

TDIU HUZURIDAGI  
PEDAGOG KADRLARNI QAYTA  
TAYYORLASH VA ULARNING  
MALAKASINI OSHIRISH  
TARMOQ MARKAZI



O'QUV USLUBIY  
MAJMUA

TOSHKENT-2022

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

**OLIV TA‘LIM TIZIMI PEDAGOG VA RAHBAR  
KADRLARINI QAYTA TAYYORLASH VA ULARNING  
MALAKASINI OSHIRISHNI TASHKIL ETISH BOSH ILMIIY-  
METODIK MARKAZI**

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI  
HUZURIDAGI PEDAGOG KADRLARNI QAYTA  
TAYYORLASH VA ULARNING MALAKASINI OSHIRISH  
TARMOQ MARKAZI**

**“KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIKNI  
TASHKIL ETISH”**

**YO‘NALISHI**

**“KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIK  
ASOSLARI”  
moduli bo‘yicha**

**O‘QUV USLUBIIY  
MAJMUA**

**TOSHKENT – 2022**

Modulning o'quv-uslubiy majmuasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligining 2020 yil "7" dekabrda 648-sonli buyrug'i bilan tasdiqlangan o'quv dasturiga muvofiq ishlab chiqilgan.

**Tuzuvchi:** D.S.Kosimova., TDIU, iqtisod fanlari doktori, professor

**Taqrizchilar:** Karimov F., Toshkent Xalqaro Vestminster universiteti,  
Ph.d.  
Raximov M., Toshkent Xalqaro Vestminster universiteti,  
Ph.d.

*Modulning ishchi dasturi Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti kengashining 2022 yil 25 yanvardagi 6-sonli qarori bilan nashrga tavsiya qilingan.*

## MUNDARIJA

<b>I. ISHCHI DASTUR .....</b>	<b>4</b>
<b>II. MODULNI O‘QITISHDA FOYDALANADIGAN INTERFAOL TA’LIM METODLARI.....</b>	<b>10</b>
<b>III. MA’RUZA MATNLARI.....</b>	<b>17</b>
<b>IV. AMALIY MASHG‘ULOT MATERIALLARI, TOPSHIRIQLAR VA ULARNI BAJARISH UCHUN TAVSIYALAR.....</b>	<b>34</b>
<b>V. BITIRUV ISHLARI UCHUN MAVZULAR.....</b>	<b>40</b>
<b>VI. KEYSLAR BANKI .....</b>	<b>42</b>
<b>VII. GLOSSARIY .....</b>	<b>83</b>
<b>VIII. ADABIYOTLAR RO‘YXATI.....</b>	<b>90</b>

# I. ISHCHI DASTUR

## Kirish

Dastur O'zbekiston Respublikasining 2020 yil 23 sentyabrdagi tasdiqlangan "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022 yil 28 yanvardagi "2022-2026 yillarga mo'ljallangan yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-son, Farmonida ta'lim sifatini oshirish va 2026 yilga qadar 10 ta salohiyatli oliy ta'lim muassasini QS va THE xalqaro reytinglarga kirishga maqsadli tayyorlash masalalariga e'tibor qaratilgan. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 7 fevraldagi "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasi to'g'risida"gi PF-4947-son,, 2019 yil 27 avgustdagi "Oliy ta'lim muassasalari rahbar va pedagog kadrlarining uzluksiz malakasini oshirish tizimini joriy etish to'g'risida"gi PF-5789-sonli Farmonlari, shuningdek 2017 yil 20 apreldagi "Oliy ta'lim tizimini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-2909-sonli qarorida belgilangan ustuvor vazifalar mazmunidan kelib chiqqan holda tuzilgan bo'lib, u oliy ta'lim muassasalari pedagog kadrlarining innovatsion kompetentligini rivojlantirish, sohaga oid ilg'or xorijiy tajribalar, yangi bilim va malakalarni o'zlashtirish hamda amaliyotga joriy etish ko'nikmalarini takomillashtirishni maqsad qiladi.

Davlat mustaqilligining qo'lga kiritilishi, Birlashgan millatlar tashkilotiga, Jahon bojxona tashkilotiga (JBT) va boshqa nufuzli xalqaro tashkilotlarga a'zo bo'lishi O'zbekiston uchun o'zining mustaqil ichki va tashqi siyosatini aniqlash va amalga oshirish, ijtimoiy-iqtisodiy islohotlar o'tkazishning o'ziga xos yo'llarini tanlash, xalq turmush farovonligini oshirishning keng yo'llarini ochib berdi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti SH. Mirziyoevning "Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak" nomli ma'ruzasida ta'kidlab o'tilganidek Mamlakatimizda iqtisodiyotni erkinlashtirish va modernizatsiyalash borasida amalga oshirilayotgan islohatlar, bozor sub'ektlari orasidagi xo'jalik aloqalarini (tubdan yangi bosqichda amal qilishiga asos solmoqda), yanada rivojlantirish va samarali amal qilishini talab etmoqda. Keyingi yillarda kichik biznes taraqqiyotining keskin avj olishi natijasida ularning mamlakatda yaratilayotgan yalpi ichki mahsulot salmog'idagi ulushining ortib borayotganligi bilan izohlash mumkin.

Mustaqillikka erishish vaqtidan boshlab mamlakatimizning suverenitetini ta'minlash, yangilanish va ijtimoiy taraqqiyotning ustuvor yo'nalishlarini belgilash, ichki va tashqi siyosat strategiyasini ishlab chiqish borasida qator chora-tadbirlar amalga oshirildi.

Tinglovchilarga mazkur fan xususiyatlari doirasida O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.M. Mirziyoevning «Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak» ma'ruzasi va 2022 - 2026 йилларга мўлжалланган янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси тўғрисидаги Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 йил 28 январдаги ПФ-60-сон Фармонида

таъкидланганидек, Тадбиркорлик фаолиятини ташкил қилиш ва доимий даромад манбаларини шакллантириш учун шароитлар яратиш, хусусий секторнинг Ялпи ички маҳсулотдаги улушини 80 фоизга ва экспортдаги улушини 60 фоизга етказиш кўзда тутилди.<sup>1</sup>

Iqtisodiy islohotlarni davom ettirish sharoitida o‘zgarayotgan ishbilarmonlik muhitiga muvofiq tadbirkorlik faoliyatini biznes rejalashtirish o‘rganish zarur. Tadbirkorlik faoliyatini biznes rejalashtirish fani kichik korxonalar va mikrofirmalarda yuz beradigan o‘zgarishlarga moslashib harakatlanishi uchun muhim ahamiyatga ega bo‘lgan innovatsiyalardan foydalanilish va xo‘jalik faoliyatiga egoriy etish yo‘llari o‘rganiladi.

### **Modulning maqsadi va vazifalari**

**“Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik asoslari” modulining maqsadi:** pedagog kadrlarni qayta tayyorlash va malaka oshirish kurs tinglovchilarini tadbirkorlik faoliyatida biznes reja tuzilishi, asosiy bo‘limlarini ma’lumotlari bo‘yicha nafaqat tushunchalar berish, balki olingan bilimlar asosida mustaqil ravishda biznesni rejalash va loyiha ustida ishlash uchun xamda amaliyotda qo‘llash uslublari bo‘yicha bilim, ko‘nikma va malakani shakllantirishdan iborat.

#### **“Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik asoslari” modulining vazifalari:**

- nazariy bilimlarini tadbiiq etib, mukammal biznes-reja tuzishni;
- biznes-reja va investitsion loyihadan moliyalashtirish uchun asos bo‘lgan ko‘rsatkichlar majmuasi sifatida foydalanish

#### **Modul bo‘yicha tinglovchilarning bilimi, ko‘nikma va malakalariga qo‘yiladigan talablar**

“Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik asoslari” modulini o‘zlashtirish jarayonida amalga oshiriladigan masalalar doirasida:

##### **Tinglovchi:**

- bozor muammolari va bozor sharoitida xo‘jalik faoliyati va tadbirkorlik faoliyatini rejalarini;
- kichik biznes va tadbirkorlik sub’ektlariga investitsion loyihasi va biznes-rejalarini ishlab chiqish va amalga oshirish jarayonlarida monitoringlar o‘tkazish yo‘llarini **bilimlarga egabo‘lishi** kerak;

##### **Tinglovchi:**

- kichik biznes va tadbirkorlik subektlari faoliyatini rejalashtirishdagi muammolarga doir keyslar tuzish, ulardan amaliyotda qo‘llash;
- kichik biznes va tadbirkorlik subektlaridagi muammolarni aniqlash, tahlil etish, baholash va umumlashtirish **ko‘nikma va malakalarini egallashi** lozim;

---

<sup>1</sup> 2022 - 2026 йилларга мўлжалланган янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси тўғрисидаги Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 йил 28 январдаги ПФ-60-сон Фармони

**Tinglovchi:**

- tadbirkorlik faoliyatini boshqarish va rejalashtirishning zamonaviy usullarini ishlab chiqish;
- tuzgan biznes-rejani prezentatsiyasini o'tkazishni amalga oshirish kompetensiyalarini egallashi lozim.

**Modulni tashkil etish va o'tkazish bo'yicha tavsiyalar**

“Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik asoslari” kursi ma’ruza va amaliy mashg’ulotlar shaklida olib boriladi.

Kursni o’qitish jarayonida ta’limning zamonaviy metodlari, pedagogik texnologiyalar va axborot-kommunikatsiya texnologiyalari qo’llanilishi nazarda tutilgan:

- ma’ruza darslarida zamonaviy kompyuter texnologiyalari yordamida prezentatsion va elektron-didaktik texnologiyalardan;
- o’tkaziladigan amaliy mashg’ulotlarda texnik vositalardan, ekspres-so’rovlar, test so’rovlari, aqliy hujum, guruhli fikrlash, kichik guruhlar bilan ishlash, kollokvium o’tkazish, va boshqa interaktiv ta’lim usullarini qo’llash nazarda tutiladi.

**Modulning o’quv rejadagi boshqa modullar bilan bog’liqligi va uzviyligi**

Modul mazmuni o’quv rejadagi “Biznes strategiyasi”, “Biznesni rejalashtirish”, “Menejment”, “Marketing” va “Logistikasi” o’quv modullari bilan uzviy bog’langan holda pedagoglarning kasbiy pedagogik tayyorgarlik darajasini orttirishga xizmat qiladi.

**Modulning oliy ta’limdagi o’rni**

Modulni o’zlashtirish orqali tinglovchilar davlatning boj-ta’rif siyosati muammolarini aniqlash, ularni tahlil etish va baholashga doir kasbiy kompetentlikka ega bo’ladilar.

**Modul bo’yicha soatlar taqsimoti:**

№	Modul mavzulari	Tinglovchining o’quv yuklamasi, soat					
		Hammasi	Auditoriya o’quv yuklamasi			Ko’chma mashg’ulot	Mustaqil ta’lim
			jami	jumladan			
				Nazariy mashg’ulot	Amaliy mashg’ulot		
1.	Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatining turlari va shakllari	2	2	-	2	-	-

2.	Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatini tashkil etish va boshqarish.	6	6	2	4		-
3.	O‘zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish istiqbollari.	4	4	2	2		-
4.	Tadbirkorlik faoliyatida ishlab chiqarishni klaster usulida tashkil etish va boshqarish	4	4	2	2		
5.	Kichik biznes va hususiy tadbirkorlik faoliyatida bankrotik va franchayzing	6	6	2	2	2	
	<b>Jami:</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>-</b>

## NAZARIY MASHG‘ULOT MAZMUNI

### Fan bo‘yicha ma’ruza mavzulari va ularning mazmuni

#### 1–modul. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatining turlari va shakllari.

Tadbirkorlik turlari. Ishlab chiqarish tadbirkorligi. Innovatsion tadbirkorlik. Ilmiy texnik tadbirkorlik. Tovar ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish bo‘yicha tadbirkorlik. Tijorat tadbirkorligi. Moliyaviy tadbirkorlik. Maslahat tadbirkorligi. Maslahat xizmatlari.

Tadbirkorlik shakllari. Yakka tartibdagi tadbirkorlik. Xususiy tadbirkorlik. Jamoa tadbirkorligi. Firmalar. Ma’suliyati cheklangan va cheklanmagan jamiyatlar. Aksiyadorlik jamiyati. Korporatsiya. Xolding kompaniya. Davlat korxonalar. Konsern. Konsorsium. Kooperativ. Kartel. Sindikat. Venchur korxonalar. Injining korxonalar.

#### 2–modul. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatini tashkil etish va boshqarish.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik korxonalarini tashkil etish va davlat ro‘yxatidan o‘tkazish tartibi. Kichik biznes sub’ektlarini bank, soliq va moliya muassasalaridan ro‘yxatdan o‘tkazish uchun zarur hujjatlar, ularning mazmuni. Kichik biznes sub’ektlarining bankrotliligi. Kichik biznes va tadbirkorlik sub’ektlarini qayta tashkil etish va yopish tartibi. Kichik biznes va tadbirkorlik korxonalariga litsenziya berish tartibi. Kichik biznes va tadbirkorlik korxonalariga litsenziya beruvchi tashkilotlar. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatini boshqarishning maqsadi va vazifalari. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik korxonalarini boshqaruvining tashkiliy tuzilmalari. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sub’ektlarini boshqarish usullari va qarorlar qabul qilish jarayoni.



### **3–modul. O‘zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish istiqbollari.**

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni milliy iqtisodiyotning turli tarmoqlarida rivojlanishi, Kichik biznesni jadal rivojlantirish, uning iqtisodiy rivojlanishidagi rolini oshirish. Xususiy tadbirkorlik faoliyatini himoya qilishning huquqiy mexanizmlari va kafolatlarini yanada mustahkamlash, ularni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlashning yangi vositalarini yaratish, tadbirkorlik sub’ektlarining kredit resurslaridan foydalanishini kengaytirish, shu asosda yangi ish o‘rinlarini tashkil etishni rag‘batlantirish va respublika bank-moliya tizimi faoliyatini yanada takomillashtirish. Tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishni qo‘llab-quvvatlash davlat jamg‘armasi. Qashqadaryo va Surxondaryo viloyatlarida kichik sanoat zonalari tashkil etilishi. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning jadal rivojlanishini ta‘minlash, xususiy mulkni himoya qilish va uning daxlsizligi kafolatlarining huquqiy mexanizmlarini yanada mustahkamlash, tadbirkorlikni rivojlantirish yo‘lidagi byurokratik to‘siqlarni bartaraf etish, respublikada investitsiya va ishbilarmonlik muhitini yaxshilash. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining va Vazirlar Maxkamasining kichik biznes va tadbirkorlikni rivojlantirishga oid Farmon va Qarorlari mazmuni.

#### **AMALIY MASHG‘ULOT MAZMUNI**

##### **1– amaliy mashg‘ulot:**

##### **1– modul. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatining turlari va shakllari.**

Tadbirkorlik turlari. Ishlab chiqarish tadbirkorligi. Innovatsion tadbirkorlik. Ilmiy texnik tadbirkorlik. Tovar ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish bo‘yicha tadbirkorlik. Tijorat tadbirkorligi. Moliyaviy tadbirkorlik. Maslahat tadbirkorligi. Maslahat xizmatlari.

Tadbirkorlik shakllari. Yakka tartibdagi tadbirkorlik. Xususiy tadbirkorlik. Jamoa tadbirkorligi. Firmalar. Ma’suliyati cheklangan va cheklanmagan jamiyatlar. Aksiyadorlik jamiyati. Korporatsiya. Xolding kompaniya. Davlat korxonalar. Konsern. Konsorsium. Kooperativ. Kartel. Sindikat. Venchur korxonalar. Injiniring korxonalar.

## **2– amaliy mashg‘ulot:**

**2– modul. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatini tashkil etish va boshqarish.** Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik korxonalarini tashkil etish va davlat ro‘yxatidan o‘tkazish tartibi. Kichik biznes sub’ektlarini bank, soliq va moliya muassasalaridan ro‘yxatdan o‘tkazish uchun zarur hujjatlar, ularning mazmuni. Kichik biznes sub’ektlarining bankrotliligi. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sub’ektlarini qayta tashkil etish va yopish tartibi. Kichik biznes va tadbirkorlik korxonalariga litsenziya berish tartibi. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik korxonalariga litsenziya beruvchi tashkilotlar. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatini boshqarishning maqsadi va vazifalari. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik korxonalarini boshqaruvining tashkiliy tuzilmalari. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sub’ektlarini boshqarish usullari va qarorlar qabul qilish jarayoni.

## **3–amaliy mashg‘ulot:**

### **3–modul.O‘zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish istiqbollari.**

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni milliy iqtisodiyotning turli tarmoqlarida rivojlanishi, Kichik biznesni jadal rivojlantirish, uning iqtisodiy rivojlanishidagi rolini oshirish. Xususiy tadbirkorlik faoliyatini himoya qilishning huquqiy mexanizmlari va kafolatlarini yanada mustahkamlash, ularni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlashning yangi vositalarini yaratish, tadbirkorlik sub’ektlarining kredit resurslaridan foydalanishini kengaytirish, shu asosda yangi ish o‘rinlarini tashkil etishni rag‘batlantirish va respublika bank-moliya tizimi faoliyatini yanada takomillashtirish. Tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishni qo‘llab-quvvatlash davlat jamg‘armasi. Qashqadaryo va Surxondaryo viloyatlarida kichik sanoat zonalari tashkil etilishi. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning jadal rivojlanishini ta‘minlash, xususiy mulkni himoya qilish va uning daxlsizligi kafolatlarining huquqiy mexanizmlarini yanada mustahkamlash, tadbirkorlikni rivojlantirish yo‘lidagi byurokratik to‘siqlarni bartaraf etish, respublikada investitsiya va ishbilarmonlik muhitini yaxshilash. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining va Vazirlar Maxkamasining kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishga oid Farmon va Qarorlari mazmuni.

## **O‘QITISH SHAKLLARI**

Mazkur modul bo‘yicha quyidagi o‘qitish shakllaridan foydalaniladi:

- ma‘ruzalar, amaliy mashg‘ulotlar (ma‘lumotlar va texnologiyalarni anglab olish, aqliy qiziqishni rivojlantirish, nazariy bilimlarni mustahkamlash);
- davra suhbatlari (ko‘rilayotgan loyiha echimlari bo‘yicha taklif berish qobiliyatini oshirish, eshitish, idrok qilish va mantiqiy xulosalar chiqarish);
- bahs va munozaralar (loyihalar echimi bo‘yicha dalillar va asosli argumentlarni taqdim qilish, eshitish va muammolar echimini topish qobiliyatini rivojlantirish).

## II. MODULNI O‘QITISHDA FOYDALANADIGAN INTERFAOL TA‘LIM METODLARI

### 1. Ma’ruza mashg‘ulotida quyidagi interfaol o‘qitish metodlaridan foydalaniladi:

#### «FSMU» metodi

**Texnologiyaning maqsadi:** Mazkur texnologiya ishtirokchilardagi umumiy fikrlardan xususiy xulosalar chiqarish, taqqoslash, qiyoslash orqali axborotni o‘zlashtirish, xulosalash, shuningdek, mustaqil ijodiy fikrlash ko‘nikmalarini shakllantirishga xizmat qiladi. Mazkur texnologiyadan ma’ruza mashg‘ulotlarida, mustahkamlashda, o‘tilgan mavzuni so‘rashda, uyga vazifa berishda hamda amaliy mashg‘ulot natijalarini tahlil etishda foydalanish tavsiya etiladi.

#### Texnologiyani amalga oshirish tartibi:

- qatnashchilarga mavzuga oid bo‘lgan yakuniy xulosa yoki g‘oya taklif etiladi;
- har bir ishtirokchiga FSMU texnologiyasining bosqichlari yozilgan qog‘ozlarni tarqatiladi:

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

- ishtirokchilarning munosabatlari individual yoki guruhviy tartibda taqdimot qilinadi.

FSMU tahlil qatnashchilarda kasbiy-nazariy bilimlarni amaliy mashqlar va mavjud tajribalar asosida tezroq va muvaffaqiyatli o‘zlashtirilishiga asos bo‘ladi.

#### Namuna.

**Fikr:** “Davlatning boj ta’rif siyosatini belgilab beruvchi vositalarning faoliyat yo‘nalishini belgilab berish”.

**Topshiriq:** Mazkur fikrga nisbatan munosabatingizni FSMU orqali tahlil qiling.

#### “Assesment” metodi

**Metodning maqsadi:** mazkur metod ta’lim oluvchilarning bilim darajasini baholash, nazorat qilish, o‘zlashtirish ko‘rsatkichi va amaliy

ko'nikmalarini tekshirishga yo'naltirilgan. Mazkur texnika orqali ta'lim oluvchilarning bilish faoliyati turli yo'nalishlar (test, amaliy ko'nikmalar, muammoli vaziyatlar mashqi, qiyosiy tahlil, simptomlarni aniqlash) bo'yicha tashhis qilinadi va baholanadi.

### **Metodni amalga oshirish tartibi:**

“Assesment” lardan ma'ruza mashg'ulotlarida talabalarning yoki qatnashchilarning mavjud bilim darajasini o'rganishda, yangi ma'lumotlarni bayon qilishda, seminar, amaliy mashg'ulotlarda esa mavzu yoki ma'lumotlarni o'zlashtirish darajasini baholash, shuningdek, o'z-o'zini baholash maqsadida individual shaklda foydalanish tavsiya etiladi. Shuningdek, o'qituvchining ijodiy yondashuvi hamda o'quv maqsadlaridan kelib chiqib, assesmentga qo'shimcha topshiriqlarni kiritish mumkin.

**Namuna.** Har bir katakdagi to'g'ri javob 5 ball yoki 1-5 balgacha baholanishi mumkin.



#### **Test**

- Tovarning bozorga kirib kelish davrida xaridorlar kimlar bo'ladi?
- A. novatorlar
- V. konservatorlar
- S. Yangilik kirituvchi



#### **Tushuncha tahlili**

- MAT qisqartmasini izohlang
- 



#### **Qiyosiy tahlil**

- Bozor konyunkturasini tahlil qiling?
- 



#### **Amaliy ko'nikma**

- Axborot to'plash uchun savolnoma tuzing
- 

### **“Insert” metodi**

**Metodning maqsadi:** Mazkur metod o'quvchilarda yangi axborotlar tizimini qabul qilish va bilimlarni o'zlashtirilishini engillashtirish maqsadida qo'llaniladi, shuningdek, bu metod o'quvchilar uchun xotira mashqi vazifasini ham o'taydi.

### **Metodni amalga oshirish tartibi:**

- o'qituvchi mashg'ulotga qadar mavzuning asosiy tushunchalari mazmuni yoritilgan input-matnni tarqatma yoki taqdimot ko'rinishida tayyorlaydi;
- yangi mavzu mohiyatini yorituvchi matn ta'lim oluvchilarga tarqatiladi yoki taqdimot ko'rinishida namoyish etiladi;
- ta'lim oluvchilar individual tarzda matn bilan tanishib chiqib,

o‘z shaxsiy qarashlarini maxsusbelgilar orqali ifodalaydilar. Matn bilan ishlashda talabalar yoki qatnashchilarga quyidagi maxsus belgilardan foydalanish tavsiya etiladi:

Belgilar	1-matn	2-matn	3-matn
“√” – tanish ma’lumot.			
“?” – mazkur ma’lumotni tushunmadim, izoh kerak.			
“+”bu ma’lumot men uchun yangilik.			
“– ” bu fikr yoki mazkur ma’lumotga qarshiman?			

Belgilangan vaqt yakunlangach, ta’lim oluvchilar uchun notanish va tushunarsiz bo‘lgan ma’lumotlar o‘qituvchi tomonidan tahlil qilinib, izohlanadi, ularning mohiyati to‘liq yoritiladi. Savollarga javob beriladi va mashg‘ulot yakunlanadi.

## 2. Amaliyot mashg‘ulotida quyidagi interfaol o‘qitish metodlaridan foydalaniladi:

### “SWOT-tahlil” metodi.

**Metodning maqsadi:** mavjud nazariy bilimlar va amaliy tajribalarni tahlil qilish, taqqoslash orqali muammoni hal etish yo‘llarni topishga, bilimlarni mustahkamlash, takrorlash, baholashga, mustaqil, tanqidiy fikrlashni, nostandart tafakkurni shakllantirishga xizmat qiladi.



Namuna “AXMAD” oilaviy korxonasi SWOT tahlilini ushbu

jadvalga tushiring.

<i>Imkoniyatlari</i>	<i>Kuchli tomonlari</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Kichik bozor mavjudligi;</li> <li>❖ kuchsiz raqobatchilar borligi;</li> <li>❖ iste'molchilar o'rtasida yaxshi obro'ga egaligi;</li> <li>❖ yuqori malakali ishchilar guruhi borligi;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ savdoda ko'p yillik tajribasiga ega;</li> <li>❖ bozorda kuchli va etakchilik pozitsiyasiga ega;</li> <li>❖ Samarali reklama siyosatini olib boradi va mijozlarni rag'batlantirish tajribasiga ega;</li> <li>❖ zamonaviy texnika va texnologiyaga ega;</li> <li>❖ kuchli xalqaro aloqalarga ega</li> <li>❖ boshqaruv tizimini to'g'ri qaror qabul qilishda etakchiligi;</li> </ul>
<i>Xavf xatarlar</i>	<i>Kuchsiz tomonlari</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ raqobatchilarning iste'molchiga nisbatan nomunofiq ishlari;</li> <li>❖ oldindan aytib bo'lmaydigan biznes sohasini paydo bo'lishi;</li> <li>❖ «noqonuniy» distribyutorlik tizimining bozorda mavjudligi;</li> <li>❖ Nazoratchi tashkilotlarning noqonuniy aralashuvi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ qat'iy o'rnatilgan baho siyosati;</li> <li>❖ distribyutorlik tizimining markazlashtirilgan boshqaruvi;</li> <li>❖ Keng miqyosdagi reklama faoliyatini tadbiq etilmaganligi.</li> </ul>

### **Xulosalash» (Rezyume, Veer) metodi**

**Metodning maqsadi:** Bumetod murakkab, ko'p tarmoqli, mumkin qadar, muammoli xarakteridagi mavzularni o'rganishga qaratilgan. Metodning mohiyati shundan iboratki, bunda mavzuning turli tarmoqlari bo'yicha bir xil axborot beriladi va ayni paytda, ularning har biri alohida aspektlarda muhokama etiladi. Masalan, muammo ijobiy va salbiy tomonlari, afzallik, fazilat va kamchiliklari, foyda va zararlari bo'yicha o'rganiladi. Bu interfaol metod tanqidiy, tahliliy, aniq mantiqiy fikrlashni muvaffaqiyatli rivojlantirishga hamda o'quvchilarning mustaqil g'oyalari, fikrlarini yozma va og'zaki shaklda tizimli bayon etish, himoya qilishga imkoniyat yaratadi.

“Xulosalash” metodidan ma'ruza mashg'ulotlarida individual va juftliklardagi ish shaklida, amaliy vaseminar mashg'ulotlarida kichik guruhlardagi ish shaklida mavzu yuzasidan bilimlarni mustahkamlash, tahlili qilish va taqqoslash maqsadida foydalanish mumkin.

## Usuni amalga oshirish tartibi:



O'qituvchi ishtirokchilarni 5-6 kishidan kichik guruhga ajratadi;



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



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

### Namuna:

Marketing konsepsiyalari					
Sotish		Tovar		Marketing	
afzalligi	kamchiligi	afzalligi	kamchiligi	afzalligi	kamchiligi
<b>Xulosa:</b>					

### “Keys-stadi” metodi

«Keys-stadi» - inglizcha soʻz boʻlib, («case» – aniq vaziyat, hodisa, «stadi» – oʻrganmoq, tahlil qilmoq) aniq vaziyatlarni oʻrganish, tahlil qilish asosida oʻqitishni amalga oshirishga qaratilgan metod hisoblanadi. Mazkur metod dastlab 1921 yil Garvard universitetida amaliy vaziyatlardan iqtisodiy boshqaruv fanlarini oʻrganishda foydalanish tartibida qoʻllanilgan. Keysdaochiq axborotlardan yoki aniq voqea-hodisadan vaziyat sifatida tahlil uchun foydalanish mumkin. Keys harakatlari oʻz ichiga quyidagilarni qamrab oladi: Kim (Who), Qachon (When), Qaerda (Where), Nima uchun (Why), Qanday/ Qanaqa (How), Nima-natija (What).

## “Keys metodi” niamalga oshirish bosqichlari

Ish bosqichlari	Faoliyat shakli va mazmuni
<b>1-bosqich:</b> Keys va uning axborot ta'minoti bilan tanishtirish	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ yakka tartibdagi audio-vizual ish;</li> <li>✓ keys bilan tanishish(matnli, audio yoki media shaklda);</li> <li>✓ axborotni umumlashtirish;</li> <li>✓ axborot tahlili;</li> <li>✓ muammolarni aniqlash</li> </ul>
<b>2-bosqich:</b> Keysni aniqlashtirish va o'quvtopshirig'ni belgilash	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ individual va guruhda ishlash;</li> <li>✓ muammolarni dolzarblik ierarxiasini aniqlash;</li> <li>✓ asosiy muammoli vaziyatni belgilash</li> </ul>
<b>3-bosqich:</b> Keysdagi asosiy muammoni tahlil etish orqali o'quv topshirig'iningechimini izlash, hal etish yo'llarini ishlab chiqish	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ individual va guruhda ishlash;</li> <li>✓ muqobil echim yo'llarini ishlab chiqish;</li> <li>✓ har bir echimning imkoniyatlari va to'siqlarni tahlil qilish;</li> <li>✓ muqobil echimlarni tanlash</li> </ul>
<b>4-bosqich:</b> Keys echimiechimini shakllantirish va asoslash, taqdimot.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ yakka va guruhda ishlash;</li> <li>✓ muqobil variantlarni amalda qo'llash imkoniyatlarini asoslash;</li> <li>✓ ijodiy-loyiha taqdimotini tayyorlash;</li> <li>✓ yakuniy xulosa va vaziyat echimining amaliy aspektlarini yoritish</li> </ul>

**Keys.** Mahsulot sifati nazorati modelini ishlab chiqish. Xarid nomenklaturasini aniqlash. Mijozlarni izlab topish va savdo bitimlari tuzish tamoyillarini ishlab chiqish.Bozor sig'imini baholash va tovar ishlab chiqarish bo'yicha qaror qabul qilish

### Keysni bajarish bosqichlari va topshiriqlar:

- Keysdagi muammoni keltirib chiqargan asosiy sabablarni belgilang(individual va kichik guruhda).
- Mahsulot sifati nazorati modelini ketma-ketligini belgilang (juftliklardagi ish).

### “Brifing” metodi

“Brifing”- (ing. briefing-qisqa) biror-bir masala yoki savolning muhokamasiga bag'ishlangan qisqa press-konferensiya.

#### O'tkazish bosqichlari:

1. Taqdimot qismi.
2. Muhokama jarayoni (savol-javoblar asosida).

Brifinglardan trening yakunlarini tahlil qilishda foydalanish mumkin. SHuningdek, amaliy o'yinlarning bir shakli sifatida qatnashchilar bilan birga dolzarbmavzu yoki muammo muhokamasiga bag'ishlangan brifinglar tashkil etish mumkin bo'ladi. Talabalar yoki tinglovchilar tomonidan yaratilgan mobil



ilovalarning taqdimotini o‘tkazishda ham foydalanish mumkin.

### **“Portfolio”metodi**

“Portfolio” – ( ital. portfolio-portfel, ingl.hujjatlar uchun papka) ta’limiy va kasbiy faoliyat natijalarini autentik baholashga xizmat qiluvchi zamonaviy ta’lim texnologiyalaridan hisoblanadi. Portfolio mutaxassisning saralangan o‘quv-metodik ishlari, kasbiy yutuqlari yig‘indisi sifatida aks etadi. Jumladan, talaba yoki tinglovchilarning modul yuzasidan o‘zlashtirish natijasini elektron portfoliolar orqali tekshirish mumkin bo‘ladi. Oliy ta’lim muassasalarida portfolioning quyidagiturlari mavjud:

<b>Faoliyat turi</b>	<b>Ish shakli</b>	
	<b>Individual</b>	<b>Guruhiy</b>
Ta’limiy faoliyat	Talabalar portfoliosi, bitiruvchi, doktorant, tinglovchi portfoliosi va boshq.	Talabalar guruhi, tinglovchilar guruhi portfoliosi va boshq.
Pedagogik faoliyat	O‘qituvchi portfoliosi, rahbar xodim portfoliosi	Kafedra, fakultet, markaz, OTM portfoliosi va boshq.

### III. MA'RUZA MATNLARI

#### 1-MAVZU. KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIK FAOLIYATINING TURLARI VA SHAKLLARI

- 1.1. Ishlab chiqarish tadbirkorligi
- 1.2. Tijorat tadbirkorligi
- 1.3. Moliyaviy tadbirkorlik
- 1.4. Maslahat tadbirkorligi
- 1.5. Tadbirkorlik faoliyatining shakllari

##### 1.1. Ishlab chiqarish tadbirkorligi

**Ishlab chiqarish tadbirkorligining mohiyati.** Bugungi kunda ko'lami tobora kengayib va chuqurlashib borayotgan jahon moliyaviy-iqtisodiy inqiroziga baho berar ekanmiz har bir mamlakat tomonidan tashqi savdo aylanmasini oshirish masalalariga bo'lgan e'tiborni olib kirilayotgan tovarlar tarkibi va sifatiga bo'lgan talablarni xalqaro standartlarga mos kelishini ta'minlashni taqozo etadi. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.M. Mirziyoevning 2016 yilning asosiy yakunlari va 2017 yilda O'zbekistonni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining 2017 yil 13 yanvardagi bo'lib o'tgan majlisidagi "Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak"<sup>2</sup> ma'ruzasi va "2017-2021 yillarda O'zbekistonni yanada rivojlantirish bo'yicha harakatlar strategiyasi" nomli farmonida keltirilgan materiallar, qoidalar va xulosalarni puxta o'zlashtirishlari, kelgusi faoliyatida samarali foydalanishlari hamda ijodiy yondoshishlarini ta'minlash fanni o'rganish oldida turgan asosiy vazifalardan biridir.

Tadbirkorlik faoliyati turlari nisbatan mustaqil bo'lib, bir-birini to'ldirib keladi. Tadbirkorlik faoliyatining barcha turlarini belgilab beruvchi ishlab chiqarish tadbirkorligining ustuvorligini tan olish kerak. Innovatsion, ilmiy-texnik faoliyat, tovarlarni bevosita ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish va shu sohadagi axborot bilan ishlash faoliyati ishlab chiqarish tadbirkorligiga kiradi. Ishlab chiqarish bilan shug'ullanmoqchi bo'lgan har bir ishbilarmon tadbirkorlik faoliyatining qaysi turi bilan shug'ullanishini, qanaqa mahsulot ishlab chiqarishini, qanday xizmat ko'rsatishini oldindan belgilab olishi lozim. SHu ish amalga oshgandan keyin tadbirkor marketing bilan shug'ullanadi. Tovarga bo'lgan talabni bilish maqsadida u tovarning potensial iste'molchilari, xaridorlari, ulgurji va chakana savdo bilan shug'ullanuvchi tashkilotlar bilan aloqa qiladi. Muzokaralar ishbilarmon va

---

<sup>2</sup> Sh.M. Mirziyoevning "Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak" Xalq so'zi. 2017 yil, 16-yanvar.

bo'lajak xaridorlar o'rtasida shartnoma tuzilishi bilan yakunlanadi. Tuzilgan shartnoma tadbirkorlikdagi tavakkalchilikning oldini olishga imkon beradi. Shu ishlar amalga oshmasa, tadbirkor faqat og'zaki va'dalar asosida ishlab chiqarish faoliyatini boshlaydi. SHakllangan barqaror bozor sharoitida rivojlangan mamlakatlarda og'zaki kelishuvlar ishonchli kafolat bo'lib, kerak bo'lgan hollarda shartnoma, bitim shaklida rasmiylashtiriladi. Biroq, bizning mamlakatimizda bozor iqtisodiyoti endi shakllanayotgan davrda og'zaki bitimlarning kafolati past va tavakkalchilik kuchlidir.

Tadbirkorlik faoliyatining keyingi bosqichi ishlab chiqarish omillarini sotib olish yoki ijaraga olishdir.

### **1.2.Tijorat tadbirkorligi**

Tijorat tadbirkorligi faoliyati tovar birjalari yoki savdo tashkilotlari bilan bog'liq.

**Tovar birjasi** – tovar namunalari haridor tomonidan oldindan ko'zdan kechirilmagan va tovarlarni minimal partiyasi belgilangan ulgurji tovar bozorining turi. Tovar birjasida o'zaro kelishilgan va rioya qilingan qoidalar asosida savdo operatsiyalarini amalga oshirish uchun tijorat vositalari va ularning xizmatchilari o'z xohishlari bilan birlashadi. Ushbu birjaning maqsadi erkin raqobatning boshqarish mexanizmini tashkil qilish va shu orqali talab va taklifni hisobga olgan holda haqiqiy bozor narxlarini aniqlashdir. Tovar birjasi standartlar bo'yicha sotiladigan tovarlar (don, ko'mir, metall, neft, yog'och)ning doimo faoliyat ko'rsatuvchi ulgurji savdo bozoridir. Shunga o'xshash birjalar barcha iqtisodiy rivojlangan mamlakatlarda faoliyat ko'rsatib kelmoqda. Misol sifatida London (rangli metall), Liverpul (paxta), Singapur (kauchuk) va boshqa tovar birjalarini ko'rsatish mumkin.

### **1.3.Moliyaviy tadbirkorlik**

Tijorat banklari va fond birjalari moliyaviy tadbirkorlik uchun faoliyat ko'rsatuvchi maqom bo'lib xizmat qiladi.

**Tijorat banki** – aksiyador turdagi moliyaviy-kredit muassasasi bo'lib, asosan pul omonatlarini (depozitlarni) qabul qiluvchi va mijoz ko'rsatmasi bilan boshqa hisob-kitob operatsiyalarni amalga oshiruvchi tijorat tashkilotlariga pulli xizmat ko'rsatadi. Tijorat banklarining daromad manbai depozit (jalb etilgan) va ssuda mablag'lari o'rtasidagi farqlardan shakllanadi.

**Fond birjasi.** Moliyaviy tadbirkorlikning elementlaridan yana biri fond birjasidir. Kapitalning ko'payishi, aktivlarning haqiqiy narxini aniqlashga qaratilgan qimmatbaho qog'ozlar bozoriga fond birjasi deyiladi. Fond birjasining faoliyat tamoyili talab va taklifni tezkor tartiblashtirishdan iboratdir. Fond birjalarida qimmatbaho qog'ozlarning kopirovkasi o'tkaziladi.

#### **1.4.Maslahat tadbirkorligi.**

**Maslahat xizmatlarining mohiyati va bosqichlari.** Ma'lum bir sohada o'z mutaxassisligi bo'yicha yo'l-yo'riq ko'rsatuvchi kishiga maslahatchi deyiladi. CHet ellarda boshqaruv bo'yicha pulli maslahat konsalting deb yuritiladi. Iqtisodiyot va boshqaruv bo'yicha Evropa Federatsiyasi Maslahatchilar Assotsiatsiyasining ta'rificha menejment-konsalting boshqaruv bo'yicha muammo va imkoniyatlarni aniqlash, ularga baho berish, tegishli chora-tadbirlar ishlab chiqish va ularni amalga oshirishda xolisona maslahat berish hamda yordam ko'rsatishdir.

**Maslahat uslublari.** Maslahat uslublari turli xil bo'lishi mumkin. Maslahatning uch turi – ekspertli, jarayon va o'rgatuvchi maslahatlar keng qo'llaniladi.

**Ekspertli maslahat**– konsaltingning eng passiv shaklidir. Maslahatning bu turida maslahatchi diagnostika, qaror qabul qilish va ularni joriy etishni mustaqil ravishda amalga oshiradi. Mijoz esa bunday hollarda maslahatchiga kerakli axborot etkazib berishi zarur bo'ladi.

**Jarayon maslahatida** – loyihani ishlab chiqish bosqichlarida konsalting firma maslahatchilari mijoz bilan faol ish olib borib, yuzaga kelgan muammolarni hamkorlikda tahlil qiladi va kerakli takliflar beradi.

**O'rgatuvchi maslahatida** – mutaxassislarning asosiy maqsadi g'oyalarning yuzaga kelishi, echimlar qabul qilish uchun asos tayyorlashdir. Shu maqsadda mijozlar uchun ma'ruzalar o'qiladi, seminarlar o'tkaziladi, o'quv qo'llanmalari ishlab chiqiladi. Umuman olganda mijozlar kerakli nazariy va amaliy axborotlar bilan ta'minlanadi. Amalda esa yuqoridagi har bir maslahat turlari sof holda qo'llanilmaydi, ular kombinatsiyalashgan shaklda uchraydi.

#### **1.5.Tadbirkorlik faoliyatining shakllari**

O'zbekiston Respublikasida «Tadbirkorlik to'g'risida»gi qonuninng 5-moddasiga binoan tadbirkorlikning quyidagi shakllari mavjud:

- yakka tartibdagi tadbirkorlik;
- xususiy tadbirkorlik;
- jamoa tadbirkorligi;
- aralash tadbirkorlik.

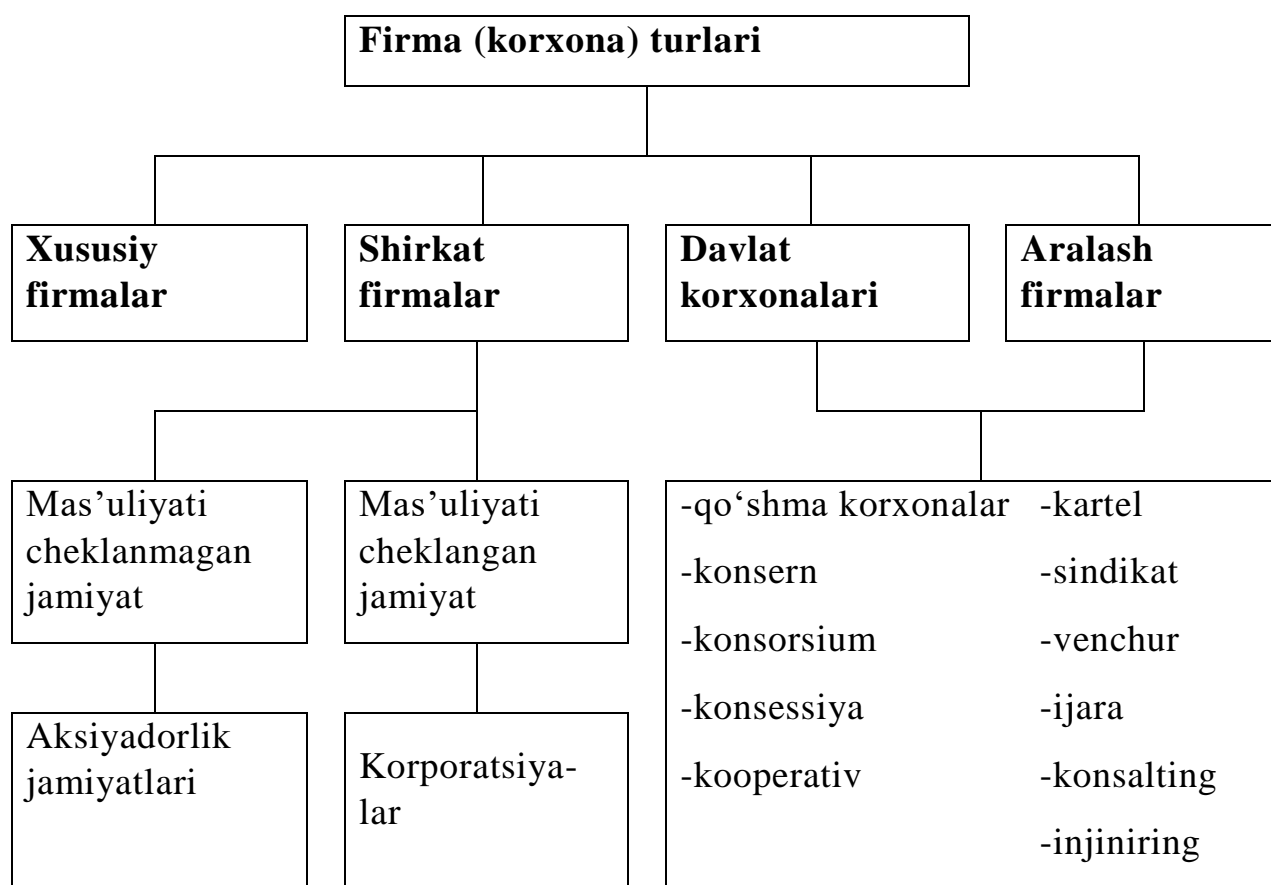
**Yakka tartibdagi tadbirkorlik** – tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirishning eng oddiy shakli bo'lib, uni tashkil qilish tartibi O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1995 yil 14 fevraldagi qarori bilan tasdiqlangan «O'zbekiston Respubli-kasida xususiy tadbirkorlik to'g'risidagi Nizom» bilan belgilanadi. Ushbu nizomga muvofiq yakka tadbirkor o'z faoliyatini yuridik shaxs tashkil qilmay amalga oshirishi mumkin. Yakka tartibdagi tadbirkorlar odatda mayda ishlab chiqarish bilan shug'ullanadilar.

**Xususiy tadbirkorlik** – bu fuqarolar (alohida fuqaro) tomonidan o‘zlarining tavakkalchiliklari va mulkiy javobgarliklari ostida, shaxsiy daromad (foyda) olish maqsadida amaldagi qonunchilik asosida amalga oshiriladigan tashabbuskor xo‘jalik faoliyatidir.

**Jamoa tadbirkorligi** – bu bir guruh fuqarolarning o‘zlariga ma’qul bo‘lgan mulkchilik shakllarida jamoalarga birlashib, jamoa korxonalarini tashkil qilishlari va shu asosda tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirishlaridir.

Jamoa tadbirkorligi faoliyati firmalar faoliyatida o‘z ifodasini topadi. Firma – muayyan turdagi mahsulot ishlab chiqarishga va xizmat ko‘rsatishga ixtisoslashgan, bozordagi talab va taklifga qarab ish tutadigan, iqtisodiy jihatdan erkin va mustaqil korxonadir.

Firmalarning turlari juda ko‘p, ularni chizmada quyidagicha tasvirlash mumkin



### 1-rasm. Firma (korxonalar) larning turlari

Xususiy firma deganda ayrim shaxs yoki oilaga tegishli bo‘lgan, yakka xususiy mulkka asoslanib faoliyat ko‘rsatadigan korxonalar tushuniladi.

### Qisqacha xulosa

Tadbirkorlik faoliyati turlari nisbatan mustaqil bo‘lib, bir-birini to‘ldirib keladi. Tadbirkorlik faoliyatining barcha turlarini belgilab beruvchi ishlab

chiqarish tadbirkorligining ustuvorligini tan olish kerak. Innovatsion, ilmiy-texnik faoliyat, tovarlarni bevosita ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish va shu sohadagi axborot bilan ishlash faoliyati ishlab chiqarish tadbirkorligiga kiradi.

Mutaxassislarining asosiy maqsadi g'oyalarning yuzaga kelishi, echimlar qabul qilish uchun asos tayyorlashdir. Shu maqsadda mijozlar uchun ma'ruzalar o'qiladi, seminarlar o'tkaziladi, o'quv qo'llanmalari ishlab chiqiladi.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar**

1. Tadbirkorlikning qanday turlarini bilasiz?
2. Ishlab chiqarish tadbirkorligining mohiyati nimadan iborat?
3. Tijorat tadbirkorligining mohiyatini tushuntirib bering.
4. Moliyaviy tadbirkorlikning faoliyat mohiyati nimadan iborat?
5. Konsalting nima? Uning istiqboli haqida gapirib bering.
6. Tadbirkorlikning qanday shakllarini bilasiz?
7. Yakka tadbirkorlik nima? U qanday turlarga bo'linadi?
8. Xususiy tadbirkorlik yakka tadbirkorlikdan nima bilan farq qiladi.
9. Aksiyadorlik jamiyatlari qanday turlarga bo'linadi?
10. Xolding kompaniyalarifaoliyati to'g'risida gapirib bering?
11. Qanday korxonalar injiniring korxonasi hisoblanadi, ularning asosiy faoliyati nimalardan iborat?

### **Tavsiya etilgan adabiyotlar:**

1. Маринович В. В. Стратегия удвоения прибыли / В. В. Маринович — «Питер», 2019
2. Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, and Robert E. Hoskisson Strategic Management: Competitiveness & Globalization: Concepts and Cases, 12e © 2017, 2015 Cengage Learning® WCN: 01-100-10, 20 Channel Center Street Boston, MA 02210.
3. Entrepreneurship management. Edited by Prof. Nimit Chowdhary, Dept. of Business Studies, Indian Institute of Tourism and Travel Management, Govindpuri, Madhya Pradesh. MBA General. 2018/ 276 p.
4. Entrepreneurship management. IV B. Tech I Semester (JNTUA-R15).
5. Mrs. P. SNEHA, Assistant Professor. Chadalawada Nagar, Renigunta Road, Tirupati – 517 506. 2019. 101 p.
6. Маринович В. В. Стратегия удвоения прибыли / В. В. Маринович — «Питер», 2019

## **2-MAVZU. KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIK FAOLIYATINI TASHKIL ETISH VA BOSHQARISH**

2.1. Kichik biznes va tadbirkorlik korxonalarini tashkil etish va davlat ro'yxatidan o'tkazish tartibi

2.2. Kichik biznes sub'ektlarini bank, soliq va moliya muassasalaridan ro'yxatdan o'tkazish tartibi

2.3. Kichik biznes va tadbirkorlik korxonalariga litsenziya berish tartibi

2.4. Kichik biznes va tadbirkorlik korxonalarini boshqaruvining tashkiliy tuzilmalari

2.5. Kichik biznes va tadbirkorlikda rahbarning boshqaruv uslubi

### **2.1. Kichik biznes va tadbirkorlik korxonalarini tashkil etish va davlat ro'yxatidan o'tkazishtartibi**

Mamlakatni modernizatsiyalash sharoitida iqtisodiyotimizda erishilgan natijalar negizida avvalo bozor islohatlari va mamlakatni modernizatsiya qilishning puxta o'ylangan modeli va o'zoq muddatga mo'ljallangan dasturini bosqichma-bosqich amalga oshirish bo'yicha olib borilayotgan tizimli, izchil va qat'iy harakatlar turganini kuzatish qiyin emas. Milliy iqtisodiyotimizning mamlakatimiz aholisining tadbirkorlik va biznes borasidagi faoliyatini tezkor jadallashib borayotganligi, xalqaro miqyosdagi salohiyatini jadal rivojlanib, tobora raqobatga bardoshli bo'lib borayotgani joriy yillarda erishilgan asosiy natijalarimizdan biri bo'lib hisoblanadi.

Kichik biznes va tadbirkorlik korxonalarini tashkil etish bir necha bosqichdan iborat. Ushbu bosqichlarning ketma-ketligi 1-rasmda aks ettirilgan.

#### **Kichik biznes va tadbirkorlik korxonalarini tashkil etish tartibi**

Ta'sischi-lar tarkibini aniqlash va ta'sis hujjatlarini ishlab chiqish	Korxonani tashkil etish va uning faoliyati haqida ta'sischi-lar tomonidan shartnoma tuzish	Korxonani nizomini tasdiqlash va bayonnomani rasmiylashtirish	Bankda vaqtincha hisob raqamini ochish	Korxonani ro'yxatdan o'tkazish
Davlat reestriga kiritish uchun korxonani haqidagi ma'lumotlarni tayyorlash	Korxonani ishtirokchi-lari omonatlarini bankka to'la kiritish	Bankda doimiy hisob raqamini ochish	Korxonani tuman soliq inspeksiya-sida ro'yxatdan o'tkazish	Dumaloq muhr va burchakli shtamp tayyorlashga ruxsatnoma olish va ularni tayyorlash

### **O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori**

**Tadbirkorlik sub'ektlariga «yagona darcha» tamoyili bo'yicha davlat xizmatlari ko'rsatish tartibini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida**

(O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to‘plami, 2015 y., 40-son, 516-modda)

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Xususiy mulk, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni ishonchli himoya qilishni ta‘minlash, ularni jadal rivojlantirish yo‘lidagi to‘siqlarni bartaraf etish chora-tadbirlari to‘g‘risida» 2015 yil 15 maydagi PF-4725-sonli [Farmonining](#) ijrosini ta‘minlash va tadbirkorlik tuzilmalariga zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan keng foydalangan holda davlat xizmatlarini ko‘rsatish sifati hamda ulardan foydalanish imkoniyatlarini tubdan oshirish va shaffofligini ta‘minlash maqsadida:

1. Tuman (shahar) hokimliklari huzuridagi tadbirkorlik sub’ektlarini ro‘yxatdan o‘tkazish inspeksiyalari negizida tadbirkorlik sub’ektlariga «yagona darcha» (keyingi o‘rinlarda «yagona darcha» markazlari) tamoyili bo‘yicha davlat xizmatlari ko‘rsatish yagona markazlari tashkil etilsin.

Bunda, vazirliklar, davlat qo‘mitalari, boshqa davlat organlari va tashkilotlarida mavjud «yagona darcha» xizmatlarining faoliyati 2016 yilning 1 yanvaridan boshlab to‘xtatiladi.

2. «Yagona darcha» markazlarining asosiy vazifalari etib quyidagilar belgilansin:

«yagona darcha» tamoyili bo‘yicha davlat xizmatlarini ko‘rsatish;

tadbirkorlik sub’ektlariga ro‘yxatdan o‘tkazish, ruxsat berish va litsenziyalash tartib-taomillaridan o‘tishda shaffoflikni ta‘minlash;

tadbirkorlarga davlat xizmatlarini ko‘rsatishda byurokratik g‘ov-to‘siqlarga yo‘l qo‘ymasdan davlat xizmatlari ko‘rsatayotgan davlat organlari va boshqa tashkilotlar bilan yaqin hamkorlik o‘rnatish;

arizachilarga informatsion yordam ko‘rsatish, shuningdek davlat xizmatlarini ko‘rsatish tartibi va muddatlari to‘g‘risida bepul konsultatsiya berish.

## **2.2.Kichik biznes sub’ektlarini bank, soliq va moliya muassasalaridan ro‘yxatdan o‘tkazish tartibi**

Bankda hisob raqami ochish uchun quyidagi hujjatlar taqdim etiladi:

- korxonah rahbarining arizasi;
- hokimiyat tasdiqlagan ta‘sis hujjatlari;
- notarius tasdiqlagan imzo namunalari;
- muhr va tamg‘a bilan tasdiqlangan kartochkalar;
- hokimiyatning mahalliy kengashi korxonani davlat ro‘yxatidan o‘tkazilganligi haqidagi qaroridan ko‘chirma yoki notarius tasdiqlagan ma‘lumotnoma;
- soliq organidan ro‘yxatdan o‘tganligi haqidagi ma‘lumotnoma.



### 2.3. Kichik biznes va tadbirkorlik korxonalariga litsenziya berish tartibi

Tadbirkorlik faoliyatining ayrim turlari bilan shug'ullanish uchun davlat tomonidan vakil qilingan organlardan litsenziya olgandan keyingina ijozat beriladi.

#### Litsenziya beruvchi organlar

Litsenziya beruvchi organlar	Faoliyat turi
Vazirlar Mahkamasi	-raketa-kosmik majmui; -aloqa tizimlari; -qimmatbaho metallar; -qimmatbaho toshlar qazib olish; -qimmatbaho toshlar va metallardan zargarlik buyumlari yasash; -havo taransporti va boshqa faoliyat turlari.
Adliya vazirligi	-yuridik shaxslarning yuridik faoliyat bilan shug'ullanishga, masalan, advokatlik maslahati, notarial idora va boshqalar.
Moliya vazirligi	-qimmatli qog'ozlarni chiqarish; -lotereya o'yinlarini o'tkazish va boshqalar.
Markaziy bank	-valyuta qiymatliklari bilan operatsiyalar o'tkazish; -tijorat banklari ochish va boshqalar.
Ichki ishlar vazirligi	-ovchilik va sport o'qotar qurollari va ularga o'q-dorilar ishlab chiqarish, tuzatish va sotish; -sovuq qurollar ishlab chiqarish va sotish; -tarkibida narkotik moddalar bo'lgan ekinlarni ekish, qayta ishlash va sotish; -narkotik moddalar tayyorlash, sotish va boshqalar.
Sog'liqni saqlash vazirligi	-farmakologik preparatlar ishlab chiqarish va sotish; -tibbiy xizmat ko'rsatish; -parfyumeriya va kosmetika buyumlari, maishiy kimyo tovarlarini tayyorlash va boshqalar.
Xalq ta'limi, Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirliklari	-sog'lomlashtirish va bolalar, o'smirlar hamda yoshlar lagerlarini tashkil qilish; -xususiy o'quv muassasalarini ochish va boshqalar.
O'zbekiston pochta va telekommuni-katsiyalar agentligi	Aloqa xizmati ko'rsatish.

## 2.4. Kichik biznes va tadbirkorlik korxonalari boshqaruvining tashkiliy tuzilmalari

Kichik biznes va tadbirkorlik korxonalari boshqaruvi tashkiliy tuzilmalarining quyidagi turlari mavjud.



## 2.5. Kichik biznes va tadbirkorlikda rahbarning boshqaruv uslubi

Rahbarning boshqaruv uslubi deganda, boshqaruv jarayonida kelib chiqadigan muammolarini hal qilish usullari majmui tushuniladi.

Kichik biznes va tadbirkorlikda rahbarlikning quyidagi boshqaruv uslublaridan foydalaniladi:

1. Xo'jalik ishlaridagi kamchiliklarga murosasiz bo'lish.
2. Jamoa va uning har bir xodimi to'g'risida qayg'urish.
3. YUqori madaniyatli boshqaruvning tashkil qilish.
4. Rahbarning yangilikni his etish qobiliyati.

Kichik biznes faoliyatini boshqarishning bir necha pog'onalari mavjud. Ularga ikki pog'onali, uch pog'onali va ko'p pog'onali boshqaruvni misol qilib ko'rsatish mumkin. Kichik biznes faoliyatini boshqarishda jahon amaliyotidan olingan va eng samaralisi hisoblangan ikki pog'onali usul, ya'ni rahbar-bajaruvchi usulidan keng foydalaniladi.

Bu usulning samarasi uning oddiyligida, bajaruvchi va rahbaro'rtasidagi munosabatlarni to'g'ridan-to'g'ri bog'langanligidadir. Bu erda nazoratning yuqori samarasiga erishiladi. Pog'onalar soni ortib borgan sari boshqaruv samarasi kamayib boradi.

## Qisqacha xulosa

Юртимизда аҳоли ва тadbirkorларни ўйлантираётган долзарб масалаларни ҳар томонлама ўрганиш, амалдаги қонунчилик, ҳуқуқни қўллаш амалиёти ва илғор хорижий тажрибани таҳлил қилиш, шунингдек кенг жамоатчилик муҳокамаси натижасида ишлаб чиқилган ҳамда 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегиясида белгилаб берилган, рақобатдош маҳсулотлар тайёрлаётган қайта ишлаш тармоқларининг ўрни тобора ортиб бораётган ҳозирги шароитда кичик бизнес ва хусусий тadbirkorликнинг

роли ва ўрни тобора мустаҳкамланиб бораётганининг ўзи иқтисодиётимизнинг таркибида бўлаётган ижобий ўзгаришлардан далолат бермоқда

### **Nazorat va muhokama uchun savollar**

1. Boshqaruvning tashkiliy strukturasi nima?
2. Boshqaruv bo‘g‘ini va bosqichlari to‘g‘risida so‘zlang.
3. Korxonada samarali boshqaruv deganda nimani tushunasiz?
4. Chiziqli (pog‘onali) tuzilmaning mohiyati nimada?
5. Chiziqli-shtabli tuzilma nima?
6. Funksional tuzilmaning o‘ziga xos xususiyati nimada?
7. Dasturli-maqсадli tuzilmaning mohiyati nimada?
8. Matritsali tuzilma nima?
9. Boshqaruv tuzilmalarining o‘zaro farqi nimada?
10. Rahbarning boshqaruv uslubi deganda nimani tushunasiz?
11. Kichik biznes va tadbirkorlikda rahbarlikning qanday boshqaruv uslublaridan foydalaniladi?

### **Tavsiya etilgan adabiyotlar:**

1. Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, and Robert E. Hoskisson Strategic Management: Competitiveness & Globalization: Concepts and Cases, 12e © 2017, 2015 Cengage Learning® WCN: 01-100-10, 20 Channel Center Street Boston, MA 02210.
2. Entrepreneurship management. Edited by Prof. Nimit Chowdhary, Dept. of Business Studies, Indian Institute of Tourism and Travel Management, Govindpuri, Madhya Pradesh. MBA General. 2018/ 276 p.
3. Entrepreneurship management. IV B. Tech I Semester (JNTUA-R15).
4. Mrs. P.SNEHA, Assistant Professor. Chadalawada Nagar, Renigunta Road, Tirupati – 517 506. 2019. 101 p.

### **3-MAVZU. O‘ZBEKISTONDA KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH ISTIQBOLLARI**

3.1.Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni milliy iqtisodiyotning turli tarmoqlarida rivojlanishi

3.2.Kichik biznesni jadal rivojlantirish, uning iqtisodiy rivojlanishidagi rolini oshirish

3.3. Istiqbolda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishning asosiy yo‘nalishlari.

3.4.Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish bo‘yicha xorijiy mamlakatlar tajribasini O‘zbekistonda qo‘llash.

#### **3.1. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni milliy iqtisodiyotning turli tarmoqlarida rivojlanishi.**

Respublikamizning iqtisodiy taraqqiyoti, iqtisodiy mustaqilligi, xalqining faravon turmush darajasi, qolaversa mehnat resurslarining ish bilan bandlik darajasi kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning rivoji bilan bog‘liqdir. Bu holat esa korxonalarining iqtisodiy erkinligini rag‘batlantirish darajasining rivojlanishi bilan tavsiflanadi.

Istiqbolda iqtisodiyot tarmoqlarida ham o‘zgarishlar yuzaga keladi. Bu holat ham kichik tadbirkorlikning rivojlanishi asosida ro‘y berdi.

Hududlarning mashinasozlik va metallga ishlov berish, engil sanoat, ayniqsa, trikotaj, tikuvchilik buyumlari tayyor mahsulot ishlab chiqarishga ixtisoslashgan sohalarida kichik biznesning o‘rni va ulushi mutlaqo etarli darajada emas. Vaholanki barcha sohada ishlab chiqarish faolligi tenglashsa ijobiy natijalarga erishamiz.

Respublikamizda kichik korxonalar tomonidan tayyor mahsulotlar ishlab chiqarishning o‘rishini yaratilgan imkoniyatlardan faollik bilan foydalanish evaziga ta‘minlash mumkin. Bizning hisoblarimizga ko‘ra 2020 yilga borib respublika bo‘yicha kichik biznesning ishlab chiqarilgan YAIM hajmidagi ulushini 61,1 foizga etkazish kichik tadbirkorlik korxonalarining yillik mahsulot ishlab chiqarishining o‘rishi 2,5 foizdan kam bo‘lmagan holatdagina amalga oshadi.

Hududlar bo‘yicha mahsulot ishlab chiqarish hajmining istiqbolda o‘rish borish dinamikasini korxonalar miqdorining o‘rish borish holati bo‘yicha tahlil etsak, bu holat qo‘shimcha yangi kichik korxonalarining tashkil etilishi hisobiga amalga oshadi.

Yaratilgan imkoniyatlardan samarali foydalangan hududlarda yalpi hududiy mahsulotning yuqori sur‘atlar bilan o‘rishi ta‘minlanadi. Jumladan kichik korxonalarining ishlab chiqarish samaradorligini oshirish evaziga istiqbolda ko‘zlangan natijalarga erishish ta‘minlanadi.

### **3.2. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni jadal rivojlantirish, ularning iqtisodiy rivojlanishdagi rolini oshirish**

Milliy iqtisodiyotning raqobatbardoshligi iqtisodiy faoliyat jarayonlari va uning natijalarini aks ettiruvchi ko'rsatkichlarda kichik biznes ulushining yuqori bo'lishiga ham bog'liq ekanligi shubhasizdir.

Kam xarajat hisobiga yangi ish o'rinlari yaratish imkoniyati, yirik biznes kirib bora olmaydigan bozor segmentlarini egallay olish qobiliyati, ayniqsa, xizmat ko'rsatish sohasida va uncha katta bo'lmagan mahalliy resurs bazalarini o'zlashtirishda juda qulay tashkiliy shakl ekanligi kichik biznesni rivojlantirishning ahamiyati beqiyosligini ko'rsatadi. SHu sababli ham kichik biznesni jadal rivojlantirish masalasi mahsulot ishlab chiqarishni mahalliyashtirish, xizmat ko'rsatish sohasini rivojlantirish va shuningdek, mamlakatning eksport salohiyatini oshirish masalalari bilan chambarchas bog'langan.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni milliy iqtisodiyotning turli tarmoqlarida rivojlanishi, Kichik biznesni jadal rivojlantirish, uning iqtisodiy rivojlanishidagi rolini oshirish. "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha harakatlar strategiyasi to'g'risida» gi Farmoni. 7 fevral 2017 yil. Xususiy tadbirkorlik faoliyatini himoya qilishning huquqiy mexanizmlari va kafolatlarini yanada mustahkamlash, ularni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlashning yangi vositalarini yaratish, tadbirkorlik sub'ektlarining kredit resurslaridan foydalanishini kengaytirish, shu asosda yangi ish o'rinlarini tashkil etishni rag'batlantirish va respublika bank-moliya tizimi faoliyatini yanada takomillashtirish. Prezidentning 29.03.2018 yildagi PQ-3634-son qarori bilan Tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishni qo'llab-quvvatlash davlat jamg'armasi. Prezidentning 29.03.2018 yildagi PQ-3635-son va PQ-3636-son qarorlari bilan Qashqadaryo va Surxondaryo viloyatlarida kichik sanoat zonalarini tashkil etilishi. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning jadal rivojlanishini ta'minlash, xususiy mulkni himoya qilish va uning daxlsizligi kafolatlarining huquqiy mexanizmlarini yanada mustahkamlash, tadbirkorlikni rivojlantirish yo'lidagi byurokratik to'siqlarni bartaraf etish, respublikada investitsiya va ishbilarmonlik muhitini yaxshilash. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2016 yil 5 oktyabrdagi PF-4848-son Farmoni.

### **3.3. Istikbolda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishning asosiy yo'nalishlari**

O'zbekiston Respublikasida kichik biznesni rivojlanishdagi mavjud muammolarni echimini topish va kelgusi yillarda istiqbolashtirilayotgan parametrlarni ta'minlash, ushbu sohada tadbirkorlik faolligini oshirishning yo'nalishlarini aniqlash va ular bo'yicha chora tadbirlarni belgilashni talab etadi.

Shuni alohida ta'kidlash joizki, kichik biznesda tadbirkorlik faolligini oshirish uchun quyidagi umumiy sharoitlar ta'minlashi zarur:

- milliy iqtisodiyotda makroiqtisodiy muvozanatni ta'minlash negizida uni barqaror rivojlanishini ta'minlash;
- iqtisodiyotda raqobat muhitini shakllanishi ta'minlash;

- kichik biznesni davlat tomonidan qullab – quvvatlash tizimini, uning mexanizmlarini takomillashtirish asosida rivojlantirib borish;

- kichik biznesga xizmat ko‘rsatuvchi infratuzulmalarni samarali harakat qilishini ta‘minlash.

O‘zbekiston Respublikasida kichik biznes faoliyatini oshirishning asosiy yo‘nalishlari quyidagilardan iborat:

- kichik biznesni huquqiy-meyoriy va tashkiliy asoslarini iqtisodiyotda turli omillar ta‘sirida ruy berayotgan o‘zgarishlarga mos ravishda uzluksiz takomillashtirib borish;

- davlat tomonidan kichik biznes va huquqiy tadbirkorlikni qo‘llab quvvatlash mexanizmlarini samaradorligini oshirish, bu borada xorijiy mamlakatlar tajribasidagi yangi mexanizmlarni mavjud sharoitlarga moslashtirgan holda amaliyotga qo‘llash;

- kichik biznesni innovatsiya negizida rivojlanishini ta‘minlash borasida chora – tadbirlarni ishlab chiqish;

- kichik biznesni moliyaviy jihatdan ta‘minlash mavjud mexanizmlarni samaradorligi oshirish va moliyalashtirishning yangi manbalarini harakatga keltirish negizida qulay investitsiya muhitini yaratish;

- kichik biznesda ishlab chiqarishni tashkil etishni moddiy ta‘minotini takomillashtirish;

- kichik biznesni tashqi iqtisodiy faoliyat mexanizmlarini takomillashtirish;

- kichik biznes saohasi uchun malakali raqabatbardosh kadrlarni tayyorlash;

- kichik biznesda kooperatsiyani chuqurlashtirish.

Kichik biznesni ushbu yo‘nalishlarda olib boriladigan chora tadbirlarni ishlab chiqishda kichik biznesni rivojlantirish borasida xorijiy tajribani o‘rganish va uni mamakatimiz sharoitlariga tatbiq etish muhimdir.

Xususan, statistik ma‘lumotlarga ko‘ra Italiyada yalpi ichki mahsulotning yillik o‘sishi 3-5 foizni tashkil etadi va ishlab chiqarish ko‘rsatkichlari bo‘yicha AQSH, Yaponiya, Germaniya va Fransiyadan keyin 5-o‘rini egallaydi.<sup>3</sup> Bu davlatda kichik biznesning o‘ziga xos xususiyati shundaki, yirik firmalarda ishlash bilan birga o‘rindoshlik bo‘yicha kichik va hunramandlik korxonalarida ham mehnat qilish uchun keng imkoniyatlar yaratilgan. SHuningdek ishlab chiqarish tuzilmasining eng muhim tarkibiy qismlaridan biri kooperativ (shirkat) sektoridir. Korperatsiya shakli mamlakat tashqarisida «sanoatlashtirishning italyan modeli»dir. Bunday sanoat okruglarining samaradorligi shundaki, ular mahalliy imkoniyatlardan samarali foydalana oladilar. Buning natijasida korxonalar bir qancha imkoniyatlarga ega bo‘ladi, jumladan:

• korxonalararo munosabatlar moslashuvchanligi yuzaga keladi;

• korxonalarga tashkilot, uyushmalar va institutlar tomonidan ko‘rsatiladigan xizmatlarga oid ma‘lumotlar olish imkonini beradigan aniq axborot tizimi yuzaga keladi;

• milliy mahsulotni tashqi bozorlarga olib chiqishda kichik korxonalar etakchi mavqega ega bo‘ladi;

---

<sup>3</sup> www.constellazione – 2015 йил.

•tarmoq usulida tashkil etilgan kichik ishlab chiqarish kooperativlarida bandlik yuqori darajada bo‘ladi.

Iqtisodchi olimlar tadqiqotlariga ko‘ra Italiya iqtisodiyotida turli sohalarda faoliyat yurituvchi korxonalarni texnologik jihatdan birlashtirish tashkili shakli «konstellyasiya»<sup>4</sup> ahamiyati alohida e‘tirof etiladi. Bunda bir-biriga bog‘liq bo‘lgan, murakkab tayyor mahsulotni ishlab chiqarishda cheklangan miqdordagi korxonalar birlashib faoliyat yuritadi. Bunday tashkiliy shaklda birlashgan korxonalarining biri mahsulot tayyorlash jarayonini bajarsa, ayrimlari texnologik jarayon uchun mas‘ul bo‘ladigan, ba‘zilari esa savdo bilan shug‘ullanadilar. Natijada nafaqat mahsulot ishlab chiqarish va sotish muammosi hal bo‘ladi, shuningdek, ishlab chiqarish ko‘lami ham kengayadi. Bunday jarayonda etakchilikni konstellyasiyada oxirgi bosqichdagi ishlarni bajaradigan korxonalar amalga oshiradi. Ular boshqa firmalardan barcha kerakli butlovchi qismlarni sotib oladi va lurga tarli ishlar bo‘yicha buyurtmalar beradi.

Demak korxonalaridagi faoliyatning muvofiqlanishuvi yuzaga keladi. Turli konstellyasiyalarda hamkorlik qilish, bozorda ma‘lum bir mahsulot turiga bo‘lgan talabning kengaytirilishi va erkin raqobat muhiti yaratiladi, shu bilan birga mahsulotning tannarxi va uning narxi pasayishiga olib keladi.

### **3.4.Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish bo‘yicha xorijiy mamlakatlar tajribasini O‘zbekistonda qo‘llash**

Italiya Respublikasida kichik biznes sub‘ektlarini rivojlantirishning bu tashkiliy shakli O‘zbekistonda ham mavjud xususiyatlar asosida foydalanish mumkinligini e‘tirof etmoqchimiz. Chunki bois konstellyasiya usulini O‘zbekiston amaliyotida ham qo‘llash, kichik biznesda afzalliklar yaratadi, bular:

- kichik korxonalarni moliyalashtirishni ta‘minlaydi;
- texnologik jihatdan murakkab bo‘lgan mahsulotlarni ishlab chiqarish imkonini beradi;
- korxonalarining ishlab chiqarishda raqobatbardoshligini oshiradi;
- marketing tadqiqotlarini o‘tkazishning realligini ta‘minlaydi.

Samarali eksport faoliyatini amalga oshirishlari uchun tashqi bozor talablariga to‘liq javob beradigan marketing majmuasi axborotlari bilan ta‘minlangan bo‘lishlari zarur. Bozorlarning o‘ziga xos salohiyati va bozor kon‘yukturasidagi o‘zgarishlar bo‘yicha joriy axborot tizimiga, kompaniyalarning barcha resurslari bevosita savdo faoliyatiga qaratilgan va asosiy xaridorlar bilan doimiy aloqa o‘rnata oladigan tashkilotlar bu eksport savdo kompaniyalaridir. Jahon amaliyotida eksport faoliyatini tashkil etishning chet ellarda savdo uylarini ochish shakli ham tashqi mehnat unumdorligi iqtisodiy faoliyatni rivojlantirishning shakli sifatida keng tarqalgan.

O‘zbekiston savdo uylarining chet ellarda tashkil etilishi mahalliy to‘qimachilik mahsulotlari ishlab chiqaruvchilar eksport faoliyati samaradorligining oshishiga ham imkoniyat yaratadi. Kichik biznes sub‘ektlarining

---

<sup>4</sup> www“constellazione” – yulduzlar turkumidan.

tashqi iqtisodiy aloqalarga kirishishida savdo vositachilari ko‘mak beradi va hamkorlar va xaridor topishga dastlabki imkoniyat yaratiladi.

Shunday qilib, yuqorida keltirilgan kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishning ustuvor yo‘nalishlarini va xorijiy tajribani o‘z ichiga qamrab oluvchi O‘zbekiston Respublikasida kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sektorini yanada rivojlantirish dasturi”ni ishlab chiqish maqsadga muvofiq deb hisoblaymiz. Uni ishlab chiqish jarayonida quyilagi jihatlariga alohida e‘tibor berish lozim:

Birinchidan, KBvaXT shakllanishida va rivojlanishida tadbirkorlik va tadbirkorlik faolligi o‘rtasidagi umumiy bog‘liqlik omillaridan, avvalombor, “Vaqtdan unumli foydalanish” (yildan yilga ijobiy natijalarga erishish), “Ishlab chiqarish uzluksizligi yoki davomiyligi” (mavsumiy ishdan ko‘ra ko‘p yillik faoliyat afzalligi) va “Samaradorlik” (naflilik) kabi ko‘rsatkichlarga e‘tibor berilishi zarur. Ikkinchi omil ko‘proq kichik biznes sub’ektlariga taaluqlidir.

Ikkinchidan, tadbirkorlik mehnat va tadbirkorlikning o‘ziga xos xususiyatlari o‘rtasidagi umumiylik omillariga, birinchi navbatda, kishilarning “mehnatga yangicha munosabati” (mulk hissi, boyish istagi, yaratuvchanlik va h.k.) hamda “mehnat faoliyati ijod, aql va tafakkur orqali amalga oshadi” (ayniqsa, kichik biznes uchun), “mehnatga oqilona munosabat” (ko‘proq fermer xo‘jaliklarida) singari omil-ko‘rsatkichlar soha tadbirkorlarining ma‘naviy-aqliy shakllanishida muhim o‘rin egallaydi. Bu esa, o‘z navbatida, tadbirkorning boy ma‘naviy qiyofaga ega bo‘lishni, bilim–malakasini oshirishni o‘z faoliyatiga yangicha qarashi va ishini oqilona tashkil etishini zaruriy maqsadga aylantiradi.

Uchinchidan, har bir tadbirkor o‘z faoliyatini samarali tashkil etishda mehnat bozorining ishchi kuchiga bo‘lgan talabi va tadbirkorlik qobiliyati xususiyatlarining umumiyligida, avvalombor, “ijodkorlik” (innovatorlik), “ishchanlik”, “yaratuvchanlik” (bunyodkorlik) kabi xususiyatlarga ijobiy, ustivor munosabatda bo‘lishi talab etiladi.

Kichik biznes sohasini kengaytirish va samaradorligini oshirish asosida ushbu sektorni barcha tomonidan e‘tirof etilgan vazifalarini to‘liq bajarishni ta‘minlash va rivojlantirishida yangi sifat bosqichiga o‘tishini ta‘minlashdan iborat. Kichik biznesni rivojlanishini jadallashtirish negizida uni yalpi ichki mahsulotdagi hisasini 66,1 foizga etkazish.

Mamlakat iqtisodiyotida kichik biznes sub’ektlarining ulushi va ahamiyatini tubdan oshirish maqsadida dasturda quyidagi yo‘nalishlarda kompleks chora-tadbirlarni amalga oshirish ko‘zda tutiladi.

Davlat qarorlarida kichik biznesni tashkiliy-huquqiy asoslarini ruy berayotgan o‘zgarishlarga moslashtirib borish quyidagi tartiblarni o‘z ichiga qamrab oladi. Kichik biznesni bir maromda rivojlantirish uchun shart-sharoitlar yaratish maqsadida tadbirkorlikni rivojlantirishning me‘yoriy-huquqiy bazasini takomillashtirish kabi masalalarni echish muhimdir.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatini oshirishda davlat tomonidan qo‘llab quvvatlashni samarasini oshirish maqsadida dasturda ushbu yo‘nalish quyidagilarni amalga oshirishi lozim, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasida xalqaro hamkorlikni rivojlantirishdan iborat.



Kichik biznes sub'ektlarining moddiy-texnik ta'minoti bo'yicha kelgusida yillarda amalga oshiriladigan ishlar quyidagilardan iborat bo'lishi lozim:

- birja, auksion va yarmarkalar savdo doirasini kengaytirish;
- zamonaviy texnika va texnologiyalar lizingini kengaytirish.

Bunga erishish uchun quyidagi tadbirlar amalga oshirish nazarda tutiladi:

- respublikada ishlab chiqarilayotgan mini uskunalar, texnologiyalar katalogini tuzish;

- viloyat misolida xom-ashyo, moddiy-texnika, mehnat va boshqa resurslarning mavjudligi to'g'risidagi ma'lumotlar bazasini takomillashtirish;

- har bir tadbirkorlik sub'ektlarining xom-ashyo va ishlab chiqarish imkoniyatlarini hisobga olgan holda ehtiyojini shakllantirish tizimini takomillashtirish;

- mamlakatda bu tadbirlar bajarilsa oziq-ovqat, chakana va ulgurji savdo yarmarkalarining keng ko'lamda faoliyat ko'rsatishini ta'minlash.

- innovatsion faollikni oshirish. Mehnat innovatsiyasi va mehnat menejmenti munosabatlarini takomillashtirish orqali sifat ko'rsatkichiga erishish.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish Dasturi O'zbekiston Respublikasi Prezidentining tadbirkorlik sub'ektlarini rivojlantirishni rag'batlantirish bo'yicha qarorlarida belgilangan vazifalarni hal etishni nazarda tutuadi. Mamlakat iqtisodiyotida kichik biznes samaradorligini oshirish asosida uni salmog'i va ahamiyatini tubdan oshirishni ta'minlaydi.

### **Qisqacha xulosa**

Xulosa o'rnida ishonch bilan aytish mumkinki kichik biznes va xususiy tadbirkorlik o'sishi bilan biz mamlakatimizda tayanchimiz bo'lgan mulkdorlar o'rta sinfini shakllantirish vazifasini bevosita hal qilishga erishamiz. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik ahli bandligini ta'minlaydigan va uning asosiy daromad manbai bo'lgan muhim bo'g'inga aylanadi. Iqtisodiyotni izchil rivojlantirishning eng muhim omili, jamiyatimiz ijtimoiy va siyosiy barqarorligining kafolati, mamlakatimizni taraqqiyot yo'lidan olg'a etaklaydigan faol harakatlanuvchi kuchi sifatida amal qiladi.

### **Muhokama va nazorat savollari**

1. Biznes-loyihaning iqtisodiy samaradorligi deganda nima tushuniladi?
2. Vaqt bo'yicha pul qanday baholanadi?
3. Biznes-loyihaning iqtisodiy samaradorligini hisoblashda inflyasiya qanday baholanadi?
4. Investitsiyalar samaradorligini baholashda qaysi tamoyillar qo'llanadi?
5. Investitsiyalar samaradorligini baholashda qaysi asosiy ko'rsatkichlar qo'llanadi?
6. Inflyasiya mukofoti nimani bildiradi?
7. Sof keltirilgan daromadning mazmuni nimada?
8. Daromadlilik indeksi qanday hisoblanadi?

9. Ichki daromadlilik normasi nima?
10. O‘zini qoplash davri ko‘rsatkichini tavsiflang.

**Tavsiya etilgan adabiyotlar:**

1. Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, and Robert E. Hoskisson Strategic Management: Competitiveness & Globalization: Concepts and Cases, 12e © 2017, 2015 Cengage Learning® WCN: 01-100-10, 20 Channel Center Street Boston, MA 02210.
2. Entrepreneurship management. Edited by Prof. Nimit Chowdhary, Dept. of Business Studies, Indian Institute of Tourism and Travel Management, Govindpuri, Madhya Pradesh. MBA General. 2018/ 276 p.
3. Entrepreneurship management. IV B. Tech I Semester (JNTUA-R15).
4. Mrs. P.SNEHA, Assistant Professor. Chadalawada Nagar, Renigunta Road, Tirupati – 517 506. 2019. 101 p.

## IV. AMALIY MASHG‘ULOT MATERIALLARI, TOPSHIRIQLAR VA ULARNI BAJARISH UCHUN TAVSIYALAR

### 1-Masala.

Korxonona (firma) ning marketing tadqiqoti natijasida ishlab chiqarishni kengaytirish maqsadida joriy yildagi ko‘rsatkichlari tahlili natijalari quyidagilar aniqlandi.

Mahsulot ishlab chiqarish hajmi, jami - 3000 dona

Mahsulot birligidagi bahosi – 50 so‘m

Mahsulot birligidagi o‘zgaruvchan harajatlar miqdori – 28 so‘m

Doimiy harajatlar – 11000 so‘m

Ushbu ko‘rsatkichlardan foydalanib quyidagi ko‘rsatkichlarni aniqlang:

Bitta mahsulot hisobiga yalpi foydani?

Yalpi foydaning umumiy hajmini?

Mahsulot sotishdan tushgan tushum?

Sof foydani?

Sof foyda = yalpi foyda - doimiy harajatlar

### 2-masala

Korxonona (firma) ning joriy yildagi ko‘rsatkichlari tahlili natijalari quyidagilar aniqlandi.

Mahsulot ishlab chiqarish hajmi - 4000 dona

Mahsulot birligidagi bahosi – 60 so‘m

Mahsulot birligidagi o‘zgaruvchan harajatlar miqdori – 35 so‘m

Doimiy harajatlar – 80000 so‘m

Ushbu ko‘rsatkichlardan foydalanib quyidagi ko‘rsatkichlarni aniqlang:

Mahsulot sotishdan tushgan tushum?

Jami o‘zgaruvchan harajatlar miqdorini?

YAlpi daromadning hajmini?

Sof foydani?

### 3-masala

Marketing bo‘yicha mutaxassis quyidagi sabablarga bozorni segmentlarga ko‘ra ajratishi lozim:

- a) rahbariyat oldida tashkilotchilikdagi o‘z rolini ko‘rsatish uchun;
- b) eng mos keluvchi maqsadli bozorni tanlash uchun;
- v) samarali marketing strategiyasi va dasturini shakllantirish uchun;
- g) tashkilot uchun katta miqdorda fody olish uchun zamin yaratishga;
- d) yaxshi mahsulotni joylashtirish uchun.

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

3. Quyidagi savollarga javob bering:

- a) Marketingni ob‘ekt va sub‘ektlarini tushuntirib bering.

- b) Marketingning ishlab chiqarishga qanday ahamiyati bor.
- v) Hozirgi bozor iqtisodiyoti sharoitida marketing elementlaridan foydalanish mexanizmini tushuntirib bering.

### **Vaziyatli masalalar**

#### **Vaziyatli masala -1**

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

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

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

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

- yuzaga kelgan vaziyatni o'rganish, mamlakat ichida va xorijda kerakli klassdagi stanoklar tayyorlash bo'yicha ma'lumotlar to'plash. Patent loyihalarini ishlab chiqish;

- tadqiqotlarning ketma-ketlikdagi rejasini tasdiqlash;

- yangi stanok modelini ishlab chiqish, uni tanqidiy muhokama qilish hamda bu modelning ilg'orligi va raqobatbardoshligi haqida yakuniy qaror chiqarish.

#### **Vaziyatli masala - 2**

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

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

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

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

3. Buning uchun quyidagilarni aniqlash:

- ◆ kadrlarga bo'lgan talab;

- ◆ kasb tayyorgarligi darajasi;

- ◆ mehnatga haq to'lash darajasi.

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

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

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

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

### **1-masala**

Korxonada (firma)ning mahsulotlarni ishlab chikarish va sotish xolatidan kelib chikib, kelgusidagi zarrasizlikni ta‘minlash (nuktasini) xolatini aniklang.

Mahsulot ishlab chikarish hajmi - 3000 dona

Mahsulot birligiga o‘zgaruvchan harajatlar - 30 so‘m

Mahsulot birligida realizatsiya (sotish) bahosi - 36 so‘m

Doimiy harajatlar - 110000 so‘m

Ushbu kursatkichlardan foydalanib korxonada (firma) ning) biznes-rejasidagi kuyidagi kursatkichlarni toping:

1. YAlpi foydani?

2. Zararsizlik nuqtasini (mikdorini).

Izox: Zararsizlikni ta‘minlash uchun yalpi foyda miqdori doimiy harajatlarni qoplashga teng bo‘lishi lozim.

### **2-masala**

Joriy yilda korxonada asosiy faoliyatining natijalari kuyidagicha yakunlandi:

Mahsulot birligidagi bahosi - 30 so‘m

O‘zgaruvchan harajatlar - 10 so‘m

Doimiy harajatlar - 60000 so‘m

Mahsulot birligidagi yalpi foyda - 20 so‘m

Kelgusi yil uchun korxonada 50000 so‘m foyda olishi uchun mahsulot ishlab chikarish hajmi qanday bo‘lishligini toping.

Mahsulot sotishning zaruriy hajmi kuyidagi formula asosida hisoblanadi:

$$N = (\text{Foyda} + \text{doimiy harajatlar}) : (\text{Mahsulot birligiga yalpi foyda})$$

### **3-masala**

Firma yangi mahsulot ustida ish olib borayotgan bo‘lib, uni kelasi yildan boshlab ishlab chikarishni rejalashtirmoqda. Bozorni, firmaning ishlab chikarish va moliyaviy salohiyatlarini tadqiq qilish shuni ko‘rsatadiki, mahsulot birligining tannarxi 78 dollardan yuqori bo‘ladigan bo‘lsa, bu holda mahsulotni ishlab chikarish uchun firmaning o‘z ishlab chikarish quvvatlaridan foydalanish maqsadga muvofiq emas; mahsulot tannarxi 72-78 dollar atrofida bo‘lsa, mahsulotni tajriba sifatida ishlab chikarish muljallangan; mahsulot tannarxi 68 dollardan past bo‘ladigan bo‘lsa, uni to‘liq ishlab chikarishga kiritish mumkin. Kelgusidagi ishlab chikarish xarajatlarini eng to‘liq aniqlash maqsadida 6ta mustaqil ekspert tadqiqot o‘tkazdi hamda ishlab chikarish rejalashtirilayotgan mahsulot birligi tannarxini quyidagicha baholadi: 74, 72, 89, 66, 71, 78 doll. Topshiriq:

- a) bashorat qilinayotgan ekspert baholar ketma-ketligini ko‘rib chiqishning taqsimot qonuniyatlariga bo‘ysunishini asoslab bering;
- b) qabul qilinishi mumkin bo‘lgan qarorlarning har bir variantida erishish mumkin bo‘lgan muvaffaqiyatni hisoblab chiqing;

## **Vaziyatli masalalar**

Vaziyatli topshiriq

### **«Dzintrans» ishlab chiqarish birlashmasida marketingni tashkil qilish tajribasi**

«Dzintrans» ishlab chiqarish parfyumeriya-kosmetika birlashmasi bosh direktori marketing vujudga kelishi va tashkil etish ilk tajribasi haqida so‘zlab berdi. Birlashmada tovarlarni sotishning eng samarali tamoyil ishga asos qilib olingan: dastlab qanday iste‘mol xususiyatlariga ega, potensial xaridor qaerda va qancha miqdorda sotib olishga tayyor bo‘lgan tovarni aniqlash va so‘ngra korxonada imkoniyatlarini hisobga olgan holda ushbu tovarni ishlab chiqarishni tashkillashtirish lozim. Boshqacha qilib aytganda, birlashma iste‘molchilar so‘rovlari va didi uning yordamida hisobga olingan va ishlab chiqarish ularga yo‘naltirilgan marketing amalga oshirgan.

Marketing bo‘limi yaqindash tashkil etilganiga qaramay, tizimning o‘zi 70-yillarda tashkil topgan edi. O‘shanda bozor kon‘yunkturasini sistematik tadqiq etish, xaridorlar, ulgurdi va chakana savdo xodimlari o‘rtasida doimiy anketalar tashkillashtirish boshlangan edi. Keyinroq mahsulot iste‘molchilari o‘rtasida test o‘tkazish uchun kompyuterlar qo‘llana boshlagan. SHu tadqiqotlar asosida ishlab chiqilgan kompleksli maqsadli dasturlar mahsulotni ishlab chiqishdan tortib to uni yakuniy iste‘molchiga etkazib berishgacha bo‘lgan barcha ishlab chiqarish bosqichlarini muvofiqlashtirgan.

Reklamaga bo‘lgan yondashuvlar ham o‘zgardi. Alohida reklama e‘lonlaridan ommaviy reklamaga o‘tish amalga oshirildi. Reklama kampaniyalari o‘tkazish uchun matbuot, radio, televidenie, xalqaro ko‘rgazmalar keng foydalanila boshladi. Birlashma tobora ko‘proq turli tadbirlar – olimpiya o‘yinlari, xalqaro kosmik parvozlar va h.k.da homiy sifatida ishtirok etmoqda. Bularning barchasi xaridorning muayyan tovarga, firmaning o‘ziga ishonchini shakllantirishga imkon beradi.

Hozircha marketing bo‘yicha mutaxassislar o‘z ishining tashabbuskorlari hisoblanadi. Ularning orasidan muhandis va texnologlar, dasturchi va rassomlar o‘rin olgan. Bu xizmat uchun malakali kadrlar tayyorlash hozirgi kunda eng zaif nuqtalardan biri sanaladi.

Shubhasizki, «Dzintrans» firmasida marketing xizmati rivojlanib, tajriba to‘plab boradi. Istiqbolda faoliyatning muvaffaqiyatli bo‘lishi uchun talabni bashorat qilishning o‘zi kamlik qiladi, uni shakllantirish zarur bo‘ladi. Bir so‘z bilan aytganda, faqat xaridor istagan narsalarni ishlab chiqarishga o‘rganish lozim.

## Savollar:

1. Nima deb o'ylaysiz, nima uchun aynan «Dzintrans» marketing salohiyatidan kompleksli va jiddiy foydalanishda birinchi qadamlar qo'ya boshladi?

2. «Dzintrans» tajribasida zamnoaviy korxonalar uchun nima dolzarb bo'lib qolmoqda?

3. Siz korxonalar va firmalarda marketing shakllanishi qanday tajribalari bilan tanishsiz, ular «Dzintrans» birlashmasi tajribasiga nimasi bilan o'xshaydi va farq qiladi?

### 1-masala.

Korxonalar tekstil mahsulotlarini ishlab chikarish uchun korxonalariga kushimcha investitsiya mablaglarini jalb etish loyixasi ishlab chikildi. Quyidagilarga asosan:

Jami investitsiya loyihasi:

-summada – 650 mln. so'm.

- valyutada – 200 ming AQSH doll.

Ushbu mablaglar quyidagi maksadlar uchun muljallangan:

1. Bino inshootlar – 300 mln. so'm.
2. Texnika texnologiya- 50 mln.so'm
3. Xom-ashyo va materiallar – 15 mln. so'm
4. Nou-xau, personalni tayyorlash va b. xarajatlar- 15 mln. so'm
5. Amortizatsiya ajratmasi o'rtacha yillik darajasi-7%.

Aniqlash lozim:

1. Asosiy fondlarga jami qo'yilma miqdorini ?
2. Texnika-texnologiyalar va nou-xau, personalni tayyorlash va b. xarajatlar miqdorini?
3. Urtacha yillik amortizatsiya ajratmasi mikdorini?

### 2-masala.

Iste'mol bozorini poyafzal mahsulotlariga bo'lgan talab va taklifi quyidagi manbalar orqali shakllangan:

<b>Taklif</b>		<b>Talab</b>	
Ko'rsatkichlar	mln. juft	Ko'rsatkichlar	mln. juft
1. Poyafzal mollari resurslari	15	1. Ichki iste'mol bo'lgan ehtiyoji	40
2. Yil boshidagi tovar zahirasi	10	2. O'rtacha 1 kishiga bo'lgan me'yor, juft	4.6
3. Eksport	4.5	3. Import	5
4. Yil oxiridagi tovar zahirasi	5		

Topish kerak:

1. Iste'mol bozor sig'imi?
2. Poyafzal mahsulotlariga bo'lgan talabni qondirilishining optimal iste'mol miqdorini?

**3 -masala.**

**Marketing uchun 20% oshirilgan sarfni qoplash uchun sotuv qanday oshishi kerak?**

So'ngi uch oylikda marketing uchun sarflar = 1400 dollar

x Taklif etilayotgan 20% ga oshirish x 0,2

---

= Marketinga 20% oshirish = 208 dollar.

Bitta birlik narxi = 30 dollar.

- Birlik qiymati - 18,35 dollar.

---

= Bitta birlik daromad = 11,65 doll.

Marketinga 20% oshirish = 280 doll.

+ Bitta birlikdan daromad = 11,65 doll

---

Sotuvni zaruriy oshirish = 24 dona

1. Ilmiy – tadqiqot ishlariga 20 % li sarflarni qoplash uchun sotuv miqdorini zaruriy oshirishni hisoblang?

---

2. Ilmiy – tadqiqot ishlariga 20 % li kamaytirishda foydaning o'sishini hisoblang?

---

3. Fabrika quvvatini 100 birlikka oshirish uchun bo'lgan investitsiyani hisoblang?

Quvvat talab etilguncha oshirish = 100

x investitsiya \ birlik x 40

---

= Zarur qo'shimcha investitsiya = 4000 doll

Amortizatsiya = 1400 doll

+ Zarur qo'shimcha investitsiya = 4000 doll

---

= Sarmoya ajratish = 5400 doll.



## V. BITIRUV ISHLARI UCHUN MAVZULAR

“Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik asoslari” fanidan quyidagi mavzular tavsiya etiladi:

1. “2017-2021 yillarda O‘zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo‘nalishi bo‘yicha HARAKATLAR STRATEGIYASI” Farmoni mavzusidagi belgilangan ustuvor vazifalar bo‘yicha qiyosiy tahlilni amalga oshirish.

2. Xududlarda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni keng rivojlantirish uchun qulay ishbilarmonlik muhitini yaratish Biznes-reja, investitsion – loyiha va uning klassifikatsiyasi.

3. Investitsiya muhitini takomillashtirish, mamlakat iqtisodiyoti tarmoqlariga va hududlariga to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalarni faol jalb qilish

4. Tadbirkorlik sub’ektlarining muhandislik tarmoqlariga ulanishi bo‘yicha tartib - tamoili va mexanizmlarni takomillashtirish va soddalashtirishda xorij tajribalari.

5. Biznes-loyiha va biznes-reja ishlab chiqishdagi asosiy bosqichlar va muammolar.

6. Tashkiliy ishlar rejasini ishlab chiqish.

7. Xo‘jalik yuritishning huquqiy yoki yuridik rejasini tuzish.

8. Moliyaviy strategiya.

9. Tovarlar bozori konyunktura o‘zgarishlarini hisobga olgan holda iqtisodiy tahlilni amalga oshirish va asosiy ko‘rsatkichlarni prognozlash (alohida olingan tovarlar bozori bo‘yicha).

10. Oziq-ovqat mahsulotlari ishlab chiqarish va narx belgilash strategiyasini tahlil qilish (SWOT-tahlil asosida).

11. Mahsulotga bo‘lgan talab va taklifning ekonometrik modelini tuzish va 5 yilga prognozini amalga oshirish.

12. Bozor hajmini aniqlashda iqtisodiy matematik modellardan foydalanish va marketing strategiyasini ishlab chiqish (Ansoff matritsasi asosida).

13. Firmaning istiqboldagi strategik rejasini ishlab chiqish (alohida olingan firmalar misolida, BCG matritsasi asos qilib olinsin).

14. Raqobat muhitini tahlil qilish asosida firmaning istiqboldagi rivojlanishini prognozlash (alohida tovarlar va firmalar misolida).

15. Firmaning ichki va tashqi bozordagi marketing strategiyasini tahlil qilish, kelgusidagi rivojlanishini aniqlash (alohida tovarlar, tarmoqlar yoki firmalar misolida).

16. Biznes – reja tuzish ishlarini yakunlash

17. Global moliyaviy-iqtisodiy inqiroz sharoitida investitsiya loyihalarini ishlab chiqish tartibi.

18. Markazlashtirilgan manbalar hisobiga amalga oshiriladigan investitsiya loyihalarining DTIA ni ishlab chiqish tartibi va xulosa chiqarish.

19. Vakolatli ekspertiza o‘tqazuvchi organlarini tarkibi va vazifalari.

20. Investitsiya loyihasini texnik-iqtisodiy asoslash (TIA) tarkibi va uning asosiy ko'rsatqichlari.

21. Biznes-loyihalarni maqsadlarini aniqlash uchun turli uslublardan foydalanish.

22. Korxonada xo'jalik yuritish faoliyatining qonuniy-huquqiy ta'minlanganligi.

23. Investitsion loyiha xususiyatlarini aniqlash.

24. Global moliyaviy-iqtisodiy inqiroz sharoitida moliyaviy reja va moliyalash strategiyasi ishlab chiqish.

25. Moliyaviy koeffitsientlar va ularni aniqlash.

26. Halqaro moliyaviy institutlar ishtirokida investitsiya loyihalarini tayyorlash.

27. Ichki va global iqtisodiy indeksni o'rganish asosida tarmoq, kompaniya, firma faoliyatini kelgusidagi rivojlanishini prognozlash (iqtisodiy rivojlanish indeksleri: Doing-business, Dou Jons, Start-up va boshqalar).

## VI. KEYSLAR BANKI

### *"Agrofoods" tez muzlatilgan sabzavot ishlab chiqaruvchi firma Sankt-Peterburg bozoriga chiqmoqda.*

Sankt-Peterburg shahri tez muzlatilgan sabzavotlar bozorini marketing jihatidan baholash ancha optimistik natijalar berdi, shu sababli ishlab chiqarish quvvati yiligi 3000 tonna bo'lgan tez muzlatilgan sabzavotlar ishlab chiqarish uchun zavod qurish haqida qaror qabul qilinadi.

Bunday qaror bir tomondan, Rossiyaga Evropaning boshqa mamlakatlari va hatto AQSHdan import qilinadigan muzlatilgan sabzavot <sup>1</sup> hajmining doimiy o'sishi, boshqa tomondan esa, mamlakatda bu turdagi mahsulot ishlab chiqaruvchilar yo'qligi bilan izohlanadi. Moskvada faoliyat yurituvchi «Koloss» kombinati muzlatilgan proivzodil kartofel-fri ishlab chiqaradi, biroq bu mahsulot korxonaning tovar nomenklaturasida asosiy o'rin egallamaydi.

Sankt-Peterburg shunisi bilan ajralib turadiki, mintaqada kartoshka, lavlagi, sabzi, karam kabi qishloq xo'jalik ekinlari etarli hajmda etishtiriladi.

Sankt-Peterburgga yaqin joylashgan shimoli-g'arbiy viloyatlarda tez muzlatish oson bo'lgan turli rezavorlar (brusnika, klyukva va b.) xaridini tashkil etish mumkin. Nihoyat, shaharning g'arbiy chegaralarga nisbatan yaqin joylashganligi ham bu mintaqada kam etishtiriladigan sabzavot tarkibiy qismlari: kolrabi, bryussel karami, gulkaram, no'xat, loviya va boshqalar olib kelish oson. Sankt-Peterburg aholisi o'rtasida o'tkazilgan so'rovlar shuni ko'rsatadiki, aholining 90%i shaharda tez muzlatilgan sabzavotlar mavjudligidan xabardor, 60%ga yaqini esa u yok bu darajada ushbu mahsulotlar iste'molchisi hisoblanadi.

Tez muzlatilgan sabzavotlarning asosiy afzalligi quyidagicha:

- taom va garnir tayyorlashning tezligi;
- mahsulotning foydali xususiyatlari uzoq muddat saqlashda ham yo'qotilmasligi;
- tarkibiy qismlar turli variantlaridan foydalanish hisobiga sabzavot aralashmalari assortimenti kengligi.

Assortimentga nisbatan iste'molchilarning afzal ko'rishiga keladigan bo'lsak, ular beqaror bo'lib chiqdi. Xususan, marketing tadqiqotlari va sinov tariqasidagi sotuvlar quyidagicha natijalar berdi (1-jadval).

---

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

*Iste'mol nisbiy hajmi*

Mahsulot nomi	Nisbiy hajm, %						
	5	10	15	20	25	30	35
Kartoshka							
Sabzi							
No'xat							
Gulkaram							

— marketing tadqiqotlar (bashorat);

— sinov tariqasida sotuv natijalari bo'yicha.

Hozirgi paytda Sankt-Peterburg tez muzlatilgan sabzavotlar bozori sig'im yiliga 6000 tonnani tashkil qiladi.

Sankt-Peterburg bozorida raqobat darajasini baholashda shu narsa aniqlandiki, tez muzlatilgan sabzavotlar etkazib beruvchi asosiy firmalar bu Polshaning "Xorteks" (bozorning 70%i) va Belgiyaning "Ardo" (20%) firmalari hisoblanadi. Bozorning qolgan qismini 10 ga yaqin mayda ta'minotchilar, jumladan, Moskvalik "Koloss" AJ o'zaro bo'lib olgan.

Asosiy potensial raqobatchilarni tadqiq etish shuni ko'rsatadiki, "Xorteks" ishlab chiqarish konsepsiyasiga amal qilib, ushbu guruhdagi tovarlar uchun qimmat bo'lmagan (taxminan 1,5 doll./kg) narxda yaxshi sifatli mahsulot etkazib beradi. Bu firmaning ustunligi – savdo markasining ma'lumligi bo'lib, u Rossiya (sobiq SSSR) bilan bir necha o'n yilliklardan beri aloqa qiladi.

Tez muzlatilgan sabzavotlar assortimenti kengligi (20ga yaqin nom), savdo tarmog'iga sovutgich uskunalarni etkazib berish imkoniyati, shahardagi yirik universamlar bilan kuchli aloqa o'rnatilganligi ham "Xorteks"ning jiddiy raqobatli ustunliklari sanaladi.

Keyingi ta'minotchi — "Ardo" firmasi — yuqori sifatli tez muzlatilgan sabzavotlarni 3-5 doll./kg narxda etkazib beradi va mos raida aholining o'ziga to'q qatlamlari uchun mo'ljallangan.

Reklama va yakuniy iste'molchilarni rag'batlantirish sohasida jiddi siyosat yo'qligi ta'minotchilarning kuchsiz tomonlaridan sanaladi.

Biznes-rejaga muvofiq "Agrofood" korxonasi joriy yilning kuzidan boshlab Sankt-Peterburgda faoliyat boshlashni rejalashtirgan.

### Keysga izoh:

Tez muzlatilgan sabzavotlar ishlab chiqarish texnologiyasi quyidagi asosiy operatsiyalardan iborat: tanlab olingan xomashyoni yuvish; po‘chog‘idan (kartoshka, lavlagi, sabzi) yoki keraksiz yaproqlardan (gulkaram, no‘xat, loviya, ko‘katlar) tozalash; mayda qismlarga to‘g‘rash; issiqlik yordamida ishlov berish (suv harorati  $t=95^{\circ}\text{C}$ ); sovuq suv oqimida sovutish; 10-20 daqiqa davomida  $t = -40^{\circ}\text{C}$  haroratda muzlatish; 15-20 kg kraft qoplarga qadoqlash;  $t=-30^{\circ}\text{C}$  haroratda muzxona-omborlarda saqlash. Zarurat tug‘ilganda mahsulot 0,5 kg hajmda qadoqlanadi.

## 4-mavzu. Biznes-loyiha va biznes-reja ishlab chiqishdagi asosiy bosqichlar. Biznes - rejaning asoslanganligi va ishonchliligi

### Topshiriqlar

#### 1-masala.

Tovarni sotish buyicha kutilayotgan hajmi yilning oylari bo‘yicha quyidagicha:

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

Mahsulot birligi narxi 1-chorakda 2000 so‘m, 2-chorakda 2500 so‘m, 3-chorakda 2750 sum va to‘rtinchi chorakda 3400 sum bo‘lishi kutilmoqda. Mahsulotni sotish bo‘yicha yillik natija qanday bo‘ladi?

#### 2-masala.

Narx bilan bog‘liq bo‘lmagan raqobatda firma talabni o‘zgartirmagan holda narxni oshirishi mumkin. Firma narxni quyidagicha o‘zgartirsa, tovar sotishdan kelib tushuvchi tushum qanday o‘zgaradi (avvalgi sotuv hajmi saqlanib tursa-10000):

- a)120 so‘m.;
- v)130 so‘mgacha?

### **3-masala.**

Bozorda aylanayotgan umummiy tovar 14 mlrd.so‘mni tashkil qiladi- Umumiy aylanishda korxonaning ulushi 5 mlrd.so‘mni tashkil qiladi.Bozorni o‘rganish xulosalari shuni ta’kidlaydiki, agar POTENSIAL xaridor qiziqtirilsa, aylanish hajmi 20 mlrd.so‘mgacha oshishi mumkin. Savol:

- a) bu korxonaning bordagi o‘rni qanday?
- b) bozor hajmi (kengligi),bozor potensiali va korxonaning sotish hajmini aniqlang.
- c) bozorning erishgan potensiali qanday?

### **Keys stadi**

#### **Keys stadi-1**

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

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

1. Yangi stanok modelini ommaviylashtirish bo‘yicha mahalliy reklama organlari qanday ishlashini baholash.
2. Savdo agentlarini attestatsiyadan o‘tkazish, ularning ishbilarmonlik xislatlarini baholash va ularning stanoklarni bozorga chiqarishdan qanchalik manfaatdor ekanliklarini aniqlash.
3. Qo‘shma korxonada mahsulotlarini sotish bilan shug‘ullanuvchi vositachilar doirasini aniqlash.
4. Bozordagi savdogarlar funksiyalarini, ularning mehnati qanchalik intesivligini aniqlash.
5. Korxonada mahsulotini siljitishning eng samarali usullarini tanlash.
6. Qilingan tahlil natijalari bo‘yicha oldindan marketing va sotuv bo‘limlari xodimlari bilan muhokama qilgandan so‘ng korxonada prezidentiga doklad qilish va stanoklarni bozorga siljitish bo‘yicha tavsiyalar ishlab chiqish.

### **1-masala.**

“AVS” kompaniyasi eksportlari bozordagi vaziyatdagi bog‘liq holda quyidagicha foyda ko‘rsatkichlarini aniqladi (mln.sum.):

Agar ekspertlar barcha tovarlarga bo‘lgan talab o‘shib, uning strukturasi o‘zgarmay qolishiga qat’iy ishonadigan bo‘lsa, qaysi strategiyani tanlash kerak bo‘ladi? Nima sababdan?

Agar risk mavjud bo‘ladigan, ekspertlar:

1-vaziyatni - 40%,

2-vaziyatni - 35%,

3-vaziyatni - 25% baholaydigan bo‘lsa, bu holda qaysi strategiyani tanlagan ma’qul? Aytaylik, tovarni sotish sharoitlari noqulay bo‘lsin.

Siz qaysi strategiyani taklif qilgan bo‘lardingiz?

Kompaniya strategiyasi	Vaziyatga bog‘liq holda foyda		
	1 -vaziyat	2-vaziyat	3-vaziyat
1. Sovutgich	48	67	52
2. Muzlatgich	89	24	46
3. Konditsioner	72	49	76

### 2-masala.

Narx bilan bog‘liq raqobatda sotuvchilar narxni tushirgan yoki oshirgan holda talab egri chizig‘i bo‘yicha harakat qiladi. Firma mahsulotga bo‘lgan talabni:

a) 10000

b) 15000

v) 20000 birlikka etkazish maqsadida, narxni 150 so‘mdan 100 so‘mgacha tushiradigan bo‘lsa, pul tushumi qanchalik o‘zgarishini hisoblang.

### 3-masala.

Talab darajasi va to‘yumlilik darajasi bo‘yicha ikki yil davomida aniqlangan natijalarga ko‘ra, firma yangi olovga qarshi signalizatsiya (OQS) sotish bo‘yicha bozorning 30% ini tashkil qiladi. Tekshirish natijalari jadvalda berilgan. Bozorning to‘yinganlik darajasi yangi tovar iste’molchilarining umumiy soniga nisbatan (% da) ko‘rsatilgan:

	2013 y	2014 y	2015 y	2016 y	2017 y
Joylashtirilgan sistemalar miqdori	67	269	1806	4600	11655
Bozorning ta‘minlanganlikdarajasi(%)	0,08	0,33	2,08	5,61	14,39

Topshiriq:

a) bozordagi OQS gabo‘lgan talab dinamikasi qanday?

b) agar firma bir yil davomida sotuv hajmini 40% ga oshirmoqchi bo‘lsa, uning yangi mahsuloti hajmini aniqlang.

c) qanaqa marketing strategiyasi firma uchun zarur?

### Vaziyatli topshiriq - 1

#### *Reklama kampaniyasini rejalashtirish va strategiyasi*

Ikkita kosmetika magazini 10 yildan beri kichik bir shaharda ishlaydi.

«Lolita» magazini strategiyasi quyidagicha: «Modada eksperimentlarni yaxshi ko‘radigan va hayratda qoldiradigan ko‘rinishda bo‘lishni yoqtiradigan yoshlar uchun «Lolita» saloni – doimo eng urf bo‘lgan kosmetika sotib olish va makiya kursi tinglash mumkin bo‘lgan joydir». Salon egasi reklama kampaniyasini quyidagi shior ostida o‘tkazadi: «Lolita» — bu yozning muqarrar shlyageri».

«Eva» magazini boshqacha pozitsiyaga amal qiladi: «O‘zining nazokatini ko‘rsatish istagida bo‘lgan barkamol ayol uchun «Eva» kosmetologlarning eng yaxshi yutuqlari, maslahat va tushunilish tushuniladigan salon».

Ikkala magazin-salon yoz mavsumida reklamaga bir xil miqdorda – 5000 dollardan mablag‘ sarflaydi. Bu miqdordan har bir salon 1000 dollarni - reklama byudjetining 20%ini – reklama ishlab chiqish, matn yozish va reklama kampaniyasi o‘tkazadigan mutaxassisllar mehnatiga haq to‘lashga sarflaydi.

Qolgan 4000 dollarni «Lolita» 1-jadvalda ko‘rsatilgan tarzda savrlaydi.

#### 1-jadval

#### «Lolita» salonining reklama byudjeti

<b>Reklama tarqatuvchi</b>	<b>Reklama faolligi mazmuni va ko‘rsatkichlari</b>	<b>Qiymati, AQSH dollari</b>
«Rok kajдыы den» radiostansiyasi	240 ta reklama e‘loni (plyus shanba kungi «Moda ritmlari» eshittirishiga homiylik)	1200
«Programma II» (xit-parad)	160 ta reklama e‘loni	800
Radio «Puls» (xit-parad)	60 ta reklama e‘loni	600
YOshlar uchun mo‘ljallangan mahalliy gazeta	Har biri 0,5 sahifali 4 ta e‘lon, har biri imtiyozli xarid huquqini beradigan kuponli	400
Yoshlar yarmarkasi	Tovar namunalari tarqatgan holdagi homiylik qilish (boshqa firmalar bilan birgalikda)	1000



### **Savol va topshiriqlar:**

1. Ikkita salon-magazin strategik pozitsiyalaridagi farq nimadan iborat? Ularning mijozlari qanday, nima bilan farq qiladi, qanchalik doimiy bo'lishi mumkin?
2. «Eva» salon-magazini maqsadli imidji qanday bo'lishi lozim?
3. «Eva» reklama adresatlari e'tiborini qanday qaratishni tavsiya qilgan bo'lardingiz?
4. «Eva» salon-magazini uchun reklama rejasi taklif eting.

### **Vaziyatli topshiriq - 2**

#### *Sotuv tizimini tashkil qilish*

Arzon oyoq kiyimi ishlab chiqaruvchi amerika kompaniyasi Hindiston bozoriga chiqish imkoniyatini aniqlash haqida qaror qabul qildi. Kabinet tadqiqotlari natijalariga ko'ra aniqlandiki, Hindistonda oyoqi kiyimi chakana savdosi asosan mustaqil savdogarlar qo'lida bo'lib, shaharlarda chakana savdoning 60% va qishloq joylarda – 90%ga yaqini ularning qo'lida ekan. Shaharlar oyoq kiyimi savdosining 40%ga yaqini turli kompaniyalarning magazinlari orqali amalga oshiriladi. Qishloq joylarda sotuv hajmi aholining kambag'alligi sababli sezilarli darajada past. Hindiston oyoq kiyimlari bozorida raqobat asosan milliy firmalar o'rtasida kuzatiladi, bunda ular yuqori sifatli oyoq kiyimini faqat shahar mintaqalariga etkazib beradi. Xorijiy firmalarning ushbu bozordagi roli unchalik sezilarli emas, sifat bo'yicha amerika kompaniyasining oyoq kiyimlari bu erdagi ko'pchilik firmalar mahsulotidan ancha yuqori turadi.

Transport vositasida tashish imkoniyatlarini o'rganar ekan, marketing xizmati shunday xulosaga keldiki, havo transporti orqali yuk tashish samoletni ijaraga olish qimmat ekanligi tufayli oyoq kiyimi narxining qimmatlashib ketishiga olib keldi, shu sababdan mahsulotni dengiz orqali — Nyu-Yorkdan Bombeygacha olib kelish maqsadga muvofiq. Hind ulgurji vositachilari aylanma kapitali cheklanganligi sababli mahsulot ulgurji savdogarning omboriga etib kelmasidan turib tovarni transport vositasida tashish uchun to'lovni amalga oshirish va tovar inventarizatsiyasini o'tkazishga to'g'ri keladi. Bombay ulgurji savdogarlarining sotuv tarmog'i Hindiston bozorining katta qismini qamrab oladi. Sotuv boshqa ulgurji savdogarlarga ham, Hindistonning 15 ta yirik shahridagi chakana savdogarlarga ham amalga oshiriladi.

Shahar mintaqasidagi oddiy magazin katta qiziqish uyg'otadigan joy sanaladi, chunki ko'pchilik xaridorlarda ular yashaydigan joydan uzoqda joylashgan boshqa magazinlarga borish imkoniyati yo'q.

Magazinlarda o'ziga-o'zi xizmat ko'satish kamdan-kam qo'llanadi. Kichik magazinlarda odatda bitta xizmatchi xaridorni kutib turadi, boshqasi schet yozib

beradi, uchinchi xizmatchi esa tovarni o‘rab beradi. Bunda uchinchi xizmatchi doim ham bo‘lavermaydi.

Hindistonga eksport qilish uchun litsenziya olgach, kompaniya Bombaylik ulgurji savdogarlardan biri bilan muzokara olib bordi. Biroq yakuniy qaror qabul qilishga qadar kompaniya prezidenti kompaniya uchun muhim bo‘lib chiqishi mumkin bo‘lgan sotuv bilan bog‘liq barcha munozarali masalalarni batafsil o‘rganib chiqish zarur deb hisoblaydi.

### **Savollar:**

a) Kompaniya mutaxassislari qaysi sotuv kanallarini tanlagan va bu tanlov qanchalik to‘g‘ri bo‘lgan?

b) Kompaniyaning bombeylik ulgurji savdogarlar bilan tashkil qilish mumkin bo‘lgan ishbilarmonlik munosabatlarini baholashda sotuv tarmog‘ining qaysi tavsiflaridan foydalanish lozim?

v) Sotuv kanallarini boshqarishda qaysi masalalar eng murakkab bo‘lishi va ularni qanday boshqarish mumkin?

### **1-masala.**

Quyida keltirilgan usullarning qaysilari xaridorlir sonini oshirishga, qaysilari ta‘minotchilar sonini oshirishga taaluqli?

1. Diversifikatsiya.
2. Konversiya.
3. Korxonalar birlashmalaridan ayrim korxonalarni alohida ajratish.
4. Bir-birining o‘rnini bosuvchi tovarlar importi.
5. Tovar harakatlanishida mustaqil kanallarni ajratish.
6. Yangi qurilish yo‘li bilan raqobatlashuvi ishlab chiqarishni yaratish.

### **2-masala.**

Faraz qilamiz A tarmoqda 2311 ta firma faoliyat yuritadi. B tarmoqda esa 24 ta. Ma‘lum vaqt o‘tgandan so‘ng raqobat natijasida mos hollarda 200 ta va 6 t korxonalar bozordan chiqib ketadi.

Qolgan har bir korxonalar uchun bozor ulushi qanchagacha kengayganligini hisoblang.

Raqobat intensivligi-1/p.

### **3-masala.**

Firma yangi mahsulot ishlab chiqarmoqchi va uni kelasi yili bozorga chiqarmoqchi. Bozorning tahlili, xuddi shunday firmaning holati agar birliklik tovar tonnarxi 78 dollardan oshsa, uni bozorga chiqarish muvofaqiyatsiz bo‘ladi;

agar tovar tannarxi 72-78 dollar oralig'ida bo'lsa, uholda uni sinab ko'rish kerak; agar tannarxi 68 dollardan past bo'lsa, tavakkalchilikda yutib chiqish mumkin. SHu maqsadda oltita kuchli ekspertlar quyidagicha tashhis qo'ydilar, ya'ni bir birlik tovar tannarxi: \$74, \$72, \$89, \$71, \$78. Topshiriq:

a) taxmin qilingan eksperiment baholarini ketma-ketlik bilan to'g'riligini asoslab, xuddi shunga bo'ysinuvchi mos qonun bilan taqsimlamadi.

b) qabul qilingan variantlardan qaysi biri muvofaqqiyatli bolish ehtimoli o'proqliligini aniqlang .

c) Tovar ishlabchiqarishni tezlashtiradigan marketing tadbirini taqdim eting.

## Keys stadi

### Vaziyatli topshiriq -1

#### *Bozorga o'tish sharoitlarida marketing xizmatini tashkil qilish*

Asosan harbiy mahsulotlar - mikrosxemalar chiqargan radiodetallar zavodida uch yil oldin xalq iste'moli tovarlari marketing guruhi tashkil etildi. U sotuv bo'limi tarkibiga kirgan va ikki kishida iborat bo'lgan. Guruh o'zini ko'rsata oldi. Uning taklifi bilan sexlardan birida yuqori sifatli maishiy audiotizimlar uchun muhim tarkibiy qism sanalgan ekvalayzerlar ishlab chiqarish kengaytirildi. Ekvalayzerlar sotuv hajmi juda tez o'sdi.

Guruh xodimlari marketing tadqiqotlari vositalarini yaxshi bilgan, ma'muriyat tomonidan ularga ishonch yuqori bo'lishi ko'proq muvaffaqiyat keltiradi deb hisoblaydigan Kravchenko va uning hamkasblari bilan tanishdilar. Ular mustaqillikni zavodga o'tish sharti sifatida qo'ydilar. Ularning kelishi bilan marketing guruhi to'g'ridan-to'g'ri zavodning tijorat direktoriga bo'ysunadigan mustaqil bo'limga aylantirildi. SHuningdek, sotuv bo'limi ham unga bo'ysunadi.

Marketing bo'limiga rahbarlik qiluvchi Kravchenko bo'imni funksional tamoyil bo'yicha tuzishni taklif etdi va bu zaruratni marketing faoliyati mahorat darajasi keskin o'sishi bilan izohladi. U bilan kelgan hamkasbiga tadqiqotchilik-tahliliy guruhni boshqarishni topshirdi, o'zi esa reklama ishlari bilan shug'ullana boshladi, Volkov va Ebojenkoga esa narx siyosati va logistika yuklatildi.

Bunda sotuv muammosi amaldagi sotuv bo'limida qoldi, unga esa ma'muriyatga yaxshi tanish bo'lgan Fedorovskiy boshchilik qildi. Kravchenkoning hisoblashicha, vakolatlarni bunday taqsimlash zavodda uzoq vaqtdan beri ishlaydiganlar bilan nizolar yuzaga kelishining oldini olishi lozim edi. Bu yondashuv marketologlar tomonidan tayyorlangan Zavodda marketing xizmat xaqida Qoidalar loyihasiga asos qilib olindi.

Marketing xizmat xaqida Qoidalar loyihasi zavodning tijorat direktori huzurida majlisda muhokama qilindi. Loyihani marketing bo'limi rahbari Kravchenko taqdim etdi. Bosh opponent – sotuv bo'limi boshlig'i Fedorovskiy keskin ohangda aytdi:

- Ha, buyurtmalar bilan ahvol og'irashdi. SHu sababli sotuv bo'limi hamkasblar – marketologlar unumli ishlashi va sotuvga yordam berishidan juda manfaatdor. Biroq bu yordam qanchalik amaliy bo'ladi?

Sotuv bo'limi o'z shtatiga ikkita marketologni olgan bo'lib, ular o'zlariga topshirilgan ishlarni juda yaxshi bajarib kelmoqda. Bozorda bizning ekvalayzerlar muvaffaqiyati barchaga ma'lum. Biz bunday buyon ham keng iste'mol tovarlari bo'yicha marketing ishlari yuritishni rejalashtirganmiz. Endi bizning xodimlar boshqa xizmatlar tomonidan olib ketilmoqda, lekin gap bunda ham emas.

Zavodda asosiy marketing muammosi asosiy mahsulot – radiodetallarni sotish hisoblanadi. Aynan shu mahsulotni na Kravchenko, na uning xodimlari yaxshi bilmaydi. Vaholanki, marketingda asosiysi – yaxshi tovar ekanligi hammaga ma'lum. Bizning marketologlar esa bu tovarni bilmaydi.

Marketing xizmati yangi Qoidalarga ko'ra barchaga nimani ishlab chiqarish va qanday narx belgilash bo'yicha tavsiyalar berishga shaylangan. Sotuv uchun esa men javobberaman. Bu erda hamma yaxshi biladiki, men buning uchun jvob bera olaman ham. Demak, menda ularning tavsiyalariga ishonch bo'lishi kerak! Men professional bo'lmaganlarga qanday ishonishim mumkin?

Ularning «iste'molchilar anketalari», «joylashtirish sxemalari», «strategiya qurish matritsalarini» chiroyli ko'rinadi. Biroq bu jadvallarni kim to'ldiradi va kim «muhimlik ballari»ni qo'yadi? Bizni bu ishlardan ozod qiling, aks holda boshqa hech narsaga vaqt qolmaydi, barcha omborlarimiz esa mahsulotga to'lib ketadi.

Umuman olganda, sotuv bo'limi hozirda yangi xizmat, Qoidalarda ko'zda tutilgan holida, zavodga ko'p yaxshi narsa bera olmaydi deb hisoblaydi.

Majlisda loyiha sotuv bo'limi rahbarining qat'iy aozitsiyasi tufayli ma'qullanmadi. YUzaga kelgan nizo natijasida chetdan kelgan marketologlar ishdan bo'shab ketdi, qolganlar esa yana sotuv bo'limi xodimlariga aylandi.

### **Savol va topshiriqlar:**

1. Zavod rahbariyatida marketing guruhini kengaytirish uchun qanday asoslar bo'lgan? Siz buning uchun qanday asoslar ko'rasiz?

2. YAngi xodimlarning nafsoniyati nimadan iborat va nima bilan asoslanadi? Bu nimalar bilan muvozanatga keltirilishi mumkin?

3. Nizoning mohiyati nimada va uning sabablari qanday?

4. Loyihada taklif etilgan marketing bo'limining funksional tashkiliy strukturasi zavod ehtiyojlari va yuzaga kelgan kadrlar bilan bog'liq vaziyatga qanchalik javob beradi? Marketing bo'limi yangi rahbarining takliflari qanchalik haqqoniy va istiqbolli edi? Uning xatolari nimadan bo'ldi?

5. Zavod rahbariyati qanday tashkiliy choralar bilan nizoning oldini olishi mumkin edi? Nizoning kuch-quvvatini qanday qilib konstruktiv yo'nalishda foydalanish mumkin edi?

## ***Vaziyatli topshiriq - 2***

*Bozor sig'imini baholash va tovar ishlab chiqarish bo'yicha qaror qabul qilish*

### **Bozorni tahlil qilish ma'lumotlari**

Rossiya kofe bozorining amaldagi yillik sig'imi 1992 yil narx ifodasida 50 mln. dollar atrofida bo'ldi. «Mi-Servis» firmasi tomonidan taqdim etilgan kofega talab statistikasi quyidagicha: Bashqirdiston, Belarus, Uzoq SHarq, Zabaykale, Moskva, Priurale – 5%dan, Komi Respublikasi va Sankt-Peterburg – 10%dan, Markaziy va SHarqiy Sibir – 15%, Rossiya janubi – 20%.

G'arbiy Evropada ishlab chiqarilgan, maydalangan qadoqlangan kofe bahosi mahalliy importchilar uchun tonnasi kamida 10 ming dollar, eriydigan kofe - 20 ming dollar, granula shaklidagi kofe - 45 ming dollar darajada bo'lgan. G'arbiy Evropada qata ishlash jarayonida kofe narxi o'rtacha 7 marta oshadi.

Mamlakatga kofe nodavlat importi 80%ga SHarqiy Evropa mamlakatlaridan, fraxtda tejab qolish maqsadida amalga oshirilgan. Bugungda eriydigan va shisha idishlarga qadoqlangan kofe o'rtacha narxi tonnasiga 4 ming doll., qovurilgan don shaklidagi (3-5 kg plastik paketlar) – 2,2 ming doll.

Yashil (xom) kofeni Germaniya, Vengriya, Polsha, CHexiyada sotib olish va uni s posleduyuyey jarkoy i fasovkoy v Bolgariya, Rumyniya yoki Turkiyaning evropa qismida qovurish va qadoqlash bir vagon (60 t.) partiyadan boshlab o'zini oqlaydi va bunday partiya kamida 100 ming dollarga to'g'ri keladi. Valyutadagi foyda darajasi – 100%.

Kofe xomashyosini Afrikada tonnasini 500 dollardan ham sotib olish mumkin, biroq 500 t. YUK ko'taradigan kema fraxti 60 ming dollarga tushadi. Aytib o'tilgan mamlakatlarda kofeni qovurish va qadoqlash xarajatlarini hisobga olgan holda 550 ming dollar miqdorida boshlang'ich kapital talab etiladi. Foyda – 150%.

Rossiyada kofe qovurish bo'yicha liniyalar qurish har 500 t. kofeda 100 ming dollar tejab qolishga imkon beradi. Oyiga 500 tonna xomashyo qayta ishlashga qodir bo'lgan, ilgari foydalanilgan import liniya 100-150 ming dollar atrofida turadi.

### **Qo'shimcha axborot ma'lumotlari**

Germaniyaning Darboven firmasi ma'lumotlariga ko'ra, SHarqiy Evropa mamlakatlari kofe bozorining istiqboli porloq. Masalan, Polshada kofe iste'moli 1992 yil 1 mln. qopdan 2013 yilga kelib 2.2 mln.qopga o'sishi kutilmoqda. Bu ko'rsatkichlar bir kishiga to'g'ri keladigan iste'mol (1 yilda 3,5 kg) o'sgani va g'arb mamlakatlari darajasiga etganini aks ettiradi. Bunda kofe importi hajmi o'tgan yili 1,3 mln qopni tashkil etdm, bu esa 1992 yildagidan 34% ortiq.

Bu bashorat kofe narxining qimmatligi rivojlangan va rivojlanayotgan mamlakatlarda kofe iste'molini jiddiy pasaytirishi mumkinligidan xavotirga

tushgan kofesanoatini biroz tinchlantirdi.

Kofe SHarqiy Evropada nisbatan qimmat mahsulot sanaladi, chunki bu erda oylik maosh G'arbiy Evropa mamlakatlaridan ancha past. Biroq Darboven firmasida ishsizlikning qisqarishi bilan iste'molning o'sishi taxmin etilmoqda. Bu erda MDH mamlakatlarida kofe iste'moli 1989 yildan boshlab ikki baravar o'sdi bir kishiga 0,5 kg darajaga etdi deb hisoblaydilar.

### **Savol va topshiriqlar**

1. Kofe importi nodavlat shaklida, eriydigan va qovurilgan kofe xaridi teng, kofe xomashyosi xaridiga esa e'tibor qaratmaslik kerak bo'lsa, mamlakat kofe bozorining joriy amaldagi sig'imini hisoblab chiqing? Bu qay darajada aniqlik bilan amalga oshirish mumkin?

2. Qaysi axborot etishmasligi bozor sig'imini tonnada aniq belgilashga xalaqit beradi?

3. Kofe xomashyosi xarid qilish va uni mahalliy korxonalarda qovurishda bozor sig'imi qaysi tomonga o'zgaradi? Bunday o'zgarish qanday qo'shimcha shartlarda real voqelikka aylanadi?

4. Rossiyada kofe qayta ishlash xaqida qaror qabul qilish foydasiga qaysi moliyaviy dalillar xizmat qiladi?

5. Eng yuqori tejamkorlik tamoyilidan kelib chiqadigan bo'lsak, mahalliy tadbirkorning kofe bozoridagi ilk qadamlari qanday bo'ladi? Kofe biznesida talab etiladigan kapital optimal miqyosi qanday va respublikada kofeni qayta ishlashni yo'lga qo'yish uchun bu kapital qancha aylanmasi zarur?

6. Mahalliy bozordagi faoliyat ko'lamini hisobga olgan holda ushbu firmaning bozor ulushi qanday bo'lishi mumkinligini aniqlang. SHu boisdan kofeni qayta ishlash bo'yicha o'z ishlab chiqarishini yaratishga tayyorlanishda nimalar qilish zarur?

### ***Vaziyatli topshiriq - 3***

#### ***Reklama samaradorligini baholash***

Reklamani sinab ko'rish ob'ektlari sifatida tanlab olingan A, B va V shaharlarda firma mahsulotlari umumiy sotuvi reklama boshlanishidan oldin 3600 konteyner va reklamadan keyin 6400 konveyer mahsulotni tashkil etdi. G, D va E «nazorat» (reklama o'tkazilmagan) shaharlarda sotuv hajmi birinchi davr 4600 konteyner va ikkinchi davrda –5750 konteynerni tashkil qildi.

Maxsus bukletlar yordamida pochta orqali reklama A va B shaharlarda umumiy hajmi 600 konteyner mahsulot bo'lgan buyurtma olishni ta'minladi (V shahrida pochta orqali jo'natmalar amalga oshirilmadi). A, B va V shaharlarda bir tekisda televizion reklamadan foydalanildi. Bundan tashqari, V shahrida radioreklama qo'llandi.

Bu shaharlarda reklama xarajatlari umumiy miqdorda quyidagini tashkil etdi: telereklama — 10 ming p.b.; radioreklama — 12 ming p.b.; bukletlarni adresli jo‘natish — 12,5 ming p.b.

Har bir qo‘shimcha konteyner mahsulot sotish, transport xarajatlarini chiqarib tashlaganda, biroq reklama xarajatlarini qo‘shmasdan, firmaga 0,2 ming p.b. miqdorida qo‘shimcha foyda keltiradi.

### **Savol va topshiriqlar:**

1. Sotuv natural hajmi o‘shishining qaysi qismini reklama hisobiga deb hisoblash mantiqan to‘g‘ri bo‘lardi (boshlang‘ich hajm foizida)? Hisob-kitobni keltiring.

2. Butun reklama kampaniyasi umumiy samaradorligi qanday?

3. Har bir reklama turi samaradorligi qanday, ularning qaysi birini, jumladan, istiqbol uchun samarali deb hisoblash mumkin? hisob-kitoblar keltiring, shuni e‘tiborga olingki, eksperimental guruhning har bir shahrida sotuv hajmi har bir muayyan davrda bir xil.

### **1-masala.**

Tarmoqda 6 ta yirik ishlab chiqaruvchi mavjud:

3 000, 5 000, 2000, 10 000, 8 000 va 6 000 birlik. Maxfiy kelishuv natijasida ular bir birlik mahsulotning mahsulotning bahosini 100 so‘mdan 150 so‘mgacha ko‘tardilar. Bunda talabning oldingi holati sharoitida monopolistik kelishuvning har bir ishtirokchisi savdodan oladigan daromadi qanchagacha o‘sadi?

Agar mahsulot birligiga ketgan xarajatlar o‘zgarishsiz, ya‘ni 75, 72, 76, 77, 69 va 73 so‘mgacha qolgan bo‘lsa foyda qanday o‘zgaradi?

### **2-masala.**

Kelgusida korxonani kengaytirish maqsadida qo‘shimcha investitsiya mablag‘larini kiritish ko‘zda tutilgan. Korxonada o‘z mablag‘larini maqsadga muvofiqlik kriteriyasini quyidagi ma‘lumotlar berilgan.

1. Korxonada aylanma aktivlarning yil oxiridagi qiymati-67556 mln.s.

(R<sub>1</sub>)

2. Joriy yil boshidagi qiymati-59.430 mln.s. (R<sub>0</sub>)

3. Davr davomidagi turli to‘lovlar miqdori (dividendlar, foiz to‘lovlari)-12 % (D).

Ushbu ma‘lumotlardan foydalanib quyidagilardan aniqlash lozim:

1. Korxonaning o‘z aylanma mablag‘ini?

2. Joriy yil davomidagi turli to‘lovlar hajmi?

3. Investitsiyalashtirishning maqsadga muvofiqlik kriteriyasini?

### **3-masala.**

Bozorda ikkita raqobatdosh tovar mavjud. A marka 80% ishonchlilik va 30% jalb qilish ko'rsatkichiga ega. Aytayli bu markalarning ishonchlilik va jalb qilish ko'rsatkichlari o'zgarmay qolsin. Agar siz B marka uchun javob bersangiz, sizning maslahatingiz qanday bo'lar edi?

**4-masala.** Iqtisodiy rivojlangan mamlakatlarda iste'molchilar o'zlarining muammolariga mos echimni tez-tez izlashadi. Firmalar oldida bozordagi segmentni qanchalik uzoq ushlab turish vazifasi turadi. Segmentlashga naf keltiradigan va aksincha ta'sir qiladigan faktorlarni aniqlang.

### **1-vaziyatli topshiriq:**

Korxonaga kelgusidagi moliyaviy tahdidlarini o'sishini yoki kamayishini, o'z majburiyatlarini bartaraf etish maqsadida, hisobot yilida o'z moliyaviy barqarorligini hisob-kitob qilib chiqdi. Xisob-kitoblar uchun quyidagi ma'lumotlar asos qilib olindi:

1. Ustav kapitali, qo'shilgan kapital miqdori-1210,3 mln.so'm.
2. Korxonaning taqsimlanmagan daromadi (foydasi)-823,4 mln.so'm.
3. Korxonaga balansining passivlari (uzoq muddatli kreditlar, majburiyatlar)-36301,7 mln.s.

**Mazkur ma'lumotlardan foydalanib, korxonaning moliyaviy iqtisodiy faoliyatini ifodalovchi quyidagilarni aniqlash lozim?**

- 1) Korxonaning o'z mablag'larining jami miqdorini?
- 2) Korxonani balanslar bo'yicha mavjud mablag'lar miqdorini?
- 3) Korxonaning moliyaviy barqarorlik xolatini?

Izoh: Korxonani moliyaviy barqarorlik darajasi 0,5 ko'rsatkichdan kam bo'lsa, korxonaga bu ko'rsatkich bo'yicha barqaror emas.

### **2-vaziyatli topshiriq:**

Korxonaga tekstil mahsulotlarini ishlab chikarish uchun korxonaga kushimcha investitsiya mablag'larini jalb etish loyixasi ishlab chikildi. Kuyidagilarga asosan:

Jami investitsiya loyihasi:

- summada – 650 mln. so'm.
- valyutada – 200 ming AQSH doll.

Ushbu mablag'lar kuyidagi maksadlar uchun muljallangan:

1. Bino inshootlar – 300 mln. so'm.
2. Texnika texnologiya- 50 mln.so'm



3. Xom-ashyo va materiallar – 15 mln. so‘m
4. Nou-xau, personalni tayyorlash va b. xarajatlar- 15 mln. so‘m
5. Amortizatsiya ajratmasi o‘rtacha yillik darajasi-7%.

### **Aniqlash lozim:**

1. Asosiy fondlarga jami qo‘yilma miqdorini ?
2. Texnika-texnologiyalar va nou-xau, personalni tayyorlash va b. xarajatlar miqdorini?
3. Urtacha yillik amortizatsiya ajratmasi miqdorini.

### **1-masala**

Xajmi bir litrlik bankadagi tuzlangan pomidor ishlab chikaradigan konserva zavodining mahsuloti chakana savdoda 25 sum turadi, zavod yil davomida 6 ming dona mahsulot ishlab chikaradi va zavodning doimiy xarajatlari esa - 36 ming sumni tashkil kiladi.

Xisob kitob uchun kuyidagi jadvalni keltiramiz:

№	Kursatkichlar nomi	Bir donasini kiymati, sumda	Olti ming donasining kiymati, sumda
1.	Sotuvdan tushum	25	150 000
2.	«Uzgaruvchan xarajatlar»	15	90 000
3.	YAlpi foyda	10	60 000
4.	«Doimiy xarajatlar»	36 000	36 000
5.	Sof foyda		

- 1) sof foydani aniklang;
- 2) «zararsizlik nuktasi»ni kursating va izoxlab bering.

### **2 – masala**

A savdo birlashmasi strategiyani amalga oshirgandan sung mahsulotga bulgan narxni 45 dan 42 pul birl.ga tushirdi. Sotish hajmi 64200 donadan 66100 taga usdi.

1. Talab elastikligini aniqlang.
2. Talab elastikligi tahlili asosida birlashma kelgusida qanday tarzda xarakat kilishini eching:
  - a) bozor xissasini oshirish uchun narxni yana 5 % ga kamaytirish kerak;
  - b) ushbu narxni saklab kolish lozim;
  - v) eski narxga kaytish lozim;

g) narxni 50 pul birl.gacha oshirish lozim.

### 3-masala

Firma tugrisida quyidagi ma'lumotlar ma'lum:

- investitsiyalangan kapital: 240000 ming sum.;
- kutilayotgan rentabellik: 10 %
- 1 dona uchun o'zgaruvchan xarajatlar: 1050 ming sum.;
- doimiy xarajatlar: 90 ming sum.;
- sotish bashoratlari: pessilistik - 90 ming dona,  
antilistik - 150 ming dona.

YUkorida ketirilgan ma'lumotlar asosida:

- a) oxirgi;
- b) zararsizlik
- v) maksadli narxlarni hisoblang.

Xar bir variant bo'yicha korxonada faoliyati natijalarini aniqlang.

#### **KEYS-1**

Bozor munosabatlari sharoitlarida mahalliy korxonalar faoliyatida marketing tashqi bozorga chiqishda korxonaning raqobatli afzalliklarini ta'minlovchi tizim sifatida alohida o'ringa ega.

Raqobat iqtisodiy va ijtimoiy ahamiyatga ega. Iqtisodiy ahamiyati shundaki, raqobat kurashini mohirona yuritish korxonalariga kuchli raqobat sharoitlarida faoliyat ko'rsatish va gullab-yashnashga imkon beradi. Ijtimoiy jihatdan tovar raqobatbardoshligini ta'minlash iste'molchilarda talabni shakllantiradi va rag'batlantiradi hamda kompaniyaning raqobatbardoshlik darajasini oshirishga xizmat qiladi. SHu asnoda korxonada marketologlari uchun raqobatli afzalliklarni to'g'ri ifodalash va raqobat strategiyasini tanlash, shuningdek, ularning amalga oshirilishini ta'minlash qobiliyati muhim ahamiyat kasb etadi.

Keysning **maqsadi** o'tkazilgan marketing tahlili asosida raqobatli afzalliklarni ishlab chiqish tajribasini oshirish, baholash va tahlil qilishni rivojlantirish hisoblanadi.

**Taqdim etilayotgan keys echimi** quyidagi o'quv natijalariga erishish imkonini beradi:

- korxonada imkoniyatlarini tahlil qilish va baholash qobiliyatlarini rivojlantirish;
- korxonaning raqobat strategiyasini tanlash ko'nikmalarini rivojlantirish;
- mustaqil qaror qabul qilish tajribasiga ega bo'lish.

# 1. «MEBEL DIZAYN» YOPIQ TURDAGI AKSIYADORLIK JAMIYATI FAOLIYATI HAQIDA AXBOROT

## 1.1. «Mebel-Dizayn» yopiq turdagi aksiyadorlik jamiyati faoliyatining umumiy tavsifi

«Mebel-Dizayn» yopiq turdagi aksiyadorlik jamiyati 1996 yilning boshlarida tashkil qilingan.

Korxonada ta'sischilari nizom kapitalining asosiy qismi unga tegishli bo'lgan Italiya fuqarosi hisoblangan bitta jismoniy shaxs va O'zbekiston fuqarosi bo'lgan bitta jismoniy shaxs hisoblanadi. Ushbu tashkiliy-huquqiy shakl O'zbekiston hududida ish yuritishning soddaligi tufayli tanlab olingan.

«Mebel-Dizayn» YOTAJ asosiy faoliyati mebel savdosi: oshxonaga garniturasini, bolalar mebeli va yumshoq mebel bilan savdo qilish hisoblanadi.

Korxonada faoliyati quyidagi tarzda tashkil qilingan: mahsulot yakuniy iste'molchiga bizning hamkorlarga tegishli bo'lgan savdo nuqtalari tarmog'i orqali sotiladi, o'z avtotransportida savdo nuqtasigacha etkazib berilib, u erda tushiriladi va sotuv muddati davomida sotishga qo'yiladi.

Sotuv hajmini oshirish maqsadida firmaning ikkita bo'linmasi faoliyat ko'rsatadi:

- marketing bo'limi;
- chakana savdo bo'limi.

Marketing bo'limi reklama kampaniyalarini muvaffaqiyatli o'tkazish, savdo joylarida jalb etuvchan tarqatma materiallar mavjudligi, xaridorlarning did-istaklarini tadqiq etish va marketing bo'linmasiga xos bo'lgan boshqa choratadbirlar uchun javob beradi.

Savdo tarmog'i orqali sotish qisman ko'rgazma markazida joylashgan o'z magazinlari orqali, shuningdek, mebel magazinlari bilan komissiya yoki konsignatsiya shartnomasi tuzish yo'li bilan (shartnoma turi magazinga, uning o'tkazish qobiliyati, aynan bizning firma bilan ishlashga yo'nalganligi va hokazolarga qarab tanlanadi) amalga oshiriladi. Tovarni etkazib berish, ta'minotchi-ishlab chiqaruvchilar bilan shartnomalarga muvofiq, xaridorning o'zi tomonidan ham («Mebel-Dizayn» YOTAJ), sotuvchi firmaning transportida turli shartlarda ham amalga oshirilishi mumkin. Ushbu yo'nalishning uzluksizligini ta'minlash uchun firma avtomobillar parkiga ega.

Narx siyosati xaridorlar talabi va mavsumiylikdan kelib chiqib shakllantiriladi. Mos keluvchi tarzda reklama kampaniyasi amalga oshiriladi. Texnik jihatdan u shahar hududida 2 x 4 m va 2 x 2 m. o'lchamli reklama taxtalarida o'rnatiladi.

## 1.2. Mahsulotga bo'lgan talabni tadqiq etish

O'zbekistonda mebel bozorining iste'mol strukturasi o'z turar-joyiga ega bo'lgan hamda sifatli va ishonchli mebel xarid qilish istagida bo'lgan oilalar tashkil qiladi. Ularning hohish-istaklari quyidagicha tarzda namoyon bo'ladi:

- mebel xaridorlarining 1/3 qismi – import ishlab chiqarilgan mahsulotlarni afzal ko'radi;

- mebel xaridorlarining 2/3 qismi – mahsulotning nisbatan arzonligidan kelib chiqib, mahalliy ishlab chiqarilgan mebellarni xarid qiladi.

Bunda mebel xaridorlarining yarmidan ko'pi garniturlarni to'liq sotib olishni emas, balki o'z didiga qarab va binolar maydoniga muvofiq alohida sotib olib to'plashni afzal ko'radi.

Mebel iste'molchilari guruhining 80%dan ortig'ini yuqori haq to'lanadigan mutaxassislarining oilalari tashkil qiladi:

- tadbirkorlar;
- bank xizmatchilari;
- amaldorlar.

O'zbekiston mebel bozori segmentining, ayniqsa, o'rtacha nardagi mebellar ulushining o'sishi quyidagilar bilan asoslanadi:

- mebel sifatining barqarorligi;
- iste'mol bozori strukturasi xususiyatlari;
- narxining qulayligi.

Ko'rib chiqilayotgan «Mebel-Dizayn» YOTAJ kompaniyasi bozorda o'rtacha o'rin egallagan, ya'ni u mahsulotni o'rtacha narxlarda sotadi va uning mahsulot sotuv hajmi eng kichik ham emas, eng katta ham emas. Firma faoliyatida asosiy e'tibor faqat sifatli mahsulotlar sotishga qaratiladi, buning uchun kompaniya vakillari tomonidan bevosita ishlab chiqaruvchi korxonalarda sifat nazorati tizimi ishlab chiqilgan.

Umuman olganda, mebel tarmog'i etuklik bosqichida turibdi. Bu menejment usullarini takomillashtirish zaruratiga olib keladi. Barcha firmalar o'rtacha narx darajasini qo'llab-quvvatlaydi va reklama, xizmat ko'rsatish, mahsulot sifati, qo'shimcha xizmatlar kabi ko'rsatkichlar bo'yicha raqobatlashadi. Mebel tarmog'ida raqobatni kuchli deb bo'lmaydi, chunki mebel mahsulotlariga talab tez sur'atlar bilan o'smoqda. SHu bilan birga xaridorlarni qo'shimcha rag'batlantirish usullaridan raqobatchilar tez nusxa ko'chirib olmoqda va tarmoqdagi o'z o'rnini saqlab qolish uchun ko'p kuch sarflashga to'g'ri kelmoqda.

Tarmoqqa intilayotgan firmalar soni haligacha o'sib kelmoqda, chunki tarmoq foyda darajasining kattaligi va mahsulotga talabning o'sishi bilan o'ziga jalb etmoqda. Tarmoqqa yangi kirib kelgan firmalar mahsulotni arzonroq narxda

taklif etmoqdalar. Bunday tendensiya butun tarmoq bo'yicha iste'mol talabi va taklifning o'sishi proporsional bo'lmasligiga olib kelishi mumkin, bu esa «Mebel-Dizayn» YOTAJ kompaniyasi uchun maqsadga muvofiq emas.

Ushbu salbiy vaziyatni bartaraf qilish uchun tarmoqdagi yirik «etakchi-firmalar» tarmoqqa qo'shimcha raqobatchilarning kirib kelishiga yo'l qo'ymaslik maqsadida konsern va shunga o'xshash tashkilotlarga birlashishga intilmoqda. Bunday birlashmalarning afzalliklari qatoriga quyidagilarni kiritish mumkin:

- yirik miqyosda etkazib berishda mablag'larni tejash;
- umumiy savdo markasi yaratish va xaridorlarda unga nisbatan afzal ko'rishni uyg'otish;

- kapitallarni sifat jihatidan yangi yo'nalishlarni kengaytirish uchun birlashtirish. Tashqi muhitning tovar-substitutlar yaratish imkoniyati kabi omili birinchi navbatda jamiyatda modani afzal ko'rish bilan belgilanadi. Bu tashkilot ishida moslashuvchanlik ko'rsatish: assortimentni tez almashtirish, xodimlar malakasini o'zgartirish va hokazolar zaruratiga olib keladi. Tovar-substitut bilan raqobat darajasi xaridorlar uni ushbu tovarga nisbatan afzal ko'rishga tayyor bo'lgan darajasi bilan belgilanadi. Bu erda «xaridorni og'dirib olish bahosi» ko'rsatkichi hal qiluvchi hisoblanadi.

«Mebel-Dizayn» YOTAJ kompaniyasida xaridorlarning o'z shartlarini qo'yish qobiliyati quyidagicha ifodalanadi:

- mahsulotni buyurtmachining istagi bo'yicha alohida qismlarga ajratib (butun komplekt holida emas) sotish;
- etkazib berish va o'rnatish;
- tovar krediti taqdim etish.

Iste'molchilarning so'rovlarini yaxshiroq tushunish; moda yo'nalishlarini aniqlash; aholining xarid layoqatini aniqlash; firma mahsulotlariga bildirilayotgan qiziqishni aniqlash maqsadida firma faoliyatida xaridor anketasi kabi vositadan foydalaniladi. Mazkur anketa kompaniyaning mebel saloniga tashrif buyuruvchilarga tarqatiladi, olingan axborot qayta ishlanil, bir tizimga keltiriladi va kelgusida turli boshqaruv qarorlari qabul qilish va firma strategiyasini ishlab chiqish jarayonida foydalaniladi.

Ta'minotchilar ta'siri ularning soni nisbatan kichikligi va ular o'rtasida raqobat darajasining pastligi bilan izohlanadi.

Ushbu tarmoqda istalgan firma narx darajasini oshirish va tarmoq bo'yicha o'rtacha darajadan yuqori foydaga erishish imkoniyatga ega bo'lish uchun ko'rib chiqilgan kuchlar ta'sirini kamaytirishga intiladi. Bu kuchlarning har biriga firma faqat o'z strategiyasi vositasida ta'sir ko'rsatishi mumkin.

### 1.3. Raqobatchilarni tadqiq etish

«Mebel-Dizayn» YOTAJ kompaniyasi uchun o‘tkazilgan tahlildan so‘ng bozor ulushini kengaytirish, mahsulot assortimentini kengaytirish va yo‘ldosh tovarlarni sotish bo‘yicha yangi yo‘nalishlar ishlab chiqish imkoniyatlari eng ahamiyatli va ehtimoliy bo‘lib chiqdi. SHu munosabat bilan korxonada faoliyatining SWOT-tahlili o‘tkazildi (1-jadval).

1-jadval. «Mebel-Dizayn» YOTAJ SWOT-tahlil matritsasi

	Imkoniyatlar:	Tahdidlar
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aholining turmush darajasining yaxshilanishi</li> <li>2. Reklama texnologiyalarining o‘zgarishi</li> <li>3. Axborot tarmog‘ining rivojlanishi</li> <li>4. Yangi ta‘minotchilar paydo bo‘lishi</li> <li>5. Modaning o‘zgarishi</li> <li>6. Xomashyo va tayyor mahsulot narxining pasayishi</li> <li>7. Soliqlar va bojlarning pasayishi</li> <li>8. Menejmentning takomillashuvi</li> <li>9. Ishsizlikning kamayishi</li> <li>10. Sotuvchi-firmalarning kasod bo‘lishi va bozordan chiqib ketishi</li> <li>11. Qonunchilikning imperativ me‘yorlari pasayishi</li> <li>12. Ishlab chiqarish texnologiyalarining takomillashuvi</li> <li>13. Mahalliy tadbirkorlar tomonidan hamkorlik haqida takliflar</li> <li>14. Raqobatchilarning muvaffaqiyatsiz harakatlari</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>15. Xaridorlarning hohish-istaklari o‘zgarishi</li> <li>16. O‘rnini bosadigan tovarlar paydo bo‘lishi</li> <li>17. Mahsulot olib kirish qoidalarining o‘zgarishi</li> <li>18. Mahsulot etkazib berishda uzilishlar</li> <li>19. Yangi tovarning paydo bo‘lishi</li> <li>20. Aholining turmush darajasi pasayishi</li> <li>21. Inflyasiya sur‘atining o‘sishi</li> <li>22. Qonunchilikning talabchanligi o‘sishi</li> <li>23. Narx darajasining o‘zgarishi</li> <li>24. Yangi raqobatchilar paydo bo‘lishi</li> <li>25. Valyuta kursining sakrashi</li> <li>26. Raqobatchilar tomonidan raqobatli afzalliklarning o‘sishi</li> <li>27. Soliqlar va bojlarning o‘sishi</li> <li>28. Raqobatning kuchayishi</li> <li>29. Ishsizlikning o‘sishi</li> <li>30. Siyosiy vaziyatning yomonlashuvi</li> <li>31. Biznesni davlat mulkiga aylantirish</li> </ol>

		32.Bozorda yangi firmalar paydo bo‘lishi
Kuchli tomonlar	«Kuch va imkoniyatlar»	«Kuch va tahdidlar»
1.Ishonchli bozor monitoringi 2.Yo‘lga qo‘yilgan savdo tarmog‘i 3.Keng mahsulot assortimenti 4.YUqori sifat nazorati 5.YUqori rentabellik 6.Aylanma vositalar o‘shishi 7.Xodimlar yuqori malakasi 8.Xodimlar yaxshi motivatsiyasi 9.Etarli darajada mashhurlik	- yangi bozorlarga chiqish, assortimentni oshirish, yo‘ldosh tovar va xizmatlar qo‘shishga moliyaviy vositalar mavjudligi imkon beradi, - etarli darajada mashhurlik yangi bozorlarga chiqishga xizmat qiladi; - xodimlar malakasi, sifat nazorati, raqobatchilarning muvaffaqiyatsiz xulq-atvori va reklama texnologiyalari rivojlanishi bozor o‘shidan ortda qolmaslikka imkon beradi; - aniq strategiya barcha imkoniyatlardan foydalanish imkonini beradi	- raqobatning kuchayishi, davlat siyosati, inflyasiya va soliqlarning o‘shishi, iste’molchilar didining o‘zgarishi strategiya o‘tkazishga ta’sir etadi; - raqobatchilarning paydo bo‘lishi qo‘shimcha moliyaviy xarajatlarga olib keladi; - mashhurlik tovar-substitutlardan himoya qiladi va raqobatda afzallik qo‘shadi; - ishonchli monitoring iste’molchilar dididagi o‘zgarishlarni ilg‘ashga imkon beradi.
Zaif tomonlar:	«Zaiflik va imkoniyat»	«Zaiflik va tahdidlar»
1. Ta’minotdagi uzilishlar 2. Reklama siyosatidagi kamchiliklar 3. O‘rtacha narx darajasi 4. Servis darajasi (qo‘shimcha	- yomon reklama siyosati yangi bozorlarga chiqish, assortimentni kengaytirish, qo‘shimcha yo‘ldosh tovar va xizmatlar qo‘shishda qiyinchiliklar yaratadi; - personalning qaror qabul qilishda qatnashmasligi va buyruqlar ijrosi etarli nazorat qilinmasligi ishsizlikni pasaytirishda sabotajga olib	- yangi raqobatchilarning paydo bo‘lishi, servis darajasining patligi va o‘rtacha narx darajasi raqobatdagi pozitsiyani yomonlashtiradi; - noqulay davlat siyosati tarmoqdan chiqib ketishga olib kelishi mumkin; - o‘ylab chiqilmagan reklama siyosati xaridorlarning didi

<p>xizmatlar) pastligi</p> <p>5. Ishlab chiqarish quvvatlari to'liq yuklanmaganligi</p> <p>6. Personalning boshqaruv qarorlari qabul qilishda qatnashmasligi</p> <p>7. Buyruq va farmoyishlar ijrosining etarli nazorat qilinmasligi</p>	<p>kelishi mumkin;</p> <p>- narx darajasi, soliqlar va bojlarning pasayishi o'rtacha narx darajasi saqlanib qolgan holda juda katta daromad olishga imkon beradi.</p>	<p>o'zgarganda ularni ushlab qolmaydi;</p> <p>- ishlab chiqarish quvvatlari to'liq yuklanmaganligi inflyasiya sur'atining o'sishi va valyuta kurslari sakrashida kompaniyaning bankrot bo'lishiga olib kelishi mumkin.</p>
--	---	--

Bunda, shuningdek, quyidagi tahdidlar aniqlandi:

- firmaning mushkul holatiga yoki tarmoqqa ko'p sonli raqobatchilarning kirib kelishi yoki iste'molchilar didining tubdan o'garishi olib kelishi mumkin;

- kompaniyaning tugatilishi yoki tarmoqdan chiqib ketishiga davlat organlarining cheklash siyosati, masalan, bojxona bojlari va yig'implarining o'sishi, transport tariflarining o'sishi, savdo qoidalarining o'zgarishi olib kelishi mumkin.

Asosiy raqobatchilar «Fayz xolding» hisoblanadi. Bugungi kunda mazkur kompaniya oshxona mebellari, ofis mebellari, maktab inventarlari, uy mebellari va boshqalarni chiqaradi. Korxonada tovarni bozorga harakatlantirish kampaniyasi bilan bog'liq yirik xarajatlarni amalga oshirmasdan turib bozordagi o'z ulushini oshirish uchun barcha imkoniyatlar mavjud. «Fayz» XK OTAJda mebel savdosi va marketing masalalarini hal qilish uchun kompaniya tarkibiga kiruvchi korxonalar tomonidan ishlab chiqarilgan mebellar bilan savdo qiluvchi firma magazinlari tarmog'i tashkil qilingan. Kompaniyaning sotuv bozorini baholab, tovarning potensial iste'molchilari quyidagilar hisoblanadi:

- Xalq ta'limi vazirligi
- xususiy savdo tashkilotlari
- Qozog'iston va Qirg'izistondagi savdo uylari
- Tojikiston Respublikasidagi korxonalar va b.



Bozorning xalq iste'moli tovarlari bilan to'yinishi, bunda tayyor mahsulotni sotish bilan bog'liq vujudga keladigan muammolar kon'yunktura talabini o'rganish bo'yicha marketing xizmati ishlarini sezilarli yaxshilash zaruratini dolzarb qilib qo'yadi. Kompaniya tomonidan bolalar uchun mebel va sport tovarlari ishlab chiqarish va sotish dasturi ishlab chiqilgan, maktab mebellari ishlab chiqarish bo'yicha dasturni bajarish davom ettirilmoqda.

Raqobatdagi asosiy afzalliklar quyidagilar hisoblanadi:

- muomala xarajatlari, tayyor mahsulotni transport vositasida tashish xarajatlari va mehnatga haq to'lash xarajatlarining kamligi sababli tannarxning nisbatan pastligi;
- tovarni kafolatlangan tarzda etkazib berish va o'rnatish;
- mebel mahsulotlari ishlab chiqarish sohasida yo'lga qo'yilgan xo'jalik aloqalari;
- mebel mahsulotlari ishlab chiqarishda kompaniya ulushini oshirish;
- ishlab chiqarilayotgan mahsulotni arzonlashtirish zaxiralarini doimiy izlash.

### **Topshiriq:**

«Mebel-dizayn» YOTAJ faoliyatining marketing tahlili asosida raqobat strategiyasini tanlash va asoslab berish zarur.

**2-ilova (8.4)**

## **II. TALABA UCHUN USLUBIY KO'RSATMALAR**

### **Muammo**

«Mebel-dizayn» YOTAJ uchun raqobat strategiyasi tanlash.

### **Kichik muammolar**

1. «Mebel-dizayn» YOTAJ kompaniyasi faoliyatini tadqiq etish.
2. Mahalliy bozorda mahsulotga talabni tadqiq etish.
3. Raqobatchilar bilan solishtirganda kompaniya raqobatbardoshligini tahlil qilish.
4. Raqobat strategiyasini tanlash.

### **1-masala.**

“Bolalar Xolding kompaniyasi” XK ning hisobot yildagi aylanma mablag'i-67,6 mln. s.ni tashkil etgan. Kechiktirilgan debitorlik qarzlari-8,4 mln. s.; majburiyatlar -6,0 mln.s. uzoq muddatli zayomlar va kreditlar-67,8 mln.s.

Ushbu ma'lumotlardan foydalanib Xolding kompaniyasining to'lovga qadar qobiliyatini aniqlang.

Izoh: Agar korxonaga to'lovga qadar qobiliyati 2dan kichik bo'lsa, unda investitsiyalash mafsadga muvofiq emas.

## 2-masala.

Ochiq turdagi aksionerlik jamiyati o'ldov asboblarini ishlab chiqaradi. Unda yangi bozor uchun doimiy potensialga ega bo'lgan 100 ta asbob ishlab chiqarish imkoniyati bor. Aytaylik ushbu bozorda tez suratda texnologik rivojlanish berdi. Iste'molchilarning marketing tadqiqodlari shuni ko'rsatdiki, sotuvdagi mahsulot narxi 2 mln.so'mga teng. Lekin bitta asbobning tannarxi 3 mln.so'm. Oldin xuddi shunday firma mahsuloti 75% elastiklikka ega bo'lgan. Moliyaviy director yuqoridagi ko'rsatkichlarni oqlamaydi va uning fikricha bozordagi narx juda past. Siz bu holatni o'rganib chiqib, o'z fikringizni bayon qiling.

## 3-masala.

Elektron apparatura ishlab chiqarish bilan shug'ullanadigan firma beshta strategik biznesni o'z ichiga oladi. Strategik biznes birliklarning sotish ma'lumotlari va ularning raqobatchilari quyida berilgan:

Tahlil qiling. Siz o'zingizning tahlilingiz bo'yicha qanday maslahat bera olasiz? Har bir strategik biznes birlik uchun qanday strategiyani tanlash kerak?

Strategik biznes birligi	Sotish (mln.birlikda)	Raqobatchilar soni	Birinchi 3ta raqobatchilalar miqdori	Bozorning o'sish darajasi (%)
A	1,0	7	1,4/1,4/1,0	15
B	3,2	18	3,2/3,2/2,0	20
C	3,8	12	3,8/3,0/2,5	7
D	6,5	5	6,5/1,6/1,4	4
E	0,7	9	3,0/2,5/2,0	4

BKG modeli bo'yicha firma buyurtmalarini tahlil qiling va uning holatini tahlil qiling. Siz o'zingizning tahlilingiz bo'yicha qanday maslahat bera olasiz? Har bir strategik biznes birlik uchun qanday strategiyani tanlash kerak?

## 4-masala.

"Agrifood" firmasi shirinliklar va ushbu turdagi boshqa mahsulotlarni har yili bororga chiqarishga va ishlab chiqarishga ixtisoslashgan. Ularning hayotiy siklliligi uch yil davomida bir xil darajadagi arzonlashtirishga asoslanadi. Birinchi yili ularning sotish hajmi 1000 quti (bitta qutida 35 ta poket). Keyingi ikki yil davomida ular yiliga 30% arzonlashadi va erishilgan darajada qolishadi. Sotish hajmiga bog'liq holda birinchi yil 20% holatlarda o'rtacha darajadan 20% kam yoki bo'lishi mumkin. Reklamani ulushi birinchi yilda 10 mln. va qolgan ikki yilda 3 mln. frank bo'lad. Har bir poketning chakana narxi 90 frank. Yangi turnagi mahsulot ishlab chiqarish uchun yiliga 3 mln. atrofida xarajat talab etadi. Olingan 50 mln. nitashkil qiladigan kapitalning 10% ini qaytarish inobatga olib, zarar ko'rmaslik va uch yil davomidagi rentablilikni aniqlang.

Siz bu firmaning har bir yangi mahsulot ishlab chiqarish uchun tavakkalchiligini qanday hisoblaysiz?

## **1-vaziyatli topshiriq**

### **“Xar kimning didiga mos”, “xar kimning extiyojiga xos”**

Axmad-akaning oilaviy biznesi non pishirish - hisoblanadi. Nonni uning otasi Aziz-ota va bobosi Toxir-ota pishirgan. O‘zbekiston Respublikasi mustaqillikka erishgandan so‘ng ko‘p kishilarga nonvoylar bo‘lish yulini ochib berdi. Axmad-aka ishlayotgan maxallada uch kishi non pishiradi. Biznesni saqlash va realizatsiya qilish oson bo‘lmayapti. Biron bir alohida xech kimga o‘xshamagan yo‘lni topish kerakki, katta obro‘ga va daromadga ega bo‘lsin. Axmad-akaning maxallasida odamlarning ko‘p qismi turli hil daromadli oilalar yashamoqda, yonida ikkita oshxonasi bor, bu oshxona nonlarni mayda ulgurji sotadi, chunki nonlarning narxi shaxar bo‘yicha taxminan bir xil. Nonlarning tashqi ko‘rinishi asosan standart shaklida edi. SHuning uchun Axmad-aka uch yil oldin institutni tugatgan qo‘shnisi bilan maslaxatlashmoqchi bo‘ldi. Qo‘shnisining kasbi marketolog edi. Axmad-akaning gapiga quloq solib, u ko‘pgina savollar bera boshladi: kim asosan nonlarni xarid qiladi, qancha, xaridorlar nonning sifati to‘g‘risida qanaqa fikrlarni bildirishgan, narxi ularni qoniqtirganmi yoki yo‘qmi. Axmad-akaga qo‘shnisi tomonidan maslaxat birdaniga berilmadi, vaqt o‘tishi bilan u quyidagi taklifni kiritdi.

«Axmad-aka siz o‘rtacha hajmda, lekin sifatli nonlarni pishiring. Ularning narxi patirdan ancha past, lekin oddiy nondan baland bo‘lishi kerak. Ko‘rasiz, sizning noningiz xaridorlarning talabini to‘liq qondiradi va oshxonalarida ularga bo‘lgan talab ancha oshadi.»

Qo‘shnisining maslaxatini Axmad-aka bir oy ichida xayotga tadbiq qildi va sotish hajmi 1,5 baravar oshdi. Nonni oshxonalar ko‘proq olishni boshladi, lekin eng qizig‘i bu nonni past, o‘rta va baland daromadli odamlar xam olishni boshladi.

Savollar:

1. YOsh marketolog g‘oyasi nimaga asoslangan edi va taklif tuzilishida nima hisobga olingan edi?
2. Marketingning qaysi strategiyasi yosh marketolog orqali nonvoychiga taklif qilindi?
3. Narx siyosatining xususiyatlari nimada?

## **2-vaziyatli topshiriq:**

### **O‘zbekiston bozorida gollandiyalik gullar.**

Baxtiyor biznes bilan 80 yillarning oxirida shug‘ullanishni boshladi, o‘sha vaqtlarda O‘zbekistonda biznes to‘g‘risida kishilar yuzaki bilimlarga ega edi. Boshida u, bitta narsani bir joydan olib, boshqa joyda sotgan edi, keyinchalik ko‘chmas mulk bilan shug‘allanishga o‘tdi. O‘sha vaqtlarda daromadli soxalarida qilingan yaxshi faoliyati, kapitalni ko‘payishiga olib keldi. Lekin tadbirkorlik

qilish xoxishi ketmagan edi. Baxtiyor do'stlaridan o'tgan yilda gul sotish biznesi juda katta daromad keltirishini bilib oldi. SHuning uchun u gollandiyalik sheriklarining Gollandiyadan gullarni yuborish to'g'risidagi taklifidan foydalanmoqchi bo'ldi.

Gullarni olib kelish narxi (postavka) Gollandiya bozorlarida sotiladigan gullarning narxlaridan 3 baravar past edi, buketlari esa xatto evropaliklar uchun xam juda yoqimli edi.

Baxtiyor o'zining shaxsiy savdo do'koniga ega bo'lmagan edi, shuning uchun u mini-market do'koniga ega bo'lgan tadbirkor tanishi bilan kelishdi. U esa gullar uchun aloxida joy ajratib berishini va'da qildi va galanteriya bo'limidan sotuvchilarga gulni xam sotish vazifasini aytdi.

Gul sotish vaqti juda qulay edi, bir haftadan keyin 8 mart, shuning uchun u ulgurji xaridorlarga gullarini Sotishni xayoliga xam keltirmagan edi.

Bir oy o'tdi, lekin mini-marketning yangi seksiyasi atigi 10% xam Baxtiyor keltirgan gullarni sotgani yo'q. Sotuvchilarning xamda mini-marketga kiradigan odamlarning fikrilaricha Gollandiya uchun past hisoblangan narxlar O'zbekiston xaridorlari uchun juda baland bo'ldi, xaridorlarning ko'p qismi bayramga o'zimizning gvozdikalarni olishdi.

Puli bor bo'lgan biznesmenlar chiroyli gollandiyalik gullar to'g'risida kechikib qolgan reklama orqali bilganda, mini-market ko'rsatayotgan xizmatlardan foydalana olmadi, chunki magazin oldida avtomashinalarni ko'yish mumkin emas edi.

Savollar:

1. O'zining tadbirkorlik g'oyasinn xayotga tadbiiq qilish uchun Baxtiyor qanday xatolarga yo'l qo'ydi?
2. Gollandiyalik gullarni etkazib beruvchilar oldida Baxtiyor biron bir afzalliklarga ega bo'lganmi, marketing nuqtai nazaridan gullarni sotish uchun unga nima to'sqinlik qilgan?
3. Kelgusi yilda qo'yilgan xatolarni tuzatish uchun Siz nimalarni unga maslaxat berar ediz?

### **1-masala.**

“Bolalar Xolding kompaniyasi” XK ishlab chiqarish saloxiyatini oshirish maqsadida, investitsiya loyixalari asosida qayta ta'mirlash va modernizatsiyalash dasturini ishlab chiqarishni qaror qildi. Uning uchun kompaniya o'z mablag'lari va qarzdorlik mablag'larini xolati o'rganib chiqildi. Xisob-kitoblarga asosan, quyidagi natjalar olindi:

1. Kompaniya o'z mablag'larining miqdori-2905,3 mln.s.
2. Qisqa muddatli majburiyatlar: qarzlar, zayomlar, kreditlar-5960,3 mln.s.

3.Uzoq muddatli qarzarlar: kreditlar, zayomlar-67803,1 mln.s.

Mazkur ma'lumotlar asosida quyidagilarni aniqlash lozim:

1)Jami qarzdorlik va majburiyatlar miqdorini?

2) Kompaniya o'z mablag'lari va qarzdorlik mablag'larining muvofiqligini?

Izoh: Agar kompaniya o'z mablag'lari va qarzdorlik mablag'larining muvofiqligi 2dan past bo'lsa ushbu ko'rsatkich bo'yicha korxonaga to'lov qobiliyatiga ega emas.

## **2-masala.**

Korxonaga kelgusidagi moliyaviy tahdidlarini o'sishini yoki kamayishini, o'z majburiyatlarini bartaraf etish maqsadida, hisobot yilida o'z moliyaviy barqarorligini hisob-kitob qilib chiqdi. Xisob-kitoblar uchun quyidagi ma'lumotlar asos qilib olindi:

1.Ustav kapitali, qo'shilgan kapital miqdori-1210,3 mln.so'm.

2.Korxonaning taqsimlanmagan daromadi (foydasi)-823,4 mln.so'm.

3.Korxonaga balansining passivlari (uzoq muddatli kreditlar, majburiyatlar)-36301,7 mln.s.

Mazkur ma'lumotlardan foydalanib, korxonaning moliyaviy iqtisodiy faoliyatini ifodalovchi quyidagilarni aniqlash lozim?

1)Korxonaning o'z mablag'larining jami miqdorini?

2)Korxonaga balanslar bo'yicha mavjud mablag'lar miqdorini?

3)Korxonaning moliyaviy barqarorlik xolatini?

Izoh: Korxonaga moliyaviy barqarorlik darajasi 0,5 ko'rsatkichdan kam bo'lsa, korxonaga bu ko'rsatkich bo'yicha barqaror emas.

## **1-vaziyatli topshiriq:**

### **Gilam to'qish sexi.**

Xakim akani maktabga direktor bo'lganiga 3 yil to'ldi. Maktabning moddiy ta'minlanganlik sharoiti uncha yaxshi emas edi. Sinf xonalari remont talab, parta va stullar eskirgan, isitish batareyalari yaxshi ishlamaydi va xakozo. Buning ustiga maktab kutubxonasidagi fondlar eskirgan, kanstovarlar egishmaydi yangisini olishga esa mablag' yo'q edi.

Direktor bo'lmisidan oldin ozroq biznes bilan shug'ullangan Xakim aka mablag' topish yo'llarini qidira boshladi. U bir gilam to'quvchi tanishi Vosit aka bilan kelishib maktabning bo'sh yotgan kata xonasini unga ijaraga berdi. Axamiyatga molik tomoni shundaki, ushbu qishloq axolisi azaldan o'zining gilam to'qish san'ati va gilam to'qishdagi o'ziga xos yo'li bilan mashxur edi. Tez orada dastgoxlar o'rnatilib ishga tushirib yuborildi. Ushbu sex to'quvchilarini asosan maktabni yaqindagina tugatgan yosh qizlar tashkil qilishar edi. Bundan tashqari maktabning yuqori sinf o'quvchi qizlari o'zlarining kasb amaliyoti darslarini shu erda o'tkazishar edi.

Xakim akaning ushbu sexni yo'lga qo'yishdan maqsadi xam joy ijarasidan tushgan mablag' evaziga maktabning moddiy ta'minotini yaxshilash, xam o'quvchi qizlarni kasbga o'rgatish, ularning ba'zilarini esa ishga joylashtirish edi.

Biroq, ushbu sex ishlab chiqargan gilamlarning bozori chaqqon emas edi. Ular sifati yaxshi emasligi, to'qish texnologiyalariga to'liq rioya etilmaganligi, gilamlar dizayni standartlarga javob bermasligi sababli sotilmas edi.

Sex ishga tushishdan oldin to'plangan barcha sarmoyalar sifatsiz gilamlar ko'rinishida yotar, boshqa xom-ashyo sotib olish uchun aylanma mablag' yo'q edi. Xakim aka va Vosit akalarning boshi qotgan va endi ishni qanday davom ettirishni bilmay xayron edilar.

### **Savollar.**

1. Ushbu sexni ishga tushirishda qanday xatolarga yo'l qo'yildi?
2. Endi moliyaviy axvolni yaxshilash uchun nima ishlar qilish kerak?
3. Yangi moddiy resurslarni jalb qilish uchun qaysi g'oyani ishlab chiqish va kuchaytirish zarur?

## **2 - vaziyatli topshiriq:**

### **Tadbirkor: Vaziyat va tanlov.**

#### **Omadli taklif.**

Har bir odam o'z biznesining rivoji uchun biron-bir qulaylik topishga xarakat qilayotgan davr. Milliy Universitetning iqtisodiyot kulliyotini bitirgan, Alibobo agrosanoat majmuasining rivojlanish muammolariga bag'ishlangan nomzodlik dissertatsiyasining muvaffaqiyatli yoqlangandan so'ng, o'zining muvaffaqiyati va olgan bilimlarining saviyasidan mamnun edi.

Bir kuni uyda o'ltirib, o'zining erishgan muvaffaqiyatlarini bo'lg'usi mutaxassislarni o'qitish va tayyorlashga bag'ishlash haqida o'ylar edi. Birdan shu vaqtda uni do'sti telefonda chaqirib qoldi va «Buxgalteriya hisob-kitobi bo'yicha» qisqa kurs tinglovchilariga ma'ruzalar kursi o'qib berishni taklif qildi. To'lov shartlarini oldindan aniqlab olgan, Alibobo rozi bo'ldi.

Uch oy davomida yosh olim yuqorida aytilgan qisqa kursning tinglovchilarining 2 guruhiga – 140 odamga ma'ruza o'qidi. Alibobo o'z

mehnatiga olgan daromadidan xursand edi. Bir kuni, tinglovchilarning biri bilan bo'lgan tasodifiy suhbat vaqtida o'ziga berilgan haq o'qish uchun tinglovchilar to'lagan haqning atiga 2% tashkil qilishini bilib qoldi (har bir tinglovchi to'lagan haq 350 shartli birlikni tashkil qilar edi).

Alibobo kurs dasturi bilan tanishib chiqdi va o'qitishga sarflanadigan chiqim atiga 12%, boshqa sarflar va to'lovlar esa 8% tashkil qilishini hisoblab aniqladi.

Bunday faoliyatning yuqori daromadliligi, bunga o'xshash kurslarni o'zi ham tashkil qilishi mumkinligi haqida o'ylashga majbur qildi. 3-oy davomida u ishni buxgalter-menedjrlarni tayyorlash va aholiga boshqa rekreatsion xizmatlarni ko'rsatuvchi korxonani «Dilovar»ni ochdi. Muvaffaqiyat Aliboboni ruhlantirdi va u juda tez muddatda o'zining kurslarini yana o'nta qishloq tumanlarida ochdi, bu kurslarda mingga yaqin tinglovchilar o'qitilardi. O'qitishning o'rtacha bahosi 300 shartli birlikni tashkil qilar edi.

### **Savollar:**

1. Alibobo o'zining tadbirkorlik faoliyatini boshlashiga nima sabab bo'ldi?
2. Siz qanaqa maqsadlar qo'yar edingiz va qanday biznes maslahatni shakllantirardingiz?
3. Agar siz fuqaro Aliboboning o'rnida bo'lsangiz, kursni kelajakdagi rivoji uchun nimalarni amalga oshirar edingiz?

### **1-masala.**

Xisobot yili davomida "O'zbekengilsanoat" DAK bo'yicha o'z aylanma mablag'lari bilan ta'minlanish darajasi quyidagi ko'rsatkichlar bilan ifodalanadi:

1. Kompaniyaning o'z aylanma mablag'lari miqdori-29057,1 mln.s.
2. Uzoq muddatli aktivlar (asosiy mablag'lar, nomoddiy aktivlar, kapital mablag'lar) miqdori -52311,3 mln.s.
3. Ishlab chiqarish zapaslari, tugallanmagan ishlab chiqarish, tayyor mahsulotlar miqdori-42311,8 mln.s.
4. Pul mablag'lari, debitorlik qarzlari va b.-21109,2 mln.s.
5. Kompaniyaning hisobot yilidagi chudvil bo'yicha aktivlari-19362 mln.s.

Xisobot davrida korxonaning ushbu ma'lumotlari asosida quyidagi ko'rsatkichlarni aniqlash lozim:

1. Kompaniyaning hisobot yilidagi aylanma aktivlar miqdorini?
2. Uzoq muddatli aktivlar miqdorini?
3. O'z aylanma mablag'lari bilan ta'minlash darajasini?

Izoh: Agar kompaniya o'z aylanma mablag'lari bilan ta'minlanishi 0,1

ko'rsatkichdan past bo'lsa, unda kompaniya ushbu ko'rsatkich bo'yicha barqaror emas.

## 2- masala.

Korxonani joriy yilda asosiy fondlarini xolati va unii yangilash uchun loyixa mabalglarini aniklash zarurati tugildi. SHu sababli ularni mavjud xolatidan kelib chikkan xolda amortizatsiya koeffitsientlarini aniklash uchun quyidagi ma'lumotlari ma'lum.

1. Asosiy fondlarning boshlang'ich qiymati-120,0 mln. s.
2. Asosiy fndlarning hisobdan chiqarib tashlanadigan qiymati – 10,0 mln. s.
3. Foydalanish muddati - 5 yil.

Izox: Misolimizdagi amortizatsiyalangan qiymat 110,0 mln. sumni (120,0-10,0) tashkil etadi. Har yili o'rtacha chiqarib tashlanadigan (spisat) qiymat miqdori 22,0 mln.s.ni (110,0/5) tashkil etadi. YOki yillik amortizatsiya normasi 20-22%ni tashkil etadi.

Ushbu ma'lumotlardan foydalanib, quyidagi kursatkichlarni aniklash lozim:

- A) korxonani 5 yillik tezkor amortizatsiya koeffitsientlarini?
- B) asosiy fondlarni eskirish koeffitsientlarini aniklash lozim?

YUqoridagi misolimizdagi norma koeffitsientlari 5 yilda quyidagiga teng:  
(Amalga oshirilgan hisob-kitoblar natijalari quyidagi jadvalda keltirilgan.  
Xisob –kitob tartibini amalga oshirish lozim)

Yillar	Koeffitsientlar	Amortizatsiya kattaligi
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
Jami amortizatsiya		110,0

Asosiy fondlarni eskirish (iznos) koeffitsienti quyidagi formula asosida amalga oshiriladi:

Asosiy fondlarni eskirishi = eskirish normasi x (boshlang'ich kiymat – qo'shilgan iznos (nakoplen.iznos)).



### 3-masala.

"Qora oltin " savdo firmasi 250mln.so‘m turadiga tovarlarni sotib olib va o‘rtacha 300 ta birligini 300 mingdan sotadi .Agar firma bir haftaga mahsulot narxini 10% ga kamaytirsas, yaxlit daromadni saqlab qolish uchun qancha birlik tovar sotishi kerak?

## KEYS

### «NESTLE» KOMPANIYASI – O‘ZBEKISTON BOZORIDA SUT MAHSULOTLARI SIFATINI BAHOLASH

Bugungi kunda sut mahsulotlari bozori O‘zbekistonda eng tez rivojlanayotgan bozor segmentlari qatoriga kiradi. Nafaqat iste‘molchilar soni va pul tushumi hajmi bo‘yicha, balki yangi assortiment turlari bo‘yicha ham. Sut mahsulotlari O‘zbekiston bozorining istiqbolga egaligi 2000 yil mamlakat bozoriga SHveysariyaning yirik «Nestle» kompaniyasi, shuningdek, qator Rossiyalik kompaniyalar kirib kelishidan ham ko‘rinib turibdi.

Jahon standartidagi yangi texnologiyalarni qo‘llash sut mahsulotlari bozori rivojlanishining muhim omiliga aylandi va bu sut mahsulotlariga talabning o‘shishiga olib keldi. Xususan, sut mahsulotlari potensial iste‘molchilari o‘rtasida o‘tkazilgan so‘rov natijalariga ko‘ra respublika aholisining 85,7%i sut mahsulotlarini iste‘mol qilgan ekan. SHundan 40%i sut mahsulotlarini qadoqlangan holda, 45,7%i esa sut sotuvchilardan xarid qiladi. Buning sababi qilib tashqi muhitning ko‘plab omillari ta‘siridan tashqari sut mahsulotlari sifatini ham ko‘rsatish mumkin. O‘z navbatida, bu mahsulotning bozorda raqobatbardoshligini ta‘minlash maqsadida mahsulot sifatini aniqlashning ahamiyati o‘shishiga xizmat qiladi. Mahsulot sifatini aniqlash kompaniya mahsulotlariga xos bo‘lgan xususiyatlarga ta‘sir etuvchi eng ko‘p ta‘sir etuvchi xususiyatlariga asoslangan. Tahlil natijalari kompaniyalarga mahsulot sifatini oshirish bo‘yicha harakatlarni rejalashtirish imkonini beradi. SHu munosabat bilan taqdim etilayotgan keys **ahamiyatli** hisoblanadi.

**Keysning maqsadi** kompaniya mahsulotlari sifatini tahlil qilish va baholash qobiliyatlarini rivojlantirish hamda asoslangan qaror qabul qilish ko‘nikmalarini ishlab chiqish hisoblanadi.

Taklif etilgan keys quyidagi natijalarga erishish imkonini beradi:

- mahsulot sifatini tahlil qilish ko‘nikmalariga ega bo‘lish;
- mahsulot sifatini tahlil qilish va baholash bo‘yicha ish natijalarini umumlashtirish qobiliyatiga ega bo‘lish;
- organoleptik usulni qo‘llash asosida mahsulot sifatini baholashni o‘tkazish ko‘nikmasini ishlab chiqish;
- mustaqil qaror qabul qilish ko‘nikmalarini egallash.

### Marketing vaziyati

SHveysariyalik oziq-ovqat sanoati giganti Nestle sut va sut mahsulotlari ishlab chiqarish bo'yicha o'z biznesini faollik bilan kengaytirmoqda. Butun dunyoda Nestle strategiyasi uzoq muddatli investitsiyalarni amalga oshirishdan iborat. Ushbu strategiya doirasida kompaniya, 1996 yildan boshlab O'zbekistonda ham ishlab chiqarishni rivojlantirish, o'zbekona an'analar va didga javob beradigan sut mahsulotlari ishlab chiqish bilan shug'ullanib, mahalliy xomashyo va tarkibiy qismlardan ham foydalanmoqda. SHunday qilib, Nestle oziq-ovqat sanoatida xalqaro tajriba va etakchilikni iste'molchilarning hohish-istaklari va ehtiyojlari bilan birlashtirmoqda.

2000 yil Nestle kompaniyasi Namangan sut zavodi asosida «Nestle» mas'uliyati cheklangan jamiyati shaklidagi qo'shma korxonaga asos soldi, hozigi paytda kompaniya unga doimiy investitsiyalar kiritmoqda (kiritilgan investitsiyalar hajmi hozirda 30 mln. dollarga etgan). Qisqa muddat ichida Nestle mahsulotlari iste'molchilar orasida ishonch qozondi. Ayniqsa, Nestle kompaniyasining Nestlesutim, NestleSupermilk kabi savdo markalariga katta talab bildiriladi. Respublika bozorida Nestle ulushi taxminan 25% atrofida. Sut mahsulotlari bozorida esa kompaniyaning ulushi 33%ni tashkil qiladi.

SHu bilan birga, raqobat sharoitlarida Nestle iste'molchilari undan yuqori sifatli sut mahsulotlarini arzon narxlarda talab qilmoqda. Boshqa ko'plab kompaniyalar kabi, Nestle ham o'z mahsulotlari sifatini oshirish imkoniyatlarini topish borasida doimiy izlanishlar olib boradi. Bu maqsadda kompaniya rahbariyati organoleptik usul yordamida sut mahsulotlari sifatini tahlil qilishga qaror qilgan bo'lib, bu usulning mohiyati sutning sifat xususiyatlarini 100 ball shkalasida kompaniya iste'molchilari nuqtai nazaridan baholashdan iborat.

### **Topshiriq:**

Organoleptik usulni qo'llash asosida Nestlesutim va NestleSupermilk sut mahsulotlari sifatini aniqlash va ularning sifatini oshirish bo'yicha chora-tadbirlar ishlab chiqish zarur.

## II. TALABA UCHUN USLUBIY KO'RSATMALAR

### Muammo

Organoleptik usul yordamida Nestlesutim, NestleSupermilk sut mahsulotlari sifatini baholash.

### Topshiriqlar

1. Iste'molchi nuqtai nazaridan Nestlesutim va NestleSupermilk sut mahsulotlarining xususiyatlarini ajratib ko'rsating.
2. Ball setkasi yordamida Nestlesutim, NestleSupermilk sut mahsulotlarining har bir xususiyatini baholang.
3. Nestlesutim, NestleSupermilk sut mahsulotlari sifat umumiy ko'rsatkichini aniqlang va uni etalon sut mahsuloti ko'rsatkichi bilan taqqoslang.
4. Sut mahsulotlari sifatini oshirish bo'yicha chora-tadbirlar ishlab chiqing.

### 1-masala.

"Armstrong" kompaniyasi narning chuqur elastiklik xususiyatinni talab qiluvchi tovarlarni sotadi. Sotuvdagi Tovar hajmi bir yilda 30000 birlikni tashkil qiladi.

### Narx strukturasi quyidagicha:-

O'zgaruvchi xarajatlar	9,9 ming so'm
Doimiy xarajatlar	3,3 ming so'm
Jami	13,20 ming so'm
Sotuvdagi narxi	19,80 ming so'm
Bitta tovardan keladigan foyda	6,60 mingso'm

Kompaniya o'z oldiga sotuvdagi tovarlar miqdorini 3000 birlikka oshirish va reklama uchun bir yilga 39mln.so'm ajratishni maqsad qilibqo'ygan.Foydaning o'zgarmay qolishi uchun narx kamida qanchaga oshishi kerak?

**2-masala.**Sizga iste'molda ishlatiladigan ikkita Tovar:oziq-ovqat va turar joy baho indeksi berilgan.Oziq-ovqat -0.33, turar joy esa -0,67 ulushga ega.Aytaylik

oziq-ovqat tovarlari 20% ga pasaydi, turar joylar esa 2% ga arzonlashdi. Bir yilgi inflyasiya darajasini aniqlang.

**3-masala.** Poyafzal ishlab chiqaradigan firma bir yilgi ishlab chiqaradigan tovar miqdori 6% ga oshirish to'g'risida biznes reja ishlab chiqdi. Agar hozirgi vaqtda firma ishlab chiqarayotgan tovar miqdori 26 ming juft bo'lsa, u besh yil ichida qancha tovar ishlab chiqarishi kerak?

### 1-vaziyatli topshiriq:

Iste'mol bozorini qandolat mahsulotlariga bo'lgan talab va taklifi quyidagi manbalar orqali shakllangan:

Taklif		Talab	
Ko'rsatkichlar	mln. so'm	Ko'rsatkichlar	mln. so'm
1. Qandolat mahsulotlari resurslari	608	1. Ichki iste'mol bozori ehtiyoji	560
2. Yil boshidagi tovar zahirasi	32	2. O'rtacha 1 yilda hisoblangan 1 kishiga bo'lgan me'yor, kg	3.6
3. Eksport	12.5	3. Import	158.6
4. Yil oxiridagi tovar zahirasi	12	5. Mahsulotning o'rtacha 1 kg. narxi, so'm	6500

### Topish kerak:

3. Iste'mol bozor sig'imi?  
Qandolat mahsulotlariga bo'lgan talabni qondirilishining optimal iste'mol miqdorini?

## KEYS

### «SAP JUICE INC» AJ uchun tovar strategiyasini tanlash va asoslash.

Zamonaviy bozor munosabatlarida, ishlab chikarish amaliyatida samarali marketing faoliyatini amalga oshirishga talab kuchaymokka. Bu shuni kursatadiki, avvalo, tovar va xizmatlar bozorida rakobatning usishi, samarali rivojlanaetgan korxonaga marketingning ta'siri kay darajada ekanligini. Kupchilik korxonalarda marketing faoliyatini sust yulga kuyilishi eki umuman yukligi, korxonaning bozordagi faoligini pasayishiga, ishlab chikarishni kiskarishiga, ayrim yunalishdagi sotuv hajmini yukolishiga , xamda ijtimoiy va moliyaviy kiyinchiliklarni vujudga keltiradigan asosiy sabablardan biridir. Bunday vaziyatda xar bir korxonada marketologlarining asosiy vazifasi tugri marketing faoliyatini ishlab chikish va uni amalda kullay bilishdir.

Bu keysning asosiy maksadi analiz va baxolash, marketing faoliyatini tugri ishlab chikish kobilyatini marketing taftishi orkali rivojlantirishdir.

Berilgan keysning echimi kuyidagi ilmiy pogonalarni zabt etishga erdam beradi:

- korxonaning imkoniyatlarini analiz va baxolash kobilyatini rivojlantirish;
- korxonada marketing faoliyatini ishlab chikish va tanlay bilish;
- mustakil karor kabul kila olish ilmiga ega bulish.

### Vaziyat

«SAR JUICEINC.» AJ Uzbekiston Respublikasining ichimliklar bozorida uzining salmokli urniga ega, respublika xududidagi umumiy sharbat ishlab chikarishning 25 % ni tashkil etadi. SHuni xam ta'kidlash kerakki mahsulot uzok muddatli saklashga muljallanmagan, «SAR JUICEINC.» mahsulotlarini katta hajmda, avvalgi xaridorlariga uzi yulga kuygan transporttarmogida etkazib beradi.

Xozirgi kunda bozorda unlab kompaniyalar faoliya kursatmokka, shulardan 4 nafari aktiv marketing siesatini olib bormokka. Rakobatchilarning mahsuloti xam xuddi «SAR JUICEINC.» mahsuloti kabi uz xaridoriga ega. SHuningdek rakobatdosh kompaniyalar kata investitsiyalar jalb kila olishlari mumkin, bu esa «SAR JUICEINC.» ning faoliyatini susaytirishi mumkin. Agarda rakobatchilar uz sotuv tarmoklarini ochib mahsulotlarini tugridan tugri (distrebyutorlarsiz) sotsa, u xolda mahsulot narxi pasayadi. SHu bilan birga xaridorlar tomonidan ularning mahsulotiga talab ortadi, bu esa korxonada tomonidan uning kelajakdagi rivoji uchun tugri tovar strategiyasini tanlashga aloxida e'tiborni talab etadi.

**Topshirik :** amaldagi tovar siesatidan kelib chikkan xolda «SAR JUICE INC.» uchun tovar strategiyasini tanlang va izoxlang.

## «SAR JUICE INC.» AJ aksionerlik jamiyati hakida ma'lumot.

### 1. Ob'ektning xarakteristikasi.

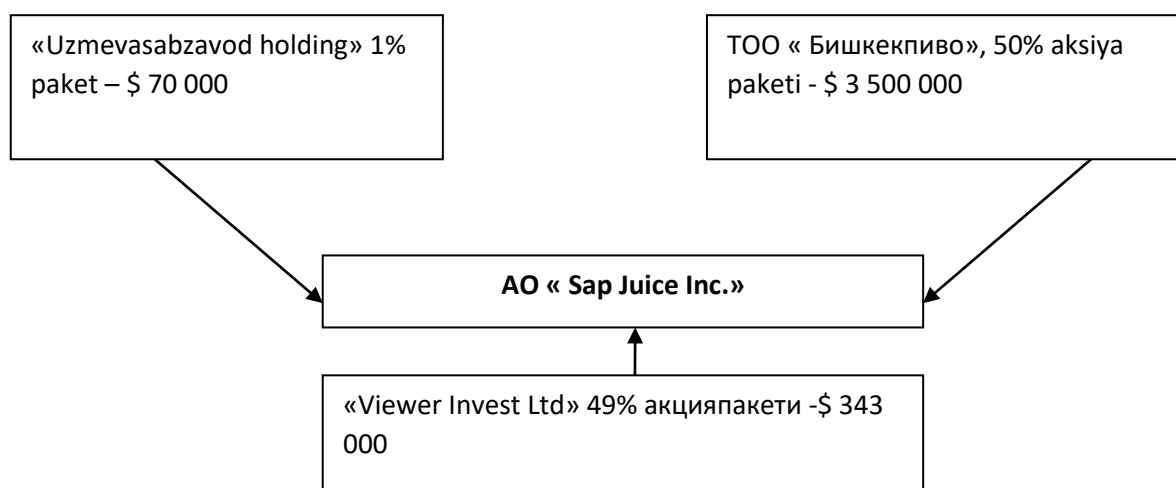
«SAR JUICE INC.» kushma korxonasi javobgarligi cheklangan jamiyat shaklida tuzilgan bulib tomonlar shartnomasi va nizomga ega. Bu korxonada mablaglar birlashuvi hisobidan tuzilgan bulib ishlab chikarishni yulga kuyish, tadbirkorlik bilan shugullanish eki boshka xujalik faoliyatini amalga oshirish maksadida barpo etilgan. Korxonada egalari kuyidagilardan iborat (aksiya paketlarining hajmi hisobidan):

«Bishkekpivo» (Kirgiziston) – 50% aksiya

«Viewer Invest Ltd» (SHvetsiya) – 49%

«Uzmevasabzavotuzumsanoatxolding» (Uzbekiston) – 1%.

Ishtirokchilarning hisobidan korxonaning asosiy fondi 1.300.000 AKSH dollarini tashkil etadi. SHu bilan birga xar bir ishtirokchining aksiya peketi pul qiymatida belgilanadi (AKSH dollarida). Aksiyalar kuyidagicha taksimlangan (1-rasm):



1-rasm. Xamkorlarning ustav kapitalidagi ulushi.

«SAR JUICE INC.» AJ ning asosiy maksadi shaxsiy turdagi sharbat mahsulotlarini ishlab chikarib sotish va undan daromad olish.

Korxonada faoliyatining asosiy yunalishlari kuyidagilardan iborat:

1. Maxalliy xosildan tabiiy va sifatli sharbat ishlab chikarish.
2. Ishlabchikarilgan mahsulotni xarajat +12% tannarxidan past bulmagan tarzda sotish.
3. Doimiy xaridorlar tarmogini shakllantirish.

4. Ishlab chikarishga YAngi ilmiy loyixalarni kirgazish, ilmiy tadkikotlar natijasidan foydalanish.

### 1. «SAR JUICEINC.» AJ ning xaridorlari

- kata savdo tarmoklari
- mexmonxonalar, umumiy ovkatlanish maskanlari
- dillerlar (1-jadval).

#### 1-jadval

##### Xaridorlarning xususiyatlari

«SAR JUICE INC.» AJ ning xaridorlari	Talab	Etkazib berish xususiyati
kata savdo tarmoklari	Kata hajmda (1500 gacha)	Taxminan 3 kun ichida buyurtma berilgandan keyin
mexmonxonalar, umumiy ovkatlanish maskanlari	Kata hajmda (50 gacha)	buyurtma berilgandan keyin 40 dakika ichida
dillerlar.	Kata hajmda (3000 gacha)	Kalendar rejasi buyicha.

### 2. «SAR JUICEINC.» AJ ning mahsuloti.

«SAR JUICE INC.» AJ korxonasi 2 xil turdagi ichimlik ishlab chikaradi: 3 turda nomlanadigan sharbat (asosan meva, sabzavotdan olinadi); 1 turda nomlanadigan .

Mahsulot katta miqdorda iste'molchilarning hajmi va talabiga binoan ishlab chikariladi. Ular narx muozanatlarini xam nazorat kilishadi. Sunggi yillarda xar bir turdagi mahsulotning bozordagi sotilishi dinamikasini urganib chikish muxim axamiyat kasb etadi.

#### 2-jadval

##### Mahsulotning ichki bozordagi holati

Kursatgich	2016	2017
Mahsulot-sharbatlar		
Sotilish hajmi, ming.sum	19675400	17663500
Foyda, ming.sum	1245000	1084300
Xarajatlar, ming.sum	4908374	5400000
Sharbatlar – mevag'sabzavot		
Sotilish hajmi, ming.sum	11543200	8964542
	678900	598785

Foyda, ming.sum	2574800	2975876
Xarajatlar, ming.sum		
Sharbatlar –		
Sotilish hajmi, ming.sum	8132200	16579200
Foyda, ming.sum	566100	485515
Xarajatlar, ming.sum	2333574	2424124

Mahsulotga narx belgilayotganda asosiy e'tibor raqobatchilar mahsulotining sifatini o'rganishga qaratilgan. Sifatdan kelib chiqqan holda «SAR JUICE INC.» AJ ning marketing bo'limi mutahasislari haridorlarga shaxsiy va raqobatchilar mahsulotlarining taqqoslangan karakteristikasini taqdim etishadi. Xom ashyoni hech qanday vositachilarsiz, to'gridan to'g'ri sotib olish mahsulot narxining pasayishiga va foydaning ko'payishiga olib keladi.

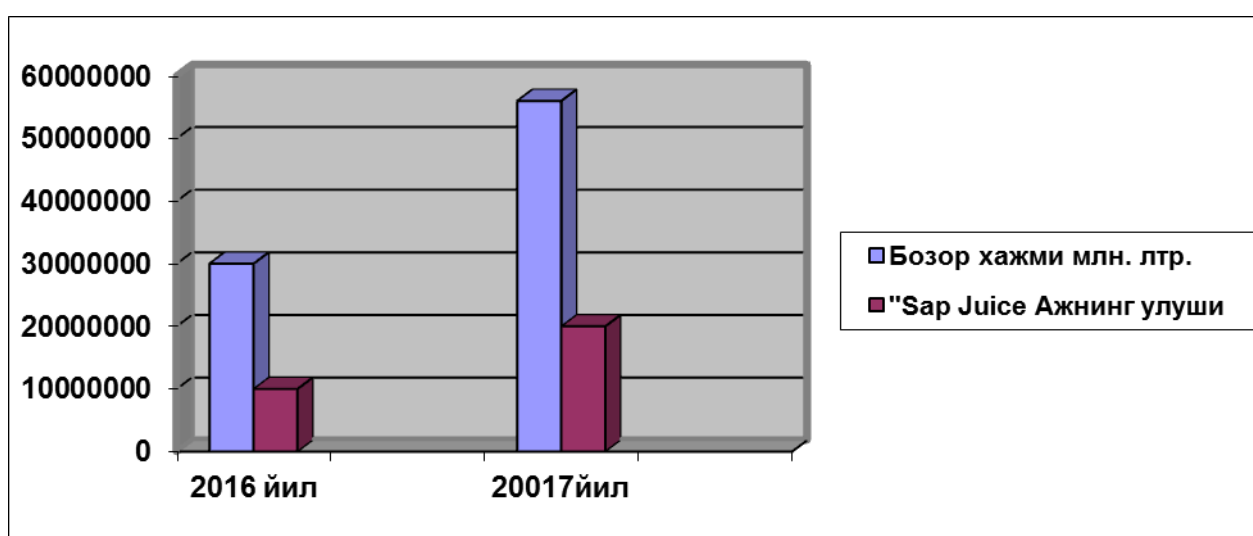
«SAR JUICE INC.» AJ ning mahsulotlari asosan «Tetra Park» kartonlariga muqovalanadi, chunki kompaniya usib borayotgan ekologik toza mukovalash materiallarini hisobga olishi lozim. Mukovalash xakidagi karor kompaniyaning va xaridorlarning fikrini inobatga olgan xolda kabul kilinadi.

#### 4. Sotuv bozori tahlili.

«SAR JUICE INC.» AJ oziq-ovqat bozorida faoliyat yuritadi, mahsulotlarini katta hajmda sotadi.

Bozordagi sotish hajmi katta va xar yili o'sib boradi.

Sabab: uzgarmas demografik usish (taxminan 1.8 % yiliga) va axoli real daromadining usishi.



2-rasm. 2016-2017 yy.da bozorning bashoratlanayotgan rivojlanishi va unda "Sap Juice" AJning ulushi



Mahsulotga talab yuqori bo'lsa-da, to'liq qondirilmayapti.

*Sabab:* Mahsulot sifatiga (tovarning ko'rinishi, ta'm xususiyatlari, saqlanish muddatiga) talablarning ortishi (3-jadval).

3-jadval

**Bozor ishtirokchilari orasida mahsulotni tanlash to'g'risida  
1000 kishi o'rtasida o'tkazilgan so'rov natijalari**

<b>Baholash mezonlari</b>	<b>“SapJuice” AJni tanlaganlar, % da</b>
Mahsulot sifati	36
Qadoqning jozibadorligi	27
Doimiy mijoz	35

Korxonada mahsulot bozori iste'mol qilingan mahsulot hajmi asosida segmentlandi. Bunda tovarning narxi va sifati singari omillar hisobga olindi.

Umuman, mahsulot bozorining xolati tahlili bo'yicha o'tkazilgan tadqiqot natijalari quyidagilarni aniqlash imkonini berdi:

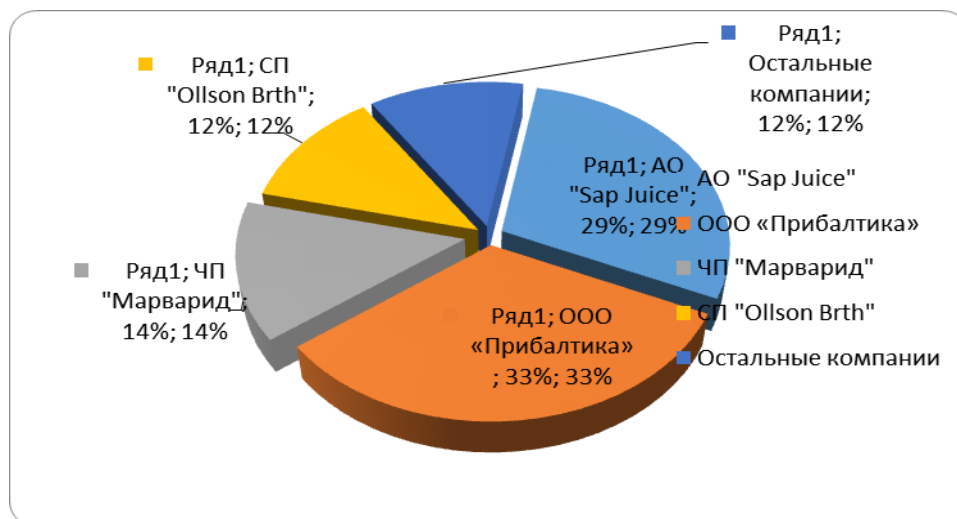
- bozor sharoitlari iste'molchilarni mahsulotning sifati va narxiga e'tibor berishga majbur etmoqda;
- bozorning salohiyatli o'sishi juda yukori;
- “SapJuice” AJ bozordagi makeini kuchaytirish uchun hamma imkoniyatlarga ega.

### **5. Raqobat tahlili**

Bozordagi raqobat tabiiy tarzda davom etadi, kompaniyalar raqiblarning faoliyatini tahlil etmay, faqat iste'molchilarning afzalliklarini o'rganishga asoslangan holda, marketing siyosatini amalga oshiradi.

“Sap Juice” AJning asosiy raqiblari quyidagilar:

- «Pribaltika» OAJ;
- «Marvarid» xususiy korxonasi;
- «OllsonBrth» qo'shma korxonasi.



3-rasm. 2016 yilga raqobatchi kompaniyalar bo'yicha bozor ulushlari

- 29% - «Sap Juice» AJ
- 33% - «Pribaltika» OAJ
- 14% - «Marvarid» XK
- 12% - «OllsonBrth» QK
- 12% - Kolgan kompaniyalar

## 12-jadval

### Kompaniyalarning etakchi markalari va ularning bozordagi mavqei

"Sap Juice" AJ			
brendli sharbat		brendli nektar	
Logo	Sharbatning bozor ulushi	Logo	Nektarlarning bozor ulushi
<i>Sap J-coll</i>	27 %	Nature`s here	20 %
«Pribaltika» OAJ			
brendli sharbat		brendli nektar	
Logo	sharbatning bozor ulushi	Logo	nektarlarning bozor ulushi
<i>«Korolevskiy»</i>	29 %	«100 %li»	14 %
«Marvarid» XK			
brendli sharbat		brendli nektar	
Logo	sharbatning bozor ulushi	Logo	nektarlarning bozor ulushi
<i>«SHabada»</i>	30 %	Yo`q	yo`q
«Ollson Brth» QK			
brendli sharbat		brendli nektar	
Logo	sharbatning bozor ulushi	Logo	nektarlarning bozor ulushi
<i>«Blazer»</i>	12 %	«Ekstra Fresh»	60 %

## **6. Korxonaning moliyaviy-iktisodiy xolati**

Umuman, 2015-2016 yillarda «SapJuice» korxonasi faoliyatining asosiy iqtisodiy ko'rsatkichlari tahlili bo'yicha o'tkazilgan marketing tadqiqotlari quyidagilarni aniqlash imkonini berdi:

- 2016 yilda korxonada mahsulotni sotishdan 21 638 655 ming so'm miqdorida tushumga ega bo'lgan, 2005 yildagi ko'rsatkich bilan taqqoslanganda deyarli 11%ga pasayish kuzatiladi. 2006 yilda sotilgan mahsulotning tannarxi 6833205 ming so'm. Bu o'ylangan marketing va narx siyosati bilan izohlanadi;

- 2016 yilda mahsulotni sotishdan tushgan yalpi foyda 2015 yildagi ko'rsatkichga nisbatan 19 %ga pasaygan va 11846540 ming so'mni tashkil etgan;

- 2016 yildagi xarajatlar umumiy miqdorda ortgan va 932284 ming so'mni tashkil etgan, jumladan sotish bo'yicha xarajatlar - 32 136 ming so'm, ma'muriy xarajatlar - 525 980 ming so'm, operatsiya xarajatlari – 374 168 ming so'm.

Asosiy faoliyatdan jami foyda 2015 yilga nisbatan kamayib, 2016 yilda 108 50 000 ming so'mni tashkil etdi.

## **II.Talabaga metodik kursatmalar**

### **Muammo**

Sotish nishasini kengaytirish buyicha tovar strategiyasini tanlash

### **Masalalar**

1. AJ «SapJuiceInc» korxonasi faoliyatini tadqiq qilish.
2. Korxonaning asosiy mahsulotini tahlil qilish.
3. Sotish bozorini tahlil qilish.
4. Rakobatchilarni tahlil qilish.
5. Tovar strategiyasini tanlash va uni asoslash.

## VII. GLOSSARIY

<b>Atamaning o‘zbek tilida nomlanishi</b>	<b>Atamaning ingliz tilida nomlanishi</b>	<b>Atamaning rus tilida nomlanishi</b>	<b>Atamaning ma’nosi</b>
<b>Asoslangan bozor qiymati</b>	<b>On the basis of market value</b>	<b>На основе рыночной стоимости</b>	sotuvchi va xaridor roziligiga ko‘ra narxni pulda ifodalovchi huquqiy tushuncha.
<b>Ayirboshlash qiymati</b>	<b>Realizable value of</b>	<b>Реализационная стоимость</b>	tovar yoki xizmatning boshqa tovar yoki xizmatlarga ayirboshlanishga qodirligi; kelgusi xarajatlar huquqlarining joriy qiymati.
<b>Boshlang‘ich narx</b>	<b>The starting price</b>	<b>Стартовая цена</b>	kimoshdiga yoki ochiq savdoga qo‘yilgan mulk uchun belgilangan minimal narx.
<b>Bozor</b>	<b>Market</b>	<b>Рынок</b>	narxlar mexanizmi orqali xaridorlar va sotuvchilarni uchrashtirishning iqtisodiy amali.
<b>Baholash</b>	<b>Estimate</b>	<b>Оценка</b>	narxni aniqlash jarayoni yoki natijasi, narx qiymati haqida fikr yoki uni baholash.
<b>Birlikning joriy qiymati omili</b>	<b>A single factor fair value</b>	<b>Единичный фактор текущей стоимости</b>	diskontning beril-gan qo‘yilmasi hisobga olingan holda ma’lum davr oxirida olinadigan joriy 1 so‘m.
<b>Bozor qiymati</b>	<b>Market value</b>	<b>Рыночная стоимость</b>	bu erkin bozordagi eng ehtimolli sotilish qiymati. YOki xaridor va sotuvchi

			rozi bo‘lgan pul yoki pul ekvivalentida ifodalangan qiymat.
<b>Bozor narxi</b>	<b>The market price</b>	<b>Рыночная цена</b>	Bozor narxi — albatta yaxshi xabardor bo‘lmasada, bosimdan ozod bo‘lgan va mustaqil ish ko‘rgan xaridor va sotuvchi o‘rtasidagi muzokaralar natijasida amalga oshirilgan kelishuv narxi.
<b>Foydalilik xususiyati</b>	<b>Features of income</b>	<b>Особенности дохода</b>	loyihani bozor andozalari bilan solishtirish ko‘rsatkichi.
<b>Garov xat yoki ipoteka</b>	<b>Mortgage letter or mortgage</b>	<b>Залоговое письмо или ипотека</b>	moliyaviy majburiyat, unga ko‘ra qarz beruvchi yoxud qarzdor qarzni to‘lash uchun mulkni garovga qo‘yadi; tilxatli oddiy vekseldan iborat.
<b>Garov qiymati</b>	<b>The collateral value</b>	<b>Залоговая стоимость</b>	ipoteka qarzini ta’minlash maqsadidagi aktivning qiymati; shuningdek, ipoteka qarzining bozor qiymati.
<b>Daromad</b>	<b>Income</b>	<b>Доход</b>	moliyaviy va boshqa foydalar.
<b>Daromadning ichki qo‘yilmasi</b>	<b>The internal rate of return</b>	<b>Внутренняя ставка дохода</b>	investitsiyalardan tushgan diskontlangan daromadlar investitsion xarajatlarga tenglashadig‘an qo‘yilma.

<b>Daromad keltiruvchi mulk</b>	<b>Property with income</b>	<b>Имущества приносящий доход</b>	o'z egasiga davriy daromad keltiruvchi mulk, masalan, idora binosi yoki turarjoy majmuasi.
<b>Deflyasiya</b>	<b>Deflation</b>	<b>Дефляция</b>	narxlarning umumiy darajasining pasayishi.
<b>Diskont, ajratma</b>	<b>Discount</b>	<b>Дисконт</b>	kredit olish maqsadida to'lanadigan pul summasi. Kredit taqdim etilayotgan vaqtda uning asosiy summasidan chiqarib tashlanadi.
<b>Diskontlash</b>	<b>discount</b>	<b>Дисконтирование</b>	investitsiyalardan tushgan pul kirimlarini ularning joriy qiymatiga keltirish jarayoni.
<b>Investitsiyalar</b>	<b>Investision</b>	<b>Инвестиции</b>	daromadlar yoki foyda olish uchun pul mablag'larini kiritish; daromadlar yoki foyda olish uchun xa-rid qilingan mulk.
<b>Investitsiyaning foydali ish koeffitsienti</b>	<b>The coefficient of investment returns</b>	<b>Коэффициент доходности инвестиции</b>	investitsiyalar uchun daromadning ichki qo'yilmasi.
<b>Investitsiyani qaytarish yoki uning o'rnini qoplash</b>	<b>Return of investment or payback</b>	<b>Возврат инвестиции или его окупаемость</b>	sarmoyadarning boshlang'ich investitsiyalar summasini olishini anglatadi.
<b>Deflyasiya</b>	<b>Deflation</b>	<b>Дефляция</b>	odatda iste'mol narxlari ko'rsatkichi bilan o'lchanadigan valyutaning xarid qilish qobiliyatining pasayishi.

<b>Kapitallashtirish</b>	<b>Capitalization</b>	<b>Капитализация</b>	kelgusida kutilgan daromadlarni bir vaqtda mazkur pallada olinadigan qiymatga aylantirish
<b>Kapital daromadi</b>	<b>Income capital</b>	<b>Доход капитала</b>	pul mablagʻlari kirimlari va qayta sotuvdan tushgan pul bilan aniqlanadigan boshlangʻich xususiy kapital daromadining ichki qoʻyilmasi. Soliqlar toʻlangunga qadar va toʻlanganidan keyingi ikkita qoʻyilma mavjuddir.
<b>Likvidlik</b>	<b>Liquid</b>	<b>Ликвидный</b>	aktiv pulga oʻtkazilishi mumkin boʻlgan engillik.
<b>Muomala xarajatlari</b>	<b>Costs of the appeal</b>	<b>Расходы обращения</b>	qarz xizmati va daromad soliqlari ichiga kirmagan daromad keltirayotgan mulkning eksplua tatsiyasiga ketgan xarajatlar.
<b>Narx</b>	<b>Price</b>	<b>Цена</b>	Odatda pulda ifodalanadigan istalgan summa.
<b>Negiziy qoʻyilma</b>	<b>The main attachments</b>	<b>Основное вложения</b>	birinchi toifali xaridorlarga tavdim etiluvchi qisqa muddatli kreditlar boʻyicha bank tomonidan undiriladigan foiz qoʻyilmasi.
<b>Omil</b>	<b>Factor</b>	<b>Фактор</b>	boshqa songa koʻpaytirilganidan soʻng maʼlum na-tija beradigan istalgan son yoki simvol;

			koefitsientga teskari miqdor.
<b>Pul mablag‘lari</b>	<b>Cash tools</b>	<b>Денежные средства</b>	respublikaning qonuniy to‘lov mablag‘larida ifodalangan pul summalari yoki ularning talabga ko‘ra to‘lanishi kerak bo‘lgan ekvivalenti. U absolyut likvid aktividir.
<b>Reinvestitsiyalar qo‘yilmasi</b>	<b>Re-investments rate</b>	<b>Реинвестиционные ставка</b>	foiz qo‘yilmasi bo‘lib, unga ko‘ra daromad keltirayotgan mulkdan tushgan mablag‘lar, aynan ularning mablag‘ning qaytishini ta‘minlaydigan qismi qayta investitsiyalanadi.
<b>Soliq qo‘yilmasi</b>	<b>Tax rate</b>	<b>Налоговая ставка</b>	soliq ko‘rinishida to‘lanishi kerak bo‘lgan daromad yoki qiymatning qismini aniqlaydigan qo‘yilma.
<b>Xaridor bozori</b>	<b>Market consumer</b>	<b>Потребительский рынок</b>	xaridorlar juda foydali shartlar va narxlarga erisha oladigan bozor.
<b>Tamoyil</b>	<b>the principle</b>	<b>Принцип</b>	fundamental g‘oya bo‘lib, boshqa holatlar unga asoslanadi.
<b>Talab va taklif tamoyili</b>	<b>the principles of supply and demand</b>	<b>Принцип спроса и предложения</b>	tamoyilga qo‘ra talab va taklifning bir-biriga o‘zaro ta‘siri natijasida narx belgilanadi.



<b>Taklif</b>	<b>Suggestion</b>	<b>Предложения</b>	ma'lum narx bo'yicha mavjud bo'lgan tovarlar soni.
<b>Talab</b>	<b>Demand</b>	<b>Спрос</b>	ma'lum narx bo'yicha sotib olinadigan tovarlar va xizmatlar sonini aniqlaydigan asosiy iqtisodiy tushuncha.
<b>Tavakkal</b>	<b>Risk</b>	<b>Риск</b>	beqarorlik yoki o'zgaruvchanlik; ko'chmas mulk sarmoyadori kutilgan daromadlarni olmasligi ehtimoli; shuningdek - zararlar ehtimoli.
<b>Tavakkal qo'yilmasi</b>	<b>Risk rate</b>	<b>Ставка риска</b>	kapitalni jalb etish uchun zarur bo'lgan investitsiyalar uchun daromadlar qo'yilmasi; tavakkal darajasiga muvofiq hisoblanadigan sof daromad qo'yilmasi
<b>Har yilgi foiz qo'yilmasi</b>	<b>The annual interest rate</b>	<b>Ежегодная процентная ставка</b>	kreditning har yilgi samarali qiymati.
<b>Haqiqiy yalpi daromad</b>	<b>Real gross income</b>	<b>Реальный валовый доход</b>	ijara to'lovidan etarli daraja da foydalanmaganlikdan va ularning kiritilmaganligida! ko'rilgan zararlar chiqarib tashlangandan keyingi daromad kel tiruvchi mulkdan tushgan yalpi pul kirimlari.
<b>Qoldiqli mahsuldorlik tamoyili</b>	<b>The principle of revenue residues</b>	<b>Принцип доходных остатков</b>	tamoyilga ko'ra materiallar, mehnat va tadbirkorlik harakatlari xarajatlar to'langanidan so'ng

			sof daromadni erga tegishliligi
--	--	--	------------------------------------

## VIII. ADABIYOTLAR RO'YXATI

### I. Me'yoriy-huquqiy hujjatlar:

1. O'zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi. – T.: O'zbekiston, 2014. – 76 b.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining “2019-2021 yillarda O'zbekiston Respublikasini innovatsion rivojlantirish strategiyasini tasdiqlash to'g'risida”gi 2018 yil 21 sentyabrdagi PF-5544-sonli Farmoni.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining “Oliy ta'lim muassasalarida ta'lim sifatini oshirish va ularning mamlakatda amalga oshirilayotgan keng qamrovli islohotlarda faol ishtirokini ta'minlash bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida”gi 2018 yil 5 iyundagi PQ-3775-sonli Qarori.
4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Shavkat Mirziyoevning Oliy Majlisga Murojaatnomasi. T.: “Xalq so'zi” 28.12.2018.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 7 fevraldagi PF-4947-sonli “2017-2021 yillarda O'zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yunalishi b'yicha HAKAKATLAR STRATEGIYA SI” Farmoni.
6. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining “Oliy ta'limdan keyingi ta'lim tizimini yanada takomillashtirish to'g'risida”gi 2017 yil 16 fevraldagi № 4958-sonli Farmoni.
7. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining “Oliy ta'lim tizimini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida”gi 2017 yil 20 apreldagi № 2909 -sonli Qarori.
8. Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligining “Oliy ta'lim vazirligining «Yangi o'quv uslubiy majmualarni tayyorlash bo'yicha uslubiy ko'rsatmani tavsiya etish to'g'risida»gi 2017 yil 1 martdagi №107-sonli buyrug'i.
9. O'zbekiston Respublikasining qonuni “Tovar belgilari, xizmat ko'rsatish belgilari va tovar kelib chiqqan joy nomlari to'g'risida”, 2001 yil 30 avgust.
10. O'zbekiston Respublikasining «Investitsiya faoliyati to'g'risida»gi Qonuni, 09.12.2014 y.
11. O'zbekiston Respublikasining Qonuni “Oilaviy tadbirkorlik to'g'risida”, 2012 yil 26 aprel; Mirziyoev SH.M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2016 yil yakunlari va 2017 yil istiqbollari bag'ishlangan majlisidagi O'zbekiston Respublikasi Prezidentining nutqi. // Xalq so'zi gazetasi. 2017 yil 16 yanvar, №11.
12. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti SH.Mirziyoevning 2017 yil 17 yanvar PF-4933-sonli “Tadbirkorlik maqsadlarida foydalanish uchun davlat mulki

ob'ektlarini sotishni jadallashtirish va uning tartib-taomillarini yanada soddalashtirish chora-tadbirlari to'g'risida" gi Farmoni.

13. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2016 yil 5 martdagi PQ-2505-sonli "2016-2020 yillarda meva-sabzavot va go'sht-sut mahsulotlarining xom ashyo bazasini yanada rivojlantirish, ularni qayta ishlashni chuqurlashtirish, oziq-ovqat tovarlari ishlab chiqarish va eksport qilishni ko'paytirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi Qarori.

14. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2015 yil 15 maydagi «Xususiy mulk, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni ishonchli himoya qilishni ta'minlash, ularni jadal rivojlantirish yo'lidagi to'siqlarni bartaraf etish chora-tadbirlari to'g'risida»gi PF-4725-sonli Farmoni

15. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori "Tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish va davlat xizmatlarini ko'rsatish bilan bog'liq tartibotlarni yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida", 2014 yil 15 aprel.

## II. Maxsus adabiyotlar:

7. Маринович В. В. Стратегия удвоения прибыли / В. В. Маринович — «Питер», 2019
8. Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, and Robert E. Hoskisson Strategic Management: Competitiveness & Globalization: Concepts and Cases, 12e © 2017, 2015 Cengage Learning® WCN: 01-100-10, 20 Channel Center Street Boston, MA 02210.
9. Entrepreneurship management. Edited by Prof. Nimit Chowdhary, Dept. of Business Studies, Indian Institute of Tourism and Travel Management, Govindpuri, Madhya Pradesh. MBA General. 2018/ 276 p.
10. Entrepreneurship management. IV B. Tech I Semester (JNTUA-R15).
11. Mrs. P.SNEHA, Assistant Professor. Chadalawada Nagar, Renigunta Road, Tirupati – 517 506. 2019. 101 p.

### Қўшимча адабиётлар

1. Сергеев А.А. Бизнес планирование: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. –М.: изд-во Юрайт, 2017. – 463 с.
2. Authorized adaptation from the United States edition, entitled Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases, 16 th Edition, ISBN 978-0-13-416784-8 by Fred r. David and Forest r. David,
3. Д.С.Қосимова."Кичик бизнес ва хусусий тadbirkorlik". Дарслик. Т.: "Инновацион ривожланиш" нашриёт манба уйи .324 б.2020 й.
4. Д.С.Қосимова."Халқаро тadbirkorlik". Дарслик. Т.: "Инновацион ривожланиш" нашриёт манба уйи .314 б.2020 й.
5. Д.С.Қосимова, М.Тошходжаев. "Божхона менежменти." Дарслик. Т.: "Инновацион ривожланиш" нашриёт манба уйи .320 б..2020 й.

### **Ахборот манбаалари**

6. [www.gov.uz](http://www.gov.uz) – Ўзбекистон Республикаси ҳукумат портали.
7. [www.lex.uz](http://www.lex.uz) – Ўзбекистон Республикаси Қонун ҳужжатлари маълумотлари миллий базаси.
8. [www.GTK.com](http://www.GTK.com)
9. <https://www.freebookcentre.net/Business/Entrepreneurship-Books.html>  
<https://www.researchgate.net/publication/313573680>
10. [http://grad-schools.usnews.rankingsandreviews.com / best-graduate- schools / top- humanities-schools/economics-rankings](http://grad-schools.usnews.rankingsandreviews.com/best-graduate-schools/top-humanities-schools/economics-rankings)
11. <https://www.idealworld.com/osnovnaya-tema/karera/10-luchshih-knig-pro-biznes-na-anglijskom-jazyke/>
12. <https://www.labirint.ru/books/258334/>
13. <https://instituciones.com/download/books/3354-predprinimatelstvo-gorfinkel.html>