



Korxonona boshqaruvi fani

Bajardi : Xusanova G.S

5-мавзу. КБТ фаолиятини режалаштириш

1.

- Кичик бизнес ва тадбиркорлик фаолиятини ривожлантиришда бизнес режанинг ахамияти

2.

- Бизнес режанинг мақсади ва вазифалари

3.

- Бизнес режанинг асосий бўлимлари ва уларнинг тавсифи

4.

- Кичик корхоналар фаолиятини иқтисодий таҳлил қилиш асослари.

1. КБТ фаолиятини ривожлантиришда бизнес режанинг ахамияти

Бизнес режа нима. Бу – корхона (фирма) хўжалик юритиш жараёнини, унинг раҳбарлари ўзларининг мақсад ва вазифаларига қандай усулларда эришишни ҳамда энг аввало, рентабеллигини ошириш йўларини ўзида тўла-тўқис акс эттирадиган хужжат.

Бизнес-режа нима учун керак?

- **янги бизнесни бошлаш учун**
- **ўзини аввалги бизнесини кенгайтириш, яъни ривожлантириш учун**
- **кредит (ссуда, инвестиция) олиш учун**
- **ўзини бизнесини сотиш ёки бошқа шахсга ижарага бериш учун**

БИЗНЕС-РЕЖА

Ҳақиқий фаолиятни режалаштирилган кўрсаткичлар билан таққослашга ҳамда ўз вақтида уларга ўзгартиришлар киритишга ёрдам беради

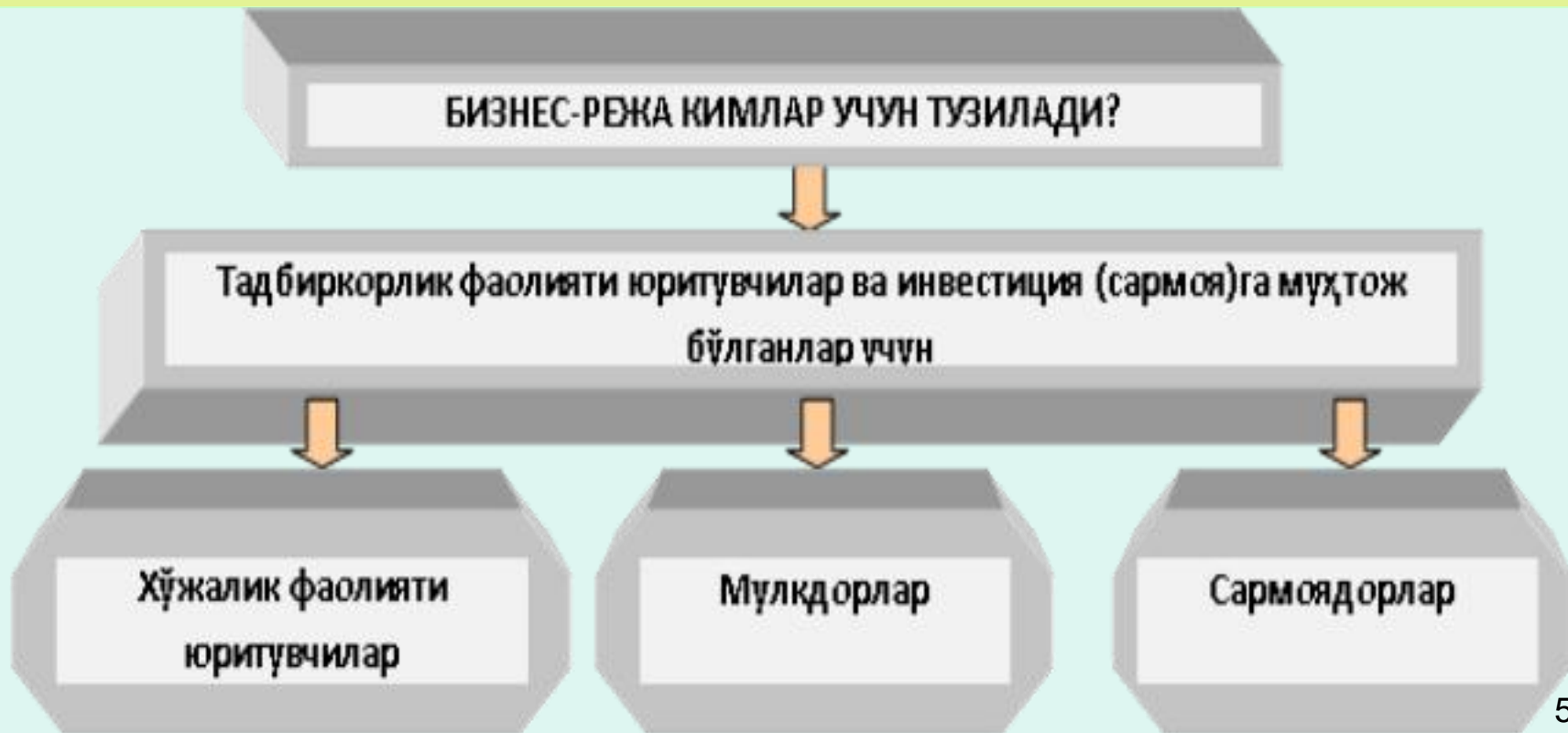
Корхона раҳбарларига келгусида ривожланиш ҳолатини аниқлашга ёрдам бериб, уни самарали бошқаришга олиб келади

Бозор иқтисодиёти шароитида бизнесни қандай режалаштириш ва амалга оширишни ўргатади

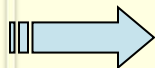
Корхона фаолияти бўйича керакли ахборотларни банклар, инвесторлар ва кредиторларга таклиф этади

Бизнес-режа корхона ички таҳлилни соҳа вазирликлари ва махсус илмий ташкилотлар томонидан амалга ошириладиган макроиқтисодий таҳлиллар билан боғлайди.

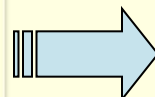
Одатда ҳар бир корхона бизнес-режа тузади, лекин бундай ҳужжатларни тайёрлаш имкониятлари ҳар хил бўлиши мумкин.



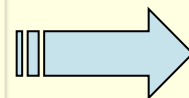
**Бизнес-
режани
ким
тайёрлайди?**



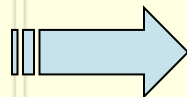
менеджер



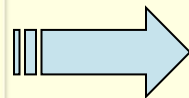
тадбиркор



фирма



фирмалар гуруҳи



консалтинг ташкилоти

Корхонани (фирмани) яратиш бўйича бизнес-режа қуйидаги қўйилган саволларга жавоб бериш керак

- нима учун мен шу йўналишдаги корхонани яратмоқчиман?
- мени товарим ёки хизматим нимаси билан жозибадор?
- мени mijozларим кимлар ва улар қаерда жойлашган?
- мени маҳсулотимни (хизматимни) mijozлар қандай сотиб оладилар?
- менинг рақобатчиларим кимлар?
- менинг маҳсулотимни (хизматимни) бозор потенциали қандай?
- маҳсулотимни (хизматимни) бозор ҳиссаси қанчани ташкил этади?
- менинг корхонам (фирмам) қаерда жойлашади?

корхонамнинг (фирмамнинг) катталиги қандай бўлиши керак?

менинг корхонамга (фирмамга) қандай асбоб-ускуналар керак?

мижозларни ўзимга қандай жалб этаман?

менинг корхонамга қандай касбдаги персонал (ходимлар) керак бўлади?

корхонани (фирмани) бошқариш шакли қанақа бўлади?

корхонани (фирмани) ташкил қилиш учун қанча маблағ керак бўлади?

корхона (фирмани) йил давомида қанча фойда олишга эришади?

корхонани (фирмани) зарарсизлик нуқтаси қанчадан иборат?

Бизнес-режанинг истиқболини белгиловчи асосий омиллари:

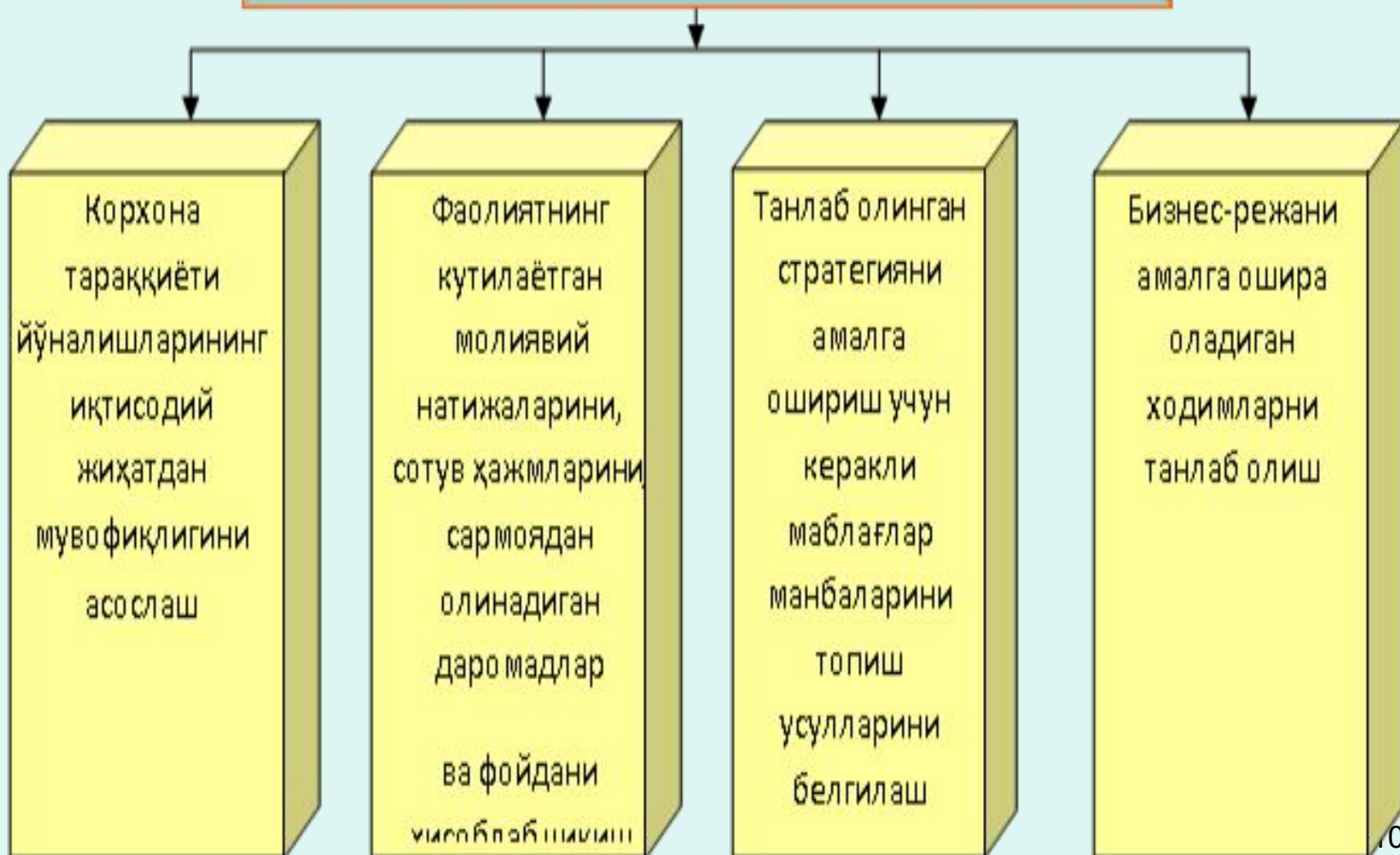
Корхона раҳбарига
келгусидаги
ривожланиш
ҳолатини аниқлаб
беради ва бу эса
уни самарали
бошқаришга олиб
келади

Бизнесни қандай
режалаштириш
ва амалга
оширишни
ўргатади

Фаолиятни
режалаштирилган
кўрсаткичлар билан
таққослашга ҳамда
уларга ўзгартиришлар
киритишга ёрдам
беради

Фаолияти бўйича
керакли
ахборотларни
банкларга,
инвесторларга ва
кредиторларга
таклиф этади

Бизнес-режанинг имкониятлари



2. Бизнес-режанинг мақсади ва вазифалари

Бизнес-режанинг бош мақсади

**Фирманинг кўзлаган мақсадига эришиши,
тадбиркорлар ва сармоядорларга танланган
йўлнинг мақсадга мувофиқлигини кўрсатиб
бериш**

**Бизнеснинг
жорий ҳолати
(биз қаерда
турибмиз?)**

**Энг қулай йўл
(мақсадга
қандай
эришамиз?)**

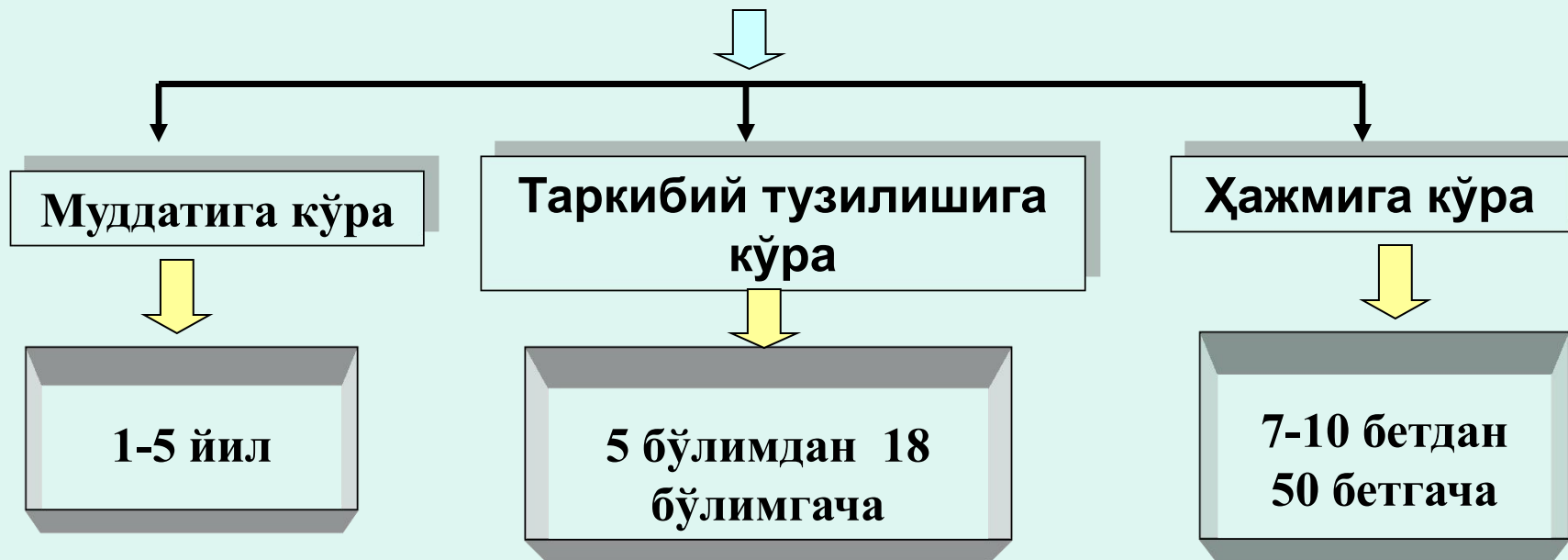
**Кўзланган мақсад
(қайси томонга ҳаракат
қилмоқдамиз?)**



**Бизнес-режа
қуйидаги
вазифаларн
и ҳал
қилишга
имкон
беради**

- бизнес фаолиятини қандай сармоялашни батафсил кўрсатиб беради;
- корхона фаолиятини самарадорлигини пасайтирувчи омилларни излаб топади ва уларни бартараф этиш механизмларини ўрганади;
- корхонанинг иқтисодий самарадорлигини ошириш йўлларини белгилайди;
- бизнес фаолиятининг ташкилий бошқарув тизимини аниқлайди;
- корхонага инвестиция киритишни ташкил этиш йўлларини аниқлайди;
- корхонанинг бозордаги фаолияти ҳолати таҳлил этилади;
- корхона рақобатчиларининг фаолияти ўрганилади.

Бизнес-режа тузишнинг айрим шартлари



Бизнес-режа ишлаб чиқиш жараёнида биз қуйидагиларга эришамиз:

- биринчидан, бизнес-режани тузиш жараёнида, уни хар томонлама тахлил қилиш, ўзимиз бошлаётган ишни пухта билишга олиб келади;

- иккинчидан, бизнес-режа - бу сизнинг харакатларингизни тайёр режаси ва уни усталик билан қўллаш натижасида сиз ўз корхонангизни (фирмангизни) яхши бошқаришга хамда ўйлаган ишингизни муваффақиятли тугатишга ёрдамлашадиган ишчи қуроли сифатида хизмат қилади;

- учинчидан, сизнинг бизнес-режангиз, ўзингизни ғоянгизни бошқа кишиларга етказадиган энг яхши усулдир ва шу билан бирга молиявий фаолиятни режалаштириш асосидир.

3. Бизнес режанинг асосий бўлимлари ва уларнинг тавсифи

Резюме (Хулоса)

Корхона (фирма) ҳақида маълумот

Товар (маҳсулот ёки хизмат) турлари

Сотув бозори

Маркетинг стратегияси

Ишлаб чиқариш дастури

Ишлаб чиқаришни ташкил этиш

Корхонанинг ташкилий-режа шакли

Молиявий режа

Лойиханинг рентабеллиги

Резюмеда (хулосада) жуда қисқа тарзда қуйидагилар ёритилади:



Лойиҳанинг мазмуни: унинг мақсади ва потенциал самарадорлиги

Маълум бир аниқ бозор шароитларида лойиҳани амалга ошириш мумкинлиги

Лойиҳани ким ва қандай амалга оширади

Лойиҳани молиялаштириш манбалари

Лойиҳани инвестициялашдан келадиган потенциал фойдалар: сотув ҳажми, ишлаб чиқариш ва сотиш харажатлари, фойда нормаси, инвестиция маблағларини қайтариш ҳамда харажатларни қоплаш вақти

Бизнес-режа резюме бўлиmidан сўнг доимо корхона ҳақида маълумотлар келтирилади. Унда қуйидагилар ёритилади, яъни:

• корхонанинг ташкил этилган вақти

• рўйхатдан ўтганлиги

• фирма капиталининг структураси

• фирмага хизмат кўрсатаётган банк

• фирма раҳбарияти ҳақида маълумот

• фирманинг ташкилий-бошқарув тузилиши

• фирманинг имиджи (яъни – харидорлар (мижозлар)нинг фирма ҳақидаги фикри, фирманинг бошқа ҳудди шундай шаклдаги фирмалардан афзаллик томонлари, кимлар унинг товаридан ёки хизматидан фойдаланади, фирманинг савдо белгиси қаерларда маълум ва асосий харидорлар (мижозлари) кимлардан иборатлиги кўрсатилади.

**Товар
(маҳсулот
ёки
хизмат)
турлари:**

➤ ишлаб чиқаришга таклиф этилаётган маҳсулот ёки хизмат қандай эҳтиёжларни қондиради;

➤ бозордаги ҳозирги кунда мавжуд бўлган худди шу турдаги маҳсулот ёки хизматдан сизнинг маҳсулотингиз ёки хизматингиз қайси афзал томонлари бўйича ажралиб туради;

➤ таклиф этилаётган маҳсулот ёки хизмат қандай муаллифлик ҳуқуқлари билан ҳимоя қилинган;

➤ таклиф этилаётган маҳсулот ва хизматнинг нархлари қандай бўлиши мумкин ҳамда қанчалик рақобатга бардош беради;

➤ маҳсулот ёки хизматни сотиш натижасида қанчалик фойда нормасига эришиш мумкин.



Сотув бозори

➤ маҳсулот ёки хизматнинг асосий харидорлар (мижозлар)и кимлар бўлади;

➤ ҳозирги вақтда ҳамда келажакда сотув ҳажми қандай бўлиши мумкин;

➤ асосий рақобатчилар кимлар, уларнинг сотув ҳажми қанча, маркетинг стратегияси ва даромадлари қандай;

➤ рақобатчиларнинг маҳсулоти қандай, асосий тавсифномаси ҳамда сифат даражаси қандай;

➤ рақобатчилар маҳсулотлари ёки хизматларини қайси нархларда сотмоқдалар, уларнинг нарх сиёсатлари қандай.

Маркетинг режаси

Маркетинг стратегияси - бу фирма салоҳиятини ва имкониятларини таҳлил қилиш, мақсадларини аниқлаб олиш, маркетинг режасини ишлаб чиқиш, маркетинг чора-тадбирларини амалга ошириш ва уларни назорат қилиш жараёнидир , яъни:

- **бозор сегментацияси;**
- **мақсадли бозорларни танлаб олиш;**
- **бозорга кириш услубларини танлаш (яъни: фақат ўз салоҳиятини қўллаш, бошқа фирмаларни сотиб олиш ёки улар билан ҳамкорлик қилган ҳолда);**
- **маркетинг элементларини танлаш (мижозга товар ёки хизмат, сотиш жойи, товарни ёки хизматни бозорга силжитиш ва нархлари орқали);**
- **фирмани бозорга кириш вақтини танлаш (ишлаб чиқариш ёки хизмат кўрсатиш қувватларини ташкил этиш, мамлакат иқтисодиётидаги аҳвол, асосий рақобатчиларни бозордаги ўрни ва ҳ.к.)**

Ишлаб чиқариш дастури

- **маҳсулот ёки хизматни ишлаб чиқаришни қаерда ташкил этилади;**
- **янги ишлаб чиқариш қувватларини ташкил этиш лозимми ёки ҳаракатдаги корхона қувватларидан (қайта қуроллантириб) фойдаланиш мумкинми?**
- **режалаштирилаётган корхонада ишлаб чиқаришни оптимал ҳажми қандай бўлиши мумкин?**
- **оптимал қувватларга эришиш учун, қандай инвестициялар зарур?**
- **корхона хом-ашё, комплектлаштириш маҳсулотлари ҳамда бошқа ишлаб чиқариш омиллари билан қандай таъминланади?**
- **қандай технология ва воситалардан фойдаланилади?**
- **корхона бошқа корхона билан кооперация усулида ишлайдими?**

**Ишлаб
чиқаришни
ташқил
этиш**

➤ **режалаштирилаётган корxonанинг ташкилий чизмаси қандай бўлади;**

➤ **корxона кадрлар билан қанчалик таъминланган – мавжуд мутахассисларнинг рўйхати, уларнинг малакаси ҳамда иш тажрибаси;**

➤ **турли хил категориядаги ишловчиларни, социал имтиёзларни қўшган ҳолда иш ҳақи шакллари ҳамда даражаси қандай бўлади;**

➤ **корxonанинг технологик чизмаси қандай бўлади.**

**Корxonани
ташкилий-
режа
шакли**

➤ **режалаштирилаётган корxonанинг мулк шакли ҳамда ҳуқуқий статуси қандай (хусусий корxона, кичик корxона, микрофирма, фермер хўжалиги, қўшма корxона ва ҳоказолар);**

➤ **корxонада потенциал инвестор қандай ҳуқуқларга эга бўлади (бошқаришда қатнашиши, акциялар пакетидаги ҳиссаси ва ҳоказолар);**

➤ **режалаштирилаётган корxonанинг хомийлари ёки инвесторлари кимлар (давлат ташкилотлари, банк, хусусий корxона ва бошқ);**

➤ **мавжуд хомий ёки инвесторлар учун қандай ҳуқуқлар берилган (бошқариш, молиявий назорат);**

➤ **ушбу мулк шаклидаги корxона қандай юридик ҳуқуқларга эгадир, потенциал инвестор, унга бериладиган ҳуқуқларга эга бўлиши учун қандай юридик ҳолатларни амалга ошириш керак ва бу эса миллий ҳамда жойдаги қонунлар бўйича қандай ҳуқуқий жавобгарликка олиб келади.**

Молиявий режа

➤ **корхонани (фирмани) ташкил этиш учун қанча миқдордаги умумий инвестиция ҳажми керак;**

➤ **молиялаштириш манбалари қандай (банк кредитини олиш, корхонани ташкил этаётганларни ўз маблағи);**

➤ **молиялаштириш манбалари ва валюта турлари бўйича структураси қандай бўлиши керак (агарда хорижий валюталарда инвестиция режалаштирилаётган бўлса, у ҳолда қайси айирбошлаш курсларида уларни жалб этишмоқчи);**

➤ **узоқ муддатли инвестициялар ва айланма капиталга бўлган эҳтиёжларни қондириш учун қандай шартлар асосида молия маблағлари жалб этилади.**

Лойиҳанинг рентабеллиги (фойдалилиги)

- корxonани ташкил этиш бўйича инвестиция ҳаражатларининг умумий ҳажми ҳамда маҳсулот бирлигига тўғри келиши қандай;
- режалаштирилаётган корxonани ишлатиш, маҳсулотини сотишни ёки хизматни ташкил этиш қанчага тушади;
- маҳсулотни сотишдан ёки хизматдан келадиган умумий даромадлар ҳажми қанча бўлиши мумкин;
- режалаштирилаётган корxона (фирма) қандай турдаги солиқларни тўлаши керак;
- қарзга олинган маблағларни қайси муддатларда ва қандай ҳажмларда қайтариш режалаштирилаяпти;
- режалаштирилаётган корxonанинг (фирманинг) умумий фойда ҳажми ва нормаси қанча бўлиши мумкин.

Зарарсизлик нуқтаси

Фойда ва зарар зоналарини бир-биридан ажратиб турадиган чегаравий нуқта “Зарарсизлик нуқтаси” ёки баъзида рентабеллик чегаравий нуқтаси ҳам дейилади

Бу нуқтада харажатларни қоплаш учун зарур бўлган, минимал оборот ҳамжмини ёки минимал тушум ҳажмини ҳам кўрсатади. Шунингдек, бу нуқтада ишлаб чиқарилган (сотилган) қандайдир минимал маҳсулот ҳажмида (сонида), корхона харажатларини бутунлай қоплашга эришиш мумкин.

Корхона харажатлари қуйидагиларга бўлинади:

Доимий харажатлар

Ижара ҳақи

Доимий маошлар

Реклама харажатлари

Комуннал хизмат
харажатлари

Суғурта бадаллари

Солиқлар

Амортизация
харажатлари

Ўзгарувчан харажатлар

Хом-ашё материаллари

Ишбай иш ҳақлари

Техник хизмат кўрсатиш

Мукофот
суммалари ва ҳ.к.

4. Кичик бизнес ва тадбиркорлик фаолиятини таҳлил қилиш асослари

Мақсади

- тадбиркорлик субъектининг қай даражада фаолият кўрсатаётганини билиш, режа ва натижа кўрсаткичларини солиштириш

Вазифалари

- тадбиркорлик субъектининг ишлаб чиқариш, хизмат кўрсатиш ҳолати, нархлар динамикаси, сотиш сиёсати, товар сиёсати, реклама самарадорлиги, бозор ҳамда рақобатчилар ҳолати таҳлили

SWOT- таҳлил;
PEST – таҳлил;
Молиявий кўрсаткичлар таҳлили.

Корхона бухгалтерия ҳисоботининг молиявий коэффицентларини таҳлил қилиш асосида қуйидагиларни аниқлаш мумкин:

- бизнеснинг кучсиз ва кучли томонлари;**
- капитал таркибининг диспропорцияси;**
- корхонанинг самарадорлиги;**
- инвестицияларни жалб этиш аражаси;**

Молиявий коэффицент – битта бухгалтерлик кўрсаткичини иккинчисига нисбатидир.

**Корхонани баҳолашда молиявий
коэффициентларнинг қуйидаги асосий гуруҳлари
ҳисобланади:**

- корхонанинг иш фаоллигини тавсифлайдиган айланувчанлик коэффициентлари;

- корхона ишининг даромаддорлигини, харажатларнинг иқтисодий самара бериш даражасини ва маблағлардан фойдаланиш даражасини тавсифлайдиган, шунингдек корхона соф ёки операцион даромадининг корхона фаолиятининг у ёки бу параметрига нисбатини акс эттирадиган даромаддорлик ва рентабеллик коэффициентлари;

- корхонанинг қисқа муддатли даврдаги тўлов қобилиятини ва унинг бозор конъюнктурасидаги тезоқар ўзгаришларга дош бериш қобилиятини тавсифлайдиган ликвидлик коэффициентлари.

Айланма маблағларнинг ҳолатини ифодаловчи кўрсаткичларга қуйидагилар киради:

- айланма маблағлар суммаси, унинг ўртача қиймати, умумий маблағлардаги ҳиссаси;
- айланма маблағларнинг таркибий тузилиши, айланма маблағларда ўз маблағлари суммаси;
- айланма маблағларнинг айланиш коэффициентлари

Пул маблағларининг камайиб кетиши корхонада тез ликвидли бўладиган маблағларнинг камайганлигидан далолатдир. Бу эса, корхонанинг ликвидлиги ва молиявий барқарорлигининг ёмонлашганлигидан далолат беради.

Дебитор қарздорликнинг айланма коэффиценти (ДҚАК) маълум даврда сотувдан тушган тушумни (СТТ) дебитор қарздорлик (ДК) нисбатига тенг:

$$ДҚАК = \frac{СТТ}{ДК}$$

Дебитор қарздорликни қоплаш муддати эса 360 сонни дебитор қарздорликнинг айланма коэффициентга бўлиш орқали аниқланади (360:ДҚАК).

Захираларнинг айланма (айланувчанлик) коэффициенти тайёр махсулотларни сотилиши натижасида қандай тезликда товар-моддий захиралар дебитор қарздорлик бўлимига ўтишини кўрсатади.

Захираларнинг айланма (айланувчанлик) коэффиценти (ЗАК) маълум даврда сотилган маҳсулотлар таннаrxини (СМТ) захиралар қийматининг (ЗҚ) нисбатига тенг, яъни

$$ЗАК = \frac{СМТ}{ЗҚ}$$

Захираларнинг секин айланувчанлиги товар-моддий захираларнинг эскириб қолганлигидан далолат беради. Захираларнинг айланувчанлиги юқори бўлса уларнинг дефицитлиги билан боғлиқлигини аңглатиши мумкин. Ушбу коэффицентнинг нормадаги қиймати - 3,5.

Корхона товар-моддий захираларининг кунларда айланувчанлик кўрсаткичи 360:ЗАК га тенг.

Активларнинг айланма (айланиш) коэффиценти (A_k) сотувдан тушган тушумни (СТТ) активларнинг (A) қийматига нисбати орқали аниқланилади:

$$A_k = \frac{СТТ}{A}$$

Ушбу коэффицентнинг нормадаги қиймати – 1,5-2.

Ушбу кўрсаткичнинг бир стабил ўсиши корхона активларидан самарали бошқарилаётганлигидан далолат беради.

Айланма активларнинг кунлардаги айланувчанлиги - шу даврдаги кунлар миқдорининг айланма маблағларнинг маротабалардаги айланувчанлигига нисбатидир, яъни $360/A_k$.

Корхона асосий фаолиятининг рентабеллиги сотилган маҳсулотлардан олинган фойдани (ялпи фойда) маҳсулотларнинг таннарихига нисбати орқали аниқланилади:

$$P_a = \frac{ЯФ}{ТН}$$

Корхонанинг сотув рентабеллиги соф фойдани маҳсулотлар сотишдан тушган тушумга (ялпи тушум) нисбати орқали аниқланилади:

$$P_c = \frac{СФ}{ЯТ}$$

Асосий воситаларнинг рентабеллиги ($P_{ав}$) - соф фойданинг асосий воситалар ўртача йиллик қийматига нисбати орқали аниқланади:

$$P_{ав} = \frac{C\Phi}{A_{вк}} 100 \%$$

Ликвидлилик коэффициентлари корхона ўзининг қисқа муддатли мажбуриятларини бажариш имкониятларини баҳолашда фойдаланилади.

Ликвидлилик кўрсаткичларига қуйидагилар киради:

- қоплаш коэффиценти;
- тезкор ликвидлилик коэффиценти;
- абсолют ликвидлилик коэффиценти.

Қоплаш коэффиценти (КК) жорий мажбуриятларнинг (ЖМ) 1 сўмини қоплаш учун жорий активларнинг (ЖА) неча сўмига тўғри келишини кўрсатади:

$$KK = \frac{ЖА}{ЖМ}$$

Ушбу кўрсаткичнинг нормадаги қиймати – 2.

Тезкор ликвидлилик коэффициенти (ТЛК) пул маблағлари (ПМ) билан дебиторлик қарздорлик (ДК) йиғиндисини жами мажбуриятлар нисбатига тенг:

$$ТЛК = \frac{ПМ + ДК}{ЖМ}$$

Ушбу кўрсаткичнинг нормадаги қиймати – 1.

Абсолют ликвидлилик коэффициенти (АЛК) пул маблағлари (ПМ) билан қимматли қоғозлар (ҚҚ) йиғиндисини жами мажбуриятлар нисбатига тенг:

$$АЛК = \frac{ПМ + ҚҚ}{ЖМ}$$

Абсолют ликвидлилик коэффициенти қисқа муддатли мажбуриятларнинг қандай қисми дархол тўланишлигини кўрсатади. Ушбу кўрсаткичнинг нормадаги қиймати – 0,2.