб чиқиш ва танлаш билиш;
- муқасдил қарор қабул қила олиш илмига эга бўлиш.

### Вазият

«SAP JUICE INC.» АЖ Ўзбекистон Республикасининг ичимликлар бозорида ўзининг салмоқли ўрнига эга, республика ҳудудидаги умумий шарбат ишлаб чиқаришнинг 25 % ни ташкил этади. Шуни ҳам таъкидлаш керакки маҳсулот узок муддатли сақлашга мўлжалланмаган, «SAP JUICE INC.» маҳсулотларини катта ҳажмда, аввалги харидорларига ўзи йўлга қўйган транспорт тармоғида етказиб беради.

Ҳозирги кунда бозорда ўнлаб компаниялар фаолият қўрсатмоқда, шулардан 4 нафари актив маркетинг сиёсатини олиб бормоқда. Рақобатчиларнинг маҳсулоти ҳам худди «SAP JUICE INC.» маҳсулоти қаби ўз харидорига эга. Шунингдек, рақобатдош компаниялар катта инвестициялар жалб қила олишлари мумкин, бу эса «SAP JUICE INC.»нинг фаолиятини сусайтириши мумкин. Агарда рақобатчилар ўз сотув тармоқларини очиб маҳсулотларини тўғридан тўғри (дистрибуторларсиз) сотса, у ҳолда маҳсулот нархи пасаяди. Шу билан бирга харидорлар

томонидан уларнинг маҳсулотига талаб ортади, бу эса корхона томонидан унинг келажакдаги ривож учун тўғри товар стратегиясини танлашга алоҳида эътиборни талаб этади.

**Топшириқ:** амалдаги товар сиёсатидан келиб чиққан ҳолда «SAP JUICE INC.» учун товар стратегиясини танланг ва изохланг.

### «SAP JUICE INC.» АЖ акционерлик жамияти ҳақида маълумот.

#### 1.Объектнинг характеристикаси.

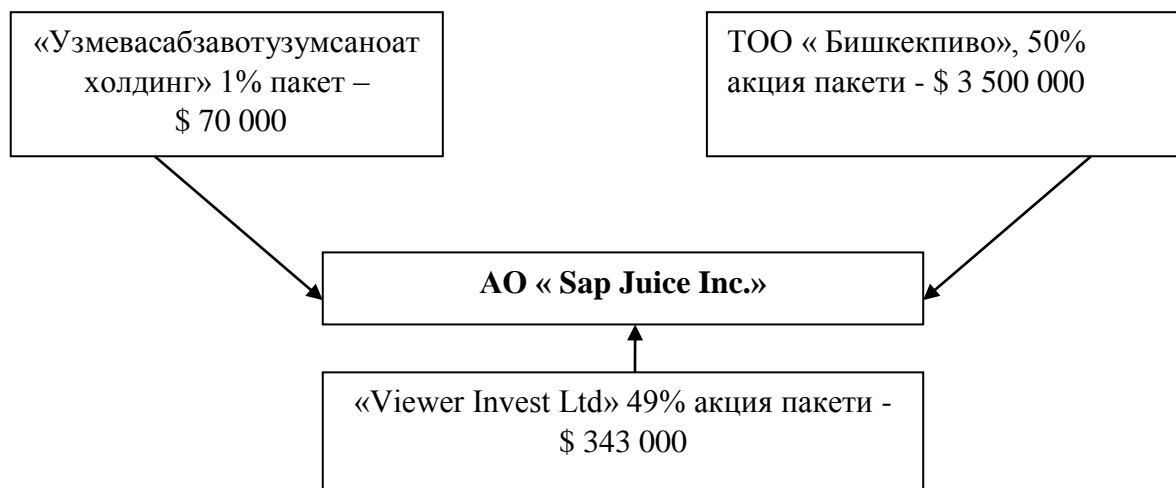
«SAP JUICE INC.» кўшма корхонаси жавобгарлиги чекланган жамият шаклида тузилган бўлиб томонлар шартнома ва низомга эга. Бу корхона маблағлар бирлашуви ҳисобидан тузилган бўлиб ишлаб чиқаришни йўлга қўйиш, тадбиркорлик билан шуғулланиш ёки бошқа хўжалик фаолиятини амалга ошириш мақсадида барпо этилган. Корхона эгалари қуйидагилардан иборат (акция пакетларининг ҳажми ҳисобидан):

«Бишкекпиво» (Қирғизистон) – 50% акция

«Viewer Invest Ltd» (Швеция) – 49%

«Узмевабзавотузумсаноатхолдинг» (Ўзбекистон) – 1%.

Иштирокчиларнинг ҳисобидан корxonанинг асосий фонди 1.300.000 АКШ долларини ташкил этади. Шу билан бирга ҳар бир иштирокчининг акция пакети пул қийматида белгиланади (АКШ доллариди). Акциялар қуйидагича таксимланган ( 1-расм):



1-расм. Хамкорларнинг устав капиталидаги улуши.

«SAP JUICE INC.» АЖ нинг асосий мақсади шахсий турдаги шарбат маҳсулотларини ишлаб чиқариб сотиш ва ундан даромад олиш.

Корхона фаолиятининг асосий йўналишлари қуйидагилардан иборат:

1. Маҳаллий хосилдан табиий ва сифатли шарбат ишлаб чиқариш.

2. Ишлаб чиқарилган маҳсулотни харажат +12% таннархидан паст бўлмаган тарзда сотиш.

3. Доимий харидорлар тармоғини шакллантириш.

4. Ишлаб чиқаришга янги илмий лойиҳаларни киргазиш, илмий тадқиқотлар натижасидан фойдаланиш.

### **1. «SAP JUICE INC.» АЖ нинг харидорлари**

- катта савдо тармоқлари

- меҳмонхоналар, умумий овқатланиш масканлари

- диллерлар (1-жадвал).

### **1-жадвал**

#### **Харидорларнинг хусусиятлари**

«SAP JUICE INC.» АЖ нинг харидорлари	Талаб	Етказиб бериш хусусияти
Катта савдо тармоқлари	Катта хажмда (1500 гача)	Тахминан 3 кун ичида буюртма берилгандан кейин
Меҳмонхоналар, умумий овқатланиш масканлари	Катта хажмда (50 гача)	Буюртма берилгандан кейин 40 дақиқа ичида
Диллерлар	Катта хажмда (3000 гача)	Календар режаси буйича.

### **2. «SAP JUICE INC.» АЖ нинг маҳсулоти.**

«SAP JUICE INC.» АЖ корхонаси 2 хил турдаги ичимлик ишлаб чиқаради: 3 турда номланадиган шарбат (асосан мева, сабзавотдан олинади); 1 турда номланадиган .

Маҳсулот катта миқдорда истеъмолчиларнинг хажми ва талабига биноан ишлаб чиқарилади. Улар нарх муозанатларини ҳам назорат қилишади. Сунгги йилларда хар бир турдаги маҳсулотнинг бозордаги сотилиши динамикасини урганиб чиқиш муҳим аҳамият касб этади.

## Махсулотнинг ички бозордаги ҳолати

Кўрсаткич	2007	2008
Махсулот-шарбатлар		
Сотилиш ҳажми, минг.сум	19675400	17663500
Фойда, минг.сум	1245000	1084300
Харажатлар, минг.сум	4908374	5400000
Шарбатлар – мевағсабзавот		
Сотилиш ҳажми, минг.сум	11543200	8964542
Фойда, минг.сум	678900	598785
Харажатлар, минг.сум	2574800	2975876
Шарбатлар –		
Сотилиш ҳажми, минг.сум	8132200	16579200
Фойда, минг.сум	566100	485515
Харажатлар, минг.сум	2333574	2424124

Махсулотга нарх белгилаётганда асосий эътибор ракобатчилар махсулотининг сифатини урганишга қаратилган. Сифатдан келиб чиққан ҳолда «SAP JUICE INC.» АЖ нинг маркетинг бўлими мутахасислари харидорларга шахсий ва ракобатчилар махсулотларининг таккосланган характеристикасини такдим этишади. Хом ашени ҳеч қадай воситачиларсиз, тугридан тугри сотиб олиш махсулот нархининг пасайишига ва войданинг купайишига олиб келади.

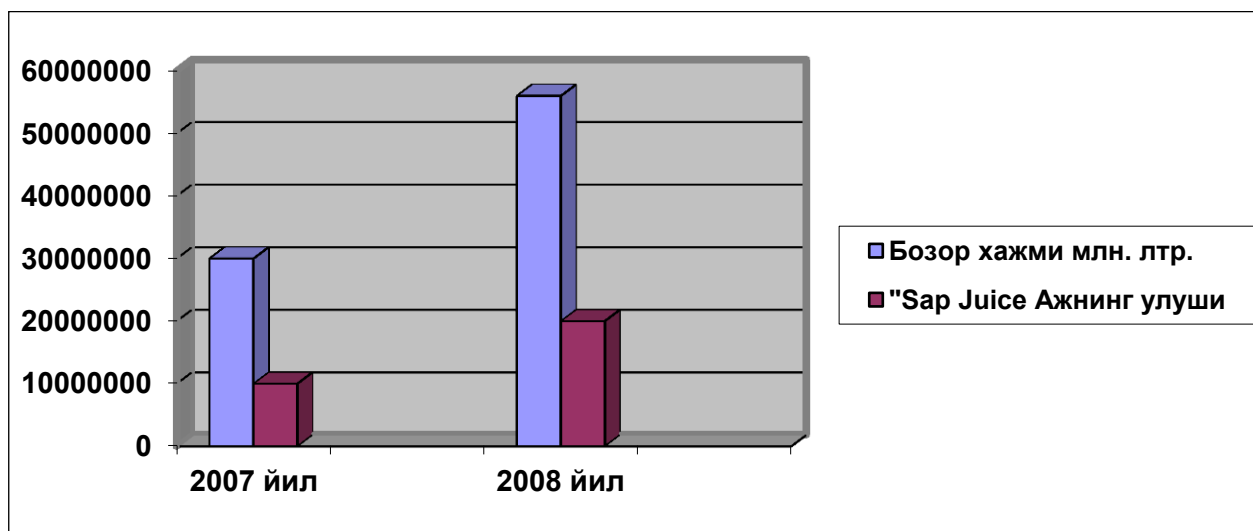
«SAP JUICE INC.» АЖ нинг махсулотлари асосан «Тетра Парк» картонларига муковаланади, чунки компания усиб бораётган экологик тоза муковалаш материалларини ҳисобга олиши лозим. Муковалаш ҳақидаги қарор компаниянинг ва харидорларнинг фикрини инобатга олган ҳолда қабул қилинади.

#### 4. Сотув бозори тахлили.

«SAP JUICE INC.» АЖ озик-овкат бозорида фаолият юритади, махсулотларини катта хажмда сотади.

Бозордаги сотиш ҳажми катта ва хар йили ўсиб боради.

Сабаб: ўзгармас демографик ўсиш (тахминан 1.8 % йилига) ва аҳоли реал даромадининг усиши.



2-расм. 2007-2008 йй.да бозорнинг башоратланаётган ривожланиши ва унда “Sap Juice” АЖнинг улуши

Маҳсулотга талаб юкори бўлса-да, тўлиқ қондирилмаяпти.

Сабаб: Махсулот сифатига (товарнинг кўриниши, таъм хусусиятлари, Сақланиш муддатига) талабларнинг ортиши (3-жадвал).

3-жадвал

#### Бозор иштирочилари орасида махсулотни танлаш тўғрисида 1000 киши ўртасида ўтказилган сўров натижалари

Баҳолаш мезонлари	“Sap Juice” АЖни танлаганлар, % да
Махсулот сифати	36
Қадоқнинг жозибadorлиги	27
Доимий мижоз	35

Корхона махсулоти бозори истеъмол қилинган махсулот ҳажми асосида сегментланди. Бунда товарнинг нархи ва сифати сингари омиллар ҳисобга олинди.

Умуман, махсулот бозорининг ҳолати таҳлили бўйича ўтказилган тадқиқот натижаларига қуйидаги ларни аниқлаш имконини берди:

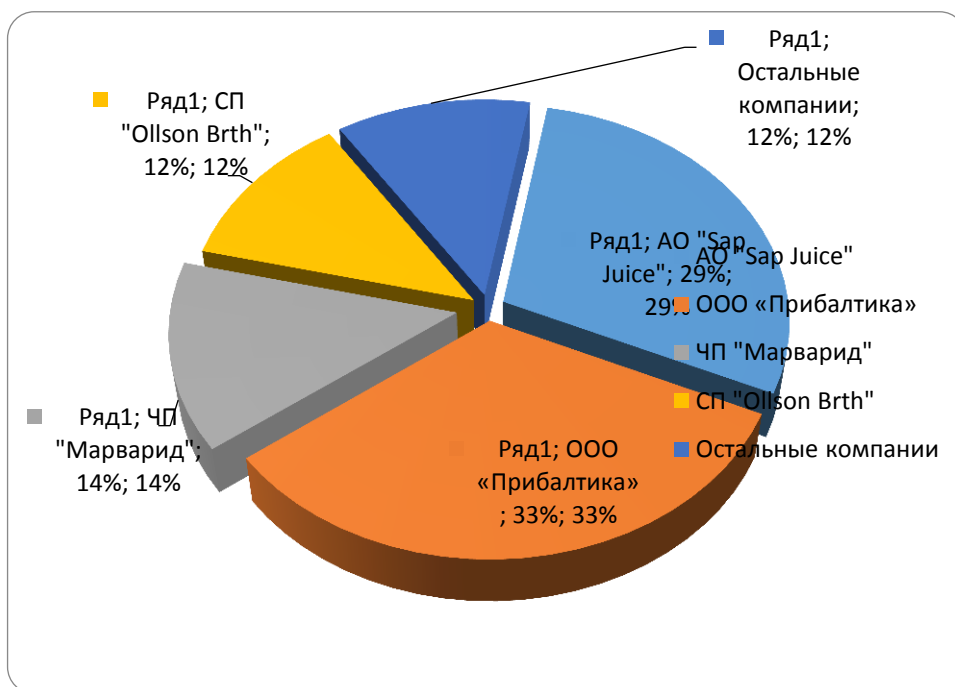
- бозор шароитлари истеъмолчиларни маҳсулотнинг сифати ва нарҳига эътибор беришга мажбур этмоқда;
- бозорнинг салоҳиятли ўсиши жуда юкори;
- “Sap Juice” АЖ бозордаги макеини кучайтириш учун ҳамма имкониятларга эга.

### 5. Рақобат таҳлили

Бозордаги рақобат табиий тарзда давом этади, компаниялар Рақибларнинг фаолиятини таҳлил этмай, фақат истеъмолчиларнинг афзалликларини ўрганишга асосланган ҳолда, маркетинг сиёсатини амалга оширади.

“Sap Juice” АЖнинг асосий рақиблари қуйидагилар:

- «Прибалтика» ОАЖ;
- «Марварид» хусусий корхонаси;
- «Ollson Brth» кўшма корхонаси.



- 29% - «Sap Juice» АЖ
- 33% - «Прибалтика» ОАЖ
- 14% - «Марварид» ХК
- 12% - «Ollson Brth» ҚК
- 12% - Қолган компаниялар

3-расм. 2006 йилга рақобатчи компаниялар бўйича бозор улушлари

Компанияларнинг етакчи маркалари ва уларнинг бозордаги мавқеи			
“Sap Juice” АЖ			
брендли шарбат		брендли нектар	
Лого	Шарбатнинг бозор улуши	Лого	Нектарларнинг бозор улуши
<i>Sap J-coll</i>	27 %	Nature`s here	20 %
«Прибалтика» ОАЖ			
брендли шарбат		брендли нектар	
Лого	шарбатнинг бозор улуши	Лого	нектарларнинг бозор улуши
«Королевский»	29 %	«100 %ли»	14 %
«Марварид» ХК			
брендли шарбат		брендли нектар	
Лого	шарбатнинг бозор улуши	Лого	нектарларнинг бозор улуши
«Шабда»	30 %	Йўқ	йўқ
«Ollson Brth» ҚК			
брендли шарбат		брендли нектар	
Лого	шарбатнинг бозор улуши	Лого	нектарларнинг бозор улуши
«Blazer»	12 %	«Ekstra Fresh»	60 %

### 6. Корхонанинг молиявий-иктисодий ҳолати

Умуман, 2005-2006 йилларда «Sap Juice» корхонаси фаолиятининг асосий иқтисодий кўрсаткичлари таҳлили бўйича ўтказилган маркетинг тадқиқотлари қуйидагиларни аниқлаш имконини берди:

- 2006 йилда корхона маҳсулотни сотишдан 21 638 655 минг сўм миқдорида тушумга эга бўлган, 2005 йилдаги кўрсаткич билан

таққосланганда деярли 11%га пасайиш кузатилади. 2006 йилда сотилган маҳсулотнинг таннарихи 6833205 минг сўм. Бу ўйланган маркетинг ва нарх сиёсати билан изоҳланади;

- 2006 йилда маҳсулотни сотишдан тушган ялпи фойда 2005 йилдаги кўрсаткичга нисбатан 19 %га пасайган ва 11846540 минг сўмни ташкил этган;

- 2006 йилдаги харажатлар умумий миқдорда ортган ва 932284 минг сўмни ташкил этган, жумладан сотиш бўйича харажатлар - 32 136 минг сўм, маъмурий харажатлар - 525 980 минг сўм, операция харажатлари – 374 168 минг сўм.

Асосий фаолиятдан жами фойда 2005 йилга нисбатан камайиб, 2006 йилда 108 50 000 минг сўмни ташкил этди.

## **II. Талабага методик курсатмалар**

### **Муаммо**

Сотиш нишасини кенгайтириш бўйича товар стратегиясини танлаш

### **Масалалар**

1. АЖ «Sap Juice Inc» кохонасининг фаолиятини тадқиқ қилиш.
2. Корхонанинг асосий маҳсулотини таҳлил қилиш.
3. Сотиш бозорини таҳлил қилиш.
4. Ракобатчиларни таҳлил қилиш.
5. Товар стратегиясини танлаш ва уни асослаш.



## VII. ГЛОССАРИЙ

<b>Атаманинг ўзбек тилида номланиши</b>	<b>Атаманинг инглиз тилида номланиши</b>	<b>Атаманинг рус тилида номланиши</b>	<b>Атаманинг маъноси</b>
<b>Асосланган бозор қиймати</b>	On the basis of market value	На основе рыночной стоимости	сотувчи ва харидор розилигига кўра нархни пулда ифодаловчи ҳуқуқий тушунча.
<b>Айирбошлаш қиймати</b>	Realizable value of	Реализационная стоимость	товар ёки хизматнинг бошқа товар ёки хизматларга айирбошланишга қодирлиги; келгуси харажатлар ҳуқуқларининг жорий қиймати.
<b>Бошланғич нарх</b>	The starting price	Стартовая цена	кимошдига ёки очик савдога қўйилган мулк учун белгиланган минимал нарх.
<b>Бозор</b>	Market	Рынок	нархлар механизми орқали харидорлар ва сотувчиларни учраштиришнинг иқтисодий амали.
<b>Баҳолаш</b>	Estimate	Оценка	нархни аниқлаш жараёни ёки натижаси, нарх қиймати ҳақида фикр ёки уни баҳолаш.
<b>Бирликнинг жорий қиймати омили</b>	A single factor fair value	Единичный фактор текущей стоимости	дисконтнинг берил-ган қўйилмаси ҳисобга олинган ҳолда маълум давр охирида олинадиган жорий 1 сўм.
<b>Бозор қиймати</b>	Market value	Рыночная стоимость	бу эркин бозордаги энг эҳтимолли сотилиш қиймати. Ёки харидор ва сотувчи рози бўлган пул ёки пул эквивалентида ифодаланган қиймат.
<b>Бозор нархи</b>	The market price	Рыночная цена	Бозор нархи — албатта яхши хабардор бўлмасда, босимдан озод бўлган ва мустақил иш кўрган харидор ва сотувчи ўртасидаги музокаралар натижасида амалга оширилган келишув

			нархи.
<b>Фойдалилик хусусияти</b>	Features of income	Особенности дохода	лойиҳани бозор андозалари билан солиштириш кўрсаткичи.
<b>Гаров хат ёки ипотека</b>	Mortgage letter or mortgage	Залоговое письмо или ипотека	молиявий мажбурият, унга кўра қарз берувчи ёхуд қарздор қарзни тўлаш учун мулкни гаровга қўяди; тилхатли оддий векселдан иборат.
<b>Гаров қиймати</b>	The collateral value	Залоговая стоимость	ипотека қарзини таъминлаш мақсадидаги активнинг қиймати; шунингдек, ипотека қарзининг бозор қиймати.
<b>Даромад</b>	Income	Доход	молиявий ва бошқа фойдалар.
<b>Даромаднинг ички қўйилмаси</b>	The internal rate of return	Внутренняя ставка дохода	инвестициялардан тушган дисконтланган даромадлар инвестицион харажатларга тенгла-шадиган қўйилма.
<b>Даромад келтирувчи мулк</b>	Property with income	Имущества приносящий доход	ўз эгасига даврий даромад келтирувчи мулк, масалан, идора биноси ёки тураржой мажмуаси.
<b>Дефляция</b>	Deflation	Дефляция	нархларнинг умумий даражасининг пасайиши.
<b>Дисконт, ажратма</b>	Discount	Дисконт	кредит олиш мақсадида тўланадиган пул суммаси. Кредит такдим этилаётган вақтда унинг асосий суммасидан чиқариб ташланади.
<b>Дисконтлаш</b>	discount	Дисконтирование	инвестициялардан тушган пул киримларини уларнинг жорий қийматига келтириш жараёни.
<b>Инвестициялар</b>	Investision	Инвестиции	даромадлар ёки фойда олиш учун пул маблағларини киритиш; даромадлар ёки фойда олиш учун ха-рид қилинган мулк.

<b>Инвестициянинг фойдали иш коэффициенти</b>	The coefficient of investment returns	Коэффициент доходности инвестиции	инвестициялар учун даромаднинг ички қўйилмаси.
<b>Инвестицияни қайтариш ёки унинг ўрнини қоплаш</b>	Return of investment or payback	Возврат инвестиции или его окупаемость	сармоядорнинг бошланғич инвестициялар суммасини олишини англатади.
<b>Дефляция</b>	Deflation	Дефляция	одатда истеъмол нархлари кўрсаткичи билан ўлчанадиган валютанинг харид қилиш қобилиятининг пасайиши.
<b>Капиталлаштириш</b>	Capitalization	Капитализация	келгусида кутилган даромадларни бир вақтда мазкур паллада олинадиган қийматга айлантириш
<b>Капитал даромади</b>	Income capital	Доход капитала	пул маблағлари киримлари ва қайта сотувдан тушган пул билан аниқланадиган бошланғич хусусий капитал даромадининг ички қўйилмаси. Солиқлар тўлангунга қадар ва тўланганидан кейинги иккита қўйилма мавжуддир.
<b>Ликвидлик</b>	Liquid	Ликвидный	актив пулга ўтказилиши мумкин бўлган енгиллик.
<b>Муомала харажатлари</b>	Costs of the appeal	Расходы обращения	қарз хизмати ва даромад солиқлари ичига кирмаган даромад келтираётган мулкнинг эксплуа тациясига кетган харажатлар.
<b>Нарх</b>	Price	Цена	Одатда пулда ифодаланадиган исталган сумма.
<b>Негизий қўйилма</b>	The main attachments	Основное вложения	биринчи тоифали харидорларга тавдим этилувчи қисқа муддатли кредитлар бўйича банк томонидан ундириладиган фоиз қўйилмаси.

<b>Омил</b>	Factor	Фактор	бошқа сонга кўпайтирилганидан сўнг маълум на-тижа берадиган исталган сон ёки символ; коэффициентга тескари миқдор.
<b>Пул маблағлари</b>	Cash tools	Денежные средства	республиканинг қонуний тўлов маблағларида ифодаланган пул суммалари ёки уларнинг талабга кўра тўланиши керак бўлган эквиваленти. У абсолют ликвид активидир.
<b>Реинвестициялар қўйилмаси</b>	Re-investments rate	Реинвестиционные ставка	фоиз қўйилмаси бўлиб, унга кўра даромад келтираётган мулкдан тушган маблағлар, айнан уларнинг маблағнинг қайтишини таъминлайдиган қисми қайта инвестицияланади.
<b>Солиқ қўйилмаси</b>	Tax rate	Налоговая ставка	солиқ кўринишида тўланиши керак бўлган даромад ёки қийматнинг қисмини аниқлайдиган қўйилма.
<b>Харидор бозори</b>	Market consumer	Потребительский рынок	харидорлар жуда фойдали шартлар ва нархларга эриша оладиган бозор.
<b>Тамойил</b>	the principle	Принцип	фундаментал ғоя бўлиб, бошқа ҳолатлар унга асосланади.
<b>Талаб ва таклиф тамойили</b>	the principles of supply and demand	Принцип спроса и предложения	тамойилга кўра талаб ва таклифнинг бир-бирига ўзаро таъсири натижасида нарх белгиланади.
<b>Таклиф</b>	Suggestion	Предложения	маълум нарх бўйича мавжуд бўлган товарлар сони.
<b>Талаб</b>	Demand	Спрос	маълум нарх бўйича сотиб олинadиган товарлар ва хизматлар сонини аниқлайдиган асосий иқтисодий тушунча.
<b>Таваккал</b>	Risk	Риск	беқарорлик ёки ўзгарувчанлик; кўчмас мулк

			сармоядори кутилган даромадларни олмаслиги эҳтимоли; шунингдек - зарарлар эҳтимоли.
<b>Таваккал қўйилмаси</b>	Risk rate	Ставка риска	капитални жалб этиш учун зарур бўлган инвестициялар учун даромадлар қўйилмаси; таваккал даражасига мувофиқ ҳисобланадиган соф даромад қўйилмаси
<b>Ҳар йилги фоиз қўйилмаси</b>	The annual interest rate	Ежегодная процентная ставка	кредитнинг ҳар йилги самарали қиймати.
<b>Ҳақиқий ялпи даромад</b>	Real gross income	Реальный валовый доход	ижара тўловидан етарли даража да фойдаланмаганликдан ва уларнинг киритилмаганлигида! кўрилган зарарлар чиқариб ташлангандан кейинги даромад кел тирувчи мулкдан тушган ялпи пул киримлари.
<b>Қолдиқли маҳсулдорлик тамойили</b>	The principle of revenue residues	Принцип доходных остатков	тамойилга кўра материаллар, меҳнат ва тадбиркорлик ҳаракатлари харажатлар тўланганидан сўнг соф даромадни ерга тегишлилиги

## VIII. АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

### I. Меърий-ҳуқуқий ҳужжатлар

1. Ўзбекистон Республикасининг Конституцияси. – Т.: Ўзбекистон, 2018.
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “2019-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини инновацион ривожлантириш стратегиясини тасдиқлаш тўғрисида”ги 2018 йил 21 сентябрдаги ПФ-5544-сонли Фармони.
3. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Олий таълим муассасаларида таълим сифатини ошириш ва уларнинг мамлакатда амалга оширилаётган кенг қамровли ислохотларда фаол иштирокини таъминлаш бўйича кўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги 2018 йил 5 июндаги ПКҚ-3775-сонли қарори.
4. Ўзбекистон Республикаси Президентининг Шавкат Мирзиёевнинг Олий Мажлисга Мурожаатномаси. Т.: “Халқ сўзи” 28.12.2018.
5. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги ПФ-4947-сонли “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича ҳаракатлар стратегияси тўғрисида”ги фармони
6. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 20 апрелдаги “Олий таълим тизимини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 2909-сонли Қарори. “Халқ сўзи” газетаси, 2017 йил 21 апрель.
7. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 2 сентябрдаги ПФ-5177-сонли “Валюта сиёсатини либераллаштириш бўйича биринчи навбатдаги чора-тадбирлари тўғрисида”ги Фармони.
8. Ўзбекистон Республикасининг “Валютани тартибга солиш тўғрисида”ги Қонуни (11.12.2003 й.).
9. Ўзбекистон Республикасининг “Банклар ва банк фаолияти тўғрисида”ги Қонуни (25.04.1996 й.).
10. Ўзбекистон Республикасининг “Ўзбекистон Республикасининг Марказий банки тўғрисида”ги тўғрисидаги Қонуни (21.12.1995 й.).
11. Мирзиёев Ш.М. Танқидий таҳлил, қатъий тартиб-интизом ва шахсий жавобгарлик – ҳар бир раҳбар фаолиятининг кундалик қонидаси бўлиши керак. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2016 йил якунлари ва 2017 йил истиқболларига бағишланган мажлисидаги Ўзбекистон Республикаси Президентининг нутқи. // Халқ сўзи газетаси. 2017 йил 16 январь, №11.
12. Мирзиёев Ш.М. Эркин ва фаровон, демократик ўзбекистон давлатини биргаликда барпо этамиз. – Тошкент : Ўзбекистон, 2016. - 56 б.
13. Мирзиёев Ш.М. Қонун устуворлиги ва инсон манфаатларини таъминлаш – юрт тараққиёти ва халқ фаровонлигининг гарови. – Тошкент: “Ўзбекистон”, 2017. – 48 б
14. Мирзиёев Ш.М. Буюк келажагимизни мард ва олижаноб халқимиз билан бирга қурамиз. – Тошкент: : “Ўзбекистон”, 2017. – 488 б.

## II. МАХСУС АДАБИЁТЛАР

1. В.М.Попова Бизнес-планирование. Учебник.- М.: Финансы и статистика, 2009. - 256 с.
2. А.С. Жураев, Д.Ю. Хужамкулов, С. Маматов «Инвестиция лойихалари тахлили»-Тош.Молия инст.Дарслик, Т.: 2006.- 234 с.
3. Бизнес-планирование: учебник/ под ред. В.М.Попова и др.- 2е изд., перераб.и доп.- М.: Финансы и статистика, 2009.- 816 с.
4. Пелих А.С. Бизнес - план или как организовать собственный бизнес.- 4- е изд., перераб. и доп. - М.: «Ось-89» , 2008.- 112 с.
5. Dr. Jay A.Dewhurst. An Introduction to Business and Business Planning 1st edition 2014
6. O‘zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi– Т.: O‘zbekiston, 2014. – 46 b.
7. Mirziyoev Sh.M. Tanqidiy tahlil, qat’iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak. –Т.: O‘zbekiston, 2017. – 34 b.
8. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha harakatlar strategiyasi to‘g‘risida» gi Farmoni. 7 fevral 2017 yil. <http://press-service.uz/uz/document/5482/>.
9. Неруш Ю.М. Логистика: Учебник для вузов. — 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. - 389 с.
10. Соловьев Б.А., Мешков А.А., Мусатов Б.В. Маркетинг: Закупочная логистика. Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 336 с.
11. Моисеева Н.К. Экономические основы логистики. Учеб. пособ. -М.: ИНФРА-М, 2010. – 528 с.
12. Қориева Ё.К. Ташки иқтисодий фаолиятда транспорт таъминоти. Ўқув услубий модул, -Т.:ТДИУ, 2004. – 125 бет.
13. Ходжаев А. Развитие транспорта в Узбекистане. Учебник. -Т.: Мехнат, 2004. – 234 бет.

## III. Интернет ресурслари

1. [www.stat.uz](http://www.stat.uz) – O‘zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo‘mitasi sayti.
2. [www.cer.uz](http://www.cer.uz)– Iqtisodiy tadqiqotlar markazi sayti.
3. [www.mineconomy.uz](http://www.mineconomy.uz) – O‘zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot vazirligi sayti.
4. [www.ifmr.uz](http://www.ifmr.uz) – Makroiqtisodiy tadqiqotlar va prognozlashin stituti sayti.
5. [www.lex.uz](http://www.lex.uz) - O‘zbekiston Respublikasi Qonun hujjatlari ma’lumotlari milliy bazasi sayti.
6. [www.cemi.rssi.ru](http://www.cemi.rssi.ru) – *Rossiya Federatsiyasi Markaziy iqtisodiy-matematik institut isayti.*
7. [www.nber.com](http://www.nber.com) – AQSH iqtisodiy tadqiqotlar milliy byurosi sayti.
8. [www.logistika.uz](http://www.logistika.uz) – Transport va logistika axborot portal.
9. [www.customs.uz](http://www.customs.uz) – Ўзбекистон божхона қўмитасининг расмий сайти