

Корхона бизнес-режаси ва унинг асосий бўлимлари.

Режа:

- 1. Режалаштиришнинг моҳияти ва вазифалари. Корхона фаолиятини режалаштиришнинг асосий вазифалари.**
- 2. Режалаштириш технологияси. Корхонада режа ижроси.**
- 3. «Бизнес-режа» нинг моҳияти, вазифалари.**
- 4. Корхонанинг бизнес режаси ва унинг бўлимлари.**

1. Режалаштиришнинг моҳияти ва вазифалари. Корхона фаолиятини режалаштиришнинг асосий вазифалари

Иқтисодиётнинг бозор муносабатларига ўтиши билан корхоналарда ишлаб чиқилувчи олдинги техника-саноат режалари, қурилиш режалари, транспорт-молия режалари қайси тармоққа қарашли эканига қараб ўз ўрнини бизнес-режаларга бўшатиб берди. Бизнес-режада бизнес фалсафаси, корхонанинг жорий ва истиқболдаги стратегияси акс эттирилади.

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

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

Режалаштириш – лойиҳа ишлаб чиқиш бўйича ахборотни ишлашга асосланган келажакда мақсадга эришиш учун параметрларни аниқловчи тартибга солинган жараёндир.

Миллий иқтисод ва унинг соҳалари ҳамда бўлимлари иқтисодиётида режалашнинг қатор таърифлари мавжуд бўлиб, улар юқорида келтирилган таърифлардан турли даражада фарқ қилади, Лекин моҳиятан унга ўхшаб кетади. Шундай таърифлардан бир нечтасини келтириш мумкин.

Режалаштириш – «келажакнинг онгли тафаккури».

Режалаштириш (кенг маънода) – «мазмунан бўлажак воқеаларни аниқлаш бўйича қарорлар қабул қилишни тизимли тайёрлаш асосида бошқарув қарорларини шакллантиришдир».

Режалаштириш – «олдиндан сезиб қабул қилинган қарор», яъни режалаштириш деганда шундай ечим тушуниладики, у (қарор қабул қилишга мувофиқ келувчи ахборот жараёни билан бир қаторда) вақт жиҳатдан конъюктурали воқеалар юзага келишидан олдин ишлаб чиқилади.

Режалаштиришни «аслида тафаккурнинг ақлий башорати ва таъкидлар келажак фаолоиятини кузда тутадиган тафаккур жараёни сифатида», - деб таърифлаш мумкин.

Режалаштириш – бу вазифани сифатли ва сонли тасвирлаш, натижавий имкониятларни белгилаш ва уларга эришиш йўллари аниқлашдир.

Режалаштириш – келажак муаммоларини билиш ва ҳал этишнинг тизимли, усулий (методик) жараёни.

Режалар эса давлат иқтисодий ва ижтимоий сиёсатини амалга оширишнинг асосий қуролидир.

Режалаштиришнинг аҳамияти шундан иборатки, у иқтисодиётни ривожлантиришнинг принципиал масалаларига оид давлат ва ҳукумат кўрсатмаларини, иқтисодий ва ижтимоий тараққиёт режалари ёрдамида аниқ топшириқларга ва амалий ишларга айлантиради. Узоқ муддатли, яъни уч йиллик, беш йиллик ва ўн йиллик режаларда давлатнинг иқтисодий стратегияси жамланган ҳолда ифодаланади. Йиллик режада, одатда, ҳўжалик вазифаларини ҳал этишнинг энг самарали тактикаси назарда тутилади.

Режалаштириш фаолиятларда, яъни амалда муайян уйғунлик ва мувофиқликни таъминлайди, ишлаб чиқариш тараққиётининг устувор йўналишларини аниқлайди, рақобат, беллашув шароитида умуман иқтисоднинг, хусусан саноатнинг омон (соғ) қолишига имконият, қулайлик яратади. Айнан режалаштириш туфайли тармоқ идоралари маҳсулотнинг у ёки бу турини ишлаб чиқариш, ўз вақтида ресурслар билан таъминлаш вазифасини ҳал этадилар. Ишлаб чиқарилаётган маҳсулотларни сотиш каналлари ва усулларини аниқлайдилар. Бундан ташқари, режалаштириш ишлаб чиқариш резервларидан, рақобатнинг афзалликларидан, иқтисодиётдаги янги тенденциялар яъни майл ва ғояларни кузатиш имкониятини яратиб беради, фаолиятнинг нозик ва заиф томонлари таъсирини сусайтириш, бўлиши мумкин хатоларнинг олдини олиш ва хавф-хатарни камайтириш имконини беради.

Режалаштириш назариясида режалаштиришнинг турлари, босқичлари, мақсадлари, вазифалари, тизимлари деган тушунчалар мавжуд.

Режалаштиришнинг **асосий турларига** қуйидагилар киради:

- муносабатдор катталиклар бўйича режалаштириш;
- мувофиқлаштириш шакллари бўйича режалаштириш;
- мослашув (адаптация) шаклига кўра режалаштириш.

Режалаштириш турларини бир қатор аломатлар бўйича таснифлаш мумкин. Масалан, режалаштиришнинг биринчи энг муҳим тури бўлган муносабатдор катталиклар бўйича режалаштириш турининг **аламотларига** қуйидагилар киради:

- замон (вақт) кўлами (қисқа муддатли, ўртача муддатли, узоқ муддатли режалаштириш);
- функционал бўлим (ишлаб чиқаришни, сотишни, сақлашни, таъминотни, молияни, инвестицияни режалаштириш);
- бошқарув иерарахияси (рахбарият иерархияси);
- режалаш иерарахияси (стратегик, яъни олий; тактик, яъни ўрта; оператив, яъни паст даражадаги режалаштириш).

Агар режалаштириш жараёнини бошдан оёқ кўриб чиқилса, унда айрим **босқичларни** ажратиш мумкин. Уларга қуйидагилар киради: мақсадларни ифодалаш, яъни ишлаб чиқиш;

- муаммоларни қўйиш;
- муқобил вариантларни излаш ва танлаш;
- тахмин қилиш;
- баҳолаш ва қарорлар қабул қилиш.

Мақсадларни ифодалашнинг алоҳида вазифалари қуйидагилардан иборат: мақсадларни излаш, мақсадларни аниқлаш, мақсадларни таркиблаш; мақсадларни амалга ошириш, мақсадларни танлаш.

Ушбу назариядан келиб чиқиб, саноат ишлаб чиқаришини режалаштиришнинг **асосий вазифаларини** қуйидагича изоҳлаш мумкин:

- энг аввало, мақсадни қўйиш;
- саноат ишлаб чиқаришининг хилма-хил фаолияти эҳтиёжларини қондириш учун зарур бўлган юқори сифатли, рақобатбардош маҳсулотлар тайёрлашнинг ижтимоий-иқтисодий жиҳатдан мақсадга мувофиқлигини асослаб бериш;
- зарурий моддий-техник базани шакллантириш;
- молиялаш манбаларини аниқлаш ва ижобий пировард натижага эришиш.

Режалаштириш назариясида хўжаликка раҳбарлик қилишнинг маълум фундаментал қоидалари, яъни **тамойиллари** масаласи алоҳида ўрин эгаллайди. Бозор муносабатлари шароитида бундай тамойиллар жумласига қуйидагилар киради:

- Илмийлик тамойили;
- Режаларни маълум мақсадга йўналтириш тамойили;
- Мутаносиблик ва баланслилик тамойили;
- Комплекслик тамойили;
- Узлуксизлик тамойили;
- Барқарорлик тамойили;
- Тармоқ ва ҳудудий ривожланишнинг уйғунлиги;
- Иқтисодиёт ва унинг тармоқлари ҳамда корхона (фирма)лар ривожланишининг узвий бирлигини ҳисобга олиш тамойили.

Режа – бу давлат ижтимоий–иқтисодий сиёсатини, жамоа ва шахс ўз ишларини амалга оширишнинг асосий воситаси ҳисобланади. Шу сабабли режа ва режалаштириш масаласига алоҳида эътибор берилади ва уларнинг моҳияти, аҳамияти, мазмуни ва вазифаларини чуқур билиш зарурияти юзага келади.

Режа – бу бирор иш, дастур, тадбир ва шу кабиларни амалга оширишнинг олдиндан белгиланган тартиби, лойиҳаси. Кўпинча уни топшириқ деб ҳам атайдилар.

Ишлаб чиқариш режаси ҳар хил бўлиши мумкин. Масалан, ижтимоий ишлаб чиқариш режаси ёки ягона тармоқ комплексининг, яъни мамлакат истқибол кўрсаткичлари, миллий иқтисодиёт ва унинг реал тармоғи режаси (саноат, қишлоқ хўжалиги, қурилиш, транспорт ва ҳ.к.лар режаси).

Режанинг бир қанча шакллари мавжуд:

- вақти ва муддатига қараб ҳар қандай режа соатлик, кунлик, ҳафталик, ўн кунлик, бир ойлик, бир кварталлик, бир йиллик ва бир неча йиллик бўлиши мумкин.
- режалаштиришнинг мақсади ва вазифасига кўра режа икки турга: оператив режа ва техник-иқтисодий режага бўлинади. Бу режанинг иккинчи тури ўз навбатида икки шаклда, яъни жорий (тактик) режа ва истқиболли (стратегик) режа шаклларида бўлади.

Режа тузиш ва уни рўёбга чиқариш, яъни режа бажарилишини ташкил этиш ва назорат қилиш жараёни “Режалаштириш“ деб аталади.

2. Режалаштириш технологияси. Корхонада режа ижроси.

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

Ушбу босқичда чиқариладиган маҳсулотга жамият эҳтиёжлари ва бозор талабини аниқлаш катта аҳамиятга эга. Гап шундаки, жамиятнинг аниқланган эҳтиёжларидан ташқари истеъмолчилар маҳсулотни харид қилиш учун сарфловчи ва корхона ушбу эҳтиёжларни қондириш учун маҳсулот ишлаб чиқаришга сарфловчи ресурсларнинг чекланганлиги ҳам мавжуд. Шунинг учун «эҳтиёж - ресурслар» боғлиқлиги бизнес-режанинг асосий бўғини ҳисобланади. Эҳтиёжларни аниқлаш корхонани истеъмолчилик талабига эга бўлмаган маҳсулот ишлаб чиқариш учун ҳаражатлар сарфлашининг олдини олиди, талаб қилинувчи ресурслар ҳисоб-китоби эса хато ва камчиликларга йўл қўймайди. Иккинчи босқич бу бизнес-режани якуний ишлаб чиқиш ва уни корхонанинг расмий ҳужжати сифатида тасдиқлашдир. Айнан шу сифатда бизнес-режа ҳуқуқий кучга эга бўлиб, турли идора ва муассасаларга, хусусан, банклардан молиявий ресурслар олиш учун тақдим этилиши мумкин. Агар уни ишлаб чиқиш ўз навбатида корхонанинг ишлаб чиқариш ва иқтисодий (молиявий) стратегиясини ишлаб чиқишга имкон берувчи маркетинг тадқиқотлари ва бозор таҳлилига асосланса тўғри бўлур эди.

3.«Бизнес-режа» нинг моҳияти, вазифалари.

Бизнес-режа замонавий ишлаб чиқаришни ташкил этиш ва бошқаришнинг муҳим воситасидир. Шу сабабли унинг моҳиятини, аҳамиятини, мазмунини чуқур англаш зарур. Бу масала ҳақида гап борганда энг аввало, бизнес-режа нима учун керак? – деган савол туғилади. Бундай режа энг аввало, банкир ҳамда инвесторларга зарур. Чунки корхона (фирма) ўз лойиҳасини амалга ошириш учун улардан **пул маблағлари сўрайди**.

Иккинчидан, бизнес-режа корхона (фирма) ходимлари учун керак. Улар ўзларининг мақсад, вазифаларини, истиқболни билишлари зарур.

Учинчидан, энг асосийси ишбилармон, тадбиркор, корхона (фирма) раҳбари ўз ғояларини, уларнинг тўғри ва реаллигини билиши керак.

Бизнес–режани тузишда раҳбарнинг шахсий иштироки жуда зарурдир, шунинг учун ҳам кўпгина хорижий мамлакатлар банклари, инвесторлар ва бошқа муассасалар агар бизнес – режани бошдан оёқ четдан, консультант орқали ишлаб чиқилиб, раҳбар унга фақат имзо чеккани маълум бўлиб қолган тақдирда лойиҳага маблағ беришдан бош тортадилар. Бундай режа, одатда, талабгорсиз қолади.

Бизнес-режада қуйидаги нарсалар ёритиладиган бўлимлар бўлади:

- бизнеснинг мақсади ва асосий ғояси;
- корхона (фирма) ишлаб чиқарадиган маҳсулот (хизмат)нинг ўзига хос хусусияти ва улар билан бозор эҳтиёжини қондириш;
- айрим бозор сегментларида фирманинг хулқ-атвори, стратегиясини белгилаш;
- ташкилий қоида ҳамда ишлаб чиқариш таркибий тузилишини белгилаш (аниқлаш);
- ишнинг молиявий лойиҳасини шакллантириш (шу жумладан, молиялаштириш стратегияси ва инвестициялаш бўйича таклифлар);
- фирманинг ривожланиш истиқболлари бўлимлари.

Бизнес-режани тузиб чиқиш жараёнида қуйидагиларга эришамиз:

биринчидан, ўзимиз бошлаётган ишни пухта билишга эришамиз; **иккинчидан**, харажатларни биламиз, корхонани яхши бошқаришга эришамиз; **учинчидан**, ўз ғоямизни бошқарилувчига тез етказамиз ва молиявий фаолиятимизни режа асосида олиб боришга эришамиз.

Бизнес-режа жуда кўп бўлимлардан иборат:

1. Резюме (хулоса).
2. Корхона (фирма) ҳақидаги маълумотлар.
3. Товар (маҳсулот ёки хизмат) турлари.
4. Сотув бозори.
5. Маркетинг стратегияси.
6. Ишлаб чиқариш дастури.
7. Ишлаб чиқаришни ташкил этиш.
8. Корхонанинг ташкилий-режа шакли.
9. Молиявий режа.
10. Лойиҳанинг рентабеллиги (фойдалилиги, самарадорлиги, натижалилиги).

Бизнес-режани тузишда қуйидаги шартларга алоҳида эътибор қаратиш зарур:

- * бизнес-режа профессионал ва шу билан бир пайтда содда, бажариш учун тушунарли ва осон бўлиши лозим;
- * бизнес-режа инвестор ёки бошқа манфаатдор шахс ўзига керакли маълумотларни қидириб топиши учун бўлимларга (бобларга) бўлиниши лозим;
- * бизнес-режани тайёрлашда корхонанинг бош раҳбари албатта қатнашиши шарт, чунки инвестор, банк ёки бошқа молия идораси корхона раҳбари қатнашмаганлиги ёки бошқа шахсга топширилганлиги ҳақида хабар топса, бизнес-режанинг ишончлилигига шубҳа уйғониши мумкин;
- * бизнес-режанинг объектив баҳоланишига эришиш керак, яъни унда хатолар ва нотўғри ҳисоб-китоблар бўлмаслиги лозим;
- бизнес-режанинг тарқатиб юборилмаслигини назорат қилиш зарур, чунки унда бизнес тўғрисидаги махфий маълумотлар жой олган бўлади.

Бизнес режа – корхонанинг ривожланиш режаси бўлиб, унда фирманинг янги фаолият доираларини ўзлаштириш, янги бизнесни ташкил этиш мўлжалланган.

Бизнес-режа янги ташкил этилаётган корхоналарни ҳамда фаолият кўрсатаётган корхоналарни бўлажак муддатга ривожланиши белгилаш учун тузилади - ишлаб чиқилади.

Бизнес-режанинг асосий мақсадлари қуйидагича:

Бизнес режалаштириш бўйича жаҳонга машҳур мутахассиси **Г. Рейеннинг** таърифи бўйича бизнес режа ишбилармон учун қуйидагича: «Ўзликни тушуниш ва ўзини сотиш» демакдир. Бошқа сўз билан ифодалаганда **Бизнес режа қуйидаги муҳим муаммоларни ҳал этади:**

- корхонани фаолият кўрсата билиш даражасини ва келажақда муҳимлигини, ҳамда ишбилармонлик фаолиятидаги хавфни камайтиради;
- бизнесни келажақда ривожланиши сон ва сифат кўрсаткичлари бўйича ривжланишни аниқ белгилаб беради;
- потенциал инвесторларни фирмага бўлган эътибори ва қизиқишини оширади, ҳамда уларни маблағларини жалб этишга ундайди ва хафларни ишончга айланишини таъминлайди;
- режалаштириш борасида қимматли тажриба олишга ёрдамлашади, ташкилотга ва унинг ишчи кучи омилларига қизиқишни ортиради.

Бизнес-режани тузишдан олдин қуйидаги комплекс маълумотларга эга бўлишимиз керак.

I қадам:

- бизнес-режалаштириш бўйича қўлланма ва ўқув қуроллари;
- давлат ташкилотлари (жумладан кичик бизнес билан шуғулланивчи);
- бошқариш тўғрисида маслаҳат берувчи фирмалар;
- тармоқ бўйича чоп этилган маълумотлар;
- аудиторлик фирмалари;
- таниш-билишлар, ўртоқлар, ҳамкасблар.

II қадам:

- бизнес режа устида ишлаш унинг мақсадини аниқлаш ва ишлаб чиқиш;

Бизнес-режа мақсади белгиланган ички ва ташқи муҳитга биноан ҳар хил бўлиши мумкин ва унга керакли шароит яратилиши, ҳамда сифатли, аниқ тадбирлар ҳисобига эришилади.

III қадам:

-ташкилот (хоҳишига қараб) ички иштирокчиларни ташқи шахсларни инвестор бўлаоладими (улар акционерми, тижорат банклари, венчур компанияларими) ёки йўқми шу муаммони ҳал этиши керак.

Бизнес - режани тузувчи муаллиф ўз ўқувчилари доирасини белгилангандан сўнг IV қадамга яъни тузилажак ҳужжат таркибини белгилашга ўтилади.

Одатда Бизнес режа қуйидагилардан ташкил топади:

- мансаб варақаси;
- резюме – Бизнес-режа қисқа мазмуни;
- бизнес тарихи;
- маҳсулот тавсияси;
- тармоқдаги ҳолат тавсифи, маҳсулот бозорлари;
- рақобатчилар: рақобат стратегиясини танлаш ва баҳолаш;
- ишлаб чиқариш режаси;
- маҳсулотни сотиш-маркетинг режа;
- ташкилий режа;
- молиявий режа ва хавфни баҳолаш;
- илмий изланиш режаси;
- хавфни суғурталаш кафолатлаш ва баҳолаш;
- илова (аппендикс)

V қадам:

-бизнес-режа ҳар бир бўлимини тузиш учун маълумотлар йиғишга қаратилади. Бунда бизнес-режа тузишда маълум билим ва тажрибага эга бўлган шахслар таклиф этилади улар ташкилот ходимлари ёки ташқаридан таклиф этилган мутахасислар бўлиши мумкин, яъни ташкилот имкониятини пухта билувчилар, молиявий башорат эта олувчилар, бухгалтерлар, маркетинглар, иқтисодчилар бўлиши мумкин.

VI қадам:

-бизнес режани тузиш (ёзиш) бўлиб, жуда мураккаб ва кўп меҳнат талаб этувчи жараён ҳисобланади. Энг муҳими ишбилармон бизнес режани мустақил равишда ёзиши, тузиши керак, қанча вақт ва маблағ кетишиги қарамасдан. Агарда ишбилармон бизнес-режани тузишни бошқа шахсга ишонса у ҳолда: ўз ташкилотини кучли ва кучсиз томонларини билмаслиги, қалажакда ташкилотга салбий таъсир этувчи омиллардан беҳабар қолиши мумкин, инвесторларга ўз бизнесини афзаллиги исботлай олмаслиги мумкин, натижада инвесторлар қизиқишини камайтириб мавжуд имкониятлардан фойдалана олмайди.

4. Корхонанинг бизнес режаси ва унинг бўлимлари.

Бизнес-режа таркиби ва уни тузиш.

Қуйидаги бўлим бизнес-режани таркиби ва уни тузиш ҳақида бўлади.

Мансаб варақаси ва мундарижа.

Мансаб варақаси қуйидаги мазмунда бўлиши керак:

-режа сарловҳаси;

-тайёрлаш вақти;

-режани ким тайёрлайди, тўлиқ исми шарифи ва отасини исми, ишбилармонни исми шарифи ва телефон рақамлари;

-ким учун режа тузилган;

Баъзи ҳолларда ҳужжатдаги маълумотлар сирлиги ва ундан бошқа шахсларни хабардор бўлмаслиги ҳақида илова киритилиши мумкин, бу ҳолда ишбилармон фикри ва мақсади ҳимояланади;

Мундарижа — мансаб варақаси ва резюмедан сўнг кўп ўқилади ва у бизнес-режа таркиби тўғрисида тўлиқ маълумот бериши керак.

Резюме — бизнес-режа тузиб бўлингандан сўнг ёзилади. Унда бизнес-режа элементлари ва асосий бўлимларини қисқача мазмуни берилади.

Резюме таркиби уч қисмдан иборат бўлиши керак:

-кириш — режанинг мақсади, қисқа кўринишдаги лойиҳани маъноси;

-асосий мазмуни — бизнес режанинг қисқача мазмуни келтирилади. Яъни фаолият тури, келажакдаги талаб даражаси, лойиҳа қиймати, молиявий маблағларнинг манбалари.

-хулоса, ишбилармоннинг келажакдаги ютуқлари натижаси ва унинг асосий фаолият турлари.

Резюме қисқа ва тушунарли бўлиб 3-4 бетдан ошмаслиги керак. Чунки уни ўқийдиган кишилар жуда банд бўлишади ва кун давомида шу ҳужжатга ўхшаш кўп иш қоғозлар билан ишлашга тўғри келади. Резюме шундай тузилиши керакки уни ўқиётган инвесторда қизиқиш уйғотиши керак, унда ишбилармон фаолиятини ҳар томонлама тўлиқ ифодалаб, инвестордан нима хоҳлашини билдириш керак.

Бизнес тарихи.

Бу бўлим корхона узоқ мудатда фаолият кўрсатаётган бўлиб маълум ютуқларга эришган ҳолларида тузилади – ёзилади.

Бизнес тарихи тўғрисидаги маълумотлар ташқаридаги ўқувчилар учун мўлжалланган бўлиб ташкилот тарихини муҳокама этилаётган вақтда эришилган ютуқларга эътиборни қаратиши керак. Эришилган ютуқларни кўрсатиладиган фаолият, ҳамда келажакдаги мақсад билан боғлаб сон кўрсаткичларда келтирилса мақсадга мувофиқ бўлади.

Маҳсулот (хизмат) турларини ёритиш.

Бозорга қандай маҳсулот ёки хизмат таклиф этилишини ишбилармон ҳам инвестор ҳам билиши яъни ишлаб чиқариладиган маҳсулот турини ҳар томонлама таърифланиши керак.

Ўзбекистондаги ишбилармонлар банк ходимларини-инвесторларни хоҳишидан доим хайратда қолмоқдалар, чунки улар маҳсулот хусусияти тўғрисида уни қандай ўралганлиги, дизайни, ҳимояланганлиги даражаси, сотиш баҳосини асосланганлиги тўғрисидаги маълумотларни тўлиқ билишни исташидан. Банк мутахассислари учун маҳсулотни сифати, рақобатлаша олиши, истеъмол этилиши, товар кўриниши даражаси тўғрисидаги маълумотлар муҳим ҳисобланади, чунки маҳсулотни бозорга кириши ва ундан фойда олиш имкони шу маълумотларга боғлиқ бўлади.

Маҳсулотни (хизматни) тавсифини ифодаловчи саволлар руйхати қуйдагилар:

1. Маҳсулотни рақобатлаша олиши ва ундан фойдаланиш усуллари. Маҳсулот хусусиятлари истеъмолчилар талабини қондирадиган ҳолда бўлиши керак.

2. Танланган маҳсулотни ҳаётий циклини фирма қандай тасаввур этади?

3. Рақобатчилар томонидан таклиф этилаётган ўхшаш маҳсулотни имкониятлари қандай? Таклиф этилаётган маҳсулот рақобатчиларникига қараганда афзалликка эгами, бозорда талаб борми, маҳсулотни алоҳида хусусиятлари қандай?

4. Маҳсулотни ҳимояланганлик даражаси қандай? Маҳсулотга патент олганми, авторлик ҳуқуқига эгами, товар маркаси руйхатдан ўтказилганми? Маҳсулотни кимиёвий, физик ва механик хусусиятларини ҳам келтириш керак.

Тармоқ фаолиятининг ҳолати таҳлили.

Бу бўлимда бозор сиғимини абсалют кўрсаткичларда келтириб, бозорнинг асосий сегментлари ўсишга мойилми ёки турғун ҳолда эканлигини аниқлаш муҳимдир. Ташқи ва ички омилларга борозни сезгирлиги ўзгаришлар мавсуми ёки циклик яъни маълум муддатда кайтариладими, ҳамда рақобатчиларни бозордаги ўрни, уларни келажақдаги мақсади, бошқа тармоқлар тақдири тўғрисидаги маълумотларни ҳам келтириш керак бўлад. Бозорни келажаги ҳақида умумий хулоса ҳам ёзиш керак бўлади. Агар улар корхона учун яхши бўлса ўз улушини келажақда ошириш мумкин бу кўрсаткичлар натурал ва қиймат кўрсаткичлар келтирилиши керак.

Рақобатчилар фаолиятини баҳолаш.

Ўзбекистон ишбилармонлари кўп ҳолларда рақобатчиларни ҳисобга олмайдилар, чунки улар ўзларини тармоқ бўйича ягона маҳсулот ишлаб чиқарувчи ва сотувчи ҳисоблаб, янги рақобатчиларни бозорга кириб келиши, шу маҳсулотни ўрнини босувчи янги маҳсулот ишлаб чиқарувчи, таъминотчи ва истеъмолчи қилувчилар томонидан вужадга келадиган ҳафв хатарни ҳисобга олмайдилар. Натижада ўз фаолиятларида кўп қийинчиликларга дуч келадилар.

Рақобатчилар орасида чет эл фирмаларининг салоҳияти кучли, чунки улар маҳсулотини сифатли бўлмаса ҳам баҳоси арзонлиги, товар кўриниши, дизайни билан истеъмолчилар эътиборини қозонади. Бундай фирмалар Ўзбекистон ишбилармонларини тажрибасизлигига имтиёз бермайди, улар ўз мақсадларини эришиш учун аявсиз фаолият олиб борадилар, шунинг учун ишбилармонлар халқаро тажрибага суянган ҳолда профессор Портер таклиф этганидек маҳсулот ишлаб чиқариш харажатларида энг кам яъни етакчи, такомиллаштириш, янгилаш сиёсатига биноан иш юритишлари керак. Бизнес режада танланган стратегия ва уни аниқ жорий этиш усуллари ёзилиши керак.

Рақобатлашиш сиёсати танланганидан сўнг ишбилармон қуйдаги муаммоларни ҳал этиш керак:

- қандай қилиб сиёсатни энг яхши усул билан жорий этиш?
- ташқилот таркибини қайта тузиш керакми?
- сиёсатни амалга ошириш учун молиявий таркиб қандай бўлиши керак?
- мавжуд фаолият даражасини ўзгартирмасдан фойдани ошириш мумкинми?

Агарда ишбилармон ўз фаолият даражасини, сиёсатини ўзгартирмоқчи бўлса ёки рақобат бозорига энди кирмоқчи бўлса, рақобатчилар томонидан бўладиган ҳаракатларни ҳисобга олиши керак:

- қарши ҳаракат (хужум)ни эҳтимол даражаси;
- фирмага таъсир этиш даражаси;
- қачон бундай ҳаракатлар бошланиши бўлиши мумкин;
- энг хавфли ҳаракатдан қутилиш имкон қанча?

Ишлаб чиқариш режаси.

Бизнес режани бу бўлимини ёритишда уни ўқийдиган киши соҳа бўйича ихтисослашган мухандислик билимига эга эмаслигини ҳисобга олган ҳолда содда ва тушунарли қилиб баён этиш керак. Молия ходимларини учун маҳсулот ишлаб чиқариш муаммолари ва уларни асослаш — ишлаб чиқариш тизими элементларини бизнес-режада келтириш керак. Ишлаб чиқариш режасида маҳсулот ишлаб чиқариш харажатлари ҳам кириш керак. Юқорида келтирилган маълумотлардан ташқари қуйдаги саволларга ҳам жавоблар бўлишини тақазо этилади:

1. Асосий ишлаб чиқариш усуллари ва технология қандай?
2. Ишлаб чиқариш жараёни ва маҳсулот ишлаб чиқариш операциялари қандай? Бу технологик операцияларини такомиллаштириш, енгиллаштириш мумкинми? Ишлаб чиқариш жараёни таркибини схема кўринишда ифодаланса яхши бўлади.
3. Қанақа хомашё ва материаллар керак? Фирма таъминотчилари кимлар? Уларни манзили ва исми шарифи.
4. Критик омиллар аниқлаганми (камчиликлари) таъминотчиларни хомашё ва материалларни етказиб бериш вақти ва ҳ.к.
5. Ишлаб чиқаришни ташкил этиш учун корхона қандай қувватга эга бўлиши керак? Ишлаётган қувватлар корхона мавжудми? Корхона қувватини ошириш учун қанча маблағ талаб этилади?
6. Корхона мавжуд қуввати билан фаолият кўрсатганда қандай самардорликка эришади?
7. Ишлаб чиқариш операцияларида қайтарилиш ҳоллари қанча?
8. Маҳсулот сифатини назорат этиш тартиби қандай?
9. Мавжуд машина ва жиҳозларни, келажакда керакли бўладиганларини тавсифи, ва уларни танлаш қандай тартибда ўтказилиши?
10. Корхона қаерда жойлашади? Корхона манзилиги ва географик шароитига бўлган талаб қандай?
11. Ишчи кучи корхона фаолиятини юритиш учун ҳозирги шароитида ва келажакда қанча керак? Машина ва жиҳозларни юритиш учун ишловчилар малакаси мос келиши?

Маркетинг режа.

Фирма муваффақият қозониши учун ўз маҳсулотига самара берадиган бозор танлаши керак ва бу ютуққа эришиш усулларини бизнес режанинг маркетинг режа бўлимида ёритилади.

Яхши маҳсулот ишлаб чиқариш, технолигик янгиликларни жорий этишни давом этириш кифоя қилмайди, балки маҳсулотни сотиб олувчилар эътиборини қозониш, маҳсулот сотиб олгандан сўнг тўлов қобилиятига эга бўлган кишиларни жалб этиш керак бўлади.

Бизнес-режанинг маркетинг режаси қуйдагилар учун керак:

-фирманинг маркетинг фаолияти ишбилармонни асосий мақсадлари ва вазифаларини белгилаб олиш учун;

-маркетинг хизмати ишчилари безорни ўзлаштириш, ўз маҳсулотлари билан бозорга кириш учун асосий қўлланма сифатида фойдалинишига;

-инвесторларни бозорни сиғими етарли даражада ва келажақда уни ўсиши тўғрисида ишонч ҳосил қилишлари учун.

Маркетинг режа фирманинг маркетинг фаолиятининг ҳамма элементларини ҳисобга олиши ва қуйдаги саволларга жавоб бериш керак:

1. Мавжуд тармоқ бозорида истемолчиларнинг асосий тавсифи қандай? Мавжуд базорни асосий сегменти яъни истемолчиларни даромад даражаси, демографик ҳолати, хулқ атвор принциплари ва ҳ.к. қандай? Фирма қайси сегментларга асосланиши эътибор бериши керак?

2. Мавжуд бозор сегментида ташкилот қандай ўринни эгаллай олади? Ташкилот бозордаги ўринини кенгайтириб рақобатчиларни бозордан сиқиб чиқаришни мўлжалламоқдами?

3. Фирма маҳсулотларига баҳо белгилаш усуллари қандай? Белгиланган баҳони қандай даражаси фирмага қанча соф даромад келтиради? Истемолчилар учун имтиёзлар мўлжалланганми?

4. Фирма маҳсулотларни қайси усул билан тарқатади? Чакана ёки улгуржи маҳсулот олувчи истемолчилар хизматига муҳтож бўладими ёки тўғридан-тўғри истемолчилар билан муомала қиладими?

У ёки бу истемолчи, хизматиги мурожаат этиши нима билан асосланади?

5. Фирма ўз маҳсулотлари самарали сотиш учун қандай чоралар кўради? Фирма маҳсулот силжишини – реклама, сотишни рағбатлантириш, тарғибот этиш, шахсан сотиш, усуллари қўллашни мўлжалламоқда? Маҳсулот силжишини молиялаштириш ким томонидан амалга оширилмоқчи? Жамият билан муомала қилишда алоҳида бўлим ташкил этиладими?

6. Фирма маҳсулотлари учун техник кафолат бера оладими? Маҳсулот сотилгандан сўнг сервис хизмати қандай ташкил этилади?

Ташкилий режа.

Ташкилий режа фирмадаги мулкчилик шакли билан таништиради, фирманинг бошқариш, вазифалар ва жавобгарликни тақсимлаш ва фирмани ташкилий таркиби турлари масалаларини тартиб беради.

Режани тузиш учун қуйдаги саволларга жавоб берилиши керак:

1. Ташкилотни мулкчилик шакли қандай (ҳиссадорлик жамияти, ўртоқлик ва ҳ.к.)
2. Асосий пул ажратувчи ким ёки ташкилотни асосий акциялари кимга тегишли. Епиқ турдаги корпорациялар учун бази ҳолларда акционерларни тўлиқ руйхати келтирилади, қолган ҳолларда яъни очик турдаги корпорациялар учун 5% акцияга эга бўлган акционерлар руйхати келтирилади.

Акционерларни қуйдаги маълумотлар орқали таништирилади:

- исми шарифи ва паспорти маълумотлари;
- ҳиссадорнинг акциялар сони ва қиймати;
- ҳиссадорнинг акцияларини умумий капиталга нисбатан салмоғи.

3. Агарда корхона акционерлар мулки бўлса, қанча акциялар чиқарилган ва чиқариш мўлжалланмоқда ҳамда уларнинг қиймати қандай?

4. Ҳиссадорнинг овоз бериш ҳуқуқи қандай, дивидентлар тўлаш тартиби ва миқдори. Ҳар бир акция учун молиявий захира миқдори қанча?

5. Директорлар кенгаш таркиби қандай ва корпорацияни бошқарувчилари кимлар?

6. Мулк эгалларини фирмани бошқаришдаги иштироки нима билан изоҳланади ва фирмани кундалик (жорий) бошқаришда директорлар кенгаши аъзолари кимлар?

7. Фирмани бошқарувчилари ўртасида (вазифалари нималардан иборат) ваколатлари қандай тақсимланган?

8. Фирма менежерлари билан тузилган шартномани асосий белгилари қандай? Менежерлар меҳнатини қандай рағбатлантирилади?

9. Фирма ишловчилари фирма акционерлик капиталини қайси бир турида иштирок этадиларми?

10. Фирмани ташкилий таркиби, фирма бўлимларининг бир-бири билан ўзаро муносабатлари қандай? Ташкилотни таркибий тизимини схема кўринишда келтирилиши мақсадга мувофиқ бўлади.

Молиявий режа.

Бизнес-режанинг «Молиявий режа» бўлими учта асосий режа – ҳужжатдан иборат: ташкилот баланси, фойда ва зарарлар режаси ва келажакда нақд пулни айланишни башорати.

Илмий изланишлар режаси.

Кўп фирмалар илмий изланишлар олиб бориш имкониятига эга эмас, чунки бундай фаолият олиб бориш учун юқори малакали мутахасисилар, менежерлар ва кўп капитал маблағ талаб этилади, ҳамда ишлаб чиқариш юқори даражада ихтисослашган бўлиши керак. Шунинг учун катта бўлмаган фирмалар, бизнесни энди ўзлаштирувчилар шу давргача мавжуд янгиликлардан фойдаланиш билан қаноатланиб у ёки бошқа маҳсулот ва ишлаб чиқариш технолигяларни имитациялаш билан кифояланадилар.

Агарда фирма илмий изланишлар олиб бориш имкониятига эга бўлса ёки шу фаолият билан шуғулланаётган бўлса унда бизнес режада қуйидаги саволларни ёритиши керак.

-илмий изланишларга сарфланадиган маблағ миқдори (жумладан харажатларни умумий маҳсулот ҳажми нисбатан салмоғи фоизда) ва уларни рақобатчиларни шу мақсадда сарфлайдиган харажатлари билан таққослаш;

-илмий изланишлар билан шуғулланувчи ходимлар малакаси, тажрибаси ва сони;

-илмий изланиш бўлимини керакли асбоб ва ускуналар билан таъминланганлиги;

-илмий изланиш бўлими ходимларини эришган натижалари, ташкилот ютуқларига қўшган хиссалари;

-илмий изланиш ишларини йўналиши, фирма фаолиятига таълуқли ёки йуқлиги;

-илмий изланиш бўлимининг бошқа илмий изланиш олиб боровчи ташкилотлар билан алоқаси;

-илмий изланиш ишларини молиялаштириш манбалари (грантлар, субсидиялар);

-илмий изланиш бўлимининг бошқа ташкилотларига кўрсатган хизматидан келтирилган фойдаси.

Хавфни баҳолаш ва суғурталаш.

Ҳар қандай яхши тузилган режа ҳам корхона мувоффақиятли фаолият кўрсатиш учун кафолат бўла олмайди. Таклиф этилган ажратилган ресурсларни оқилона тақсимлаш шартитадбирни лойиҳани амалга оширишда вужудга келадиган хавфни ҳисобга олишдир. Хавф бу ишбилармонлик фаолиятида мўлжалланган натижага эриша олмаслик яъни мўлжалдаги фойдани олаолмаслик ёки салбий натижа билан тугатиш (зарар)ни билдиради.

Ҳар қандай ишбилармоннинг хавфи қуйдаги уч омил билан ифодаланади:

- хавфни миқдори, тадбир-лойиҳани амалга оширишдаги йўқотиш миқдори;
- хавф эҳтимоли;
- вужудга келадиган хавфни бошқара олиниш даражаси.

Юқорида қайд этилганидан ташқари Бизнес-режанинг «молиявий режа» бўлимида инвестицион хавф ҳисобланади. Инвестицион хавфга ажратилган бўлим бўлса инвесторлар қизиқишини янада оширади. Бу бўлимда қуйдагиларни ёритиш керак:

1. Вужудга келадиган хавфларни умумий баҳолаш. Бизнес – режани тузишда, катта хавф туғдирмайдиган катта фойда олиш ёки хавфли капитал маблағни кўп жорий этиб юқори самарадорликка эришиладиган таклифларни келтириш ва бунинг учун одатда қўлланиладиган хавфларни баҳоловчи статистик ва эксперт ёки улар комбинациялари усулидан фойдаланиш мақсадга мувофиқ бўлар эди;

2. Хавф турлари таҳлили, уларни келиб чиқиш манбаалари ва вужудга келиш вақти. Хавфни вужудга келиш манбаларига қараб қуйдагича бўлиши мумкин: - хўжалик, инсон шахсига боғлиқ, табиат омилларига боғлиқ.

Хавф вужудига келиш сабабларига қараб қуйдагича бўлиши мумкин: келажакни башорат эта олиш мумкинмаслиги сабабли, таъминотчи ва истемолчи шерикларининг хулқини аввалдан билиб бўлмасилиги.

Хавфни вужудга келиш характери бўйича сиёсий ва иқтисодий (тижорат), техник ва бозор.

3. Хавфни зарарини камайтиришга қаратилган чора-тадбирлар – айниқса форс-мажор ҳолатларида жумладан: валюта курсини ўзгарувчанлигида, иш ташлашларда, халқаро келишмовчиликда, янги меъёрларни қабул қилинганда ёки умумдавлат бўйича пул қийматлари ўзгарганда.

Бизнес режани тузиш.

Бизнес режани мувоффақият қозонишида унинг мазмунини ёритишдан муҳимроқ мақсад йўқ.

Эътиборсиз, чиройлимас таҳланган, саводсизларча тузилган, кўп ёки қисқа хажимида тузилган бизнес режа потенциал инвесторларни қизиқишини уйғотмайди ва улар томонидан лойиҳани қўллаб қувватламасликлари мумкин.

Бизнес режалаштириш соҳасидаги мутахасислар бизнес режани шакллантиришда қуйидаги қонидани таклиф этадилар:

1. Жумлалар аниқ, қисқа, тушунарли ва жўшқин бўлиши керак. Чиройли-узун жумлалар ёзиш шарт эмас. Иложи борица аниқ шахслар муаммолар тўғрисида сўз юритиш керак.

2. Техник ва технологик ибораларни иложи борица қисқа ва тушунарли бўлиши керак. Акс ҳолда бизнес-режани ўқувчи, ишбилармон ўз ишини яхши тушунмайди деган хулосага келиши мумкин.

3. Бизнес-режа таркибига фақат бажариладиган иш бўйича маълумотларни киритиш керак.

4. Бизнес режада ёритилган фикр ўқувчиларга тушунарли бўлиши керак. Бизнес имкониятидан юқори натижаларни келтирмаслик, агарда у реклама учун ёзилган бўлса ҳам. Потенциал инвесторлар- банклар, давлат, венчур компаниялари – одатда аниқ ҳолатдан хабардор бўладилар. Бозор сиғими, унинг ўсиши, режалаштирилган бозордаги улулишлари тўғрисидаги маълумотлар аниқ ва яхши асосланган бўлиши керак.

5. Бизнес-режадаги ҳолатларни расмлар, диаграмма, жадвал ва график курунишда келтирилганда тушунарли бўлади.

6. Режани таркиби аниқ ва чиройли бўлишини таъминлаш жуда муҳим. Маълумотлар яхши ажратилган, параграфларга бўлиниб қисқа бўлиши керак. Бизнес режани баъзи қисимларини ёритишда ҳар хил ранглар, шрифтлардан фойдаланилса онсон ўқилади ва кўзга яққол ташланади. Сизнинг бизнес режангиз бошқалардан ажралиб туриши керак ва бошқа бизнес режаларга ўхшаб инвесторни столи устида ётмасин.

7. Бизнес-режанинг асосий таклиф-натижаларини асосий хулосалари алоҳида ажратиб бериш керак.

8. Бизнес-режани асосий бўлимларида ортиқча маълумотлар билан тўлатиш керак эмас. Агарда бу маълумотлар муҳим бўлса уларни «Илова» қисмида келтирса бўлади, қўшимча маълумотларни талаб этувчи ўқувчилар учун.

9. Бизнес-режа устида ишлаш учун вақтни тўғри танлаш керак, чунки ҳамма фикрни бир жойга жамлаб ёзиш керак бўлади.

10. Бизнес-режани ёзишда режани эгилувчан бўлиши кераклиги принцип ёддан кўтармаслик шарт.

11. Бизнес –режани умумий хажми 10 бетдан ошмаса мақсадга мувофиқ ҳисобланади.

12. Агарда бизнес режа ташкилотни ривожланиши ва янги бизнесда янги фаолият кенгайишни мўлжалланса, у ҳолда мавжуд бизнес-фаолият шикастланмаслиги ва режалаштирилган асосий операцияларга таъсир этишини ҳам ҳисобга олиш керак.