

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

**TOSHKENT MOLIYA INSTITUTI**

**Kichik biznesni boshqarish**

**fanidan o'quv qo'llanma**

**Toshkent – 2006**

O'quv qo'llanmada kichik biznesning mohiyati va iqtisodiyotda tutgan o'rni, xorijda va O'zbekistonda kichik biznesni rivojlantirish, kichik biznes faoliyatini tashkil etish, tahlil etish, rejalashtirish, boshqarish, kichik biznes sub'ektlarining bank, soliq xizmati va audit bilan aloqalari, moliyaviy holati va kredit bilan ta'minlanish shakllari, axborot bilan ta'minlanishi usullari, kichik biznes korxonalarida tijorat faoliyatini tashkil etish yo'llari, biznesni boshqarish psixologiyasi kabi dolzarb muammolar batafsil bayon etilgan. Shuningdek fani o'yicha tavsiya qilinayotgan adabiyotlarning qisqacha sharhi, inshakltsion texnologiyalarni ko'llab dars o'tish bo'yicha materiallar, yangi pedagogik texnologiyani qo'llash bo'yicha uslubiy qo'rsatmalar ham berilgan. U «Biznes», «Menejment», «Statistika» va boshqa iqtisodiy ta'lim yo'nalishi talabalari uchun mo'ljallangan.

Mualliflar: **i.f.n., prof. R.S.Xodjaev**  
**i.f.n., dots. A.Egamberdiev**  
**kat. o'qituvchi F. Q. Shoyusupova.**

Taqrizchilar: **i.fd.prof. M.S.Mirsaidov**  
**i.f.n.,dots. M.A. Yusupov** - TDIU «Marketing kafedrası  
**i.f.n.,dots. A.Nabixo'jaev** - Iqtisodiyot vazirligi bo'lim boshlig'i

O'quv qo'llanma kafedra majlisida muhokama qilingan va tavsiya etilgan 2006 yil 1- mart 12 - sonli majlis bayoni.

Kafedra mudiri

R.S.Xodjaev

O'quv qo'llanma O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligining Moliya Instituti qoshidagi Oliy o'kuv yurtlariaro ilmiy-uslubiy Kengashida muhokama etilgan va nashrga tavsiya qilingan 2006 yil 30 - mart 9 - sonli majlis bayoni.

Kengash raisi

A.Voxobov

## **Kirish**

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimov asarlarida va Respublika Oliy majlisi sessiyalarida qabul qilingan qonunlarda O'zbekistonda kichik biznes va tadbirkorlikni moliyaviy jihatdan qo'llab-quvvatlash, ularga har tomonlama madad berish, ularning samarali ishlashi va rivojlanishi uchun qulay shart-sharoitlar yaratish, ular yordamida mamlakat iste'mol bozorini yuqori sifatli tovarlar bilan to'ldirish masalalariga alohida e'tibor berilgan. O'zbekiston Respublikasining «Tadbirkorlik to'g'risida»gi qonunga asosan biznes va tadbirkorlikning faoliyat sohalari, huquqlari, majburiyatlari, ma'suliyatlari va manfaatlarini himoya qilish davlat tomonidan kafolatlangan.

1995 yil 21 dekabrda O'zbekiston Respublikasi Oliy majlisi sessiyasida qabul qilingan «Kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishni rag'batlantirish to'g'risida» gi qonunda kichik biznes bilan shug'ullanuvchi ishbiarmonlarga yanada ko'proq imtiyozlar berildi. Bu o'z navbatida kichik biznes bilan shug'ullanuvchi ishbiarmonlarning ishchanligini yanada faollashtirishga, mamlakat yalpi milliy mahsuloti hajmini oshirishga, inflyatsiya jarayonlarini syokinlashtirishga, iqtisodiyotni barqarorlashtirish va rivojlantirishga keng imkoniyat yaratdi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida kichik biznes sohasi bilan shug'ullanuvchi ishbiarmonlarga talab yanada ortadi. Bu oliy va o'rta maxsus o'quv yurtlari oldiga ham bir qator vazifalar qo'yadi. Ulardan biri kichik va o'rta biznes uchun malakali mutaxassislar tayyorlash, qayta tayyorlash, xodimlar malakasini oshirish, ularni zamonaviy ijtimoiy-iqtisodiy va huquqiy bilimlar bilan qurollantirishdir. Bu yo'nalishda zarur bo'lgan moddiy-texnik baza respublikada bozor munosabatlariga o'tish bilan bir vaqtda yaratilib, rivojlantirib borilmokda. Ammo, zamonaviy iqtisodiy ayniqsa biznes, tadbirkorlik, marketing va menejment kabi fanlar bo'yicha o'zbek tilidagi adabiyotlarning etarli darajada ta'minlanmaganligi bu sohadagi ishlarni yanada kuchaytirishni talab qilmokda. Shu boisdan, o'zbek tilida tayyorlanayotgan ushbu qo'llanma o'z oldiga kichik biznes sohasidagi imkoni boricha ko'proq ma'lumotlarni qamrab olishni maqsad qilib qo'ygan.

Mazkur qo'llanmada kichik biznesning mohiyati va iqtisodiyotda tutgan o'rni, uni rivojlantirishga ta'sir etuvchi omillar, xorijda va O'zbekistonda kichik biznesning shakllanishi va rivojlanishi, kichik biznes faoliyatini tashkil etish, iqtisodiy – moliyaviy qo'rsatkichlarni tahlil etish, rejalashtirish, boshqarish, kichik biznesni bank, moliya tizimi va audit muassasalari bilan o'zaro aloqalari atroflicha yoritib berilgan. Shuningdek, ushbu qo'llanmada kichik biznesni axborot bilan ta'minlash usullari, kichik biznes korxonalarida tijorat faoliyatini tashkil etish yo'llari, kichik biznesni boshqarish psixologiyasi kabi dolzarb muammolar ham batafsil bayon etilgan.

«Kichik biznesni boshqarish» fani muayyan iqtisodiy fanlar: marketing, menejment, korxonalar iqtisodiyoti, buxgalteriya hisobi, moliya va kredit, statistika, iqtisodiyot nazariyasi va boshqa ko'plab fanlar bilan chambarchas bog'liq holda o'rganiladi. Ushbu fanning asosiy vazifasi iqtisodiy bilimlarning amaldagi yutuqlaridan biznes faoliyatida maqsadga muvofiq foydalanishi, kichik biznes korxonalarining samaradorligini oshirish, jahon bozoriga raqobatga bardosh beradigan yuqori sifatli mahsulot turlarini ishlab chiqarishni ta'minlash va uning asosida xalq farovonligini yuksaltirish yo'llarini talabalarga o'rgatishdan iboratdir.

## **1-Bob. Kichik biznesning mohiyati va iqtisodiyotda tutgan o'ri**

### **1.1. Kichik biznes tushunchasi va uning mohiyati**

Hozirgi paytda mamlakatimizda amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlarning ikkinchi bosqichida mulkni davlat tasarrufidan chiqarish, xususiylashtirish, qo'shma korxonalar tuzish, korxonalarni ochiq tipdagi aksiyadorlik jamiyatlariga aylantirish va ayniqsa kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish masalalariga katta e'tibor berilmokda.

O'zbekistonda va mustaqil hamdo'stlik davlatlarida biznes haqidagi maqolalar, adabiyotlar 60-yillarning o'rtalarida paydo bo'lgan. Biroq, u paytdagi barcha maqolalar tanqidiy tarzda yozilar edi. Chunki biznesni asosini xususiy mulkchilik tashkil etar edi. Xususiy mulkchilik esa o'sha paytda bizning mafkuramiz uchun butunlay yot narsa edi. Lyokin biznesni fan tariqasida o'rganish faqatgina 90-yillarning boshlarida bozor munosabatlariga asta - syokin o'tish bilan boshlandi.

**“Biznes” so'zi inglizcha so'z bo'lib, u tadbirkorlik faoliyati yoki boshqacha so'z bilan aytganda kishilarni foyda olishga qaratilgan turli mehnat faoliyatidir.**

Xorijiy adabiyotlarda biznes ta'rifini ko'p turlari mavjuddir. Insoniyat jamiyatining butun rivojlanish tarixi u yoki bu jihatdan doimo biznes bilan bog'liq bo'lgan.

Biznesmen (Tadbirkor) so'zi birinchi marotaba Angliya iqtisodiyotida XVIII asrda paydo bo'lib, u “Mulk egasi” degan ma'noni bildiradi. Jumladan, Adam Smit tadbirkorni mulk egasi sifatida ta'riflab, uni foyda olish uchun qandaydir tijorat g'oyasini amalga oshirish maqsadida iqtisodiy tavakkalchilikka boradigan kishidir,- deb ta'kidlaydi. Tadbirkorni o'zi, o'z ishini rejalashtiradi, ishlab chiqarishni tashkil etadi, mahsulotni sotadi hamda olgan daromadiga o'zi xo'jayinlik qiladi.

Xorijiy mamlakat olimlari darsliklarda biznesga tizimli ta'rif beradilar. Amerika qo'shma shtati (AQSh) ning Texas va Illinoya universitetlari professorlari S.

Rozenblat, R. Bonnington va B. Nidlsar tomonidan tayyorlangan “Biznes kontseptsiyasi” darsligida: “Biznes nima?” degan savolga ular:

Biznes - bu ish yuritish tizilmasidir.

Biznes - bu insonlarga kerak bo'lgan mahsulotlarni yaratishdir.

Biznes - bu ishdur.

Biznes - bu bizni qanday yashashimizdir.

Biznes - bu ijtimoiy-iqtisodiy tizimmizning markaziy ko'chasidir.

Biznes - bu o'zimizning xohish istaklarimizni qondirish uchun yaratgan tizimimizdir.

Biznes - bu jamiyatni xohish va ehtiyojlarini qondirish uchun yaratilgan ishlab chiqarish tizimidir - deb javob berganlar.

Biznes - bu nima? Biznes - bu puldan pul qilish, lyokin albatta insonlarga kerakli bo'lgan mahsulotni ishlab chiqarish yoki xizmat qo'rsatish natijasida puldan pul qilishdir. Biznesning formulasi oddiy, ya'ni P-P. Lyokin bu oddiy formula mazmunida murakkab hayot jarayoni yotadi. Biznes - bu avvalo ishlab chiqarishni tashkil etish, iqtisodiy faoliyat va munosabatlar, hayotni o'zi, so'ngra esa pul ishlashi demakdir. Biznes - bu xorijiy so'zdir. U butun dunyo bo'yicha tarqalgandir, undan barcha mamlakatlarda foydalanadilar. O'zbek tilida esa biznes so'zi tadbirkorlik, biznesmen esa tadbirkor demakdir. O'zbekcha so'z xorijiy so'zga to'g'ri keladi, lyokin unga qo'shimcha ma'no ham beradi. Bu so'zlarni ortida “ish” ya'ni ish bilan shug'ullanish yoki korxonani tashkil qilish yotadi. Shunday qilib biznes - bu korxonani tashkil qilish demakdir (sanoat korxonasi, savdo do'koni, xizmat qo'rsatish korxonasi, auditorlik kontorasi, advokat kontorasi, bank va x.k.). Demak, biznes bu yo'q narsadan pul qilish emas, balki murakkab ishlab chiqarishni yoki xizmat qo'rsatishni tashkil etish demakdir. Tadbirkorlik - bu doimo o'z ishining fidoiysi, bilimdonidir. Tadbirkorlik uchun ilm olish - o'qish kerak, na faqat dastlabki paytlarda, balki tadbirkor bir umr o'qish, izlanishda bo'lishi zarur.

Tadbirkor nimalarni bilishi va qilishi kerak? U eng avvalo, tadbirkorlik faoliyatini qanday amalga oshirishni, qanday sharoitda amaliy harakat qilishni,

tadbirkor oldida uchraydigan to'siqlarni hal qilish yo'llarini va qanday yutuqlarga erishishni bilishi kerak. Tadbirkor - ishlab chiqarishni tashkil etishni hamda mahsulotni sotishni bilishi lozim. U bozor munosabatlari sharoitida yuzaga keladigan konkret-aniq sharoitlarni baholashni va to'g'ri yo'l tanlashni bilishi kerak. Hech kim hech qachon tadbirkorga nima qilishni o'rgatmaydi va og'ir paytlarda yordamga kelmaydi. Har bir tadbirkor faqat o'z kuchiga, bilimiga va zakovatiga ishonishi va suyanishi lozim.

## **1.2.Kichik biznesni iqtisodiyotda tutgan o'рни**

Bizning mamlakatimizda xorijiy mamlakatlar tajribasiga suyanan holda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishga davlat tomonidan katta e'tibor berilmokda. Bunga 1995 yilning 21 dekabrda Oliy majlis tomonidan qabul qilingan "Kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishni rag'batlantirish to'g'risida" gi O'zbekiston Respublikasi Qonunini misol qilib qo'rsatsa bo'ladi. Erkin raqobatga tobora keng imkon yaratish, turli mulkchilik shakllaridagi bozor sub'ektlari o'rtasida bo'ladigan iqtisodiy - huquqiy munosabatlarni jahon andozalari darajasida tashkil etish borasida ushbu qonun muhim ahamiyat kasb etadi.

Mazkur qonunning 2- moddasida kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlarining miqyosi aniq belgilab berilgan. Jumladan, sanoat va qurilishda - 50 kishigacha, qishloq xo'jaligi va ishlab chiqarishning boshqa sohalarida - 25 kishigacha, fan va ilmiy xizmat qo'rsatish sohalarida -10 kishigacha, chakana savdoda - 5 kishigacha bo'lgan korxonalar kichik va xususiy tadbirkorlik doirasidagi korxonalar bo'lib hisoblanadi. 2004 yilda kishilar soni tarmoqlarda 200 tagacha o'zgartirilgan.

Xo'sh, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik rivojlangan davlatlarda qanday e'tirof etiladi va uning mohiyati nimadan iborat? AQSh da 500 tagacha xodimi bo'lgan korxonalar kichik korxonalar hisoblanadi. Germaniya va boshqa G'arbiy Evropa davlatlarida esa 300 tagacha xodimi bo'lgan korxonalar kichik korxonalar hisoblanadi.

Xorijiy mamlakatlarda kichik korxonalarni 2 ta tamoman o'zgacha turlarga bo'lish mumkin:

- 1) hayotni ta'minlovchi korxonalar;
- 2) tez o'suvchi korxonalar.

Odatda kichik korxonalarining qariyb 80-90% o'ta kichik bo'lib, ular o'sish uchun cheklangan imkoniyatlarga ega. Bunday korxonalar hayotni ta'minlovchi korxonalar deb yuritiladi. Ushbu turdagi korxonalar maslahat - xizmati qo'rsatuvchi firmalar, tor doirada ixtisoslashgan do'konlar, kafe va shu kabilar kiradi. Ulardagi xodimlar to'liq bo'lmagan ish kuniga ega bo'lib, firma manzillari sifatida



tadbirkorlar o'z o'ylaridan foydalanadilar. Hayotni ta'minlovchi korxonalar kichik biznes korxonasi bo'lib, uning egasi etarli turmush darajasini ta'minlash maqsadida tashkil etadi.

Ikkinchi turdagi korxonalar tez o'suvchi korxonalar deb nomlanadi. Ularning bunday nomlanishiga sabab, ularning maqsadi tezroq kichik biznes chegarasidan chiqib rivojlanishdir. Tez o'suvchi korxonalar kichik biznes korxonasi bo'lib, ular tezkor o'sish tendentsiyasiga va qo'yilgan sarmoyaning yuqori qaytimligiga ega hisoblanadi. Odatda bunday turkum korxonalarga bir necha kishi rahbarlik qiladi. Tez o'suvchi korxonalar yirik investitsiya manbalariga tez yaqinlasha oladilar va buning natijasida keng bozorda yangi tovarlar va xizmatlarni kiritish imkoniyatiga ega bo'ladilar.

Bunday turdagi korxonalar har yili AQSh da chop etiladigan "Ink" jurnalida e'lon qilinadi. 1990 yili 500 ta shunday kompaniyaning yillik oboroti 9,6 mlrd. dollarga teng bo'ldi va 56,8 ming ish joyini tashkil qildi. 1990 yilda bu ro'yxatda "Kodjentriks" firmasi peshqadamlikni egallab, uning asosiy faoliyati Sharlotta shahrida (Shim. Korolina shtati) elektrostantsiyalarni ko'rish va ta'minlash bo'lgan. Ma'lum yillarda ushbu ro'yxatda "Charlz Shvab" va "Mikrosoft" korporatsiyalari karvonboshlik qilganlar. Hozirgi paytda ushbu korporatsiyalar yuksak rivojlangan korporatsiyalar safiga kiradi.

### **1.3.O'zbekistonda kichik biznesni shakllanishi va rivojlantirishga ta'sir etuvchi omillar**

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik o'z ko'lami jihatidan iqtisodiyotni uzluksizligini va barqarorligini ta'minlashda katta o'rin egallaydi. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning iqtisodiyotga ta'sir ko'lami bir qator iqtisodiy, ijtimoiy, madaniy, ma'rifiy va boshqa jihatlarni o'z ichiga oladi. Biz faqatgina iqtisodiy jihatdan muhim bo'lgan xususiyatlar xususida quyidagilar bo'yicha fikr yuritamiz:

a) Ish joylarini tashkil etishdagi mavqeyining yuksakligi. O'tgan 10 yil mobaynida AQSh kichik biznes bo'yicha boshqarmasining axborotiga ko'ra yangi ish joylarining yarmidan ko'pi 100 kishidan kam xodim ishlayotgan korxonalar xissasiga to'g'ri keladi. Tez o'suvchi firmalar yangi firmalarning 27% tashkil etib ular 60% yangi ish joylarini hosil qilishda qatnashmokdalar. Shu bilan birga kichik biznesga hosil qilingan ish joylarining xususiyatlari mavjud:

- ish haqi va qo'shimcha to'lovlar, imtiyozlarining birmuncha pastligi;
- ish joylarini qariyb 25% noto'liq ish kuni tartibida shakllanadi;
- ularda ishlovchilar tarkibining turli-tumanligi, ya'ni ma'lumot dastlab ishlamaganlar, yosh jihatdan o'ta yoshlar va o'rta yoshdan o'tganlar salmog'ini ko'pligi bilan ajralib turadi.

b) Yangi tovarlar va xizmatlarni tadbiq qilish. AQSh milliy fondining hisoblariga ko'ra 98% yangi mahsulot xususidagi tadqiqotlar kichik biznesda yaratilgan. Bu o'ta muhim qo'rsatkichdir. Vaholanki, ular mamlakat bo'yicha izlanishlar va tadqiqotlarga aniq mablag'ning atiga 5% dan kamrog'ini sarflaydilar. Eng yirik kashfiyotlar: havfsiz soqol olish uskunalari, elektron soatlar, vertalyotlar, zanglamas po'lat va boshqa tovarlar ko'lami bevosita kichik biznesda yaratilgan.

v) Yirik korporatsiyalar ehtiyojini qondirish. Yirik kompaniyalar mahsulotlarini sotish, uni bozor talablari asosida shakllanishiga ko'mak berishda kichik korxonalarining ahamiyati yuqoridir. O'z navbatida yirik rivojlanuvchan firmalar o'z iqtisodiy strategiyalarida mayda ta'minotchilar bilan aloqa o'rnatishni samarali hisoblaydilar. Chunki ular moslashuvchanlik xususiyatiga egadir.

g) Maxsus tovarlar va xizmatlar bilan ta'minlash vazifasi. Kichik korxonalar mijozlarining o'zgacha, maxsus ehtiyojlarini qondirishda etakchi o'rin egallaydilar. Chunki, birinchidan maxsus talabning ommaviy tusga ega emasligi va uni yirik ishlab chiqarishda tashkil etish samarali bo'lmasligi sabab bo'lsa, ikkinchidan esa boy xaridorlarning "o'ziga xos" istaklarining mavjudligidir.

Kichik biznesni tashkil etishda muhim o'rinni firmani barpo etish va uni samarali sohasini aniq belgilash egallaydi. Shu bilan birga statistika yangi ishni boshlashdagi ko'p omadsizliklardan dalolat beradi. Ko'pchilik uni 30% miqdorda deydi, chunki 85% yangi korxonalar 10 yillik dastlabki ishlash davridayok inqirozga uchraydilar. Shu bilan birga qayd etilgan kichik firmalarning 40 foizi 5 yildan so'ng o'z ishlarini yana davom ettirmokdalar.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning rivojlangan mamlakatlar iqtisodiyotida tutgan o'rnini 1- jadval ma'lumotlaridan ko'rish mumkin:

1-jadval

Rivojlangan mamlakatlarda kichik, o'rta va yirik biznes korxonalarida sanoat mahsulotlari hajmining taqsimlanishi (jamiga nisbatan foizlarda)

Qo'rsatkichlar	AQSh			Frantsiya			Yaponiya		
	Korxonalar shakli								
	yirik	o'rta	kichik	yirik	o'rta	kichik	yirik	o'rta	kichik
Korxonalar-ning umumiy soni	0,5	7,9	91,6	0,1	1,5	98,4	1,4	21,6	77,0
Sanoat mahsulotlari hajmida xissasi, %	35,0	28,4	36,6	42,1	19,1	38,8	34,4	30,1	35,4

Jadval ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, AQShda kichik korxonalar jami korxonalar sonining 91,6 foizini, Frantsiyada - 98,4 foizini, Yaponiyada esa 77

foizini tashkil etadi. AQShda sanoat mahsulotlari hajmining 36,6 foizi, Frantsiyada - 38,8 foizi, Yaponiyada esa 35,4 foizi kichik korxonalar xissasiga to'g'ri keladi.

Kichik biznes va tadbirkorlikning rivojlanishiga bir qator omillar ta'sir etadi. Bular quyidagilardir:

1) **Korxonalarning yiriklashuvi tendentsiyasining pasayishi.** AQSh da yaqin 15-20 yil ichida korxonalarning yiriklashuvi tendentsiyasi pasaydi. Bu asosan xizmat qo'rsatish sohasidagi siljishlar bilan bog'liq. Albatta bu xizmat qo'rsatish sohasida faoliyat masshtabini uncha kengaytirish imkoni pastligi bilan belgilanadi. Hozirgi paytda xizmat qo'rsatish sohasidagi kichik korxonalar yirik raqobatchilariga nisbatan ayrim yumushlarni samarali tashkil qila olmokdalar. Bu birinchi navbatda boshqarish tizimining soddaligi va ixchamligi bilan bog'liqdir.

2) **Ayollar ish kuchining iqtisodga kirib kelishi.** 80 -yillarning o'zidagina 2 mln. ayollar o'z ish joylarini ochdilar. Hozir AQSh da 4,6 mln. korxonalar ayollarga tegishli bo'lib, ular mamlakatdagi jami kichik korxonalarning 30% ni tashkil etadi. Bu tendentsiya davom etsa 2000 yilga borib, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikda ayollar va erkaklar soni tenglashadi.

3) **Yirik ishlab chiqarishda xodimlarning qisqarishi.** Bu ayrim jihatdan demografik omillar bilan bog'liq. Jumladan, "demografik portlash" davrida tug'ilganlar hozirda 30-40 yoshga, ya'ni o'z ishini mustaqil boshlash vaqtiga etdilar. Bundan tashqari, yirik korxonalarda ish o'rni uchun kurash, o'rta bo'g'in xodimlarining qisqartirilishi bevosita kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning rivojlanishiga ta'sir qo'rsatadi.

4) **Yangi korxonalar ochish sur'atini ortishi.** AQSh da har yili o'rtacha 200 mingga yaqin aholi o'zining yangi firmasini ochadi. Ularning yarmidan ko'pi 20 ming dollardan kam oborot bilan o'z faoliyatlarini boshlaydilar. Ularning qariyb 75% o'z firmalarida haftasiga 50 soat ishlaydilar, 25% esa 70 soat va undan ortiq mehnat qiladilar. Qariyb 2/3 qism yangi biznesni boshlovchilar yangi yoki boshlayotgan kompaniyalar hisoblanadilar, ya'ni ular amalda ishlayotgan korxonalarni sotib olmay, yangidan o'zlari xususiy biznesni boshlaydilar. Ularning

80% dan ortiq o'z ishlarini o'z samarali g'oyalarni emas, balki oddiy ishlarni tartibli hal qilish bilan boshlaydilar.

Demak, kichik biznes va tadbirkorlik faoliyatining rivojlanishiga ta'sir etuvchi omillarni umumlashtirsak, ular quyidagilardan iborat:

- korxonalar yiriklashuvi tendentsiyasining pasayishi;
- ayollar ish kuchining iqtisodga kirib kelishi;
- yirik ishlab chiqarishda xodimlarning qisqarishi;
- yangi korxonalarni ochish sur'atining ortishi va boshqalardir.

Barcha yangi mustaqil davlatlarda islohotlardan oldingi davrda mulkchilikning davlat shakli ustunlik qilgan. Xo'jalikning davlat sektorida mehnatkashlar umumiy sonining 4/5 qismi, kooperativlarda 14-15 % (bularning yarmidan ko'pi jamoa xo'jaliklar (kolxozlar)da), xususiy sektorda 3% ga yaqini band bo'lgan. Saksoninchi yillarning ikkinchi yarmida xo'jalikning kooperativ sektorini yaratish ijarani rivojlantirishga harakat qilingan. Bu harakatlar bozor infratuzilmasini rivojlanmaganligi, davlat mulkchiligining xukmronligi, xo'jalik yuritishning yangicha shakllarini davlat sektoriga qaramligi, xo'jalik qonunlarining noaniqligi va boshqa bir qator sabablar tufayli natijasiz bo'lgan.

Korxonalar, tashkilotlar, muassasalar va boshqa ob'ektlarni davlat tasarufidan chiqarish va xususiylashtirish iqtisodiy islohotlarning etakchi bo'g'inidir. Xususiylashtirish natijasida demokratik jamiyatning ijtimoiy zaminini tashkil qiluvchi xususiy mulkchilik qatlami shakllanishi, bozor iqtisodiyoti va ishlab chiqarishni samarali rivojlanishi uchun sharoitlar yaratilishi kerak.

Xususiylashtirish jarayoni o'zicha juda og'ir o'tadi. Bu tabiiydir. Axir xususiy mulkchilikni yaratish kabi bunday katta ko'lamli ish turli xil sohalar va korxonalarining iqtisodiy tayyorligini, iqtisodiy manfaatlarni, yakka xukmronlikni engib o'tishni, sherikchilik asosida tadbirkorlik tuzilmalarini tashkil etilishini, aynan shunday tashkiliy va moliyaviy munosabatlarni shakllanishini, yangi moliyaviy, ishlab chiqarish, xususiy o'zaro aloqalarni tashkil bo'lishini va manfaatlarni chatishib ketishini hisobga olishi kerak. Bozor tuzilmalarini yaratilishida

umumdavlat milliy manfaatlarni hisobga olgan holda davlat tomonidan qo'llab - quvvatlash va muvofiqlashtirish talab qilinadi. Xususiylashtirilgan mulkka xaqiqiy taklif va talabni hisobga olgan holda moliyaviy tomoni haqida ham o'ylash va hisoblab chiqish zarur.

Nihoyat, amalga oshirilayotgan tadbirlarni qo'yilgan maqsadlarga mosligini ta'minlash kerak: faol va samarali xo'jalik faoliyatidan manfaatdor mulkchilar va xususiy tadbirkorlikning tashkilotchilari tabaqasini tashkil qilish, bunday faoliyatning kerakli qiziqtiruvchi omillari, raqobat muhiti va infratuzilmani yaratish lozim.

O'zbekistonda xususiy tadbirkorlikni rivojlanishi va shakllanishining tarixini uch bosqichga bo'lish mumkin: **inqilobgacha, sho'ro davri va hozirgi davr.**

Tarixiy shunday narsa vujudga kelganki, inqilobga qadar, O'zbekiston juda katta xom-ashyo resurslari zaxiralariga ega bo'lgan holda, o'z sanoatiga ega bo'lmagan. Podsho Rossiyasining sanoatchilari Turkiston o'lkasida sanoat korxonalarini ko'rishga o'z sarmoyalarini kiritmaganlar. Ular uchun arzon xom-ashyolarni olib ketish va tayyor mahsulotlarni orqaga olib kelish foydaliroq bo'lgan. Aholining kundalik tovarlarga va har turli asbob-uskunalarga ehtiyoji, asosan, ularni hunarmandlar va mayda korxonalar tomonidan ishlab chiqarish orqali qondirilgan.

O'rta Osiyo xalqlarining estetik ideallari tarixiy sabablarga ko'ra amaliy san'atda eng yaqqol o'z aksini topgan. O'zbek xalqi turmushining fazilatlarini asrlar davomida ko'p sonli hunarlarni keng rivojlanishi uchun shart-sharoitlarni shakllantirgan, ular orasida badiiy buyumlarni ishlab chiqarish faxrli o'rinni egallagan. Har bir usta turmush uchun zarur buyumni yaratgan. Ammo amaliy buyumga o'z tushunchasiga ko'ra go'zallik kiritgan va buyum san'at asariga aylangan.

Har bir qishloqda, shaharlarni gapirmasa ham bo'ladi, hamma vaqt ham yuksak badiiy boylikka ega maishiy buyumlarni tayyorlash bo'yicha ustalar bo'lgan: kulollar va zarbdorlar, yog'och va ganch o'ymakorlari, to'quvchilar va gilamchilar va ko'pgina boshqalar.

Shaharni har bir mutaxassislik hunarmandlari shaharning alohida mahallalariga joylashganlar. Zarbdorlar, zargarlar va xokazo mahallalari mavjud bo'lgan. Har bir usta o'z uyida ishlagan va shu erda o'z tovarlarini sotgan. Ammo bir mutaxassislikning barcha ustalari "tsex"larga yoki korporatsiyalarga birlashgan, ularga saylangan oqsoqollar rahbarlik qilganlar. Bunday rahbarlik mahsulotlar sifati ustidan rahbarlik qilgan, narx- navoning umumiy siyosatini amalga oshirgan, tsex a'zolarining ijtimoiy - maishiy muammolarini hal qilgan. Bunday ko'rinish O'rta asrlar davridagi barcha xalqlar va davlatlar uchun xosdir.

Rus aholisining Turkistonga shu jumladan O'zbekistonning hozirgi hududiga kelishi, tarixan qisqa muddatda mahalliy aholi hayotining ko'pgina sohalarida an'anaviy tartibini o'zgartirib yubordi. Jamiyatning feodal tuzilmalariga xo'jalik yuritishning kapitalistik shakllari kira boshladi. Fabrikalar arzon buyumlarining raqobati mahalliy hunarmandlarni ishlab chiqarishning yangi usullari va yangi tarkibiy tashkilotlarga o'tishga majbur qildi.

Turkiston o'lkasining boyliklari Rossiya savdo-sanoat davralarining diqqat e'tiborlarini jalb qildi. Rossiya savdogarlari va mahalliy hunarmandlarning birinchi aloqalari (kontaktlari) o'z natijalarini berdi. Rossiyaning yirik shaharlaridagi turli xil ko'rgazmalarida Turkiston xalq ustalari buyumlari bilan bo'limlar paydo bo'la boshladi. Bu buyumlar jamiyatning yuqori doiralarini ham qiziqтира boshladi. 1870 yili Qishki Saroyga imperatritsa tomonidan manfaktura ko'rgazmasining Turkiston bo'limida bo'lganda buyurtma berilgan tilla va kulolchilik buyumlarini etkazib berilganligi haqidagi xujjatli ma'lumotlar mavjud.

Ammo 1867 yildayoq Turkistonlik hunarmandlarning buyumlari Butunjahon Parij ko'rgazmasining Rossiya bo'limida namoyish qilingan edi. O'zbek hunarmandlarining buyumlari 1873 va 1876 yillardagi Moskva politexnika ko'rgazmalarida mukofotlar va diplomlar bilan taqdirlangan. 1888 yillarda hunarmandchilik sanoat ko'rgazmalari Turkistonda ham tashkil qilina boshlandi. Masalan, 1886 yilda o'zbek ustalarining buyumlari hunarmandchilik - sanoat va qishloq xo'jaligi ko'rgazmalarida namoyish qilingan, 1887 yildagi Samarqandda

hunarmandchilik ishlab chiqarishining davriy ko'rgazmasi tashkil qilina boshlandi, 1888 yilda esa yirik Turkiston ko'rgazmasi o'tkazilgan. Asta-syokinlik bilan o'zbek hunarmandlarining buyumlari, shu jumladan badiiy buyumlari, Parijdagi Butunjahon ko'rgazmasida, 1904 yildagi San-Lui (AQSh) dagi ko'rgazmada jahonning e'tirofini oldi.

Ammo o'zbek hunarmandlari badiiy buyumlarining muvaffaqiyatlari faqat nufuzli xarakterga ega edi. Rossiya sarmoyasiga esa yo'lga qo'yilgan ishlab chiqarish darkor edi. 1870 yillarning oxirida Rossiya ma'muriyati Turkiston o'lkasining barcha viloyatlaridan joylardagi mavjud zavod va fabrikalar haqida ma'lumotlarni jadallik bilan yig'adi. Javoblar deyarli bir xilda edi. Masalan, Andijon tumani boshlig'ining Farg'ona viloyati boshlig'iga 1878 yilning noyabridagi bildirishnomasi quyidagi jumla bilan tugaydi: “..... mening qaramog'imdagi tumanda zavod va fabrikalar yo'q, barcha mahalliy asarlar va buyumlar oddiy qo'l vositalarida tayyorlanadi”. Ustalarning hunarmandlik va badiiy asarlarini sanoat ishlab chiqarishini yo'lga qo'yishga birinchi kadamlar 1889 yilda qo'yildi. Bu vaqtda Toshkentda hunarmandlik boshqarmasi ta'sis etildi. Ammo boshqarmaning rahbarligi an'anaviy fikr yurituvchi ustalarning qo'llab - quvvatlashiga ega bo'lmadi. Boshqarishning markazlashuvi ularning tashabusslarini bo'g'ar edi. Shuning uchun 1902 yilda Turkiston gubernatori ish yuritish xonasining “Hunarmandlik jamiyatlarini tarqatish” haqidagi Qarori chiqdi. Ammo kapitalistik munosabatlar bozor stixiyasiga xukmrona kirib bordi, hunarmand ustalarning mehnat artellari tashkil bo'la boshladi va 1909 yilda “Ustalar va qora ishchilar artelining Nizomi” tasdiqlandi.

Bayon etilganlardan kelib chiqadiki, mahalliy hunarmandlarning birinchi tashkiloti 1889 yilda tuzilgan. Unga ham maishiy, amaliy buyumlar, ham xalq san'ati asarlari, ya'ni badiiy hunarmandlik buyumlarini ishlab chiqarish kirgan, ammo Rossiya jurnallarining bir sharhchisi “Toshkentda Turkiston ko'rgazmasi” maqolasida (1890 yil) hunarmandlik buyumlarini sanoat asosida yaratish tarixiga an'anaviy ustalarning xususiy ishlab chiqarishining mavjudligi davrini ham kiritadi. U: “ 25 yil davomida o'lkada ko'pgina narsalar o'zgardi, mahalliy sanoat kengaydi va



rivojlandi” - deb yozadi. Bu ko’rgazma shuning bilan xarakterliki, unda alohida pavilon - Toshkentda yashovchi Akrom Asqarning yodgorliklari paviloni namoyish qilingan, ya’ni birinchi marta nafaqat o’zbek ustasining buyumlari namoyish qilingan, balki uning o’zi ham ushbu ko’rgazmaning ishtirokchisi bo’lgan. Ko’rgazmada ishtirok etganligi uchun Davlat mulk vazirligi, Moliya vazirligi, Davlat ot zavodi, Imperatorning Moskva qishloq xo’jaligi jamiyati tomonidan ko’p sonli oltin, kumush va bronza medallari ta’sis etilgan.

Turkistondan keltirilgan buyumlar ishtirok etgan ko’rgazmalar hamma vaqt ham tijorat xarakteriga ega bo’lgan. Ularda pavilonlarga qo’yilgan tovarlar sotilgan. Erni tuzish va dehqonchilik Bosh boshqarmasining Sankt Peterburg hunar omborining Sirdaryo viloyat boshqarmasiga 1907 yil 15 sentyabrida yuborgan xati saqlanib qolgan, unda hunarmandchilik buyumlarini sotish ham Peterburgda va ham xorijda kengayganligi uchun o’lka bilan aloqalar va u erdan olib kelishlarning ma’lum qiyinchiliklariga qaramasdan, ombor buyumlarni olib kelishni oshirishni so’raganligi qo’rsatiladi. Shuning bilan bir qatorda Turkiston tovarlarini miqdorini oshirish uchun Butunrossiya Ko’rgazmalar qo’mitasining faxriy raisi Turkiston general-gubernatorining kengashidan aholini ko’rgazmaga jo’natish uchun buyumlarni davlat tomonidan xarid qilishdan tashqari, har bir xohlovchi o’z buyumlarini Peterburgga o’z hisobidan jo’natish mumkinligi haqida aholini xabardor qilishini so’raydi.

Turkiston hunarmandlarining badiiy va maishiy buyumlari Peterburg va Moskvadagi har yillik Butunrossiya ko’rgazmalarida 1917 yilga qadar muntazam etkazib berilgan, 1910 yillarda esa Samarqandda hunarmandlik buyumlarining bozor ko’rgazmalari o’tkazila boshlandi.

Inqilobdan so’nggi davr tadbirkorlar uchun murakkab va bir xil bo’lmagan.

Sho’ro xukumining birinchi yilidan boshlab xukum mamlakatning butun hududida hunarmandlik ishlab chiqarishni qo’llab-quvvatlashga harakat qilgan. 1919 yilning 25 aprelida Butun Rossiya Markaziy Ijroiya Komiteti va Xalq Komissarlari Kengashining hunarmandchilik sanoatiga ko’maklashish tadbirlari haqida Dekreti

chiqqan, unda aytilishicha, «hunarmandlik sanoatining barcha kichik korxonalarini na mahalliyashtirish, na xususiylashtirish va na musodara qilish faqat favqulotda hollardan tashqari mumkin emas». Shundan keyin hunarmandlar ishlab chiqaradigan hunarmandlik buyumlari sanab o'tilgan. Ular ichiga to'qima buyumlar, xalq cholg'u asboblari, kashtalar, o'yinchoqlar va boshqa badiiy buyumlar kirgan. Buning ustiga ta'kidlanganki: "Kooperativ birlashmalarga yuqorida sanab o'tilgan buyumlarni Rossiya Respublikasining barcha hududlariga olib borish va sotishga ruhsat berilgan".

Ammo, asta-syokinlik bilan, xususiy biznesga talablar hisobga olina boshlandi va u ma'lum doiraga kiritildi. 1921 yilning 8 avgustida Turkiston Respublikasining Sovetlar markaziy Ijroiya Komiteti 88 -sonli "Hunarmandchilik va mayda sanoat haqida"gi qarorini qabul qildi. Bu qaror bilan hunarmandlik va mayda sanoatning reglamenti va statusi, ularning huquqlari va davlat bilan o'zaro munosabatlari belgilab berildi. Amalda respublikaning barcha hududlarida metall va yog'ochdan buyumlar ishlab chiqarish, kulolchilik, kiyimlar va poyafzal tikish, qishloq xo'jalik mahsulotlarini qayta ishlash, aholiga maishiy xizmatlar qo'rsatish, qishloq xo'jaligi asboblarini ishlab chiqarish bo'yicha kichik korxonalar tashkil qilindi. Kichik korxonalarining tez rivojlanishi ularni boshqarish idoralarini tuzish zaruriyatini keltirib chiqardi va 1923 yilning 16 sentyabrida Turkiston Respublikasi Xalq Komissarlari Kengashi 139 -sonli qarorni qabul qildi, unda TSSR hududida sanoatni umumiy tartibga tortish vazifalari belgilab berilgan va viloyat ijroiya komitetlari bo'limlari huquqida harakat qiluvchi va viloyat ijroiya komiteti smetasi bo'yicha mahalliy byudjetga kiruvchi mahalliy sanoatning viloyat bo'limlari tasdiqlangan.

O'sha uzoq yillarda sanoatga rahbarlik qilish qanday amalga oshirilgan? Bu qiziqarli masalani alohida ko'rib chiqish zarur. Sanoat ustidan davlat nazoratini o'rnatish va tartibga tortish masalalarini amalga oshirish uchun joylarda viloyat iqtisodiy Kengashlari koshida xodimlarning tegishli shtati bilan viloyat sanoat nozirlarining lavozimi ta'sis etilgan. Viloyat sanoat nozirlari Markazga

bo'ysunganlar, uning farmoyishlariga amal qilganlar, o'z faoliyatlarini viloyat iqtisodiy Kengashi bilan muvofiqlashtirgan va unga zarur hisobotlarni taqdim qilganlar.

Barcha fabrika-zavod yoki ham davlat, ham mahalliy kooperativ, xususiy, umuman sanoat xarakteriga ega hamma korxonalar viloyat sanoat nozirlarining ixtiyorida bo'lgan. Buning ustiga korxonada deb unda kuchaytiruvchi qurilmalar mavjud bo'lsa yoki beshtadan ortiq ishchi qilsa hisoblangan, agar ish yollanma ishchilar tomonidan emas, balki oila yoki artel a'zolari tomonidan bajarilsa, unda bir hovli joyda o'ntadan ortiq kishi band bo'lishi kerak bo'lgan. O'ttizinchi yillarning boshlarida sanoat korxonalarini belgilash uchun shunday mezonlar bo'lgan. Sanoat nozirlari fabrika-zavod korxonalarini ro'yxatga olgan, ularning uskunalari va uning texnik holati haqida muntazam axborotlarni yiqqanlar, korxonalar ishining tahlilini o'tkazganlar. Korxonalarini texnik qayta jixozlash, ularni qayta ko'rish, yangi fabrika va zavodlarni ko'rish, xom-ashyo va materiallar, yonilgini tejash, ishchi kadrlar va rahbar xodimlarni tayyorlash, ishlab chiqarishga kashfiyotlarni tadbiq etish va kashfiyotchilarga hamkorlikni yaratish bo'yicha masalalar ham ularning huquq doiralari kirgan.

Hozir mahalliy sanoatning boshlanishida turgan birinchi tadbirkor-tashabbuskorlar haqida aniq bir narsa aytish qiyin. Hali birodar qo'shnilik fuqarolar urushi hayot-mamot uchun jo'sh urar edi, ammo vaqt kundalik muammolarni hal qilishni talab qilar edi. Afsuski, o'sha notinch yillarda hali hisoblar, arxivlar va statistikaning uyg'un tizimi mavjud bo'lmagan, biz uchun o'tgan voqealarni xujjatiy aniqlikda tiklash qiyin. Ammo bir narsa shubhasiz: bu maqsad sari intilgan, o'z intilishlarida olijanob bo'lgan, o'z mehnatlari va tadbirkorlik talantlari bilan o'zlarining mahalliy sanoatlarini yaratishga ahd qilgan bir maqsad bilan birlashgan xodimlar edi, bu orqali o'sha vaqtning kundalik masalasi ish berish, azoblangan xalqni to'yg'izish, qiyintirishni tez va eng kam harajatlarni bilan hal qilish mumkin bo'lgan.

Omon qolish musobaqasida ayniqsa an'anaviy hunar vakillari o'zlarini yaxshi qo'rsatdilar.

Kulolchilik bu xalq hunarining eng qadimiysi bo'lib, u jahonning barcha xalqlarida juda qadimdan ma'lum. O'zbekiston hududida turli davrlarning sopol buyumlarining ko'p sonli arxeologik topilmalari topilgan: eng qadimgi davrdagi, antiq davrdagi va O'rta asrlar davridagi. Qadimgi ustalar turli xil bo'yoqlarni tayyorlashning ko'pgina sirlarini bilganlar, afsuski hozir ular yo'qotilib ketgan.

O'zbek ustalari arxitektura inshootlari uchun sopol bezak plitalarini, maishiy anjomlar va go'zalligi bo'yicha ajoyib bo'lgan badiiy idishlar namunalarini ishlab chiqarishni davom ettirganlar. XIX asrning ikkinchi yarmida O'rta Osiyoga temir yo'lni qurilishi sopol ishlab chiqarishni kengayishiga, ammo soddalashishiga olib keldi, bu yo'l bilan bu erga Rossiya fabrikalarida ishlab chiqarilgan sifatliroq va arzonroq mahsulotlar oqimi oqib kela boshladi va mahalliy ustalar yanada arzonroq ko'p miqdordagi buyumlarni ishlab chiqarishga majbur bo'lganlar. Bu juda qattiq raqobat va bozor uchun kurash edi.

	Rishton		Toshkent	
	1915 yil	1924 yil	1915 yil	1924 yil
Ustalar soni	80	57	10	23
Buyumlar miqdori, dona	260 000	512 000	50 000	205 000

Qadimiy kulolchilik markazlari hamma vaqt ham karvon yo'llari bo'yicha joylashganlar. Bu an'ana Buyuk Ipak yo'li davrlaridanoq saqlanib qolgan. Bundan tashqari ustalar karvon hayotining maishiy sharoitlarini ham hisobga olganlar va shuning uchun sopolchilik ustaxonalari o'zboshimchalik bilan emas, balki bir birlaridan taxminan 4 farsangda (32 km) da joylashgan. Bu karvonning bir kunlik yo'li. Ammo inqilobdan so'ng sopolchilik markazlari yangi joylarda ham vujudga

kela boshladi. 1925 yilda O'zbekistonda kulollarning 420 ta xo'jaliklari bo'lgan, ular uy-ro'zgor buyumlari, non yopish uchun tandirlar va boshqalarni ishlab chiqarganlar.

Urush davrida sopol idishlarga ehtiyoj oshgan. Sopolchi rassomlar, ustalar, shakl beruvchilar, pishiruvchilar tayyorlash bo'yicha kurslar ochilgan. Masalan, Rishtonda bunday kurslarni 70 kishi bitirgan. Bular orasida Inogomjon Sodiqov, Maxmud Ergashyov va Akbar Tojialiev kabi keyinchalik mashxur bo'lgan ustalar bor edi.

Zardo'zlik tarixi ham juda qiziq arxeologik ma'lumotlar bo'yicha O'zbekiston hududida 2 ming yilni tashkil qiladi. VI-VIII asrlardagi Bolalik-Tepa, Varaxshi, Afrosiyob saroylaridagi sur'atlar tilla ip bilan tiqilgan kiyimlar kiygan kishilarni aks ettiradi. XIX asrning oxirida bu qadimiy san'at faqat Buxoro amirining saroyida saqlanib qolgan. Tilla ip bilan ko'pchilik kiyimlar, bosh kiyimlar va otlarning ko'chalik anjomlari bezalgan. Ish juda ko'p mehnatni talab qilganligi sababli, bir buyum ustida bir necha kishi ishlagan, ya'ni mehnat jamoaniqi bo'lgan. Qadimda xalq san'atining bu turida ayollar ishtirok etmaganligini shu bilan izohlash mumkinki, kasb faqat erkaklarniki bo'lgan: erkaklar bezaklarni o'ylab topganlar va tikkanlar. Inqilobning boshlarida Buxoroda 300-350 ta tilla ip bilan tikuvchilar bo'lgan.

Buxorodagi inqilobiy voqealar bu hunarni bir oz to'xtatgan. Ammo 1930 yildayoq eski ustalar va yoshlarning yangi avlodi, shu jumladan ayollar, "Qizil to'quvchi", "Qizil ayollar", "Mehnatkash", Oxunboboev nomli, Stalin nomli artellarga birlashgan. Bu artellarning boshchiligida nasliy zardo'zlar Nig'mon Aminov (keyinchalik xizmat qo'rsatgan madaniyat xodimi) va Nurmat Sulonovlar turganlar. 1939 yilda mayda artellar bitta artelga birlashtirilgan, unda 13 kishi ishlagan, keyinchalik u (1960 yilda) "Oktyabrning 40 yilligi" nomli Buxoro zardo'zlik fabrikasiga aylantirilgan. Qirqinchi yillarda ustalar soni 70 gacha etgan. Ularni ko'pchiligini ayollar tashkil qilganlar. Nig'mon Aminov, Raxmat Mirzaev, Sayfuddin Sagdullaevlar ularga o'zlarining boy tajribalarini berganlar.

Eski an'analarni saqlab qolish zardo'zlik zamonoviy buyumlarda yangi rasmlarni yaratish uchun asos bo'lgan. Masalan, O'zbekiston amaliy san'at muzeyida

30 dan ortiq turli xil bezaklarga ega Buxoro zardo'zlik fabrikasining tikilgan do'ppilari saqlanadi, bu bezaklar qadimiy va yangi nomlarga ega: bahor, chor-gul, xurjed, qubba, toch, xaftabarg va boshqalar.

Hunarmandlarning sermehnat hayotida tashkiliy tuzilmalar ko'p marta o'zgargan, ammo asosiysi na faqat muzeylar va ko'rgazmalarni bezovchi, balki ko'plab kishilar uyig'a go'zallik va sevinch olib kiruvchi milliy san'at asarlari qolgan.

Sho'ro xokimiyati yillarida ustalar va hunarmandlar katta va mashaqqatli yo'lni bosib o'tdilar.

O'zbekistonning mustaqilligi haqidagi Deklaratsiyani qabul qilingan paytdan boshlab kichik va xususiy biznesni rivojlanishining uchinchi davri muddati bo'yicha eng qisqa, ammo eng katta bo'ldi. Bu 1990 yilning 20 iyunida sodir bo'ldi. 1992 yilning 30 avgustida O'zbekiston Respublikasi Oliy Kengashining navbatdan tashqari sessiyasida suverenitet haqidagi qonun qabul qilindi.

Har qanday davlatning siyosiy mustaqilligini iqtisodiy mustaqilligisiz aqlga sig'dirib bo'lmaydi. Xuddi shuning uchun O'zbekiston Respublikasi Xukumati sanoat saloxiyatini o'stirishga katta ahamiyat bermoqda. Ayniqsa bunda kichik va xususiy korxonalarini rivojlantirish kabi olijanob ishga katta e'tibor qaratilgan.

Bugun hamma biladiki, 1990 yilning aprel-mayida Prezidentimiz I. Karimov tomonidan O'zbekistonda birinchi xususiy korxonalarini ochish haqida qaror qabul qilindi. Bu hali hech kim O'zbekistonni mustaqillikka olib keluvchi tarixiy xodisalarni ko'ra olmagan sharoitlarda qilindi.

Ammo o'sha vaqtlardayoq Respublika rahbariyati xo'jalik yuritishning yangi shakllarini faol qidirishdan boshladi. Birinchi xususiy korxonalar uzoq muddat mavjud bo'ldilar va ular tajribasi asosida davlat korxonalarini ommaviy xususiylashtirish boshlandi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I. Karimovning tuman-shahar sanoat kombinatlarini tashkil qilish haqidagi qarorini 90 -yillardagi eng kuchli va samarali qarorlardan biri deb hisoblash mumkin. Buning ustiga ularga davlat-kooperativ

statusi berilgan. 1990 yilda qabul qilingan bunday g'ayri tabiiy qaror korxonalariga ijobiy tashabbuskorlarini amalga oshirishda qo'llarini echishga imkon berdi.

Qisqa davri ichida O'zbekistonning barcha tumanlarida xususiy va davlat mulki asosida deyarli 200 tuman sanoat kombinatlari tashkil qilindi. Ular uchun belgilangan soliqlar va byudjet to'lovlari bo'yicha imtiyozlar, binolar va inshootlarni ularga bepul berilishi ularning ko'pchiligiga tez oyoqqa turishga va mustahkam xo'jaliklar yaratishga imkon berdi.

Bu jarayonda uchta yagona vazifa tez sur'atlarda hal qilindi:

1) Ijtimoiy - jamoa ishlab chiqarishida band bo'lmagan ko'p sonli kishilarni, shu jumladan ko'p bolalik onalar va yoshlarni ishchi o'rinlar bilan ta'minlash.

2) Siyosiy - qishloq joylarda milliy ishchi sinfini yaratish.

3) Iqtisodiy - xalq iste'moli tovarlarini ishlab chiqarishni keskin oshirish va tovar kamyobligini qisqartirish.

Respublika uchun urush va mehnat nogironlarini, ko'p bolalik ayollarni, ishlab chiqarishda ishlash imkoniyatiga ega bo'lmagan uy bekalarini ishga joylashtirish muhim ijtimoiy-iqtisodiy ahamiyatga ega. Ularni ishga joylashtirish uchun mehnatning uyda ishlash shakli tashkil qilingan. Uyda ishlovchilar uchun korxonalar ularning o'ylariga xom-ashyo, materiallari va yarim fabrikatlarni etkazib beradilar, ular ishlab chiqargan mahsulotlar esa korxonalar omborlariga topshiriladi. Uyda ishlovchilarning soni yildan yilga oshmokda. **1995 yilda ularning soni 35 mingdan oshib ketdi.**

Respublikada yakka tartibdagi ish faoliyati borgan sari keng yoyilmokda. Soddalashtirilgan ro'yxatga olish va buxgalteriya hisobi tizimlari ularning afzalliklaridir. U patentni xarid qilish va soliq idoralarida ro'yxatdan o'tishdan iboratdir. Natijada, 1995 yilda respublikada bunday shakldagi mustaqil biznes bilan 220 mingdan ortiq kishi shug'ullanmokda.

Savdo, maishiy xizmat, mahalliy sanoat, ijtimoiy sohalar korxonalarini davlatnikidan xususiyya aylantirish jarayoni ancha qiyin o'tdi.

Bu erda avval xususiylashtirish yiriklashtirilgan ishlab chiqarish bo'linmalari bo'yicha bajarildi, ularning zaminida ochiq turdagi aktsiyadorlik jamiyatlari tuzildi.

Ammo hayot bu jamiyatlarni yanada kichiklashtirilishini taqozo qildi, shu maqsadda unga kiruvchi ayrim tarkibiy birliklarga katta mustaqillik berildi. Natijada O'zbeksavdo, O'zmaishiyittifoq, O'zbekbirlashuv kabi tarmoqlar bo'yicha 13 mingga yaqin xususiy korxonalar tashkil etildi.

1995 yildan kichik va xususiy korxonalarni tashkil qilishga katta e'tibor berildi.

Shu yilning o'zida 61 ming yangi tadbirkorlik tuzilmalari uchun tug'ilish yili bo'ldi.

Shunday qilib, 1995 yilning oxiriga kelib O'zbekistonda deyarli 100 mingta kichik va xususiy korxonalarda va 230 mingdan ortiq yakka tartibdagi mehnat faoliyatlari patentlari bilan ishlovchi kichik biznes tadbirkorlarining sezilarli sinfi ko'zga tashlandi.

1996-1998 yildan boshlab davlat mulki yirik ob'ektlari, yirik korxonalar va birlashma xoldinglari, moliya-sanoat guruhlari aktsiyadorlar jamiyatini va qishloq xo'jaligi tarmoqlari yangi tashkiliy shakllarini barpo etishga, qimmatli qog'ozlar bozorini jadal rivojlantirish, uning sotilishini kuchaytirish, tovar, xom-ashyo birjalari va yarmarkalarida xizmat xajmlari va ulgurji bozorlarining kengaytirishga, investitsiya siyosati iqtisodiyotimizdagi barqarorlik, tarkibiy va sifat o'zgarishlarini belgilovchi muhim omil ekanligini inobatga olgan holda sarmoya qo'yilmalarni va investitsiyaning boshqa turlarini iqtisodiyotga kiritishga e'tibor kuchaytirilmoqda, jumladan 2003 yilda mamlakat iqtisodiyotiga 2 trillion so'mga yaqin sarmoya qo'yilmalari kiritilgan, xorijiy investitsiyalar va kreditlarni o'zlashtirishning umumiy miqdori 602,3 million AQSh dollarini tashkil etgan, bir necha o'nlab qo'shma korxonalar faoliyat qo'rsatmoqda. 2004 yil hisobot davrida xorijiy sheriklar tomonidan 16,5 million AQSh dollariga yoki yillik prognozning 103,4 foiziga teng investitsiyaviy majburiyatlar bajarildi. Ayni vaqtda mamlakatimizda 250 mingga yaqin kichik biznes va tadbirkor korxonalari faoliyat qo'rsatmoqda, bu sohada 5,5



million kishi yoki ish bilan band bo'lgan insonlarning 57 foizi mehnat qilmoqda. Yalpi ichki mahsulotning 35 foizi, 2004 yil 35,6 foizi, 2005 yil yakunida esa, -37,8% ana shu korxonalar xissasiga to'g'ri kelgan. Prezidentimiz tomonidan 2007 yilga ularning salmog'ini 45,0% ga etkazish maqsad qilib qo'yilgan. 2004 yilning o'zida tadbirkorlikni rivojlantirish hisobidan 375 mingta yangi ish o'rinlari tashkil etildi.

### **Tayanch iboralar**

Biznes, biznesmen, tadbirkor, xususiylashtirish, aktsiyadorlik jamiyati, kichik korxonalar, qo'shma korxonalar, tadbirkorlik to'g'risidagi qonun, xususiy tadbirkorlik sub'ekti miqyosi, hayotni ta'minlovchi korxonalar, tez o'suvchi korxonalar, kichik biznesni rivojlantirishga ta'sir etuvchi omillar, O'zbekistonda tadbirkorlikni rivojlantirish tarixiy bosqichlari: inqilobgacha, sho'ro davri, hozirgi davr.

## **Nazorat va mulohaza uchun savollar**

1. Kichik biznes va tadbirkorlik faoliyati tushunchasi va mohiyati deganda nimani tushunasiz?
2. “Biznes” va “tadbirkorlik” so’zlarining iqtisodiy tushunchasi va ularning farqi nimalardan iboratligini tushuntirib bering?
3. Xukum qarorlarida biznes va tadbirkorlik faoliyatlarini qo’llab-quvvatlash mohiyatini ochib bering?
4. Xorijiy mamlakatlarda kichik va biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatining o’ziga xos xususiyatlari nimalardan iborat?
5. Kichik va biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatiga ta’sir etuvchi omillarni ta’kidlab o’ting?
6. Yana qanday (ichki yoki tashqi) omillar ta’siri bo’lishi mumkin?
7. Mahalliy kustar ishlab chiqarishga asoslangan jamiyatda tadbirkorlik yacheykalarini tarkib topishini qanday izohlaysiz?
8. Chor Rossiyasi tomonidan Turkistonda amalga oshirilgan islohotlarning salbiy va ijobiy tomonlari nimalardan iborat?
9. Turkistonda biznes va tadbirkorlikni rivojlantirishning asosiy tendentsiyalarini ta’riflab bering?
10. O’zbekistonda tadbirkorlikning tarixiy shakllanish bosqichlari mohiyatini tushuntirib bering?
11. Kichik biznes, tadbirkorlikni rivojlantirishda qanday iqtisodiy omillar muhim rol uynagan?
12. Kichik biznes va tadbirkorlik faoliyatining ahamiyatini belgilovchi qanday iqtisodiy qo’rsatkichlarni bilasiz?

## **2-Bob. Bozor va raqobat kichik biznes tizimida**

### **2.1.Bozor tushunchasi va turlari, bozorning funktsiyalari**

Bozor iqtisodiyoti va bozor tushunchalari o'zaro bog'liq bo'lsada, ular aynan bir narsa emas. Bozor iqtisodiyoti yaxlit bir organizm bo'lsa, bozor uning muhim a'zosidir.

Bozor takror ishlab chiqarshning ayirboshlash bosqichiga xos bo'lgan iqtisodiy kategoriyadir. Ammo bozor har qanday ayirboshlashni emas, balki pul vositasidagi, oldi-sotdi shaklidagi ayirboshlashni bildiradi. Ayirboshlashda pul ishtirok etmasdan bir tovar boshqasiga to'g'ridan-to'g'ri almashganda bozor munosabatlari paydo bo'lmaydi. Bozorning eng muhim sharti ayirboshlanganda pulning vositachi sifatida bo'lishidir. Bozorda tovar muomalasi yuz berib, u ikki jarayonning birgalikda borishini bildiradi. Bozorda tovar pulga almashinadi, ya'ni tovarni sotish yuzaga keladi, ayni vaqtda pul tovarga almashinadi, ya'ni tovarni sotib olish kelib chiqadi. Oldi-sotdi bozordagi yaxlit muomalaning ikki tomoni bo'lganidan, unda sotuvchi va xaridor ishtirok etadi.

Demak, bozor - bu sotuvchilar va xaridorlarning tovarlarni pul vositasida ayirboshlash natijasidan kelib chiqqan iqtisodiy munosabatlari, ularning o'zaro aloqalaridan iboratdir.

Sotuvchilar va xaridorlarning birgalikdagi sa'yi-harakatlari bozorni keltirib chiqaradi, bozor esa ularni birlashtiruvchi mexanizm bo'lib xizmat qiladi.

Biroq, hozirgi kunda bozor deganda ko'pchilik yurtdoshlarimizning ko'z o'ngida kundalik ehtiyojlarini qondirish uchun zarur oziq-ovqat, kiyim-kechak va boshqa buyumlar sotib olinadigan "Chorsu", "Oloy", "Farxod", "Otchopar" kabi poytaxtimizdagi iste'mol bozorlari namoyon bo'ladi. Bular bozor haqida ilk tasavvur - tor tushuncha bo'lib, bozor - keng ma'noda mahsulotlarni hunarlar vositasida ishlab chiqarish qonuniyatlari bo'yicha tashkil qilingan **ayirboshlash, tovar va pul** muomalasi munosabatlarining majmuidir. Bozor - qadimgi faylasuflar ta'biri bilan aytganda, "ijtimoiy birlashish" vakillari - sotuvchilar bilan xaridorlar o'rtasida mahsulotlarni ayirboshlash yoxud sotuvchilar bilan xaridorlar o'rtasidagi insoniy-

iqtisodiy munosabatlar majmuidir. “Ijtimoiy birlashish” da ayirboshlash ixtiyoriy va erkin baho - narx orqali sodir bo’ladi.

Ayirboshlash miqyosining hududiy va huquqiy chegaralari mavjud: mahalliy bozor, milliy bozor, xalqaro, dunyo bozori - ichki va tashqi bozorlar muayyan ijtimoiy tartib-qoidalar asosida harakat qiladi. Ishlab chiqarilgan mahsulotlar hajmi, oldi-sotdi miqdori bozor munosabatlarining mavqeini - hajmi (katta-kichikligi) ni belgilaydi. Bozorni “ijtimoiy birlashmalarning” iqtisodiy taraqqiyoti yoxud tushkunligini qo’rsatuvchi ko’zgu, makon va zamon o’lchagichi - Adolat torozisi – oliy xaqam deyish mumkin; bozor jamiyat a’zolarining talab va ehtiyojlarini qondirishga, pul muomalasini barqaror saqlashga, mahsulot narxi bilan ishlab chiqarishga ketgan harajatlarning mos bo’lishiga, xalqlar va davlatlar o’rtasidagi iqtisodiy aloqalarni kengaytirishga xizmat qiladi.

Bozor iqtisodiy munosabatlarni shakllanishida va rivojlanishida quyidagi 5 funktsiyani bajaradi:

**1. Ishlab chiqarish bilan iste’molni bog’lash funktsiyasi.** Iqtisodiy faoliyat ishlab chiqarishdan boshlab, iste’mol bilan tugallanadi. Muhimi - ishlab chiqarish ixtisoslashadi, kishilar o’ziga kerakli barcha tovarlarni o’zi ishlab chiqarmaydi. M., samolyot zavodi uchish apparatini chiqaradi, ammo o’z ishchilari uchun oziq-ovqat, kiyim-kechak, turar joy yaratmaydi. Zavod samolyotini bozorda sotib, pulini ishchilarga maosh qilib beradi, ular iste’mol bozoridan o’z ehtiyojlarini qondirish uchun tovarlarni sotib oladilar. Demak, bozor orqali har xil iste’mol qondiriladi va ishlab chiqarish bilan bog’lanadi.

**2. Qiymatni tovar shaklidan pul shakliga aylantirish funktsiyasi.** Tovar ishlab chiqarish uchun mehnat sarflanadi, shu mehnat qiymatni shakllantiradi. Qiymat ish kuchi va moddiy resurslar sarfidan iborat bo’ladi. Tovar bozorga chiqishga qadar mehnat moddiy shaklda (masalan, oziq-ovqat, kiyim, stanok va x. k) bo’ladi, bozorda sotilgach undagi mehnat ma’lum miqdordagi pulga, ya’ni tovar o’zining pul ekvivalentini topadi va qiymat pul shakliga aylanadi.

### **3. Ishlab chiqarishni yangilashga shart-sharoit hozirlash funksiyasi.**

Korxonalar bozordan o'zlariga ishlab chiqarishni davom ettirish uchun kerakli resurslarni topadilar, stanoklar, xom-ashyo, yoqilg'i, har xil moddiy-material qiymatliklarini xarid qiladilar. Ular mehnat (ish kuchi) bozorida ishchilarni yollab ishlatadilar, bozordan kerakli axborot va har xil ishlab chiqarish uchun zarur xizmatlarni ham topadilar. Bu resurslarning iste'moli esa ishlab chiqarishning yangitdan boshlanishini bildiradi.

**4. Iqtisodiyotni tartiblash funksiyasi.** Bu vazifani bozor mexanizmi bajaradi. "Nimani, qancha ishlab chiqarish kerak?" -degan savolga bozor javob beradi. Tovarlarini bozorda chaqqon o'tishi yoki o'tmasligi, tovarlarning qimmatlashuvi yoki arzonlashuvi, ularning qanchalik kerakli yoki kerak emasligini qo'rsatadi. Bozor barometr singari iqtisodiyotdagi "ob-havo" dan darak beradi. Tovar o'tmasa, demak u kerak emas, uni ishlab chiqarish to'xtatiladi. Tovar chaqqon sotilsa va yaxshi foyda olinsa, uni ishlab chiqarish o'sadi. Tovar mo'ljallangan narxdan arzonroq narxda, lyokin yaxshi sotilsa, bu tovarga ketgan srf-harajatlarni kamaytirish zarurligini anglatadi. Bozor mexanizmi bamisoli qo'l singari iqtisodiyotni u yoki bu tomonga burib turadi.

**5. Mamlakatlar, xalqlar o'rtasida iqtisodiy hamkorlik o'rnatish funksiyasi.** Bu funktsiyani davlatlararo yoki jahon bozori bajaradi. Bozor iqtisodiy hamkorlikning kengayib borishini talab qiladi. Azaldan bozor ko'pgina mamlakatlar, millatlar va elatlarni yaqinlashtirib, ular o'rtasida manfaatli aloqalarni mustahkamlashga ko'maklashgan. Bunga misol qilib, savdo-sotiq orqali Sharq bilan G'arbni bog'lagan Buyuk ipak yo'lini olish mumkin. Bozor munosabatlari kengayib borgan sari, yangidan-yangi mamlakatlar va xalqlar o'rtasida o'zaro iqtisodiy aloqalar kengayib boradi.

Bozorga g'oyat xilma-xil tovar va xizmatlar chiqariladi, ular bozor ob'ektini tashkil etadi.

O'zining ob'ekti jihatidan bozorni bir necha turlarga bo'lish mumkin:

- 1) Iste'mol tovarlari bozori;
- 2) Ishlab chiqarish vositalari va resurslari bozori;
- 3) Ish kuchi yoki mehnat bozori;
- 4) Moliya bozori;
- 5) Intellektual tovarlar bozori;
- 6) Qurol-aslaxa bozori.
- 7) Erkin bozor.
- 8) Xufyona bozor va boshqalar.

**Iste'mol tovarlari bozori** - kishilarning tirikchiligi uchun zarur bo'lgan tovarlar va xizmatlar bozorlaridir. Bu bozorda keng iste'mol buyumlari, madaniy-maishiy va kommunal xizmatlari oldi-sotdisi olib boriladi. Bu bozorda deyarli barcha fuqarolar ishtirok etadi. Bu bozorning O'zbekistonda aniq ko'rinishlari bor: savdo do'konlari, savdo o'ylari, firmalar, supermarket, oshxona, nonvoyxona, har xil ustaxonalar, salonlar, nihoyat, dehqon bozorlari, buyum bozorlari va x.k.

**Ishlab chiqarish vositalari va resurslari bozori** - ishlab chiqarish uchun zarur bo'lgan narsalar bozoridir. Bu bozorda ulgurji savdo- sotiq yuz beradi. Mazkur bozor savdo firmalari, savdo o'ylari, birjalar faoliyatida, er va boshqa ko'chmas mulk savdosida namoyon bo'ladi. Bunday bozorda resurslarga talabgorlar resurs etkazuvchilar bilan kontrakt-shartnomalari asosida aloqa qiladilar. Resurs bozorining bosh bo'g'ini tovar birjasi hisoblanadi. Tovar birjasi ulgurji savdo bilan shug'ullanuvchi tijorat muassasidir. Birjada tovarlarni etkazib berish haqida shartnoma-bitim tuziladi.

**Ish kuchi yoki mehnat bozori** - ish kuchi oldi-sotdi qilinadigan bozordir. Ish kuchi maxsus tovar bo'lganidan uning bozori o'z xususiyatiga ega. Agar oddiy tovar sotilganda uning egasi o'zgarsa, ish kuchi sotilganda uning egasi o'zgarmaydi, chunki uni inson jismidan ajratib bo'lmaydi.

Mehnat bozori mehnat birjalari, ishchi yollovchi vositachi firmalardan va nihoyat, kishilarni bevosita ishga jalb etuvchi korxonalarining o'zidan iborat. Sharqqa xos bo'lgan tartibsiz va tartibli mehnat bozori - bu mardikor bozoridir.

**Moliya bozori** - ham bozorning maxsus turi. Moliya bozori deganda moliya resursiga aylangan pul mablag'lari va ularga tenglashtirilgan qimmatli qog'ozlar bozorini tushunish kerak. Moliya bozori tarkiban: kredit bozori, qimmatli qog'ozlar bozori va valyuta bozoridan iborat. Valyuta auksioni, kredit pullari auksioni, banklar, moliya kompaniyalari, fond birjalari va boshqalarning faoliyati moliya bozorining yaqqol ko'rinishlaridir.

**Intellektual tovarlar bozori** - bu aqliy mehnat mahsuli bo'lgan tovarlar va xizmatlar bozoridir. Bu bozorda ilmiy ishlanmalar, g'oyalar, texnikaviy loyihalar va chizmalar, axborot, san'at, adabiyot va ilmga tegishli asarlar, ijrochilik xizmati va turli tomosha xizmatlari sotiladi. Bu bozorning muhim unsuri patent va litsenziya bozori va hozirgi kunda shou-biznes va kino bozorlaridir.

**Qurol-aslaxa bozori** - bozorni alohida turini tashkil etadi, bu erdagi tovarlar iste'mol buyumlari ham emas, resurslar ham emas. Bu erda havfsizlikni ta'minlovchi qurol-yaroglar sotiladi. Bu bozor salonlar va ko'rgazmalar shaklida amal qiladi. Mayda qurollar magazinlar orqali sotiladi.

Bozorlar erkin va monopol bozorga bo'linadi. **Erkin bozor** deganda xaridorlar ham, sotuvchilar ham ko'p bo'lib, ulardan hech biri monopoliya mavqeyig'a ega bo'lmay, bir-birini tezdin topa oladilar, raqobat to'la-to'kis xukmron bo'lgan, narxlar erkin savdolashuv asosida shakllangan bozor tushuniladi.

Erkin bozorga misol qilib, O'zbekistondagi qishloq xo'jaligi mahsulotlari bozorini qo'rsatish mumkin. Bu bozorda millionlab kishilar xaridor, sotuvchilar esa davlat xo'jaligi, jamoa xo'jaligi, fermer xo'jaligi, tomorqa xo'jaligidan iborat. Bu erda kimga nimani sotish, kimdan nimani olish, qanday narxda savdo qilish yuqoridan turib belgilanmaydi, buni bozor ishtirokchilarining o'zlari hal qiladlar.

**Monopol bozor** deb ozchilik xaridorlar va sotuvchilar xukmron bo'lgan, monopol narx o'rnatilgan, raqobat cheklangan yoki raqobat umuman bo'lmaydigan bozorga aytiladi.

Monopol bozorning o'zi 3 xil ko'rinishda bo'ladi: **Monopol raqobatlar bozori**. Bu bozor son jihatidan ko'p bo'lmagan, bozorga bir xil o'xshash yoki o'rinbosar tovarlar chiqaradigan firmalar qo'lida bo'ladi, ular o'zaro raqobat qiladilar. Bunga misol qilib, O'zbekistondagi kiyim-kechak bozorini olish mumkin. Bu erda asosan 8 ta firma mahsulot chiqaradi, lyokin ular nafaqat o'zaro balki tovari O'zbekistonga kirib kelgan xorij firmalari bilan ham raqobatlashadilar.

**Oligopolistik bozor**. Ozchilik firmalar xukmron bo'lgan bozor, bu erda raqobat ko'pincha sotuvchilar orasida emas, balki xaridorlar o'rtasida yuz beradi. Bunga misol tariqasida O'zbekistondagi tsement bozorini olish mumkin. Bozorga 3ta korxonalar mahsulot chiqaradi. Tsement xarid qilish uchun raqobat esa xaridorlar o'rtasida boradi.

**Sof monopoliya bozori**. Bunday bozorga tovarni butun tarmoqda xukmron bo'lgan ayrim korxonalar etkazib beradi. Masalan, O'zbekistonda paxta terish mashinalarini faqat Toshkent qishloq xo'jaligi mashinasozligi zavodi, traktorlarni faqat Toshkent traktor zavodi ishlab chiqarib bozorga chiqaradi. Ichki bozorda ularning raqiblari yo'q.

Bozorga o'tish, mulkchilikning xilma-xil shakllarini yaratish jarayonida bozor iqtisodiyotiga xos bo'lgan o'z-o'zini boshqarish mexanizmlari - bozor munosabatlari ishtirokchilaridan har birining maksimal darajada foyda olishga intilishi, raqobatchilik sharoitlari va shu kabilar ishga kirishdi hamda borgan sari ko'proq ta'sirchan bo'lib bormokda. Bozor iqtisodiyotida xo'jalik nisbatlarining asosiy boshqaruvchisi-bozorning o'zidir.

**“Xufyona bozor”**– bunda biron bir davlatning qonun xujjatlarida belgilanmagan moddiy, material qiymatliklari: narkotik moddalar, qurol-aslaha, “nou-xou”, davlat sirlari va bshqalar yashirin holda oldi –sotdisi amalga oshiriladi. Bunday ishlar jinoiy javobgarlikka tortiladi.



## **2.2. Bozor iqtisodiyotiga o'tishining o'ziga xos yo'llari**

Bozor iqtisodiyoti deganda iqtisodiy faoliyatda erkinlikka, xo'jalik yuritishda oqilonalik tamoyillariga asoslangan demokratik iqtisodiyot tushuniladi.

Bozor iqtisodiyotiga erkinlik xos bo'lib, uni mulkchilik shakli ta'minlaydi. Bunady iqtisodiyotda xususiy mulk, jamoa mulki va davlat mulki mavjud bo'lib, u yoki bu mulkning yakka xokimligi bo'lmaydi. Barcha mulklar teng, ular cheklanmagan holda rivojlanadi. Mulchilikning asosini xususiy mulk tashkil etadi.

Tarixan bozor iqtisodiyotining 2 turi mavjud bo'lgan. Birinchisi, **yovvoyi**, ikkinchisi, **madaniylashgan bozor iqtisodiyoti**.

Yovvoyi bozor iqtisodiyotining asl namunasi XVIII va XIX asrlarga xos bo'lib, uning asosiy belgilari quyidagilardan iborat bo'lgan:

-yakka egalikdagi xususiy mulkning xukmron bo'lishi, mulkning ozchilik qo'lida to'planishi;

-iqtisodiyotning stixiyali o'sishi, ya'ni iqtisodiy beboshlik va tartibsizlikning bo'lishi;

-noma'lum bozor uchun ko'r-ko'rona ravishda tovar ishlab chiqarish, tovarning sotilishi yoki sotilmasligining noma'lumligigi;

-raqobat kurashining qonun-qoidasiz, terror, zo'ravonlik, kalloblik kabi g'ayri insoniy usullar bilan borishi;

-tadbirkorlar o'rtasida sherikchilik aloqalarining tasodifiy bo'lishi;

-davlatning iqtisodiyotga aralashmasligi, undan chetlashib qolishi;

-tartibsizlik natijasida kuchli iqtisodiy tangliklarning kelib chiqishi, iqtisodiy talofatlarning yuz berishi;

-kishilarning o'ta boy va o'ta kambag'allariga ajralib qolishi, ular o'rtasidagi sinfiy kurashning mavjudligi, sotsial muvozanatning yo'qligi.

Ammo yovvoyi iqtisodiyot abadul-abad saqlanmaydi. U madaniylashgan bozor iqtisodiyotga aylanib boradi. Madaniylashgan bozor iqtisodiyotining ham o'ziga xos belgilari bor. Ular quyidagilardan iborat:

-asosiy bo'lgan xususiy mulk bilan bir qatorda boshqa mulk shakllari ham mavjud bo'ldi, mulkiy muvozanat yuzaga keladi;

-iqtisodiyotdagi beboshlik qattiq cheklanadi, iqtisodiyot tartibga solinadi;

-bozor talabni hisobga oladi, ishlab chiqarish talabiga moslashadi;

-raqobat kurashi belgilangan qoidalarga binoan halol boradi, uning madaniy usullari qo'llaniladi;

-iqtisodiyot sub'ektlari (ishtirokchilari) o'rtasida doimiy va uzoq davrga mo'ljallangan, o'zaro manfaatli sherikchilik aloqalari o'rnatiladi;

-davlat iqtisodiy hayotga aralashadi, o'z chora-tadbirlari bilan iqtisodiy tamoyillarning amal qilishi uchun sharoitlar hozirlaydi;

-iqtisodiyot tartibga solib turilganidan chuqur iqtisodiy tangliklar yuz bermaydi, iqtisodiy tanglikdan tezda chiqiladi;

-iqtisodiyot yuksak bo'lganidan jamiyat boy bo'ladi, tadbirkorlik faqat foyda topish uchun emas, balki el og'ziga tushish, obro'-e'tiborli bo'lish uchun ham olib boriladi

-iqtisodiyot ijtimoiy yo'naltirilgan, ommaviy faravonlikni ta'minlashdek aniq mo'ljalga ega bo'ladi;

-kishilarning iqtisodiy jihatdan tabaqalanishi chegaralanadi, o'ziga to'q, o'rta hol aholi asosiy ijtimoiy qatlamga aylanadi. Shu boisdan jamiyatda ijtimoiy qatlamga muvozanat saqlanib, kishilar o'rtasida to'qnashuvlarga o'rin qolmaydi.

Bozor iqtisodiyoti qachonki, insonlar moddiy va ma'naviy ehtiyojlari bilan uzviy bog'langandagina, fuqorolar manfaatlari ijtimoiy qonunlar bilan himoyalangandagina, har bir kishining siyosiy, iqtisodiy va madaniy erkinligi, ijodkorligi ta'minlangandagina ruyobga chiqadi. Zero, bozor munosabatlari ijodkor, uddaburon, ma'rifatli insonlarning ijodiy qobiliyati, ishbilarmonlik va tadbirkorligini yuzaga chiqarish asnosida xalq moddiy va ma'naviy farovonligini ta'minlashning birdan-bir yo'lidir.

Bozor iqtisodiyotini harakatga keltiruvchi kuchlardan biri-bu xususiy tadbirkorlikdir. Olamga mashhur Ford yangi mashina ishlab chiqarganida xalqning

g'amini eb, xayirli ish qilishim kerak, deb harajat qilmagan, albatta. U bu ishni o'z manfaati uchun-foyda olish uchun qilgan. Foyda-bu taraqqiyotni etaklovchi kuchi bo'lib xizmat qiladi. Daromad keltiruvchi iqtisodgina taraqqiyotga ega ishbilarmonlar, tadbirkorlar bo'lsagina, mustahkam mulkchilik paydo bo'ladi. Ertaga hech kim uni musodara qilmasligiga ishonchi hosil bo'lsagina, bu mulk foyda keltiradi.

Bozor iqtisodiyoti afzalliklari jahon iqtisodiyoti rivojlanishining tamoyillarida yaqqol ko'zga tashlanadi. Masalan, ikkinchi jahon urushida to'la vayron bo'lgan, nihoyatda katta moddiy va ma'naviy talofatga uchragan Yaponiya bozor iqtisodiyotiga o'tishi tufayli deyarli bir avlod hayoti davomida o'zini tiklabgina qolmay, eng yuqori rivojlangan mamlakatlardan qatoridan o'rin oldi. Janubiy Koreya o'tgan chorak asr davomida nihoyatda taraqqiy etdi, "Osiyo yo'lbarisi" degan nom oldi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida Xitoy bemisli rivojlanish yo'liga o'tdi va bu tajriba butun jahonni lol koldirdi. Bozor iqtisodiyoti savdo-sotiq, tovar-pul munosabatlariga asoslangan bo'lib, o'ziga xos iqtisodiy qonunlar asosida boshqariladi. Uning amal qilishi uchun ma'lum shart-sharoit mavjud bo'lmog'i lozim. Ularning asosiylari quyidagilardan iborat:

-har bir mamlakatning tarixiy, mintaqaviy, milliy, iqtisodiy, siyosiy xususiyatlarini hisobga olish, barcha resurs va imkoniyatlardan to'liq foydalanishga intilish;

- iqtisodiy erkin va mustaqil tovar ishlab chiqaruvchilarning mavjudligi;

- mulkchilik shakllarining xilma-xilligi va nisbatan tengligiga erishish, raqobat uchun to'liq shart-sharoit yaratish va raqobatni qo'llash;

- ishbilarmonlik, xususiy tashabbus va shaxsiy iqtidorni qo'llab-quvvatlash;

- yuqori unumli mehnatni rag'batlantirish;

- ishlab chiqarishni eksportga mo'ljallab qurollantirish va tashkil etish hamda eksport mollarini, ularning xillarini ko'paytirish;

-hamma jabhalarda erkinlik va ozodlikka erishish, demokratiyani har tomonlama yuksaltirish huquqiy davlat va huquqlar ustunligini ta'minlash;

- bozor infratuzilmasini yaratish va mukammallashtirish;

- ijtimoiy hayotning barcha jabhalarida, ayniqsa iqtisodiyotda bozor iqtisodiyoti munosabatlarini shakllantirish, va boshqa shart-sharoitlar.

Bozor iqtisodiyoti umuman olganda qandaydir mutloq jumboq va yangilik emas, u insoniyatga ming yillar davomida xizmat qilib kelmoqda. Ayniqsa, bozor iqtisodiyoti Sharq mamlakatlari, jumladan, O'zbekistonda qadimdan ma'lum. Eramizdan oldingi II asrdan milodning XVI asrigacha davom etgan Buyuk Ipak yo'li tajribasining o'zi bozor iqtisodiyotining mukammal shaklidir.

Bozor iqtisodiyoti barcha mamlakatlarda o'z xususiyatlariga ega bo'lib, ilmiy iqtisodiyotda har xil modellar shaklida qaror topgan. Ular orasida o'zining yorqinligi, samaradorlik darajasi bilan jahon iqtisodiyoti tarixiga kirganlari Amerika, Germaniya, Xitoy, Shvetsiya, Turkiya, Yaponiya, Janubiy Koreya andozalaridir.

Amerikacha andoza o'ziga xos xususiyati-uning tadbirkorlikni aholi orasida keng yoyishga, ommaviyligiga erishishga intilishidadir. U jamiyat a'zolaridan har birining ishbilarmonlik faoliyatini qo'llab-quvvatlash, iqtisodiy faolligini, xususiy manfaatdorligini oshirish, boyishi uchun keng va to'liq, shart-sharoit yaratishga qaratilgandir. Mamlakat iqtisodiy rivojlanishidagi ayrim ziddiyatlar, pasayish va inflyatsiya singari noxo'shliklar ko'plab sug'urta, xayriya jamg'armalari, qolaversa davlat yordami tufayli hal etib boriladi. Bunda davlat qattiqqo'llik, mehribon va odillik xislatlari mujjassam bo'lgan otadek barcha qonunlarni (ular hamma sohalarni qamrab olgan) to'la va to'g'ri bajarilishini amalga oshirib, ko'zatib boradi.

Yaponcha andoza ikkinchi jahon urushida vayronaga aylangan mamlakatda, o'z aholisi hisobiga, xokimiyatni har tomonlama va so'zsiz qo'llab-quvvatlashi Yaponiya vatanparvarlik tuyg'usi asosida yaratildi. Bu model eng avvalo, ishlab chiqarishni chetga mahsulot ishlab chiqarishga moslashtirib, valyuta ishlash, pulning evaziga xorijiy mamlakatlardan eng yangi texnika va texnologiya, litsenziya va "nou-xou" sotib olib, o'z texnologiyasini yangilash, yuqori mehnat unumdorligiga erishish

tadbirkorlikni rivojlantirish, aholi tabaqalanishini tezlashtirish hisobiga vujudga keltirildi. Biroq, murod hosil etilgach aholining ehtiyojmand qismiga davlat va firmalari yordami kuchaytirildi, umumiy farovonlikka erishildi.

Shvedcha andoza amerikacha va yaponcha modellardan farqli o'laroq, iqtisodiyotni ko'proq ijtimoiy yo'nalishda tashkil qilinganligi, ish haqi orasidagi farqning yuqori emasligi bilan ajralib turadi. Bu model milliy daromadni aholining ehtiyojmand qismi foydasiga ko'proq taqsimlash va oqibatda aholi orasidagi tabaqalanish, tengsizlikni kamaytirishga qaratilgan. Shuning uchun ham Shvetsiya aholisi farovonlik jihatidan jahonda etakchi o'rinni egallaydi.

Bu andoza shakllanishida Shvetsiyaning tarixan iqtisodiy yuksak rivojlanganlik darajasi va mehnatkashlar kasaba tashkilotlarining jamiyatda, ayniqsa ishlab chiqarishda tutgan katta ta'sirchanligi alohida o'rin tutadi. Bu andazalarning qaysi biri respublikamiz uchun ko'proq qo'l kelishi, ma'qul bo'lishi haqida hamon qizg'in tortishuvlar bo'lib turadi. Vaholanki, bu borada eng to'g'ri va ma'qul yo'l-respublikamizning o'z rivojlanish yo'li - o'z andozasini yaratish yo'lidir.

Hozirgi davrda bozor iqtisodiyotiga o'tish deganda tsivilizatsiyalashgan ya'ni madaniylashgan iqtisodiyot sari borish tushuniladi.

Bozor iqtisodiyotiga o'tishning ikki jihati bor: birinchisi - bozor iqtisodiyotiga qanday mazmundagi iqtisodiyotdan o'tilishi bo'lsa, ikkinchisi - bozor iqtisodiyotiga qanday tahlitda o'tiladi, uning yo'llari, usullari va shiddati qanday bo'ladi degan masala. Shu nuqtai nazardan qarasaq, **bozor iqtisodiyotiga o'tishning 3 ta yo'li borligini ko'rish mumkin:**

1) **Klassik yo'l.** Bu hozirgi rivojlanmagan mamlakatlarga xos bo'lgan, uzoq davom etgan yo'l. Natural xo'jalikdan hozirgi bozor iqtisodiyoti sari taraqqiyot bir necha asrlar davomida bordi.

2) **Mustamlakachilik asoratidan ozod bo'lgan yosh mamalakatlarning bozor iqtisodiyotiga o'tish yo'li.** Bunda bozor iqtisodiyotiga o'tish xususiy mulk va xo'jalik yuritishning xususiy usullari zahirida yuz beradi.

**3) Sobiq sotsialistik mamlakatlarning bozor iqtisodiyotiga o'tish yo'li.** Bu to'la davlatlashtirilgan, rejali iqtisodiyotdan erkin bozor iqtisodiyotiga o'tishni bildiradi.

Bozor iqtisodiyotining tamoyillari, qonun-qoidalari, boriladigan marra bir xil bo'lsa-da, ammo uning yo'llari har xil. O'zbekiston oldida ikki strategik-istiqbol ko'zlangan vazifa turadi. Uning biri - mustaqillik uchun iqtisodiy poydevor qurish. Ikkinchisi - bozor iqtisodiyotiga o'tish. Iqtisodiy mustaqillikka bozor mexanizmi orqali erishiladi, lyokin uning O'zbekistonda shakllanishi o'ziga xos yo'l bilan yuz bermoqda. Bu yo'l bozor iqtisodiyotining umumiyiligini e'tirof etgan holda, O'zbekistonning milliy xususiyatlarini hisobga oladi.

Bu xususiyatlar quyidagilardan iboratdir:

1) O'zbekiston iqtisodiyoti kam rivojlangan bo'lsa-da, uning ishonchli salohiyati bor.

2) O'zbekiston tabiiy va mehnat resurslariga boy diyor, uning saxiy eri va mehnatsevar xalqi bor.

3) O'zbekiston aholisining o'sish sur'atlari jadal, shu boisdan mehnat resurslari tez ortib boradi.

4) O'zbekiston iqtisodiyotida qishloq xo'jaligining o'rni katta, shu boisdan aholining katta qismi qishloq joylarda istiqomat qiladi.

5) O'zbekiston sharqiy tsivilizatsiyaga mansub mamlakat. Bu erda sharqona iqtisodiy ko'nikmalar, ota-bobolardan meros qolgan xo'jalik yuritish usullari bor.

Aytilgan xususiyatlar O'zbekistonda bozor iqtisodiyoti sari borishning o'ziga xos yo'lini tanlash uchun asos bo'ldi. Bu yo'l jahon tajribasiga tayangan holda, ammo O'zbekistonning milliy manfaatini, bu erdagi real sharoitni hisobga olgan holda bozor iqtisodiyotiga o'tishni bildiradi. Bu yo'l bozor iqtisodiyotiga inqilobiy sakrashlarsiz, sotsial larzalarsiz, tinchlik va xotirjamlik sharoitida, xalqni ijtimoiy himoya qilish orqali syokin-asta, bosqichma - bosqich o'tilishini ta'minlaydi.

O'zbekistonning o'ziga xos yo'li Prezident I. A. Karimov olg'a so'rgan **besh tamoyilida** ifodalab berildi va iqtisodiy tafakkur xazinasiga katta xissa bo'lib qo'shildi.

**Birinchi tamoyil** - iqtisodiyotning ustuvorligini ta'minlash. Bu iqtisodiyotning o'z qonun-qoidalariga binoan rivojlanishini, avval iqtisodiyotni o'nglash, so'ngra esa boshqa ijtimoiy muammolar echimiga o'tishni bildiradi.

**Ikkinchi tamoyil** - davlat bosh islohotchi bo'lishi kerak. Bu tamoyil bozor iqtisodiyotiga o'tish tartibsiz ravishda, o'zibo'larchilik asosida emas, balki davlat rahbarligida amalga oshadigan islohotlar orqali yuz berishini bildiradi.

**Uchinchi tamoyil** - qonunlar va ularga rioya etishning ustuvorligini ta'minlash. Bu tamoyil bozor iqtisodiyotiga o'tish tartibli ravishda, hammaning davlat keng jamoatchilik ishtirokida ishlab chiqqan qonunlariga so'zsiz rioya etishi orqali borishini bildiradi.

**To'rtinchi tamoyil** - faol ijtimoiy siyosat yuritish. Bu iqtisodiyotga kuchli ta'sir eta oladigan, xalqning ijtimoiy himoyasini, uning faolligini ta'minlaydigan, adolatni yuzaga chiqaradigan ijtimoiy siyosatga amal qilishni bildiradi.

**Beshinchi tamoyil** - bozor iqtisodiyotiga bosqichma-bosqich o'tish. Bu tamoyil chuqur iqtisodiy islohotlarni shoshmasdan, sobitqadamlik bilan amalga oshirishni bildiradi.

O'zbekiston bozor iqtisodiyotiga o'tishda "Yangi uy qurmay turib, eskisini buzmay-boshpanasiz qolasiz" naqliga amal qilib, sakrashlarsiz, inqilobiy o'zgarishlar yo'li bilan emas, balki izchillik bilan bosqichma-bosqich borish yo'lini tanladi. Bu esa bozor iqtisodiyotiga o'tishda O'zbekiston andozasining o'ziga xos xususiyatidir. Bunda bir bosqich tugallanib yangisiga o'tiladi.

Har bir bosqichda o'ziga xos ustivorliklar shakllanadi, ularni ta'minlash vositalari takomillashadi. Har bir bosqich muddati unda hal qilinishi lozim bo'lgan muammolarga, tashqi omillar qulayligiga, aholining fidokorona mehnatiga bog'liqdir.

Tashkiliy, iqtisodiy, moliyaviy, kredit tizimlarini o'zgartirish, huquqiy asos, bozor infratuzilmasini barpo etish, talab va taklif mutanosibligiga asoslangan qonunlarni amalga oshirish uchun eski tasavvurlar va odatlarni o'zgartirish, albatta vaqt talab etadi. Ayniqsa, kishilarning tafakkurini, odat tusiga kirgan qoidalarni o'zgartirish muhim ahamiyatga ega. Har bir bosqichda kishilarning tafakkurini o'zgarishlariga tayyorlash, ularni amaliy faoliyat orqali yangi tuzum afzalligiga ishonitirish lozim bo'ladi. Zero bozor shart-sharoitlariga kishilarni ruhan tayyorlamay turib, kutilgan natijaga erishib bo'lmaydi. Bozor munosabatlariga xos bo'lgan ruhiyat, dunyoqarash shakllansagina, insonlar shunga muvofiq ish tutsalargina bozor iqtisodiyoti voqelikka aylanadi.

Bozor iqtisodiyotiga o'tish qonun ustivorligi, kuchli ijtimoiy siyosat olib borish inson faoliyati uchun huquqiy kafolat, ijtimoiy himoya, muhtoj tabaqalarni har jihatdan qo'llab - quvvatlash, bir tyokischilikdan voz kechish, mehnat bozorini yaratish, ma'naviyatni o'stirish, tashqi iqtisodiy faoliyatni rivojlantirish, mulkchilik, kredit bank tizimi, pul muomalasini mustahkamlash va boshqa masalalar bilan izohlanadi.

Bozor iqtisodiyoti ishlab chiqarilgan mahsulotni ayirboshlashda, narxlashda iste'molchi ehtiyojining ishlab chiqarishga ta'siridir. Bozor iqtisodi asrlar bo'yi rivojlanib kelgan azaliy umuminsoniy qadriyatdir. Uning eng muhim belgilaridan biri mahsulot ishlab chiqaruvchining iqtisodiy erkinligi, mustaqil iqtisodiy faoliyat yuritishdir. Bunday qilish uchun esa mulk egasi bo'lishi lozim. Ya'ni, dehqon o'z xususiy eriga ega bo'lsagina yaxshi ishlaydi, uning shu paytgacha "davlat mardikori" bo'lib kelgani eng katta xatodir. Endi u o'zi yaratgan mahsulotning mulkdori, uni istagan narxda, istagan vaqtda sotishi mumkin. Shuningdek, oluvchi ham xohlagan narxda, xohlagan erdan olishi mumkin, ularning munosabatlari erkin va ixtiyoriydir. Bozor iqtisodiyoti sharoitida mol egasi emas, xaridor o'z shartini qo'yadi. Ishlab chiqaruvchi iste'molchining talab ehtiyojini qondirgandagina daromad oladi, kun ko'radi, aks holda xonavayron bo'ladi. Bozor iqtisodiyotining muhim qonunlari bor:

- talab va taklif qonuni;



- pul muomalasi qonuni.

Bozor iqtisodiyoti yakka xokimlikni inkor etadi, erkin raqobatni yuzaga keltiradi.

### **2.3. Raqobat turlari va raqobat vositalari**

Raqobat - bu tadbirkorlikning ajralmas bir bo'lagidir. **Raqobat** - umumijtimoiy kategoriya bo'lib, ijtimoiy jarayon qatnashchilari o'rtasida yaxshiroq yashash uchun bo'ladigan kurashni anglatadi.

Raqobat iqtisodiy faoliyat ishtirokchilarining o'z manfaatlarini to'laroq yuzaga chiqarish, ya'ni yaxshi daromad topish, o'z mavqeini mustahkamlash, o'z qobiliyatini namoyon etish va imij (obro'-e'tibor)ga ega bo'lish uchun boshqalar bilan kurashadilar.

Bozor tizimida raqobatning **mukammal va nomukammal raqobatdan** iborat ikki asosiy turi bor.

**Mukammal yoki sof raqobat** shunday raqobat-ki, unda ko'pchilik qatnashadi. Erkin raqobatli bozorda sotuvchilar va xaridorlar ko'pchilik bo'lib, ulardan har biri monopol mavqega ega bo'lmaydi, bozorda zo'ravonlik qilib o'z izmini yurgiza olmaydi.

**Nomukammal raqobat** cheklangan raqobat, tabiatan monopol raqobatdir. Bunda ko'pchilik bo'lmagan, lyokin tovarlarning katta qismini taklif etuvchi yoki sotib oluvchi firmalar raqobatlashadi. Nomukammal raqobatning oligapolistik raqobat degan turi ham borki, unda g'oyat ozchilik, lyokin yirik firmalar qatnashadi. Shu boisdan raqobat tor doirada yuz beradi. Oligapolistik raqobatga misol qilib, avtomobil bozoridagi raqobatni olish mumkin. Masalan, Germaniyada "Mercedes Bents", "BMV", "Folksvagen" va "Oppel" kabi firmalar avtomobil bozorida o'zaro raqobatlashadilar, ularga bas keladigan firmalar umuman yo'q. Ammo ular ham jahon bozorida "Ford", "Tayota", "Pejo" va "Volvo" kabi firmalar raqobatiga yo'liqadi.

Nomukammal raqobatning yana bir turi sof monopolistik raqobatdir. Bu raqobatga xos belgi shuki, bunda u yoki bu tarmoqda aynan bir firmaning xukmronlik

qilishidir. Masalan, Toshkent traktor zavodi O'zbekistondagi traktor bozorida tanho xukmron, undan boshqa traktorsozlik zavodlari yo'q. Lyokin chetdan, xorijiy mamlakatlardan keltirilgan traktorlar uning tovari bilan raqobatlashadi.

Sof monopoliyani ikki omil yuzaga keltiradi:

a) texnologik monopoliya texnikaviy yangiliklar yirik firmalar qo'lida to'planadi, natijada boshqalar ulardan foydalana olmaydilar yoki foydalangan taqdirda ham bunga katta pul to'laydilar, natijada ularning tovarlari qimmatga tushib, raqobatga chiday olmaydi;

b) tabiiy monopoliya er osti va er usti boyliklari ayrim firmalarning ixtiyorida bo'lib, boshqalar ulardan foydalana olmaydi. Masalan, bir firma neftga boy bo'lgan erni sotib olgan bo'lsa, boshqa firmalar shu erda neft qazib olib, neft bozorida raqobat qila olmaydi.

Raqobat kurash vositalari va usullari jihatidan **halol raqobat va g'irrom raqobatga** bo'linadi.

**Halol raqobat** qonuniy, yo'l berilgan va hamma tan olgan, insoniy usullar bilan o'zaro bellashuvdir.

**G'irrom raqobat** man etilgan vositalar yordamida va g'ayriinsoniy usullar bilan olib borilgan kurashdir.

G'irrom raqobat yovvoyi bozor iqtisodiyotining, halol raqobat madaniy (tsivilizatsiyalashgan) bozor iqtisodiyotining belgisi hisoblanadi. G'irrom raqobat yuz berganda josuslik, ko'poruvchilik, reket, tuxmat, tovar belgisini o'g'irlash va hatto qotillik kabi usullar qo'llaniladi, raqibni turli yo'llar bilan obro'sizlantirish choralari ko'riladi.

Halol raqobatda madaniy usullar qo'llaniladi. Bu usullardan narx vositasida raqobatlashuv, tovar sifatini oshirish orqali kurashish, servis (xizmat qo'rsatish) orqali bellashuv keng tarqalgan. Bu usullardan alohida-alohida emas, balki birgalikda foydalanish ham qo'llaniladi.

Raqobatning turli usullarini qo'llashdan asosiy maqsad, xaridorni o'z tovariga jalb etib, uning pulini olishdir. AQShda buni "Iste'molchi dollari uchun kurash" deb

ataydilar. Raqobatchilik usuli qanchalik samarali bo'lsa, g'olib chiqish imkoniyati shunchalik ko'p bo'ladi.

Hozirgi raqobat kurashida tovar reklamasiga alohida e'tibor beriladi.

Reklama tovarning nafli haqida holisona axborot bo'lib, turli yo'llar bilan xaridorga etkaziladi. Bozor qoidasiga binoan reklamaga pul ayamagan firma raqobatda g'olib chiqadi. Reklama savdo-sotiqni harakatga keltiruvchi kuchdir.

## 2.4. Raqobat strategiyasi va raqobat bosqichlari

Raqobat kurashida samarali faoliyat yurgizish, unda muvaffaqiyat qozonish raqobat strategiyasining qanchalik puxta, izchil, uzoqni ko'ra oladigan rejasini ishlab chiqishga uzviy bog'liqdir.

**Raqobat strategiyasi** - raqobat kurashining uzoq davrga mo'ljallangan bosh yo'li va yo'l-yo'riqlarini ifoda etadi.

Strategiyaning maqsadi tez kunda foydani maksimallashtirish, oz foyda bilan qanoat qilgan holda o'z bozorini kengaytirish yoki raqibni bozordan siqib chiqarish, yangi bozorga asta-syokin kirib borish kabi masalalarda harakat yo'llarini belgilashdan iborat. Strategiyaga qarab kurash taktikasi (usuli va shakllari) tanlanadi.

Firmalar raqobatning bir usulidan asta-syokin boshqa usuliga o'tishi yoki bir yo'la turli usullarni qo'llashi mumkin. Masalan, Xitoy firmalari sifati past bo'lsa-da, arzon tovarlar chiqarib, narx raqobati yo'lidan, G'arbiy Evropadagi firmalar narxi yuqori bo'lsa-da, sifatli tovarlarni taklif etish yo'lidan boradilar, chunki G'arbiy Evropada aholining xarid qobiliyati Xitoyga qaraganda ancha yuqori. Yangi industrial davlatlardagi (Tayvan, Gonkong, Singapur, Koreya Respublikasi) firmalar ham sifat, ham narx vositasida raqobatlashuvga moyil. Bu mamlakatlarda yuksak texnologiya mavjud va ishchi kuchi malakali bo'lsa-da, arzon turadi. Natijada mavjud afzalliklar harajatlarni pasaytirgan holda, sifatli tovar chiqarish imkonini beradi. Bunga misol qilib Koreyaning "Samsung elektronik" kompaniyasi bozorga chiqaradigan televizorlarni va DEU korporatsiyasi avtomobillarini olish mumkin. Ular raqobatbardosh bo'lganidan jahon bozoriga shiddat bilan kirib bormokda.

Raqobatga har xil yondoshuv O'zbekistonda ham bor. Masalan, Toshkent bozori uchun ishlovchi firmalar ham narx, ham sifat raqobatini qo'llashi mumkin, bu shaharda aholining boy qatlamlari borki, ular uchun narxga ko'ra tovarning sifati afzalroq, ayni vaqtda aholining kamquvvat qismi ham borki, ular uchun tovarning arzon bo'lishi muhim. Nukus va ayrim boshqa shaharlardagi firmalar ko'p hollarda narx raqobatiga moyil bo'ladilar, bu erda aholining xarid qobiliyatiga ko'ra arzon tovarlar raqobatbop hisoblanadi.

Raqobat qo'l kovushtirib o'tirishga yo'l qo'ymaydi, u kurash bo'lganidan hammani harakatga, yaxshi ishlashga undaydi.

Raqobat bozor iqtisodiyotini harakatga keltiruvchi mexanizm, uni olga eltuvchi kuch hisoblanadi.

Raqobatdagi iqtisodiy tanlov tamoyiliga ko'ra iqtisodiyot ishtirokchilari saralanadi, yaxshi ishlagan firma boyib boradi, yomon ishlagani sinadi, yopiladi yoki kuchli firmalarga qo'shilib ketadi. Raqobatga bardosh bera olmagan firmalar zarar ko'radilar, o'z majburiyatlari bo'yicha pul to'lay olmay qoladilar, ya'ni bankrot holiga tushadilar.

Bozor iqtisodiyotining ilk belgilari paydo bo'lishi bilan unga xos raqobat ham yuzaga keladi. Iqtisodiyot rivojiga mos holda raqobatchilik munosabatlari ham takomillashib boradi. Bozor raqobati tarixan 4 bosqichdan o'tadi.

**Birinchi bosqich** - bu natural xo'jalikdan bozor iqtisodiyotining dastlabki shakllariga o'tish bo'lib, bu davrda raqobat mayda tovar ishlab chiqaruvchilar o'rtasida boradi. Bu bosqichda raqobat mahalliy bozorlar doirasida borasida, u bir turdagi tovar ishlab chiqaruvchilar o'rtasida bo'ladi. Raqobatda g'olib chiqish vositasi tajriba to'plab, mehnat mahoratini oshirish hisoblanadi.

**Ikkinchi bosqich** - bu kapitalistik erkin raqobat bosqichidir. Bu bosqich tovar xo'jaligining ommaviy tus olishi bilan, mayda tovar ishlab chiqarish o'rniga yirik mashinalar tizimiga va yollangan mehnatga tayangan tovar ishlab chiqarishning kelishi bilan xarakterlanadi. Raqobatni cheklashlar bo'lmaydi, u erkin kurashga aylanadi, bu kurash mahalliy bozorlar doirasidan chiqib, milliy bozor miqyosida yuz beradi. Raqobat shiddatli boradi, uning ishtirokchilari ko'pchilikdan iborat bo'ladi. Raqobatda g'olib chiqishning sharti yangi texnikani joriy etib, mehnat unumdorligini o'stirish, yangi tovarlarni ishlab chiqarish bo'ladi.

**Uchinchi bosqich** - bu monopol raqobat bosqichi bo'lib, u yakka xokimlikka intiluvchi yirik korxonalarining kurashidir. Raqobat iqtisodni monopollashgan va monopollashmagan sohalarida alohida boradi, ammo bu sohalar o'rtasida ham kurash ketadi. Raqobatda engib chiqish shartlari ikkinchi bosqichdagidek bo'ladi, ammo

o'zaro kurashda bozorni egallab olish, siyosiy xokimiyatdan foydalanish kabilar keng qo'llanadi. bu bosqichda monopol raqobat etakchi bo'lsa-da, erkin raqobat yo'qolib ketmaydi, u ikkinchi qatorga so'riladi. Iqtisodiyotda monopol raqobat sohasi va erkin raqobat sohalariga ajralish bo'ladi.

**To'rtinchi bosqich** - yangicha erkin raqobat bosqichi bo'lib, u aralash iqtisodiyotga xosdir. bu bosqichda raqobatchilar g'oyat ko'pchilik bo'lib, ular yirik korporatsiyalar, o'rtacha, mayda va o'ta mayda korxonalaridan iborat bo'ladi. Raqobat doirasi kengayib, u ishlab chiqarishdan tashqari, xizmat qo'rsatish sohasida ham faollashadi, u moliya bozoriga shiddat bilan kirib boradi, hatto sayohat biznesi, shou (tomosha) biznes, sport biznesi, harbiy biznes kabilarni ham o'z domiga tortadi. Raqobatlashuv baynalmilallashib, xalqaro bozor doirasida ham yuz beradi. Eng yangi texnika-texnologiyani qo'llash, boshqarishni kompyuterlashtirish, tovar tarkibini zudlik bilan yangilash, eng malakali ish kuchiga ega bo'lish, inshakltsiyadan foydalanish va, nihoyat, zamonaviy marketing xizmatini uyushtirish raqobatda engib chiqish shartiga aylanadi.

Raqobatni uning xarakteriga qarab ham baholash mumkin. Qaysi bosqichda yuz berishdan qat'iy nazar raqobat 2 tipda bo'ladi, ya'ni u tartibsiz **yovvoyi raqobatdan** va qonun-qoidalar bilan tartibga solinuvchi **tsivilizatsiyalashgan raqobatdan** iborat bo'ladi. Turli bosqichlarda har ikkala raqobat tipining nisbati har xil bo'ladi. Tsivilizatsiyalashgan raqobat aralash iqtisodiyotga xos bo'ladi, ammo u birdan emas, balki syokin-asta raqobatning asosiy tipiga aylanadi. Bu bozor munosabatining rivojlanishidan kelib chiqadi. Aralash iqtisodiyot bozor va nobozor munosabatining yaxlitligi bo'lganidan bu erda raqobat bilan birgalikda sherikchilik aloqalari ham amal qiladi.

Raqobat ishtirokchilarining ijtimoiy-iqtisodiy makomi bir xil emas, shu sababdan, ularning bevosita maqsadi ham farqlanadi. Tadbirkorning maqsadi ko'proq foyda ko'rish, ishchiniki yaxshi ish haqi olish, er egasiniki erdan daromad olish, puldorniki pulidan ko'proq pul chiqarib olish. Raqobat bu faqat individual manfaatni emas, balki jamoaning birgalikdagi manfaatini ham ko'zlaydi. Ayrim kishining

manfaati bir tomondan alohidalashgan, ikkinchi tomondan jamoa manfaatiga birlashgan, shu orqali yuzaga chiqadi. Ishlovchilardan har biri yaxshi ish joyi uchun kurashadi, ular jamoa doirasida esa uning manfaati yo'lida va birgalikda boshqa jamoalar bilan raqobatlashadi. Raqobat xo'jalikning hamma sohasida boradi, unda iqtisodiy faol kishilar qatnashadi.

Bozor xo'jaligidagi raqobat kim bo'lishidan qat'iy nazar yaxshi ishlaganlarni yutib chiqishini bildiradi. Shu jihatdan u bozor iqtisodiyotini harakatlantiruvchi kuchi hisoblanadi, iqtisodiy resurslarni tejamli ishlatishga, tovar va xizmatlarni ko'plab va sifatli ishlab chiqarishga undaydi. U xo'jalik yuritishning eng samarali usullarini yuzaga keltiradi, iqtisodiy aloqalarning eng ma'qulini topishga majbur qiladi.

Raqobat iqtisodiy o'sishni ta'minlaydi, bu esa o'z navbatida raqobat doirasini kengaytiradi, chunki tadbirkorlar safi kengayib boradi. Raqobat bozorning hamma turlarida amal qiladi. Tadbirkorlar tovar bozorida sotuvchi sifatida, resurslar bozorida esa xaridorlar sifatida raqobatda bo'lishadi. Ishchilar mehnat bozorida yaxshi ish joyini egallash uchun kurashadilar. Raqobat ishlab chiqaruvchilar bilan iste'molchilar o'rtasida ham boradi, bu sotuvchi va xaridor raqobatida ko'rinadi. Sotuvchi qimmatroq sotishga intilsa, xaridor arzonroq sotib olishni mo'ljallaydi. Bu moliya bozorida ham bo'ladi. Puldorlar o'z pulini qarzga berganda qarz haqini (foizni) oshirishga intiladilar qarz oluvchilar uni pasaytirishga harakat qiladilar. Er egalari erga ijara haqini oshirishni mo'ljallaydilar, ijarachilar esa aksincha pasaytirish choralarini ko'radilar. Xullas, raqobatlashuv iqtisodiy faoliyatning hamma turlariga xos bo'ladi, u bozorning o'zida va bozordan tashqarida boradi. Bozorda raqobat bevosita yuz bersa, bozordan tashqarida xususan ishlab chiqarishda unga hozirlik ko'riladi, raqobatga g'olib chiqish chora-tadbirlar amalga oshiriladi. Bozorda narxni o'zgartirish, savdo reklamasini tashkil etish orqali bellashuv yuz beradi. Bozor raqobatni shart-sharoiti qandayligi haqida axborot beradi, unga asoslanib chora-tadbirlar ishlab chiqiladi. Bu o'rinda marketing alohida ahamiyat kasb etadi.

## **Tayanch iboralar**

Bozor tushunchasi, bozorning funktsiyalari, bozorning turlari, erkin bozor, monopol bozor: monopol raqobatli bozor, oligapolistik bozor, sof monopoliya bozori, bozor iqtisodiyotini belgilari, bozor iqtisodiyotining ikki turi, bozor iqtisodiyotiga o'tishning uch yo'li, O'zbekistonning bozor iqtisodiyotiga tishining o'ziga xos yo'li, raqobat tushunchasi, raqobat turlari, raqobat vositalari, raqobat bosqichlari, raqobat strategiyasi.

### **Nazorat va mulohaza uchun savollar**

1. Bozor tushunchasi, mohiyati va ahamiyatini tushuntirib bering.
2. Ayirboshlash tizimida bozorlarning roli va o'rni nimalardan iborat?
3. Bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoitida tadbirkorlikni o'rni va ahamiyatini izohlab bering.
4. Bozor iqtisodiyotiga o'tishda jahonning ilg'or davlatlari andozalari, uning o'ziga xos xususiyatlari nimalardan iborat?
5. O'zbekistonning bozor iqtisodiyotiga o'tishining o'ziga xos xususiyatlarini izohlab bering.
6. Raqobat nima? Uning tadbirkorlikda tutgan o'rni va mohiyati nimalardan iborat?
7. Raqobat bosqichlarini izohlab bering. Uning xususiy tadbirkorlikdagi roli nimalardan iborat ekanligini asoslab bering.
8. Raqobatning turlari va vositalari nimalardan iborat?
9. Raqobat strategiyasini tushuntirib bering.



### **3 - Bob. Kichik biznes faoliyatini tashkil etish**

#### **3.1. Kichik biznesni rivojlantirishning asosiy qoidalari**

O'zbekiston Respublikasining mulkchilik to'g'risidagi, korxonalar to'g'risidagi, xususiylashtirish va davlat tasarrufidan chiqarish to'g'risidagi va boshqa bir qator me'yoriy xujjatlarda ko'p ukladlilik asoslari belgilanib, ular mulkchilikning barcha shakllarining teng huquqliligini qaror toptirish, mulkdorlarning huquqlarini qat'iy himoyalaniishi, xususiy mulkni yanada himoya qilish, tadbirkorlikni rivojlantirish va chet el investitsiyalarini jalb etishga qaratilganidir.

Tovar-pul munosabatlari rivojlanayotgan va boshqariladigan bozor sharoitida mulkchilikning barcha shakliga mansub korxonalarni barpo etish, ular faoliyatining, ularni qayta tashkil etish va tugatishning umumiy huquqiy, iqtisodiy va ijtimoiy asoslari mazkur me'yoriy xujjatlarda keng yoritib berilgan.

“O'zbekiston Respublikasida mulkchilik tugirida”gi (1990 yil 31 oktyabr) Qonunida belgilab qo'yilgan mulk shakllariga muvofiq quyidagi turdagi korxonalarga bo'linadi:

- O'zbekiston Respublikasi fuqorolarining, shuningdek ajnabiy fuqorolarning individual (xususiy va shaxsiy) mulkiga asoslangan korxonalar;

- jamoa (shirkat) mukiga asoslangan jamoa, oila, mahalla korxonalari, ishlab chiqarish kooperativlari; kooperativlarga qarashli korxonalar, aktsiyali jamiyatlarga, mas'uliyatli cheklangan jamiyatlarga, o'zga xo'jalik jamiyatlari yoki shirkatlariga qarashli korxonalar; jamoat tashkilotlarining korxonalari, diniy tashkilotlarining korxonalari va jamoa mulkchiligining boshqa shakllariga asoslangan korxonalar;

- davlat mulkiga asoslangan respublika davlat korxonasi, Qorakalpogiston Respublikasi davlat korxonasi, viloyatlararo, viloyat, noxiyalararo, noxiya, shahar davlat korxonasi va korxonalarining boshqa turlari;

- to'la yoki ulush qo'shib ishtirok etishga asoslangan (qo'shma korxonalar) respublika mulki, Qorakalpogiston Respublikasi, ajnabiy huquqiy shaxslar, firmalar va davlatlar mulki bo'lgan korxonalar;

- mulkchilikning aralash shakllariga asoslangan korxonalar.

Mulkchilik shakllaridan qat'iy nazar, korxonalar ishlovchilar soniga qarab kichik korxonalar jumlasiga (4 mavzuda yoritilgan) kiritilgan, bunday korxonalarni barpo etish va ular faoliyatining o'ziga xos jihatlari, makomi, ularni ro'yxatga olish shartlari, shuningdek korxonalarni bu turga kiritish tartibi, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti xo'zo'ridagi Vazirlar mahkamasi va Qarakalpoqiston Respublikasi Vazirlar Kengashi tomonidan tartibga solinadi.

Kichik va xususiy tadbirkorlik (bundan keyin **tadbirkor** deb ataladi) faoliyatini tashkil etish, uni rivojlantirishning huquqiy asoslari, shuningdek rag'batlantirish yo'llari "O'zbekiston Respublikasida tadbirkorlik to'g'risida" (1991 yil 15 fevral) va "Kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishni rag'batlantirish to'g'risida"gi (1995 yil 21 dekabr) Qonunlarida o'z aksini topdi.

Mazkur Qonunlar tadbirkorlikning iqtisodiy va huquqiy mustaqilligiga kafolat beradi, ularning huquq va ma'suliyatini aniqlaydi, tadbirkorlarning boshqa korxonalar va tashkilotlar, davlat boshqaruvi idoralari bilan munosabatlarini tartibga soladi.

Bundan tashqari, fuqorolarning tadbirkorlik qobiliyatini butun choralar bilan ishga tortish, ularning ishbilarmonligini oshirish, tadbirkorlikni rivojlantirishning huquqiy kafolatlarini belgilash asosida bozor munosabatlarini jadallashtirishga qaratilgan.

Tadbirkorlik to'g'risidagi me'yoriy xujjatlar mulkchilik va xo'jalik yuritish shakllarini erkin tanlash, bu shakllarning tenghuquqlilik asosida amal qilishi, o'zaro hamkorlik va erkin raqobatlashuv ta'minlanadigan sharoitlarning yaratilishiga ko'maklashadi.

Xo'sh, tadbirkorlikning o'zi nima? Uning faoliyatini amalga oshirish asoslari va rivojlantirishning asosiy qoidalari nimalardan iborat?

**Tadbirkorlik** - mulkchilik sub'ektlarining foyda olish maqsadida tavakkal qilib va mulkiy javobgarligi asosida, amaldagi qonunlar doirasida tashabbus bilan iqtisodiy faoliyat qo'rsatishidir.

O'zbekiston Respublikasida tadbirkorlik:

- tadbirkorning shaxsiy mol-mulki asosida;

- tadbirkorning boshqa fuqorolar va yuridik shaxslar, shu jumladan ajnabiy fuqoroalar hamda yuridik shaxslarning mol-mulklarini turli shakllarda jalb etishi asosida;

- tadbirkorning davlat va jamoat tashkilotlari mol-mulklaridan foydalanishi asosida;

- yuqorida qayd etilgan shakllarni qo'shib olib borish asosida amalga oshiriladi.

Tadbirkorlik faoliyatning va mulkdor bilan bo'lgan munosabatlarning xarakteridan kelib chiqqan holda tadbirkorlik faoliyati mulkdor tomonidan ham, xo'jalikni to'liq yuritish huquqi asosida (ana shu chegaralari mulk egasi tomonidan belgilangan holda) mulkdorning mol-mulkini idora qiluvchi sub'ekt tomonidan ham amalga oshiriladi.

Har qanday shakldagi tadbirkorlik mulk egasining ishlab chiqarish jarayonida shaxsan bevosita ishtirok etishiga va (yoki) boshqa fuqorolarning mehnatini qo'llash yo'li bilan foydalanishiga asoslanadi.

Tadbirkorlikni rivojlantirishning asosiy qoidalari quyidagilardan iborat:

- qonun bilan takiklanmaydigan har qanday tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirishda tadbirkorning o'ziga tegishli bo'lgan mol-mulkdan foydalanish erkinligi;

- tadbirkorning xo'jalik faoliyatini yuritishdagi va faoliyat maxsulini taqsimlashdagi mustaqilligi;

- tadbirkorning barcha turdagi ishlab chiqarish-xo'jalik faoliyatini yuritishda, mulk shakllaridan qat'iy nazar, qonun oldida teng huquqliligi;

- tadbirkorlikni amalga oshirish vva xodimlar yollashning ixtiyoriyligi;

- daromad olishning manbalari va usullari qanday bo'lishidan qat'iy nazar, soliq idoralari xo'zo'rida hisob berishning asoslov (deklarativ) shakli, tadbirkorlarning daromadlarini yashirib qolganlik (pasaytirib qo'rsatganlik) uchun O'zbekiston Respublikasi qonunlariga asosan moddiy javobgarligi.



### **3.2.Kichik biznes korxonalarini tashkil etishning umumiy asoslari**

Tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish uchun tadbirkorlik sub'ekti tadbirkorlik tashkilotlari (shirkatlarini) tuzadi. Tadbirkorlik tashkilotlarini (shirkatlarini) tuzish, ularning faoliyatini qo'rsatishi, ularni qayta tashkil etish va tugatishning umumiy huquqiy, iqtisodiy va ijtimoiy asoslari O'zbekiston Respublikasining "O'zbekiston Respublikasidagi korxonalar to'g'risida"gi Qonuni bilan tartibga solinadi.

Tadbirkorlik korxonalarini barpo etish va uni ro'yxatdan o'tkazish quyidagi tartibda amalga oshiriladi:

1. Korxonani barpo etishning umumiy shart-sharoitlari:

a) korxonani mol-mulk egasi (egalari) yoki u (ular) vakil qilgan idora, korxonani, tashkilot qaroriga muvofiq, yo bo'lmasa ta'sis etuvchilar guruhi va ayrim ta'sis etuvchi shaxslar qarori bilan ushbu hamda O'zbekiston Respublikasi boshqa qonun hujjatlarida ko'zda tutilgan tartibda barpo etiladi;

b) korxonani ishlab turgan korxonalar, tashkilotlar tarkibidan bitta yoki bir nechta tarkibiy bo'linmaning shu bo'linma (bo'linmalar) mehnat jamoasi tashabbusi bilan ajralib chiqishi natijasida, agar bunday ajralib chiqish uchun korxonani mol-mulk egasining (u vakil qilgan idora, korxonani va tashkilotning) roziligi bo'lsa va korxonani ilgari o'z zimmasiga olgan majburiyatlarning bajarilishi ta'minlansa tuziladi;

v) korxonani barpo etish va uning faoliyati uchun er uchastkasi, boshqa tabiat resurslari talab qilinadigan hollarda ulardan foydalanishga ruhsatnomani xokimiyat idorasi, tegishli qonun hujjatlarida ko'zda tutilgan hollarda esa ekologiya ekspertizasining ijobiy xulosasi bo'lgan taqdirda tabiatdan foydalanuvchi tegishli boshlang'ich tashkilot tomonidan ham beriladi. Er uchastkasi va boshqa tabiat resurslarini berish rad etilganida O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlarida ko'zda tutilgan tartibda shikoyat qilinishi mumkin;

g) korxonani davlat ro'yxatidan o'tgan kundan boshlab barpo etilgan deb hisoblanadi va huquqiy shaxs huquqini oladi.

2. Korxonani davlat ro'yxatidan o'tkazish tartibi:

a) korxonani, agar O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlarida o'zgacha tartib ko'zda tutilgan bo'lmasa, korxonani joylashgan erdagi mahalliy xokimiyat va boshqaruv idoralari tomonidan davlat ro'yxatidan o'tkaziladi. Korxonani davlat ro'yxatidan o'tkazilganligi tugisidagi ma'lumotlar O'zbekiston Respublikasi yagona davlat reestriga kiritish uchun 10 kun muddat ichida Moliya vazirligiga xabar qilinadi;

b) korxonani davlat ro'yxatidan o'tkazish uchun tegishli mahalliy xokimiyat va boshqaruv idorasi bu korxonani barpo etish to'g'risidagi qaror, ustav hamda me'yoriy hujjatlarda belgilab qo'yilgandek ro'yxat bo'yicha boshqa hujjatlar taqdim etiladi;

Korxonani tegishli mahalliy xokimiyat va boshqaruv idorasiga zarur hujjatlar ilova qilinib ariza topshirilgan paytdan boshlab o'zogi bilan 30 kunda davlat ro'yxatidan o'tkaziladi;

v) korxonani barpo etishning O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlarida belgilab qo'yilgan tartibi buzilganligi, shuningdek ta'sis hujjatlari qonun talablariga mos kelmasligi sabablariga ko'ra korxonani davlat ro'yxatidan o'tkazish rad etilishi mumkin.

Korxonalar zarur hujjatlarni taqdim etgan taqdirda, mahalliy davlat xokimiyati organlari ularni ro'yxatga olishni rad etishga yoki ro'yxatga olish uchun qo'shimcha shartlar belgilashga xaqli emaslar.

Agar korxonani belgilangan muddatda davlat ro'yxatidan o'tkazilgan bo'lmasa yoki ta'sis etuvchi korxonani ro'yxatdan o'tkazish rad etilganligi sabablarini asossiz deb hisoblasa, u sudga murojaat qilishi mumkin.

Sud korxonani ro'yxatdan o'tkazish rad etilganligini asossiz deb topsa, bu hol korxonani ro'yxatdan o'tkazmagan mahalliy xokimiyat va boshqaruv idorasining moddiy javobgarligi (sud chikimlaridan tashqari) sabab bo'ladi. Moddiy javobgarlikning miqdori sud tomonidan aniqlanadi va qonunda belgilangan tartibda undirib olinadi.

g) korxonani davlat ro'yxatidan o'tkazganlik uchun undan O'zbekiston Respublikasi qonunlarida belgilab qo'yiladigan miqdorida xaq olinadi. Olingan mablag' mahalliy xokimiyat va boshqaruv idorasi tomonidan korxonaga ro'yxatdan o'tkazilgan joydagi noxiya, shahar, shahardagi noxiya byudjetiga o'tkaziladi.

### 3. Korxonaning ustav asosida ish olib borish tartibi.

Korxonaga ustavida quyidagilar belgilab qo'yiladi:

- korxonaning nomi, uning kaerda joylashganligi;
- faoliyat turi va maqsadlari;
- uning boshqaruv va nazorat organlari, ularning vakolatlari;
- korxonaga mol-mulkini tashkil etish va foydani (daromadni) taqsimlash tartibi;
- korxonani qaytadan tashkil etish va uning faoliyatini to'xtatish shartlari.

Ustavga korxonaga faoliyatining xususiyatlari bilan bog'liq bo'lgan, qonunlarga zid kelmaydigan o'zga qoidalar ham kiritilishi mumkin.

4. Korxonani boshqarishni tashkil etishning umumiy qoidalari. Korxonaga o'z ustaviga muvofiq boshqariladi. Korxonaga boshqaruv strukturasi, shakli va uslublarini mustaqil aniqlaydi, shtatlarni belgilaydi.

Mulkdor korxonani bevosita yoki o'zi vakolat bergan idoralar orqali boshqaradi. Mulkdor yoki xo'jalikni to'la yuritish huquqi sub'ekti yoxud u vakolat bergan idoralar ana shu huquqlarni korxonaga kengashiga (idorasiga) yo bo'lmasa korxonaga ustavida ko'zda tutilgan hamda mulkdor va mehnat jamoasi manfaatlarini ifoda etadigan boshqa idoraga topshirishi mumkin.

Korxonaga rahbarini yollash (tayinlash, saylash) va bo'shatish korxonaga mulki egasining yoki xo'jalikni to'la yuritish huquqi sub'ektining huquqi bo'lib, bu huquqni ular bevosita, shuningdek o'zlari vakil qilgan idoralar orqali yoki korxonani boshqarish huquqi berilgan korxonaga kengashi, boshqaruvi yoxud boshqa idoralar orqali amalga oshiradilar.

5. Korxonaning mehnat jamoasi, uning vakolatlari. O'z mehnati bilan korxonaga faoliyatida mehnat shartnomasi (bitim, kelishuvi), shuningdek xodimning korxonaga

bilan mehnat munosabatlarini tartibga soluvchi boshqa shakllar asosida qatnashuvchi barcha fuqorolar shu korxonaning mehnat jamoasini tashkil etadilar.

Korxonalar mehnat jamoasi vakolatlarini amalga oshirishning asosiy shakli uning umumiy yig'ilishi bo'lib hisoblanadi. Umumiy yig'ilish: korxonada mol-mulkini sotib olish bilan bog'liq masalalarni, korxonada ma'muriyati bilan jamoa shartnomasi (bitimi) tuzish zarurligi to'g'risidagi masalani, o'z xodimlari uchun qo'shimcha tatillar, qisqartirilgan ish kuni va ishlab topilgan hamda iste'molga sarflanadigan mablag'lar doirasida boshqa ijtimoiy imtiyozlarni belgilaydi.

6. Jamoa shartnomasi (bitimi). Jamoa shartnomasi (bitimi) hamma turdagi korxonalarda tuzilishi mumkin va u amaldagi qonunlarga zid bo'lmasligi lozim.

Korxonadagi ishlab chiqarish va mehnat munosabatlari, mehnatni muxofaza qilish, jamoaning ijtimoiy taraqqiyoti va jamoa a'zolarining salomatligi masalalari jamoa shartnomasi (bitimi) bilan tartibga solinadi.

Jamoa shartnomasi (bitimi) tuzish yoki uni bajarish chog'ida kelishmovchilik chiqqan taqdirda bu kelishmovchilik qonun xujjatlarida belgilangan tartibda hal etiladi.

7. Tadbirkorning huquqlar quyidagilardan iborat:

- jumxo'riyat territoriyasida yashovchi va faoliyat yurituvchi har bir fuqoro (bir guruh fuqorolar) xo'jalik yurituvchi boshqa boshqa sub'ektlar bilan teng asoslarda qonunlarda belgilangan shartlarga rioya qilgan holda korxonalar va tashkilotlarni vujudga keltirish, ta'sis etish, sotib olish va qayta tuzish yo'li bilan tadbirkorlik faoliyatini boshlash va davom ettirishi;

- bu faoliyatni bajarish uchun boshqa yuridik shaxslar va fuqorolarning mol-mulki hamda pul mablag'larini ixtiyoriy asoslarda jalb etishi, xodimlarni mustaqil yollash va ishdan bo'shatishi;

- tadbirkorlikdan qonunlarda belgilangan tartibda soliq solinadigan cheksiz miqdorda shaxsiy daromad orttirishi, ijtimoiy ta'minlanish va ijtimoiy sug'urta qilinish huquqlariga egadirlar.



Tadbirkor yoki u vakil qilgan shaxslar xo'jalik yurituvchi boshqa sub'ektlarning har qanday xatti-harakatlari va tadbirkorga qilayotgan da'volari hamda belgilangan tartibda beriladigan jazo choralari xususida baxslashishga xaqli, qonunlarga muvofiq hech sussiz qo'llanadiganlari bundan mustasnodir.

8. Tadbirkorning majburiyatlari quyidagilardan iborat:

- tadbirkor amaldagi qonunlardan hamda o'zi tuzgan bitimlardan kelib chiqadigan barcha majburiyatlarni bajarishi;
- yollanib ishlayotgan xodimlar bilan qonunlarga muvofiq mehnat shartnomalari (bitimlar) tuzishi, yollanib ishlayotgan xodimlarni ijtimoiy va tibbiy sug'urta qilishi;
- ishga jalb etilgan barcha xodimlar bilan tuzilgan bitimga muvofiq, korxonaning moliyaviy ahvolidan qat'iy nazar, to'la hisob-kitob qilishi;
- maxsus bilim va ko'nikma talab qilinadigan ishlarga faqatgina zarur tayyorgarlikka ega, kasb-kori jihatidan yaroqli va tegishli ma'lumotga ega bo'lgan shaxslarigina jalb etishi mukarrardir.

9. Tadbirkorning ma'suliyatlari. Soliq va kredit majburiyatlarining, tuzilgan bitimlarining ijrosi, boshqa sub'ektlarning mulkiy huquqlarni buzganligi, bexatar mehnat sharoitlariga rioya etmasligi, iste'molchilarga insonlarning salomatligiga zarar etkazadigan mahsulot etkazib berganligi, atrof-muhitga zarar etkazganligi, yakka xokimlikka qarshi qonunlarni buzganligi uchun, tadbirkor o'z mol-mulk doirasida amaldagi qonunlarga muvofiq javobgar bo'lib hisoblanadi.

Mulkiy da'volar tadbirkorning merosxo'rlariga ham taalluqli bo'ladi, lyokin ular meros qilib koldirilgan mol-mulk hajmidan oshmasligi zarur.

10. Moliya va kredit munosabatlari. Foyda, amortizatsiya ajratmalari, qimmatli qog'ozlarni sotishdan tushgan pul, mehnat jamoasi a'zolarining, korxonalar, tashkilotlar, fuqorolarning pay va o'zga badallari, shuningdek, boshqa tushumlar korxonalar moliyaviy resurslarini tashkil etuvchi manbalardir.

Korxonalar tijorat shartnomasi asosida bank kreditidan, boshqa korxonalarning kreditlaridan ham foydalanadi.

Tadbirkor pul mablag'larini saqlash hamda barcha turdagi hisob-kitob, kredit va kassa operatsiyalarini amalga oshirish uchun korxonalar ro'yxatga olingan joydagi har qanday bankda, boshqa joydagi bankda esa - shu bankning roziligi bilan hisob-kitob raqamlari va boshqa hisob raqamlari ochishi ham mumkin.

Ish haqi to'lash va byudjetga to'lovlar barcha korxonalar uchun birinchi galdagi to'lovi bo'lib hisoblanadi. Hisob-kitoblarning boshqa turlarini korxonalar kalendar tartibiga muvofiq amalga oshiradi.

Korxonalar xaridor (iste'molchilar) ga qarzga olingan mablag' uchun foyda to'lash tartibida qarzga mahsulot etkazib berishi, ishni bajarishi va xizmat qo'rsatishi mumkin. Bunday savdo bitimlarini rasmiylashtirish uchun korxonalar xo'jalik oborotida vekselni qo'llashi mumkin. Korxonalar foiz to'lash sharti bilan boshqa korxonalarga kredit berishi ham mumkin.

Hisob-kitob qilish yuzasidan o'z majburiyatlarini muntazam bajarmaydigan korxonalar bank tomonidan to'lovga qobiliyatsiz deb e'lon qilinishi mumkin. Bunday korxonalarga ta'sir o'tkazish choralari va ularni qo'llash tartibi banklar tomonidan O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlariga muvofiq belgilanadi.

11. Tadbirkorlik sub'ektlarini rivojlantirishni rag'batlantirish va uni qo'llab-quvvatlash yo'nalishlari. Davlat kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlarining huquqlari hamda qonuniy manfaatlariga rioya etilishini kafolatlaydi, erkin raqobat uchun shart-sharoit yaratadi, moddiy, moliyaviy, mehnatga oid va boshqa resurslardan foydalanishda teng imkoniyatlarni ta'minlaydi.

Vazirliklar, davlat qo'mitalari, idoralar va mahalliy davlat xokimiyati organlarining kichik va xususiy tadbirkorlik masalalariga oid, hamma uchun majburiy bo'lgan normativ hujjatlari tegishli Adliya vazirligida, uning mahalliy organlarida huquqiy ekspertizadan o'tkazilishi, davlat ro'yxatiga olinishi zarur, bu hujjatlar ommaviy axborot vositalarida e'lon qilinadi.

Kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari faoliyatining xizmat yoki tijorat siri bo'lgan axborotlarning himoya qilinishi kafolatlanadi.

Davlat organlari va boshqa organlarning, ulardagi mansabdor shaxslar va xodimlarning, me'yoriy xujjatlarida nazarda tutilgan hollarni istisno etganda, kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari faoliyatiga aralashuviga yo'l qo'yilmaydi.

Davlat organlari yoki boshqa organlarning hamda ulardagi mansabdor shaxslarning kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlarining huquqlarini bo'zuvchi xatti harakatlari (qarorlari) ustidan sud tartibida shikoyat qilinishi ham mumkin.

Shuni ta'kidlash lozimki, davlat organlari yoki boshqa organlarning yoxud ulardagi mansabdor shaxslarning xatti-harakatlari (qarorlari) tufayli kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektiga etkazilgan zarar, boy berilgan foydani qo'shgan holda, shu organlar tomonidan qonuniy ravishda qoplanadi. Zararni qoplash to'g'risidagi nizolarni faqat sud organlari tomonidan belgilangan tartibda hal etiladi.

Davlat tomonidan kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlarining mol-mulki olib qo'yilishiga yo'l qo'yilmaydi, qonun xujjatlarida belgilangan hollar va tartibda olib qo'yish bundan mustasnodir.

Kichik va xususiy tadbirkorlikni shakllantirish, rivojlantirish jarayonlarini tartibga tortish va rag'batlantirish davlat tomonidan normativ-huquqiy negizni takomillashtirish, infratuzilmani shakllantirish hamda kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari faoliyati uchun shart-sharoit yaratish asosida iqtisodiy ta'sir qo'rsatish yo'li bilan amalga oshiriladi.

Bu borada mahalliy davlat xokimiyati organlari o'z vakolatlari doirasida:

- kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari uchun mahalliy soliqlar va yig'imlar bo'yicha imtiyozlar belgilaydi;

- kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishning hududiy dasturlarini ishlab chiqadilar;

- kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlarini aniqlaydilar.

Kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish Vazirlar Mahkamasi va mahalliy davlat xokimiyati organlari tomonidan ishlab chiqiladigan kichik va xususiy

tadbirkorlikni rivojlantirishning davlat hamda hududiy dasturlariga muvofiq amalga oshiriladi.

Kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishning davlat va hududiy dasturlari bozor infratuzilmasini vujudga keltirishni, qulay tadbirkorlik muhitini shakllantirishni hamda kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishni iqtisodiy rag'batlantirish tadbirlarini o'z ichiga oladi.

Dasturlarni moliyaviy ta'minlash kichik va xususiy tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash fondlari, xalqaro dasturlar bo'yicha, xususiy va boshqa manbalardan jalb etilgan mablag'lar hisobiga amalga oshiriladi.

Kichik va xususiy tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash fondlari tomonidan ajratiladigan mablag'lar quyidagi maqsadlar uchun beriladi:

- kreditlar, shu jumladan imtiyozli kreditlar berish asosida investitsiya loyihalarini moliyaviy ta'minlash;
- ustav sarmoyasida ishtirok etish;
- maslahat va axborot xizmatlari qo'rsatish shaklida texnik jihatdan ko'maklashish;
- infratuzilmani rivojlantirishga ko'maklashish;
- olinayotgan kreditlar uchun kafolatlar, majburiyatlar va kafilliklar berish yo'li hamda qo'llab-quvvatlashning boshqa shakllari bilan kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlarini rivojlantirishni rag'batlantirish uchun hosil qilinadi.

Qishloq joylardagi kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlarini, shuningdek raqobatbardosh va eksportga mo'ljallangan mahsulotlar ishlab chiqarish va shunday xizmatlar qo'rsatish yuzasidan kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlarini barpo etish kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishni rag'batlantirishning ustuvor yo'nalishlari bo'lib hisoblanadi.

Kichik va xususiy korxonalarini barpo etishda davlat tasarrufidan chiqarilayotgan va xususiylashtirilayotgan asosiy fondlar qiymatining imtiyozli indeksatsiyasi qo'llaniladi.

Qishloq joylardagi kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari imoratni ijaraga olish yoki sotib olishda, savdo va xizmat qo'rsatish sohasi ob'ektlarini ular joylashgan er uchastkalari bilan birgalikda sotib olishda birinchi navbat huquqiga egadirlar.

Davlat boshqaruv organlari kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari zamonaviy uskuna va texnologiyalar olishga, texnoparklar, lizing korxonalarini, biznes inkubatorlar, ishlab chiqarish-texnologiya markazlari va infratuzilmaning boshqa ob'ektlari tarmog'ini barpo etishga yordam berish yuzasidan tadbirlar ishlab chiqilishi va amalga oshirilishini ta'minlaydilar, ixtisoslashgan ulgurji bozorlar, yarmarkalar barpo etish va tashkil etishda yordamlashadilar.

Davlat boshqaruv organlari mahsulotlar xarid etish va etkazib berish, xizmatlar qo'rsatish uchun shartnomalarni tuzish vaqtida buyurtmalarni tanlov asosida kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlariga taqsimlab berishlari ham mumkin.

Kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari o'z mahsulotlari va xizmatlarini, mavjud talab-ehhtiyojlardan kelib chiqib, erkin baholarda realizatsiya qiladilar.

Kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlaridan, shu jumladan qishloq joylarda faoliyat olib borayotgan yoki raqobatbardosh va eksportga mo'ljallangan mahsulot ishlab chiqarish bilan shug'ullanayotgan kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari uchun birmuncha noqulayroq sharoitlarni yuzaga keltiradigan o'zgartishlar kiritilgan taqdirda, mazkur sub'ektlardan keyingi 2 yil davomida ular davlat ro'yxatidan o'tgan paytdan amalga bo'lgan qonun xujjatlariga muvofiq soliq undiriladi.

Kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari ishlab chiqarish chikimlariga mo'ljallangan harajatlarga kiritib, asosiy ishlab chiqarish fondlarining tezashtirilgan ammortizatsiyasini tegishli asosiy fondlar uchun belgilangan normadan 2 martadan ko'proq oshib ketmaydigan miqdorda qo'llanishga xaqlidir.

Kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari 3 yildan ko'proq muddat davomida ishlatilib, ammortizatsiya ajratmalari ajratib kelingan asosiy fondlar dastlabki qiymatining 50 foiziga qadarini hisobdan chiqarishga xaqlidir.

Kichik yoki xususiy korxonalar ishga tushgan paytdan e'tiboran 2 yil o'tgunga qadar o'z faoliyatini tugatgan taqdirda qo'shimcha ravishda hisoblab chiqarilgan (tezlashtirilgan) ammortizatsiya summasi kichik yoki xususiy korxonaning balans foydasi ko'payishi hisobiga qaytariladi.

Kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlariga imtiyozli kreditlar berish maxsus fondlarning ixtisoslashtirilgan agentliklari tomonidan sug'urta polisi asosida amalga oshiradilar.

Kichik va xususiy tadbirkorlik korxonalariga imtiyozli kreditlarni berish kichik va xususiy tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash Fondi (Biznes-fondi) tomonidan amalga oshiriladi. Respublika Davlat mulk qo'mitasi ushbu maqsad uchun xususiylashtirish va davlat tasarrufidan chiqarishdan tushgan tushumlar hisobidan 50 foiz mablag'larni Biznes-fondga o'tkazadi. O'z navbatida Biznes-fondi kichik va xususiy tadbirkorlikni sug'urtalash bo'yicha himoya qilishni "Madad" sug'urta agentligi va boshqa maxsus agentliklarning tavsiyanomalariga asosan imtiyozli kreditlarni ajratadi. Mazkur ixtisoslashgan sug'urta agentliklari tadbirkorlik tavakkalchiliklaridan hamda kreditlar qoplanmaganligi uchun qarzdorni javobgarlikdan imtiyozli shartlarda sug'urta yo'li bilan himoya qilish majburiyatini o'z zimmasiga oladilar.

Tijorat banklari kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlariga zarar etkazganligi uchun, shu jumladan boy berilgan foyda tarzida zarar etkazganligi uchun me'yoriy (qonun) xujjatlarida belgilangan tartibda javobgar bo'ladilar.

Tijorat banklari kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlariga bankdagi o'z hisob varaqalaridan o'z mablag'larini olishni rad etishga xaqli emaslar.

12. Tadbirkor korxonaning tashqi iqtisodiy faoliyati. Korxonalar qonunlarga muvofiq tashqi iqtisodiy faoliyatni mustaqil ravishda amalga oshirish huquqiga egadirlar.

Olingan valyuta korxonaning valyuta balansi hisobiga o'tkaziladi va undan korxonalar mustaqil foydalanadi. Korxonaning valyuta tushumidan mazkur korxonalar o'z

valyuta hisobidan qilgan bevosita valyuta harajatlari chegirib tashlangandan so'ng respublika va mahalliy byudjetlarga valyuta ajratmalari o'tkaziladi.

Respublika va mahalliy byudjetlarga ajratmalar miqdori qonun xujjatlari bilan tartibga solinadi. Korxonaning valyuta mablag'ini o'zga yo'l bilan tartib olish ta'kidlab o'tilgan qonunlar va boshqa me'yoriy xujjatlarda ko'zatilganidek qat'iy man etiladi.

Davlat boshqaruv organlari kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlarining eksport-import o'preatsiyalaridagi ishtirokini kengaytirishga, shuningdek mazkur sub'ektlarning tashqi iqtisodiy faoliyat sohasidagi dasturlarni va loyihalarni ro'yobga chiqarishda qatnashuviga oid tadbirlarni amalga oshiradilar, ularning xalqaro ko'rgazmalar va yarmarkalarda qatnashishlariga yordam beradilar.

13. Korxonani faoliyatini nazorat qilish tartibi. Korxonaning moliyaviy-xo'jalik faoliyati mulkdorning tashabbusi bilan va bir yilda ko'pi bilan bir marta taftish qilinishi mumkin.

Me'yoriy (qonun) xujjatlari bilan korxonalar faoliyatining ayrim jihatlarini tekshirish vazifasi yuklangan soliq va boshqa davlat idoralari bunday tekshiruvlarni zarurat tug'ilganida va qat'iyan o'z vakolatlari doirasida amalga oshirishlari mumkin. Korxonani o'z navbatida, ana shu idoralarning iga kirmaydigan masalalar yuzasidan mazkur idoralarning talablarini bajarmaslikka va nazorat sohasiga kirmagan materiallar bilan ularni tanishtirmaslikka xaqlidirlar.

Barcha turdagi tekshiruvlar va taftishlar korxonaning normal faoliyat yuritishlariga, ishlashlariga halaqit bermasligi kerak. Taftishlar va tekshiruvlarning natijalari o'z vaqtida korxonaga xabar qilinadi.

14. Korxonani tugatish va qayta tashkil etish shartlari. Korxonani tugatish va qayta tashkil etish (birlashtirish, qo'shish, bo'lib yuborish, ajratish, qaytadan tuzish), korxonani mol-mulki egasining yoki shunday korxonalarni tuzishga vakolatli bo'lgan idoralar qaroriga binoan yoxud sud yoki xaqamlik sudining qaroriga binoan amalga oshiriladi. Bankrot- singan korxonalarni tugatish qonun xujjatlari bilan tartibga solinadi.

Korxonada davlat ro'yxati reestridan chiqarib yuborilgan paytdan boshlab qayta tashkil etilgan yoki tugatilgan hisoblanadi.

Korxonani qayta tashkil etish va tugatish davomida ishdan bo'shatilayotgan xodimlarga me'yoriy xujjatlarda belgilanganga muvofiq ularning huquqlari va manfaatlariga rioya etilishiga kafolatlar beriladi.

Korxonada boshqa korxonaga bilan qo'shilgan taqdirda mazkur korxonalarining har biriga taalluqli barcha mulkiy huquqlar va majburiyatlar qo'shilish natijasida vujudga kelgan korxonaga o'tadi. Bunda uning barcha mulkiy huquqlari va majburiyatlari qo'shib olgan korxonaga o'tadi.

Korxonada bo'lib yuborilgan taqdirda qaytadan tashkil etilgan korxonaning mulkiy huquqlari va majburiyatlari ana shu bo'lib yuborish natijasida vujudga kelgan yangi korxonalariga bo'lib yuborish xujjatlari (balansi) ga muvofiq tegishli qismlarda o'tadi.

Agar korxonadan bitta yoki bir nechta yangi korxonani ajratib chiqarilsa, qaytadan tashkil etilgan korxonaning mulkiy huquqlari va majburiyatlari bo'lib yuborish xujjatlari (balansi) ga muvofiq tegishli qismlarda ularning har biriga o'tkaziladi.

15. Tadbirkorlik korxonalarini uchun kadrlar tayyorlashni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash tadbirlari. Davlat tadbirkorlik korxonalarini uchun kadrlarni tayyorlash, qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish tizimini rivojlantirishni ta'minlaydi. Qishloq joylardagi kichik va xususiy tadbirkorlik uchun kadrlar tayyorlash, qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish bilan shug'ullanuvchi muassasalar va tashkilotlar me'yoriy (qonun) xujjatlarida belgilangan tartibda imtiyozlardan foydalanadilar.



## **Tayanch iboralar**

Korxonada tushuncha, xususiy mulkka asoslangan korxonalar, davlat mulkiga asoslangan korxonalar, mulkchilikning aralash shakliga asoslangan korxonalar, qo'shma korxonalar, tadbirkorlik tushunchasi, tadbirkorlikni rivojlantirishning asosiy qoidalari, korxonani davlat ro'yxatidan o'tkazish tartibi, korxonaning ustavi, korxonani boshqarishni tashkil etish, korxonaning moliya va kredit munosabatlari, korxonaning tashqi iqtisodiy faoliyati.

### **Nazorat va mulohaza uchun savollar**

1. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni tashkil etishning huquqiy asoslari nimalardan iborat?
2. Tadbirkorlik faoliyati tushunchasi, mohiyati va ahamiyatini izohli ifodalab bering?
3. Tadbirkorlikni rivojlantirishning asosiy qoidalari nimalardan iborat?
4. Korxonani tashkil etish, ish yuritish, boshqarish tartibini izohlab bering?
5. Tadbirkorning huquq va burchlari nimalardan iborat?
6. Korxonada moliya va kredit munosabatlari qanday amalga oshiriladi?
7. Davlat tomonidan tadbirkorlik sub'ektlarini rag'batlantirish va qo'llab-quvvatlash yo'nalishlari nimalardan iborat?
8. Korxonaning tashqi iqtisodiy faoliyat yuritish tartibi qanday?
9. Korxonada faoliyatini nazorat qilish, tugatish va qayta tashkil etish shartlari nimalardan iborat?

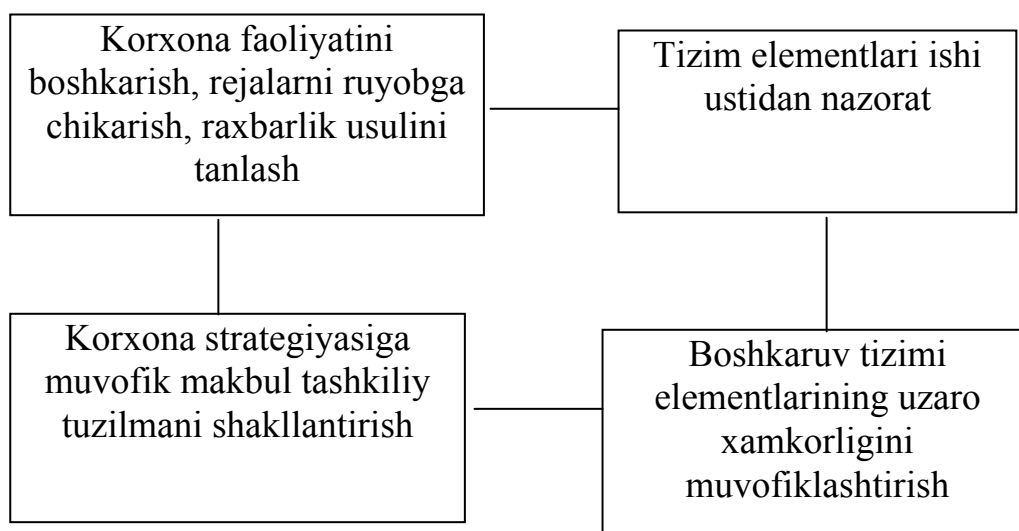
## 4-Bob. Kichik biznes faoliyatini boshqarish va rejalashtirish

### 4.1.Kichik biznes korxonalari boshqaruvining tashkiliy tuzilmalari

Korxonaning boshqarishning samarali tuzilmasini vujudga keltirish boshlovchi tadbirkor hal etishi kerak bo'lgan muhim vazifalardan biridir. U tashkilotni samarali ishlashi uchun unga qaysi ixtisosdagi mutaxassislar qanday malakada, qanday shaxsiy fazilatlarga ega bo'lgan qancha insonni birlashtirishi kerakligini aniqlab olishi kerak. Korxonaga kattalashib, uning faoliyat sohalari kengayib borishi bilan oqilona tuzilmaga bo'lgan ehtiyoj yanada oshadi. Korxonaning etuklik, hatto, gullab-yashnagan bosqichida ham tashkiliy tuzilma insonning hayotiy qobiliyatini belgilovchi muhim omil bo'lib qoladi. Korxonaning raqobat kurashiga bardosh berish, o'z quvvatini saqlab turish yoki oshirib borishi, uning o'zgarib borayotgan sharoitlarga moslashish qobiliyatiga bog'liq bo'ladi.

Korxonaga boshqaruvining tashkiliy tuzilmasi - bu bo'limlar, ishlovchilar o'rtasidagi maxsus ishlab chiqilgan aloqalar va munosabatlarning yaxlit tizimini o'z ichiga oladi va uning doirasida ishlovchi insonlar oldiga qo'yilgan maqsadga eng samarali yo'l bilan erishish vazifasini bajaradi. Mazkur tizimning tashkiliy vazifalari 1-chizmada qo'rsatilgan.

1-chizma. Korxonaga boshqaruv tizimining tashkiliy vazifalari



Korxonaga tuzilmasida quyidagi elementlar ajratib qo'rsatiladi: rahbarlik va aloqa (gorizontal va vertikal) bo'g'inlar (bo'limlar), darajalar (bosqichlar).

Bo'g'in (bo'lim) - bu tashkiliy jihatdan alohida, mustaqil boshqaruv tashkilotidir. Bo'lim (insonlar guruhi) tomonidan muayyan vazifaning bajarilishi uni shakllantirishning asosiy maqsadi hisoblanadi. Bo'limlar o'rtasidagi aloqalar gorizontaal tusga ega. Rahbarlik (boshqaruv) darajasini (bosqichini) boshqaruv ierarxiyasida ma'lum bosqichni egallagan bo'limlar guruhi (yoki bitta bo'lim) sifatida belgilash mumkin. Bosqichlar o'rtasidagi aloqalar bu vertikal bo'yicha aloqadir. Ular quyi darajalardan boshlab yuqori darajagacha erkin ifodalangan izchil bo'ysunish tusiga ega.

Har qanday, hatto kichik korxonalarda ham, yuqorida bayon etilgan uchta tuzilma elementlarning hammasi mavjud bo'ladi. Tadbirkor u tashkil etgan korxonaning mulkdori bo'lib, uning ishiga rahbarlik qiladi. Vertikal bo'yicha unga uning xodimlari bo'ysunadi.

Korxonaning turli vazifalarini (tashkilotchilik, marketing, buxgalteriya va x.k.) bajarayotgan xodimlari o'rtasida gorizontaal aloqalar o'rnatiladi. Ular bevosita bo'ysunish tusida bo'lmaydi, lyokin, ko'pincha korxonada turli ishlab chiqarish (amaliy) operatsiyalarining izchilligi va o'zaro bog'liqligini belgilaydi.

Boshqaruv birligi qoidasi boshqaruvchi tizim (boshqaruv organi, tashkiloti) va boshqariladigan tizim (ishlab chiqarish)ning borligini anglatadi. Har qanday kichik firmaning boshqaruvi va boshqariladigan tizimlari o'rtasida to'g'ri va teskari aloqa amalga oshirilishi kerak. Boshqaruvchi tizim boshqariluvchi tizimdan axborot oladi.

Boshqaruv organida olingan axborot asosida qarorlar qabul qilinadi. Shu tariqa boshqaruv to'g'ri va teskari aloqa asosida amalga oshiriladi.

Bo'ysunish birligi quyidagi ma'noni anglatadi:

- 1) xodimlar guruhi o'zining ustidan qo'yilgan bir rahbarga bo'ysunadi;
- 2) bo'ysunuvchilar turli rahbarlardan bir-biriga zid, o'zaro bog'langan qo'rsatmalar olmasliklari kerak.

Mahalliy boshqaruv tashkilotlari, bu amalda tuman (shahar) xokimiyati, tashkilotlar, nazorat organlari tomonidan bajarilayotgan boshqaruv vazifalaridir.

Mahalliy tashkilotlar boshqaruvi "Mahalliy o'z-o'zini boshqarish to'g'risida"gi qonunga asoslanib amalga oshiradilar.

Aloqa tizimi barcha boshqaruv organlari o'z vazifalarini bir-birlari bilan mustahkam aloqada bajaradilar, degan ma'noni anglatadi. Aloqani yo'qotish - boshqarishni yo'qotish, degan ma'noni bildiradi. Aloqalar turli shaklda: chiziqli (vertikal), funktsional (gorizontal), tarmoqli, mintaqaviy bo'lishi mumkin.

Yo'naltirilganlik qoidasi har bir korxonaning ma'lum tashqi infratuzilmalarga - (banklar, birjalar, moliya tashkilotlari, ta'minot-sotish tashkilotlariga) mo'ljal olishi va tashqi muhitning o'zgarib turgan sharoitlariga moslasha olishi kerakligini bildiradi.

Ishni tabaqalashtirish korxonada ishlarni: kim nima uchun javob berishi, kim nazorat yoki shikoyat qilish huquqiga ega ekanligini va xo'kazolarga qarab aniq farqlashni bildiradi. Bularning hammasi xodimlarning boshqaruv masalalaridagi mustaqilligini oshiradi. Hammaboplik qoidasi bozor munosabatlari, raqobat sharoitlarida faqat maxfiy hisoblanmagan axborot bilan erkin tanishish imkoniyati berilishi kerak, dekan ma'noni bildiradi. Masalan, atrof muhitning ifloslanish darajasi haqidagi, mahsulot sifati to'g'risidagi, texnika havfsizligi to'g'risidagi axborotlar shular jumlasiga kiradi.

Operatsiyalar ustidan nazorat bajarilayotgan ishning barcha bosqichlarida nazoratning texnik vositalaridan foydalanib yoki foydalanmay amalga oshirilishi mumkin.

Rejalashtirish - boshqaruv jarayonining dastlabki bosqichlaridan biri bo'lib, u maqsadni amalga oshirish rivojlantirishda yo'nalishni belgilash demakdir. Har qanday firma o'z faoliyatini puxta va yaxshi rejalashtirishi kerak, chunki, firmaning omon qolishi va foyda ko'rishi shunga bog'liq bo'ladi.

Korxonada boshqaruv tizimini shakllantirish jarayoni 2-chizmada qo'rsatilgan.

Bosqichlar	Mazmuni
Bajaralayotgan ish xarakterini belgilash	<p>Vazifalarni qo'yish</p> <p>Qo'yilgan vazifalarni hal etish uchun zarur bo'lgan ishlar hajmini belgilash. Foydasiz ishni va ayrim operatsiyalarni takrorlashni istisno etish. Boshqaruv va takrorlashni istisno etish. Boshqaruv va nazorat tizimi elementlarining o'zaro hamkorligi jarayonini ishlab chiqish, qarorlar turlari va ularni qabul qilishda u yoki bu menejerning ishtiroki xususiyatini, menejer umumiy ishga qo'shishi kerak bo'lgan xissani, belgilash, menejer o'zaro hamkorlik qilish kerak bo'lgan shaxslarning qaror qabul qilayotgan boshqa shaxslarning menejerga qo'rsatadigan ta'sirini o'z ichiga oladi.</p>
Ishni boshqaruvning alohida elementlari o'rtasida taqsimlash	<p>Ma'yorlarni belgilash va andozalarni tasdiqlash.</p> <p>Masalan, korxonani boshqarishning har qanday darajasining har bir rahbari uchun aniq lavozim majburiyatlarni belgilash, qabul qilish.</p> <p>Boshqaruvning ilmiy uslublari doirasidagi texnik usullar. Masalan, ish vaqti, mehnatni tashkil etish va boshqaruv faoliyatining boshqa omillarini tahlil etish uslublarini tadqiq etish. Korxonada ishlayotgan barcha shaxslarning mustahkam hamkorligini va aniq o'zaro harakatini tashkil etish.</p>
Boshqaruvning mantiqiy guruhlarini ko'rish	<p>Bo'linmalarni tashkil etish.</p> <p>Boshqarilayotgan ish turiga muvofiq boshqaruv elementlarini guruhlash. Masalan, obro'ga ega bo'lgan rahbarlar atrofida bo'linmalar (bo'limlar) tuzish.</p>

2- chizma. Korxonaning boshqaruv tizimini tuzilish jarayoni.

## **4.2.Kichik biznes korxonalari boshqaruvining tashkiliy tuzilmasida bo'linmalarning o'rni va vazifasi**

Korxonalar (firma) ichida bo'linmalarni taqsimlash ma'lum qoidalarga asoslanishi kerak. Jumladan, teng guruhlariga bo'lish qoidasi xodimlar malaka tayyorgarligiga ega bo'lib, qo'yilgan maqsadga erishish uchun yana muayyan miqdordagi insonlar zarur bo'lgan hollarda qo'llaniladi.

**Funksional belgi bo'yicha bo'lish qoidasi** esa, ishlab chiqarish bo'yicha tseklar, marketing, kadrlar, moliya va xokazo bo'limlarni tashkil etishning eng ommalashgan usulidir. Ular soni tashkilot ehtiyojlariga bog'liq bo'ladi.

**Hududiy belgi bo'yicha bo'lish qoidasi** korxonalar o'z faoliyatini turli tumanlar hududida amalga oshirganda ko'proq qo'llanadi. Mazkur hududda korxonaning barcha turdagi operatsiyalarning bajarilishini, jumladan, sotish bo'yicha ishlarni mintaqaviy bajaruvchiga topshirilishi mumkin.

**Ishlab chiqarilayotgan mahsulot asosida taqsimlash qoidasi** ishlab chiqarilayotgan mahsulot turini ko'paytirib borayotgan, boshqa tashkiliy tuzilmani qo'llash ishini faqat murakkablashtirishi mumkin bo'lgan yirik korxonalarda keng ommalashgan.

**Iste'molchilar manfaatlarini hisobga olgan holda taqsimlash qoidasi**, xaridor hal qiluvchi omil bo'lgan tarmoqlarda uning manfaatlari tashkiliy tuzilmaga kuchli ta'sir qo'rsatadi. Shuning uchun, iste'molchilar manfaati yokori qo'yilgan korxonalarda ushbu usul qo'llanadi.

Yirik korxonalarda yuqorida qo'rsatilgan qoidalarning ayrimlaridan yoki hammasidan foydalaniladi. Sanab o'tilgan omillarning hammasiga yoki birontasiga muhim ahamiyat berilishiga tegishli usulni tanlashga asos bo'ladi.

Bo'linmalarning boshqaruv tuzilmalarini shakllantirishda quyidagilarni hisobga olish zarur.

**Stratifikatsiyani**, ya'ni, agar tadbirkor o'z ishini endigina boshlagan bo'lsa, boshqaruvning qanday darajasini qo'llash maqsadga muvofiq bo'lishini aniqlash. Bunda bir yoki, odatda ikki bo'ysunish darajasi mavjud bo'ladi. Lyokin, ish kengayib

borishi bilan, boshqaruv darajalari soni oshib boradi. Ma'lumki, yirik korxonalarda boshqaruv zinapoyasi 12 tadan 20 tagacha bosqichdan iborat bo'ladi.

**Rasmiylashtirishni**, ya'ni, tashkilotdagi rahbarlik uslubini va faoliyat jarayonini insonlar orasidagi munosabatlar xususiyatini bilish Agar bu munosabatlar ko'plab qoidalar va yo'riqnomalar bilan tartibga solinsa, tashkilot rasmiy tashkilot sifatida qaraladi. Qoidalar qanchalik ko'p, rahbarlik usuli qanchalik byuroqratik bo'lsa, korxonada tuzilmasi shunchalik rasmiy va tarmoqli bo'lishi kerak.

**Markazlashtirish yoki markazlashtirmaslikni**, ya'ni oliy rahbarlik hal qilinishi kerak bo'lgan masalalar ro'yxati bo'yicha qarorlarni qabul qilishi va qarorlarni etkazish ierarxiyasini bilish demakdir. Markazlashtirilgan rahbarlik usulini tashkil etishda muhim va ikkinchi darajali masalalarni rahbarning (rahbarlar guruhining) o'zi hal qilishga intiladi. Ishni rahbar o'z vakolatlarining katta qismini boshqaruvning quyi darajasiga beradigan va shu bilan o'z xodimlari ijodiy salohiyatlarini rivojlantirishga ko'maklashadigan tarzda tashkil etish eng ilg'or va samarali deb tan olinadi.

**Tashkiliy tuzilmaning murakkablik darajasini bilish.** Korxonadagi bo'limlarning turi, miqdori va o'zaro hamkorligi, rahbar xodimlar, ishchi-xizmatchilar soniga va boshqalar boshqaruvning murakkablik darajasini belgilab beradi. Korxonaning samarali ishlashi uchun xodimlarning vazifalari va vakolatlari, shuningdek, ularning o'zaro munosabatlari tartibi belgilanadi. Vazifalar va vakolatlarni belgilash va ularni tashkilot doirasida ommalashtirishning uchta usuli mavjud: tashkiliy sxemalar, jadvallar tuzish; qo'llanma (ma'lumotlar) yoki yo'riqnoma ishlab chiqish; vazifalarni taqsimlash.

Korxonaning rahbari va har bir xodimi o'z vazifalari, vakolatlarini, boshqa xodimlar bilan hamkorlik qilish tartibini bilishi kerak.

### **4.3.Kichik biznes korxonalari boshqaruv tuzilmalarining tashkiliy turlari**

Vakolatlar, huquqlar, vazifalar va javobgarlik nuqtai nazaridan kichik biznes korxonalari boshqaruv tuzilmalarining: chiziqli; chiziqli-funksional; loyihalanadigan va matritsali; venchur va firma ichki innovatsiyali tashkiliy turlari mavjud.

Boshqaruvni chiziqli tashkil etish bevosita lavozim vazifalarini shu tariqa taqsimlash asosida ko'riladiki, bunda, har bir xodim firma oldida turgan vazifalarni bajarishga eng ko'p darajada yo'naltirilgan bo'ladi. Chiziqli tuzilma qo'l ostidagilarga bevosita ta'sir qo'rsatishni amalga oshirishni va tadbirkor rahbarda barcha boshqaruv vazifalarini jamlashni nazarda tutadi. Barcha vakolatlar to'g'ridan-to'g'ri (chiziqli) belgilanadi.

Ular yuqori boshqaruv bo'g'inidan quyi boshqaruv bo'g'inlariga qarab o'zgaradi.

Boshqaruvning chiziqli tuzilmasi afzalliklari:

-tadbirkor rahbarning yakka boshchiligi, bunda xodimlarning ish natijalari uchun shaxsan javobgarligi qoidasiga qat'iy rioya etiladi;

-xodimlar o'z rahbarlaridan bir-biriga zid va o'zaro bog'liq bo'lmagan qo'rsatmalar olmaydilar. Tadbirkor o'z harakatlari bilan butun mas'uliyatni bir o'zi zimmaga oladi;

-qarorlar qabul qilishning operativligi;

-axborotni tushunish va undan foydalanishning soddaligi;

-zarur intizomning, mavjudligi boshqarishning puxtaligi va tejamkorligi va ularni saqlab turishning mumkinligi.

Chiziqli tuzilmaning kamchiliklari:

-moslashuvchan emasligi, qattiqligi, korxonaning bundan keyingi o'sishga mos kelmasligi;

-boshqaruv usulining byuroqratik, tanho xukmronlikka asoslangan bo'lishi mumkinligi;



-tadbirkor o'z ishida, albatta, yuqori malakali (professional) bo'lishi va barcha masalalarni tushunishi, bilishi kerak, bu esa insonlarning ko'pligi va ular xarakteri turli xil ekanligi bilan g'oyat katta qiyinchiliklar tug'diradi.

Amalda chiziqli tuzilma yakka tartibda egalik qilishda va xodimlar soni kam bo'lgan kichik korxonalarda qo'llaniladi.

Boshqaruv tuzilmasini chiziqli-funksional tashkil etish o'z ichida ham chiziqli, ham funksional boshqaruv elementlarini mujassamlashtiradi, ya'ni chiziqli boshqaruv maxsus yordamchi xizmatlar bilan mustahkamlanadi.

Mazkur tuzilmaning kamchiliklari:

-chiziqli va funksional xodimlar o'rtasidagi kelishmovchiliklar;

-tadbirkorga funksional xodimlar faoliyatini muvofiqlashtirish qiyinroq bo'ladi.

Amalda boshqaruvning mazkur tuzilmalaridan kichik biznesda tadbirkorlik kengayib borayotgan va mahsulot sotish hajmlari ko'payib borayotganda qo'llaniladi.

**Loyixaviy va matritsali boshqaruv tuzilmalari.** Loyixaviy tuzilma maxsus loyixani ishlab chiqish va unga rahbarlik qilishda qo'llanadi. U dasturiy-maqсадli deb ham nomlanadi. Mutritsali yoki katakli tashkiliy tuzilma ana shu tuzilmaning takomillashgani hisoblanadi.

**Loyixaviy tuzilma** - bu aniq vazifani hal etish uchun tashkil etiladigan vaqtinchalik tashkilotdir. U funksional bo'linma ichida tashkil etiladi. Muayyan loyixani amalga oshirish uchun to'plangan turli sohalarning yuqori malakali mutaxassislari uning a'zolari hisoblanadi. Loyixa tugallanganidan keyin guruh tarqatib yuboriladi. Mutaxassislarning bir guruhi o'zining avvalgi ish joyig'a ketadi, ikkinchi qismi - yangi loyihalovchi guruhga o'tadi. Bu tuzilmaning o'ziga xos xususiyati shundan iboratki, xodimlar bir vaqtning o'zida ikki rahbarga - loyixa rahbariga va bu guruh doirasida ishlayotgan bo'lim rahbariga bo'ysunadilar. Ko'pgina tadbirkorlik firmalari bor e'tibor va kuch-g'ayratni alohida-muhim yangi texnologiyalar va mahsulotlarni ishlab chiqarish, ya'ni innovatsiya loyihalarini amalga oshirish maqsadida mana shunday tuzilmalarni tashkil etadilar.

**Matritsali tuzilma** loyixaviy tuzilmalarining rivoji (takomillashgani) hisoblanadi. U taqsimlashning ikki turi: vazifalar bo'yicha va mahsulot bo'yicha taqsimlashning uyg'unlashuvidir. Matritsali tuzilmalar 50-60 yillarda AQShning uncha katta bo'lmagan aviasozlik firmalarida paydo bo'lgan. Ular sof loyixaviy (odatda qimmat turadigan) tuzilmadan samarali foydalanish uchun ishlab chiqilgan.

"Jeneral Elektrik", "Shill Oyl" va boshqa korporatsiyalarda loyixaviy tuzilmani funktsional tuzilmaga qo'shish yuzasidan tajriba o'tkaziladi. Shu tariqa olingan sxema kataklardan iborat bo'lgan matritsa (pantera) shakliga ega bo'lib, tadbirkorlik firmasida bir vaqtning o'zida to'rt mahsulot yaratish va ishlab chiqarish imkonini beradi. U guruhning har biriga alohida rahbar javob beradi. Xizmatchilarning barcha to'rtta guruhi mahsulotni yaratishdan boshlab uni ishlab chiqarish va sotishgacha bo'lgan zanjirdagi vazifalarni bajaradi.

Matritsali usulning afzalligi: firma faoliyatining o'zgarib borayotgan ichki va tashqi sharoitlariga tez munosabat bildirishi va moslashishiga imkon beradi;

- iste'molchi talablari va resurslarni tejash zarurati o'rtasida samarali muvozanatni yo'lga qo'yish imkonini beradi;
- mutaxassislar o'rtasida bevosita aloqalarni qo'llab-quvvatlash, zarur axborot bilan to'g'ridan-to'g'ri ta'minlash imkonini beradi;
- Bo'lim ichida byuroqratik tamoyillarni zaiflashtiradi; Funktsional tuzilmada qabul qilinganiga nisbatan xulq-atvorning yanada demokratik me'yorlari hisobiga mehnatdan manfaatdorlikni kuchaytiradi va mehnatga ishtiyoq ortadi.

Matritsali tuzilmaning kamchiliklari: tuzilmaning murakkabligi, rahbarlar vakolatlarini aniq belgilamaslik natijasida turli nizoli vaziyatlarning vujudga keltirishi mumkinligidir.

Xorijiy mamlakatlaridagi tadbirkorlik faoliyatini tahlil etish natijalarining qo'rsatishicha, loyixaviy va matritsali tuzilmalardan quyidagi shartlar mavjud bo'lganida foydalanish maqsadga muvofiqdir:

1. Ishlab chiqilgan loyixa noyob va dolzarb (uni bajarishda esa sustkashlik bo'lmasligi kerak);

2. Mahsulot turi yoki texnologiya tez-tez almashganda.

3. Guruhning loyixa ustida ishlash vaqti cheklangan bo'lishi kerak. Buyumni ommaviy ishlab chiqarish boshlanishi bilan, uni takomillashtirish yuzasidan ishlar oddiy funktsional bo'limlarda olib boriladi.

4. Muammo guruh a'zolarining umumiy kuch-g'ayratlari hisobiga hal etildigan hollarda.

**Venchur va innovatsiya tuzilmalari.** Venchur va innovatsiya tuzilmalari loyixaviy (dasturiy-maqсадli) tashkiliy tuzilmalarining zamonaviy ko'rinishi hisoblanadi. Bu ikki nom muayyan darajada sinonim hisoblanadi. Inglizcha "venturi" so'zi "tavakkal ish" degan ma'noni bildiradi. Odatda, biznesda tavakkal ish innovatsiyalar, ya'ni yangi texnologiyalar, tovarlar yoki xizmatlarni ishlab chiqarishdan iboratdir. Bozor iqtisodiyoti rivojlangan barcha mamlakatlarda kichik biznesda ana shunday tuzilmalar tashkil etiladi. Tadqiqotlarning qo'rsatishicha, bu bozorning tez o'zgarayotgan sharoitlariga tez munosabat bildirishning eng istiqbolli yo'lidir.

Quyidagilar ana shunday tuzilmalarning xarakterli xususiyatlari hisoblanadi:

- Tavakkalchilik biznesi, ya'ni, tadbirkor mutloqo yangi, avval hech kim ishlab chiqarmagan (innovatsiya) ob'ektini tanlaydi va uni ishlab chiqarishga o'z sarmoyasi, yoki, qarzga olingan moliya mablag'lari bilan tavakkal qiladi. Tadbirkor muvaffaqiyatga erishsa, yuqori yoki o'ta yuqori foyda olishi mumkin;
- Fan bilan bog'liq venchur firmasida mahsulotni yaratish va ishlab chiqarishgacha etkazish katta firmalarning funktsional bo'limlaridagidan ancha tez (to'rt dan uch, ko'pincha beshdan uch baravar tez) ro'y beradi. Buni ikkita sabab bilan tushuntirish mumkin: kichik jamoaning yig'inchoqligi va faoliyatning bir maqsadga yo'naltirilganligi, hamda, bunday tashkilotlarning innovatsiya ob'ektini tanlashga o'ziga xos yondashuvi bilan izohlanadi. Venchur firmasida, odatda, tez samara beradigan loyihalar ishlab chiqiladi. Hamma narsa maqsadga

muvofiglikka va pirovard mahsulotni ishlab chiqarishga bo'yso'ndiriladi;

- Venchur firmasi yaxlit kichik biznes bo'lganidan biznes dunyosida katta tezkorlikga ega bo'ladi. U mustaqil tashkilot bo'lib, ish sxemalari, usullarini tez o'zgartirish imkoniyatiga ega,
- Tadbirkor (mulkdor, rahbar, menjer)ning uddaburonlik, ilg'or fikrlashi, tirishqoqligi, dadilligi, tavakkalchilikda jo'shqinligi kabi fazilatlar g'oyat muhim bo'lib, "venchur" nomiga bevosita mos keladi.

Kichik biznesda muvaffaqiyatli harakat qilayotgan venchurlarning samarasi shunchalik yuqoriki, katta firmalarning rahbarlari ko'pincha ulardan ittifoqchilarni izlashadi, ular bilan innovatsiya loyihalarini bajarish uchun shartnoma-buyurtmalar tuzadilar. Ikkinchi yo'l venchur guruhlarining ijobiy tajribasini o'rganish va firma ichida tegishli innovatsiya bo'linmalarini tashkil etishdir.

**Innovatsiya (venchur) firmasi ichki bo'linmalari turlari.** Tadbirkorlikda innovatsiyalar qoidasiga amal qilish raqobat kurashida firmaning omon qolishi va uning samarali faoliyat qo'rsatishining muhim sharti hisoblanadi.

Yirik tadbirkorlik firmalarida innovatsiya tuzilmalari bir qancha omillar, ishlab chiqarilayotgan loyihalarning ahamiyatini, ularning maqsad - yo'nalishlari va murakkabligi, shuningdek rasmiylashtirish darajasiga bog'liq, holda bir necha turga bo'linadi.

**Yangi mahsulotni yaratish bo'limi.** Bu aslida, loyixaviy mahsulot tuzilmasidir. Bo'lim firma uchun strategik ahamiyatga ega bo'lgan yangilikni ishlab chiqish uchun tashkil etiladi. Rasman, u sohaga mos bo'lgan funktsional bo'limga taalluqli bo'ladi. Lyokin innovatsiya bo'limidagi ishlanmalar mazkur bo'lim ish rejasiga qo'shilmaydi.

**Bevosita integratsiya.** Bu eng muhim ahamiyatga ega bo'lgan mahsulotni ishlab chiqish demakdir. Shu bilan birga, innovatsiya asosiy ishlab chiqarish faoliyati bilan mustahkam bog'liqlikdadir. Ishni muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun uning asosida turadigan texnologiya, konstruktorlik va boshqa xizmatlar ham kerak bo'ladi.

Shu tariqa yangilikni ishlab chiqish firmani boshqarishning mavjud tizimiga integratsiyalanadi. Tabiiyki, faoliyatning yangi, ijodiy turi paydo bo'lishi tashkilotga jiddiy ta'sir qo'rsatadi, uning a'zolari xulq-atvorida u yoki bu o'zgarishlarni keltirib chiqaradi.

Agar innovatsiya firma uchun juda muhim ahamiyatga ega bo'lsa, lyokin amaldagi asosiy ishlab chiqarish bilan mutloqo bog'liq bo'lmasa, u holda korxonada boshqaruvida yangi mahsulotni yaratish bilan shug'ullanuvchi ixtisoslashtirilgan bo'linma tashkil etilishi va uning vositasida bozorga chiqish katta foyda keltirishi mumkin. Muvaffaqiyatga erishilsa, bunday bo'linma mustaqil bo'limga aylantiriladi.

Yangi tuzilmalarni an'anaviy funktsional va boshqa xizmatlar bilan bog'lash uchun firmada ko'pincha vositachilik markazlari tashkil etiladi. Bu - ekspertlarning mustaqil guruhlarini bo'lib, ular, bir tomondan, yaratilayotgan mahsulot xususiyatlari haqida, ikkinchi tomondan, uning extimol tutilgan iste'molchisi yoki uning foydalanuvchisi haqidagi axborotga ega bo'ladilar va ishlab chiqaruvchi va iste'molchi o'rtasida aloqa o'rnatishga yordam beradilar.

Tadbirkorlik firmasida shu tariqa uning faoliyati samaradorligi va raqobat kurashida uning matonatini kafolatlaydigan muvofiqlashtiruvchi (moslashtiruvchi), venchur va innovatsiya tuzilmalarining butun bir tarmogi amal qiladi.

#### **4.4. Kichik biznes korxonalari boshqaruv tuzilmalari a'zolarining o'zaro munosabatlari**

Tadbirkorlik tuzilmalarini tashkil etish turlarining rang-barangligi turli mansab va lavozimlarni egallab turgan tashkilot a'zolari o'rtasidagi o'zaro munosabatlarning har xil turlarini o'rnatilish zaruratini keltirib chiqaradi. Tashkilot ichki munosabatlari turlari uning tashkiliy tarkibi turi bilan bir xildir. U quyidagi variantlarni o'z ichiga oladi.

- chiziqli munosabatlar;
- funktsional munosabatlar;
- boshqaruv apparati munosabatlari;
- shaxslararo norasmiy munosabatlar.

**Chiziqli munosabatlar** - bu rahbar va uning qo'l ostidagilari o'rtasidagi munosabatlar. Masalan, tsex boshlig'i va usta; bosh buxgalter va moddiy boyliklarni hisobga olish bo'yicha buxgalter o'rtasidagi munosabatlar. O'sib borayotgan korxonada bo'ysinishning chiziqli munosabatlari, endi, jamoa tusida bo'lishi mumkin, bunda, bir darajadagi bir qancha bo'lim ancha yuqoriroq boshqaruv darajasidagi bo'limga bo'ysinadi. Masalan, brigadirlar tsex boshlig'iga bo'ysinadi; bosh muxandisning o'z qo'l ostida bir necha tsex boshlig'i bor.

**Funktsional munosabatlar** - bu tashkilot doirasida u yoki bu vazifani bajarishga vakolatli bo'lgan mutaxassisning boshqa a'zolar bilan munosabatidir. Odatda bunday ishlab chiqarish missiyasi tavsiya shaklida bo'ladi. Masalan, kadrlar bo'limi boshlig'i xodimlarni ishga qabul qilish, ukitish va ijtimoiy jihatdan ta'minlash masalalarida tsex boshlig'i bilan funktsional munosabatlar bo'ladi. Buxgalter - pul bilan ta'minlash, sotish, reklama masalalari va boshqa masalalar bo'yicha sotish bo'limi boshlig'i bilan funktsional munosabatlarda bo'lishi mumkin. Shu bilan bir qatorda funktsional rahbarning o'zi ham o'z chiziqli tashkiloti doirasida chiziqli munosabatda bo'ladi (masalan, kadrlar bo'limi boshlig'i o'z bo'limi xodimlariga nisbatan chiziqli munosabatda bo'ladi). Funktsional munosabatlarning boshqa turiga lateral deb nomlangan munosabatlar ham kiradi. U inglizcha "Lateran"

so'zidan olingan bo'lib, "yon tomondagi" degan ma'noni bildiradi. Lateral munosabatlar funktsional munosabatlarning bir turi hisoblanadi. Ular ikki toifada bo'lishi mumkin:

**kollegnal** - bitta bo'lim xodimlari o'rtasidagi (Hamkasblar o'rtasidagi) munosabatlar;

**parallel** - bu tashkilotda bir xil mavqega ega bo'lgan, lyokin turli bo'limlar va bo'linmalarda ishlayotgan xizmatchilar (xodimlar) o'rtasida axborot, g'oyalar, fikrlarni ayirboshlash zarurati bilan vujudga keladigan munosabatlardir.

Bunga bir necha bo'lim (xizmatlar) rahbarlari o'rtasidagi munosabatlar yorqin misol bo'lib xizmat qiladi. Yana bir misol sifatida bitta kasbdagi, lyokin vaziyat taqazosi bilan turli bo'linmalarda ishlayotgan mutaxassislar o'rtasidagi ish bo'yicha munosabatlar yoki ular xodimlari o'rtasida axborot ayirboshlash munosabatlarini keltirish mumkin.

Bu munosabatlarning maqsadi axborotlarni optimallashtirishdan iboratdir. Biroq, shuni aytish kerakki, parallel munosabatlar har doim ham benuqson va o'zaro manfaatli bo'lavermaydi. Ular doirasida ziddiyatli vaziyatlarning vujudga kelish hollari kam emas (masalan, sirli axborotning oshkor bo'lishi, xokimiyat raqobati).

**Boshqaruv apparati munosabatlari.** Munosabatlarning bu turi u yoki bu kishilarning huquq va vakolatlarini ifodalaganda ro'y beradi. Bunda, lavozim majburiyatlari tavsiyalar, maslahatlar berishdan iborat bo'ladi.

Masalan, korxonada yangi xodimlarni ishga qabul qilish masalalari bilan shug'ullanadigan maxsus guruh tuzilishi mumkin. Bunga, xodimlar bo'limi vakili, bo'sh joylar mavjud bo'lgan bo'limlarning rahbarlari yoki rahbar o'rinbosarlari kiradi. Bunda, guruh lavozimga nomzod bilan suxbatlashish, test sinovidan o'tkazishni amalga oshiradi va shundan keyin, mazkur kishini ishga qabul qilish (yoki rad javob berish) haqida xulosa tavsiyanoma beradi.

Munosabatlarning to'rtinchi turi **shaxslararo munosabatlardir**. Bunday munosabatlar - jamoa xodimlari o'rtasida boshqarib bo'lmaydigan ravishda - tashkilotda qabul qilingan qoidalar, qo'rsatmalar, insonlarning xizmat makomidan

qat'iy nazar vujudga keladi. Bunday munosabatlar o'zaro xo'sh ko'rish va xo'sh ko'rmaslik, yangilik, do'stlik, xurmat va buning aksiga asoslanishi mumkin. Bo'limda norasmiy peshqadam, muhim mansabga ega bo'lmagan, lyokin, shunday xarakter belgilariga ega bo'lgan inson bo'lishi mumkinki, bu belgilar boshqa insonlarni uning fikrini tinglashga yoki uning qarorlariga bo'ysunishga majbur etadi. Har qanday, hatto eng kichik korxonada ham rasmiy tuzilma bilan birga norasmiy tuzilma paydo bo'ladi va rivojlanadi. Bunda, turli shaxslararo munosabatlarning chirmashib ketishi ro'y beradi. Norasmiy aloqalarning yig'indiisi jamoadagi mikroiklimni belgilaydiki, bu ko'p jihatdan mehnat samaradorligiga ta'sir qo'rsatadi. Agar mikroiklim ijobiy, do'stona bo'lsa, demak, bo'lim ham katta samara bilan ishlaydi, aksincha bo'lsa, uning ish qobiliyati keskin pasayadi. Jamoa ichida shaxslararo munosabatlar muammosi bilan, ko'pincha kichik korxonada rahbarining o'zi shug'ullanishga to'g'ri keladi.



#### **4.5. Kichik biznes korxonalarining iqtisodiy - moliyaviy faoliyati**

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalar va tashkilotlar faoliyat yuritishlarini mablag' bilan ta'minlash iqtisodiy muammolardan biri bo'lib, katta tavakkalchilikni talab etadi. Sarflangan mablag'larni qaytarish, qoplash muddati qanchalik uzoq bo'lsa, bu havf darajasi ham shunchalik oshib boradi. Chunki, bu muddat ichida bozor kon'yunkturasi ham, narx-navolar ham, ish haqi to'lovlari zimdan oshib boradi. Shuning uchun, iqtisodiyot barqaror bo'lmagan sharoitlarda (ayniqsa bu holat nafaqat ayrim tovar bozori, balki butun mamlakat uchun xos bo'lsa) harajatlar tezroq qoplanadigan samarali loyihalarga mablag' saflash maqsadga muvofiqdir. Bunday yondoshish ilmiy-texnika taraqqiyotining sur'ati eng yuqori bo'lgan va yangi texnologiya yoki mahsulotlarning kirib kelishi oldingi investitsiyalarni tezda kadsizlantirib yuborishi mumkin bo'lgan tarmoqlar uchun juda muhimdir. Bundan tashqari, pulni oluvchi unchalik obro'ga ega bo'lmasa va mablag' egasi uzoq muddatga unga pulni ishonishni xohlamasa ham mablag'ning o'zini qoplash muddatiga qarab ish ko'riladi.

Misol tariqasida, mustaqil faoliyat yurgizayotgan "Azizbek" kichik korxonasining mablag' bilan taminlanish va o'zlashtirish tartibini ko'rib chiqamiz. Korxonada o'zlashtirish uchun 120 ming so'mlik xom-ashyo resurslari va tayyor mahsulotlar mavjud. Mazkur resurslardan foydalanish natijasida korxonada 35 ming so'm daromad olishni ko'zda tutmoqda. Shu asnodan korxonaning rivojlanish fondidan ajratilgan pullar va bankdan olingan kreditlarni 4 yildan kechiktirmasdan qaytarish rejalashtirilgan. Xo'sh, ushbu loyixa talabni qondira oladimi?

Buning uchun quyidagi hisob-kitoblarni amalga oshiramiz.

Korxonalar harajatlarni qoplash muddati quyidagi formula orqali hisoblanadi:

$$\text{Harajatlarni qoplash muddati} = \frac{\text{Boshlang'ich investitsiyalar}}{\text{Har yilgi pul daromadlari}} = \frac{120\,000}{35\,000} = 3,4 \text{ yil (1)}$$

Mazkur hisob-kitobdan ko'rinib turibdiki, hisoblab chiqilgan harajatlarni qoplanish muddati belgilangan muddatdan ancha kam (8 oyga). Demak, investitsiya ajratishning ushbu varianti qulaydir.

Ammo amalda pul daromadlari har yili har xil bo'ladi. Odatda, ular ish boshida kamroq bo'lib, keyinchalik o'sib borishi mumkin (agar, loyixa biror-bir aniq maqsadni ko'zlagan bo'lsa va ishlab chiqaradigan mahsulot xaridorgir bo'lsa, albatta). Bunday holatda harajatlarni qoplash muddati ancha boshqacha bo'ladi.

Faraz qilaylik, investitsiya miqdori misolimizdagi kabi bo'lsin, yillar bo'yicha ko'zda tutiladigan tushumlar quyidagicha bo'lsin:

- birinchi yil - 25 ming so'm;
- ikkinchi yil - 35 ming so'm;
- uchinchi yil - 48 ming so'm;
- to'rtinchi yil - 54 ming so'm.

Bulardan ko'rinadiki, birinchi 3 yilda daromadlar hajmi 108 ming so'mni tashkil etadi, demak, investitsiyaning to'liq qoplanishi uchun to'rtinchi yili davomida atiga 12 ming so'm talab etiladi. Bu summani to'rtinchi yilda ko'zda tutilgan daromadlar summasi (54 ming so'm) ga bo'lib, shu yil uchun harajatlarni qoplanish muddatiga - 0,22 yilga ega bo'lamiz. Shunday qilib, harajatlarni qoplash muddati 3,22 yilni (3,0 + 0,22) tashkil etadi.

Investitsiyalarni tahlil qilishning bunday usuli soddaligi va aniqligi bilan ajralib turadi. Uning qulayligi yana shundaki, agar investitsiya yo'l qo'yiladigan muddatda qoplanishi nuqtai nazaridan baholanganda, u investitsiyaning kaltisligi haqida ham aniq tasavvurga ega bo'lishga yordam beradi. Shu boisdan bunday hisob-kitob investitsiyani baholashning eng mukammal usullariga foydali qo'shimcha bo'la

oladi. Chunki ular ko'pincha kutilishi mumkin bo'lgan iqtisodiy inqiroz havfini unchalik yaqqol ifodalab qo'rsatib bera olmaydi.

Bu usulning ham o'ziga yarasha kamchilik va nuqsonlari bor albatta. Birinchidan, u pulning vaqt davomida qiymat o'zgarishini hisobga olmaydi. Ikkinchidan, yuqorida keltirilgan formulada investitsiya to'liq qoplangandan keyin tushadigan daromadlar ham qo'rsatilmagan. Zero yangi fondlar undan keyin ham ishlatiladi. Shu sababli, ushbu kamchiliklarni hech bo'lmaganda qisman bartaraf etish uchun, harajatlarni qoplash muddatini so'mnig bugungi va kechagi qiymati o'rtasidagi farqni hisobga olgan holda, ya'ni diskontlashtirilgan usulini qo'llash maqsadga muvofiqdir.

**Diskont** [ingl. discount] hozirgi paytdagi baholar bilan ularni qaytarish davridagi baholar o'rtasidagi farqlari yoki qimmatbaho qog'ozlar nominali. Mohiyati, turli davrlarda investitsiya sarflari va kelgusida firmaning ichki daromadlilik normalarini aniqlash davomidagi pul tushumlarini, ya'ni kapital mablag'larni qoplanish (qaytarilish) koeffitsientidan iboratdir.

Pullarning yoki sarflangan mablag'larning "bugungi" va "kechagi" qiymatlari o'rtasidagi farqni hisobga olish uchun investitsiyalarning qoplanishi hisob-kitob qilinayotganda kelgusidagi daromadlar diskontlash koeffitsientlariga ko'paytiriladi. Diskont koeffitsientlarining hisoblash quyidagi formula orqali aniqlanadi:

$$Kd = \frac{1}{(1 + K) \times T} \quad (2)$$

bunda, K - pul qiymatining o'zgarish sur'ati (odatda, bank kreditlari bo'yicha o'rtacha foiz darajasida qo'llaniladi);

T - investitsiya ajratilgan vaqtdan boshlab o'tgan vaqt, kunlar.

Masalan, foiz stavkasi 10 ga teng bo'lsa, uchinchi yil uchun diskontlash koeffitsienti:

$$K = \frac{1}{(1 + 0,3)} = 0,769 \text{ ni tashkil etadi.}$$

Bundan foydalanib, yuqorida ko'rib chiqqan misolimiz uchun investitsiyani qoplanish muddatini aniqlaymiz. Buning uchun (1) formuladan foydalanib, investitsiyaning qoplanishi kerak bo'lgan davrda pul qiymatining farqini aniqlab olamiz.

Shunday qilib, bank foyizi 10% bo'lgan holda, diskontlanish daromadlari:

Diskontlanish	Diskontlanish
koeffitsienti:	daromadlari:

birinchi yilda -  $1 / (1+0,1) = 0,9091$ ;  $25\,000 \times 0,9091 = 22\,728$  so'mni;

ikkinchi yilda -  $1 / (1+0,2) = 0,8333$ ;  $35\,000 \times 0,8333 = 29\,166$  so'mni;

uchinchi yilda -  $1 / (1+0,3) = 0,7692$ ;  $48\,000 \times 0,7692 = 36\,922$  so'mni

tashkil etadi. Jami bo'lib uch yilda diskontlangan, ya'ni so'mning bugungi kundagi xarid qilish qobiliyatida ifodalangan, daromadlar hajmi 88 816 so'm ( $22\,728 + 29\,166 + 36\,922$ ) ni tashkil etadi. Demak, firma bo'yicha investitsiyaning to'liq summasini qoplash uchun firmaga 31 184 ( $120\,000 - 88\,816$ ) so'm etishmayapti. Mana endi, to'rtinchi yilda investitsiyaning umumiy hajmini etishmayotgan qismini yanada aniqroq qilib hisoblab chiqishimiz mumkin. Demak, to'rtinchi yilda diskontlangan daromadlar:

$1 / (1 + 0,4) = 0,7142$ ;  $54\,000 \times 0,7142 = 38\,567$  so'mni tashkil etadi.

Endi firma uchun investitsiyaning etishmayotgan summasini (31 184 so'm) hisoblab chiqilgan to'rtinchi yildagi investitsiya summasi (38 567 so'm) ga bo'lib 0,81 ga ega bo'lamiz. **Shunday qilib, firma investitsiyalarining qoplanish muddati 4 yilda emas balki 3,81 yilni tashkil etar ekan.** Vaholanki, firma investitsiya harajatlarning ma'lum vaqt o'tishi bilan qiymati (tannarxi) ning o'zgarib borishini hisobga olmasdan amalga oshirgan oldingi hisob-kitoblarimizdagi muddat 3,22 ni tashkil etgan edi. Ammo, belgilangan davrlardagi muddatlar ichida barcha omillarni

hisobga olib yanada aniqroq hisoblab chiqqan investitsiyalarni qoplanish qo'rsatkichi bizga, ishlab chiqilayotgan loyixa uchun ajratilgan mablag'larni 4 yil muddatga zo'rg'a etishini qo'rsatib berdi. Agar, bank kreditlarining foizlari ham inflyatsiya darajasini hisobga olib o'zgarib borsa, unda ushbu loyixani qabul qilish maqsadga muvofiq emasdir. Shuning uchun, investitsiyalashtirilayotgan loyihalarni ishlab chiqish davomida ko'zda tutilayotgan (iqtisodiy) omillardan tashqari, ko'zda tutilmagan (tabiiy, ijtimoiy) omillarni e'tiborga olgan holda bir nechta variantlarini ishlab chiqishni taqazo etadi.

Lyokin, buni qanday amalga oshirish mumkin?

Bunday holatlarda mavjud barcha investitsiyalash variantlarini investitsiyalarning foydalilik darajalarini aniqlash orqali o'rganib chiqish tavsiya etiladi. Foydalilik qo'rsatkichi sifatida, **foydalilik koeffitsienti** deb ataluvchi kattalikdan foydalanish mumkin. U quyidagi formula yordamida hisoblanadi:

$$\text{Foydalilik koeffitsienti} = \frac{\text{Ko'zda tutilgan daromadlar summasi}}{\text{Ko'zda tutilgan harajatlar summasi}} \quad (3)$$

Ko'zda tutilgan daromadlar summasi - bu mazkur investitsiyalashtirilayotgan loyixani amalga oshirish evaziga kelgusida olinadigan foyda hajmidir. Lyokin u kelgusida kutilayotgan absolyut miqdorlarda emas, balki yuqorida ta'kidlangandek, diskontlash koeffitsientlari bilan to'g'rilangan holda yuzaga keladi. Boshqacha qilib aytganda, formulaning suratida so'mning bugungi qiymatida ifodalangan daromadlar summasi aks etadi.

Ko'rib chiqilayotgan investitsiya loyihalarni amalga oshirish uchun sarflanadigan barcha harajatlar hajmi ham xuddi shunday hisoblanadi. Bu hisob-kitoblar bir nnecha yildagi investitsiya loyihalarini amalga oshirishga qaratilgandir, agar investitsiyalashtirish qisqa muddatlarga ( 3 oy, 6 oy yoki 1 yilga) mo'ljallangan bo'lsa, bunday holda harajatlar va daromadlarni diskontlashning xojati yo'q.

Foydalilik koeffitsientiga asoslanib, agar koeffitsient 1,00 dan yuqori yoki unga teng bo'lgan taqdirdagina investtsiyalashtirilayotgan loyihalarni amalga oshirish maqsadga muvofiqdir.

Biroq, bu hisob-kitoblarlar ham aytarliq etarli emas. Negaki mablag' bilan ta'minlash takchilligi yuqori bo'lgan sharoitlarda, foydalilik koeffitsientlari yuqoriroq bo'lgan loyihalarni qo'llash afzal bo'lib qoladi. Buni quyidagi misolda ko'rib chiqaylik. Deylik, ikkita investitsion loyixa taqdim qilingan bo'lsin.

Birinchi loyixa bo'yicha harajatlar hajmi 200 ming so'mni tashkil etib va bu jami 1 mln. so'm miqdorda diskontlangan daromad keltirish ko'zda tutilgan. Bunda sof daromad (daromad - investitsiya, harajat) 800 ming so'mni tashkil etadi.

Ikkinchi loyixa bo'yicha esa jami harajatlar hajmi 50 ming so'mni talab etgan holda, diskontlangan daromadlar hajmi esa 450 ming so'mni tashkil etadi. Bunda sof daromad 400 ming so'mga tengdir, ya'ni birinchi loyixadan 2 martaga kamdir.

Sizdagi mavjud mablag' esa 200 ming so'mni tashkil etib, birinchi loyixani investitsiyalashtirish imkoniyatiga egadirsiz. Xo'sh, bu maqsadga muvofiqmi?

Albatta, yo'q. Chunki, birinchi loyixa uchun foydalilik koeffitsienti 5 ga (1 mln. so'm / 200 ming so'm), ikkinchi loyixa uchun esa 9 ga ( 450 ming so'm / 50 ming so'm) teng ekanligini hisoblab chiqish unchalik qiyin emas. Demak, agar 200 ming so'm mablag'ingizni foydalilik koeffitsienti 9 ga yaqin bo'lgan bir nechta kichik loyihalarga sarf qilsangiz, natijada siz 1,6 mln. so'mga yaqin sof daromadga ega bo'lasiz. Bu esa birinchi loyixa daromadiga nisbatan 2 martaga ko'pdir.

Biroq hayotda foydalilik koeffitsientlari bir xil bo'lgan bir nechta loyihalar bir vaqtning o'zida kamdan-kam hollardagina uchraydi. Bu koeffitsientlar ko'pincha bir-biridan keskin farq qiladi. Shuning uchun qaysi loyixani tanlash masalasi hal qilinayotganda, avvalambor ularning foydalilik koeffitsientlarini kattaliklari bo'yicha, ya'ni ushbu koeffitsientlar miqdorini kamayib borish tartibini qo'rsatuvchi sxema tuzib ko'zatib borish maqsadga muvofiqdir.

Buni harajatlar va daromadlar imkoniyatiga qarab quyidagi jadval tarzida ham ifodalash mumkin:

5 - jadvaldan ko'rinadiki, agar firma 2,5 mln. so'mlik loyihalarni investitsiyalashtirish imkoniyatiga ega bo'lsa, bu mablag'larni A, B, V va G loyihalar uchun sarflash maqsadga muvofiq bo'lib, juda katta daromad keltirish imkoniyati bo'lsada D loyixadan voz kechmoq zarurdir.

Agar foydalilik koeffitsientiga e'tibor bermasdan, faqat ko'zda tutilgan daromadlarning maksimal miqdorlariga qarab ish ko'rilganda, unda D, B va V variantlar tanlangan bo'linardi. Bunda jami harajatlar 2,4 mln. so'mni tashkil etgan holda, firma daromadi 2,955 mln. so'mni tashkil

5 - Jadval

“Azizbek” firmasining investitsiyalashtirilgan loyihalar bo'yicha foydalilik koeffitsientlarining hisob-kitobi.

Loyixa	Ko'zda tutilgan harajatlar summasi, ming so'm	Ko'zda tutilgan daromadlar summasi, ming so'm	Foydalilik koeffitsienti	Ranglar
A	600	840	1,4	1
B	900	1305	1,45	2
V	300	390	1,3	3
G	700	770	1,1	4
D	1200	1260	1,05	5

qilardi. Agar foydalilik koeffitsientini hisobga olib tuzilgan investitsiya loyixasini amalga oshirilganda, olinadigan daromad hajmi 3,305 mln. so'mni tashkil qilishi mumkin edi.

Yuqorida ta'kidlanganlardan tashqari, amalda bo'lishi mumkin bo'lgan kompleks loyihalarni e'tiborga olish ham joyizdir. Bu ham investitsiya mablag'larini

ajratishning variantlaridan biri bo'lib, bunda ma'lum bir loyixa bir vaqtda boshqa bir loyixa bilan parallel amalga oshirilishi mumkin. Masalan, yangi tsex qurilishi butun zavodga xizmat qiladigan energetika yoki tozalash inshooatlari rekonstruktsiyasi uchun ma'lum darajada mablag' qo'yishni talab etadi. Bunday holda, ikkala investitsiya mablag'ini sarflash loyixasining ham foydalilik koeffitsientini hisoblab chiqish lozim. Bunda ushbu koeffitsientlarning individual darajalariga e'tiborni qaratish shart emas. Misol uchun, firmada 600 ming so'm mablag' sarflab, 840 ming so'm miqdorda daromad keltiradigan loyixa bor. Bunda foydalilik koeffitsienti 1,4 ( $840/600$ ) ni tashkil etadi. Lyokin, shu bilan birga firma umumzavod xo'jaligini takomillashtirishga yana 100 ming so'm sarflashi zarur. Bu esa daromadlilikni faqat 60 ming so'm miqdordagina o'sishiga olib keladi, yoki boshqacha qilib aytganda, bu loyixa bo'yicha foydalilik koeffitsienti 1 dan kichik bo'lib, 0,6 ( $60/100$ ) ni tashkil etadi. Biroq, agar bir-biri bilan bog'liq bo'lgan ushbu loyihalar bo'yicha investitsiyalar miqdorini va kutilayotgan daromadlarni qo'shsak, bunda birinchi holatda 700 ming so'm ( $600+100$ ), ikkinchi holatda esa 900 ming so'm ( $840+60$ ) kelib chiqishini ko'ramiz. Shunday qilib, umumiy (integral) foydalilik koeffitsienti 1,29 ( $900/700$ ) ni tashkil etadi, ya'ni 1 dan ancha yuqori. Bu esa bizga akkalla loyixani bir vaqtda amalga oshirish uchun qancha zarur mablag' sarflash mumkinligini qo'rsatadi.

Foydalilik koeffitsientlaridan foydalanish - o'zining oddiyligi va qulayligi bilan ajralib turadigan usul bo'lib, etarlicha asosli qarorlar (xulosalar) ni qabul qilishga yordam beradi. Yagona murakkabligi shuki, ko'zda tutilayotgan daromadlarni va investitsiyalarni diskontlashtirish bo'yicha hisob-kitoblarni to'g'ri amalga oshirishdan iboratdir. Ayniqsa, u yangi ochilayotgan va ish boshlayotgan korxonalar va firmalar uchun juda foydalidir. Chunki ular olgan qarzlardan tezroq qutilib, daromadlarini yanada ko'paytirishi, va natijada mablag' sarflashning eng foydali loyihalarini tanlash imkoniyatlarini yaratmoqlari zarur.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida davlat mulkini xususiylashtirish natijasida, xo'jalik yuritayotgan sub'ektlarning turli mulk egaligidagi tashkiliy-huquqiy



shakllarni shakllanishi, tarmoqlarning moliyaviy-xo'jalik faoliyatini boshqarishda va nazorat qilishda buxgalteriya hisobot ma'lumotlarini hamda moliyaviy natijalarini tahlil qilish muhim ahamiyatga ega bo'lib qolmoqda.

O'zbekiston Respublikasi territoriyasida turli mulkchilik shakllarida faoliyat qo'rsatayotgan tarmoqlar moliyaviy faoliyatini tahlil qilishni takomillashtirish va to'g'ri yuritishni yo'lga qo'yish borasida Moliya vazirligi tomonidan tasdiqlangan (1995 yil 27 yanvar, № 9), Davlat, Soliq qo'mitalari bilan o'zaro kelishilgan (1995 yil 26 yanvar, № 01-8-18 va 1995 yil 17 yanvar, № 5) va Adliya vazirligida ro'yxatdan o'tkazilgan (1995 yil 13 mart, № 130) va 1998 yil 5 fevralda qo'shimcha va o'zgartirishlar kiritib qayta qonun sifatida qabul qilingan, hozirda amal qilayotgan "Mahsulotlar tannarxiga kiritiladigan mahsulot ishlab chiqarish va sotish (ishlar, xizmatlar) bo'yicha harajatlar turlari to'g'risida va moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risida"gi Nizom muhim me'yoriy xujjatlardan biri bo'lib hisoblanadi.

Qoidada qo'rsatilgan harajatlar klassifikatsiyasi avvalambor harajatlarni to'g'ri va to'liq ifodalashga (hisobga olishga) yo'naltirilgandir, shuningdek korxonalarining moliyaviy hisobotlarini tayyorlash maqsadida moliyaviy natijalarni (foyda yoki kamomadlarni) ham to'g'ri va aniq aniqlashga qaratilgandir.

Korxonalar faoliyatining moliyaviy natijalarini ifodalovchi **foydaning** asosiy qo'rsatkichlari quyidagilardan iborat:

a) mahsulotlar sotishdan tushgan yalpi foyda (YaF);

bu, realizatsiyadan tushgan sof tushum (ST) va sotilgan mahsulotning tannarxi (MT) o'rtasidagi farqdan iborat, ya'ni:

$$YaF = ST - MT$$

b) asosiy ishlab chiqarish faoliyatidan tushgan foyda (IChF);

bu, ma'lum davr ichida mahsulotlar sotishdan tushgan yalpi foyda (YaF) va harajatlar (Haraj.) o'rtasidagi farq va plyus yoki boshqa asosiy faoliyat sohalar daromadlari (Dar.) yoki kamomadlari (BKam.) ayirmasidan iborat, ya'ni:

$$IChF = YaF - Haraj. + BDar. - BKam.$$

v) umumiy xo'jalik faoliyatidagi foyda (yoki kamomad) (UXF);

bu, algebraik ifodalar yig'indiisi tarzida ifodalanadi: asosiy faoliyatidagi foyda (AFF) plyus dividendlar (DD) va foizlar (FD) bo'yicha daromadlar plyus (yoki minus) chet el valyutalari bo'yicha operatsiyalaridan daromadlar (yoki kamomad) (+/- ChEV) plyus (yoki minus) qimmatbaho qog'ozlar investitsiyalarini qayta baholashdagi daromadlar (yoki kamomadlar) (+/- KKKB) minus foizlar bo'yicha harajatlardan (FX) iborat, ya'ni:

$$\mathbf{UXF = AFF + DD + FD +/- ChEV +/- KKKB - FX}$$

g) soliq to'lovlarigacha bo'lgan Foyda (SF);

bu qo'rsatkich ham algebraik ifodalar yig'indiisi tarzida ifodalanib, umumiy xo'jalik faoliyatidagi foyda (UXF) va tasodifiy (ko'zda tutilmagan) foyda va kamoadlar (TFK) saldosidan iborat, ya'ni:

$$SF = UXF +/- TFK$$

d) yillik sof foyda (YSF);

bu, barcha soliqlarni to'lab bo'lgandan so'ng korxonaga hisobiga qoladigan daromad, ya'ni soliq to'lovlarigacha bo'lgan foydadan (SF), daromad yoki foyda solig'ini (FS) hamda boshqa soliqlar yoki to'lovlarni (BS) olib tashlangandan qolgan qismidir, ya'ni:

$$YSF = SF - FS - BS$$

Korxonalarining xo'jalik faoliyati yuritish davomida kelib chiqadigan harajatlarni o'z xususiyatlariga ko'ra quyidagi klassifikatsiyaga bo'linadi:

1. Mahsulotlarning ishlab chiqarish tannarxi:

- a) to'g'ri va egri moddiy harajatlarni;
- b) to'g'ri va egri mehnat harajatlari;
- v) boshqa to'g'ri va egri harajatlarni;

2. Ma'lum davrdagi harajatlarni:

- a) sotish bilan bog'liq harajatlarni;
- b) boshqarish bilan bog'liq harajatlarni (administratsiya harajatlari);
- v) boshqa jarayonlar bilan bog'liq harajatlarni va kamomadlar.

### 3. Moliyaviy faoliyat bilan bog'liq harajatlar:

a) foizlar bo'yicha harajatlar;

b) xorijiy valyutalar bilan operatsiyalar bilan bog'liq kurslarning salbiy farqi;

v) qimmatbaho baholar bo'yicha sarf qilingan mablag'larni qayta baholash.

g) moliyaviy faoliyat bilan bog'liq boshqa harajatlar.

### 4. Tasodifiy kamomadlar.

Korxonalarining xo'jalik faoliyati yuritish davomida kelib tushadigan daromadlar o'z xususiyatlariga ko'ra quyidagicha guruhlanadi va u hisobotlarda quyidagi asosiy bo'limlar bo'yicha aks etadi:

- realizatsiyadan tushgan sof tushumlar;

- asosiy faoliyat sohalaridagi boshqa daromadlar (operatsion daromadlar);

- moliyaviy faoliyat sohalaridagi daromadlar;

- tasodifiy daromadlar.

1. Realizatsiyadan tushgan sof tushumlar - mahsulotlar (ishlar, xizmatlar) ni sotishdan tushgan tushumlardan, qo'shimcha qiymat solig'i, aktsizlar, eksport solig'i (sotib oluvchi tomonidan beriladigan ayrim skidkalar yoki tovarlarni qaytarish summasi bunga kritilmaydi) va boshqa to'lov hamda ajratmalarni olib tashlangandan qolgan qismi kabi hisoblanadi.

Korxonalarni eksport faoliyati bilan bog'liq operatsiyalardan tushgan foyda va daromadlarni hisoblash, mahsulotlar (ishlar, xizmatlar) ni ostishdan tushgan tushumlar hajmini aniqlash va hisob-kitob ishlari ta'kidlangan qoidada belgilangan tartibda amalaga oshiriladi.

2. Asosiy faoliyat sohalaridagi boshqa daromadlar (operatsion daromadlar) hisobot bo'limidagi "Boshqa daromadlar va tushumlar" bandsida ifodalanadi.

Ushbu daromadlarga:

- xo'jalik shartnomalarini shartlarini buzganlik uchun turli xildagi sanksiyalar, shtraflar, neustoykalar, peniyalar, shuningdek keltirilgan zarar va kamomadlarni qoplash;

- hisobot yilida, o'tgan yildagi daromadlar va foydalarni hisoblab topilgan summasi;

- mahsulotlar (ishlar, xizmatlar) ni sotish yoki ishlab chiqarish jarayonlari bilan bog'liq bo'lmagan boshqa daromadlar, ya'ni renta daromadlari, yordamchi xizmat qo'rsatish tarmoqlaridan tushgan daromadlar, korxonada tizimidagi oshxonalar va kafelar hisobidan kelib tushadigan tushumlar;

- asosiy fondlar va korxonaning boshqa mol-mulklarining faoliyatidan kelib tushadigan moliyaviy daromadlar;

- to'lov muddati tugagan kreditlik qarzlarni ko'chirib yozishdan tushgan daromadlar.

3. Moliyaviy faoliyat sohasidagi daromadlar bo'yicha bo'limlar quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- royalti (litsenziya bitimida qo'rsatilgan narsadan foydalanish huquqi uchun sotuvchiga vaqti-vaqti bilan pul o'takzib turish) va transfera (egasining nomi yozilgan qimmatbaho qog'ozlarni bir kishi nomidan boshqa kishiga o'tkazish) kapitalarini to'plash;

- korxonada tizimidagi faoliyat qo'rsatayotgan tarmoqlarning qimmatbaho qog'ozlarga qo'shgan ulushlaridan kelib tushadigan dividendlar hisobidagi daromadlar;

- valyuta schetlari bo'yicha kurslar farqining ijobiy saldolari, shuningdek chet el valyutalari bo'yicha;

- qiz (dochernie) korxonalar qimmatbaho qog'ozlariga sarflangan mablag'larni qayta baholash hisobidan kelib tushadigan foydalar va boshqalar.

4. Tasodifiy foyda yoki daromadlar xo'jalik faoliyatini yurgizish davomida ko'zda tutilmagan tasodiflar, xodisalar, e'tiborga olinmagan jarayonlar va voqealar tufayli vujudga keladigan daromadlar bo'lib hisoblanadi. Bularga, asosiy faoliyat

yurgizish davomida ifodalangan hisobotlarda aks etgan boshqa daromadlar bo'limi bandsidagi daromadlar kiritilmaydi.

Xo'jalik faoliyatini yuritish davomida o'z mablag'lari darajasini aniqlash, doimo nazorat qilish muhim o'rin tutadi. Chunki mulkiy javobgarlik, tuzilgan kontraktlar va shartnomalar asosida kelib chiqadigan o'zaro kelishmovchiliklar yoki muammolar mana shu mulkka bo'lgan egalik huquqlari bo'yicha garantiyalaydi. Shu sababli bu borada Moliya vazirligi (1996 yil 18 noyabrdagi 17-06/150-sonli yo'riqnomasi) va Davlat soliq qo'mitasi hamda Vazirlar Mahkamasining 1996 yil 1 oktyabrdagi № 342 Qaroriga muvofiq, xo'jalik yurituvchi sub'ektlar mulkiy javobgarlik bo'yicha murojaat qilish mumkin bo'lgan o'z mablag'larini mavjudligini (sonini) tasdiqlovchi summalarga import bitim - kontraktlari tuzish huquqiga ega ekanliklarini ta'kidlab o'tishadi.

Mulkiy javobgarlik mulk shaklidan qat'iy nazar, faqat korxonani o'z mablag'lariga qo'yilishi mumkin. O'z mablag'larning miqdori buxgalteriya balansi ma'lumotlariga asosan aniqlanadi. Kontrakt-bitim hisoblangan va import kontrakt-bitimi tuzilgan kunga da'vo muddati tugagan debitorlik qarzlari, kreditorlik qarzlari summaga to'g'rilangan (korrektirovka qilingan) oxirgi hisobot davri balansini ma'lumotlari qo'llaniladi.

Mulk shakllaridan qat'iy nazar xo'jalik yurituvchi sub'ektlar hisobida bo'lgan **o'z mablag'lari summasi** quyidagi formula yordamida aniqlanadi:

$$Umab. = BV - (M + Maj.us - Maj. sun) - Dd.tug. - Z,$$

bunda: Umab - o'z mablag'lari;

BV - balans valyutasi (balansning hamma summasi 360 kat. yoki 780 kat.);

M - uzoq muddatli va qisqa muddatli majburiyatlar (balans passivini ikkinchi va uchinchi bo'limlari - 520 kat. va 770 kat. summalari);

Maj. us.- majburiyatlarning o'sishi - oxirgi hisobot davri uchun balans ma'lumotlari bilan taqqosganda kontrakt imzolangan kunga qarz olingan va jalb qilingan (kreditorlik qarzlari, zayomlar, kreditlar va x.k.) mablag'lar;

Maj.sun. - kontrakti imzolash sanasi va oxirgi hisobot davri uchun balansni tuzish sanasi o'rtasidagi davr uchun so'ndirilgan majburiyatlar;

Dd. tug.- da'vo qilish muddati tugagan debitorlik qarzlari (O'zbekiston Respublikasi Fuqorolik kodeksining 89, 97-moddalariga muvofiq, da'vo qilish muddati - 1yil;

Z - zararlar (balansning 340 kat. + 350 kat.).

Markaziy Bankning konvertatsiya mexanizmini takomillashtirish to'g'risidagi tushuntirishlariga hamda Moliya vazirligining 1996 yil 21 noyabrdagi 04-01-04/427-sonli yo'riqnomasi muvofiq, belgilangan tartibda qayta ro'yxatdan o'tgan tashkilotlar, korxonalar tomonidan iste'mol tovarlarini realizatsiya qilishdan olingan so'm tushumlari shartnomaviy kurs bo'yicha (Markaziy bank kursini 12 foizidan oshmaydigan marja va Markaziy bank kursi) EAV (erkin almashinuvchi valyuta)ga konvertatsiya qilinadi.

Shu munosabat bilan marja summasi yalpi daromad va foyda (daromad) solig'ini hisoblash chog'ida soliq solinadigan bazadan chiqarib tashlanadi.

Mulk shakllaridan qat'iy nazar korxonalar va tashkilotlarning moliyaviy faoliyatining foyda va kamomadlarini ifodalovchi hisobot shakllari quyidagilardan iborat:

1. Mahsulotlarni (ishlar, xizmatlar) sotishdan tushgan sof tushumlar - **VI**;
2. Sotilgan mahsulotlar (ishlar, xizmatlar) ning tannarxi (balans bandlarini (statya) qayta baholash, joriy baholarga mos ravishda qayta baholanadigan bandlarni qo'shish bilan) - **B 1**;
3. Mahsulot (ishlar, xizmatlar) larni sotishdagi yalpi daromadlar yoki kamomadlar
4. Mahsulotlarni sotish bilan bog'liq harajatlar (balans bandlarini qayta baholash, joriy baholarga mos ravishda qayta baholanadigan bandlarni qo'shish bilan) - **B 2**;
5. Administratsiya harajatlari (balans bandlarini qayta baholash, joriy baholarga mos ravishda qayta baholanadigan bandlarni qo'shish bilan) - **B 2**;

6. Boshqa operatsion daromadlar va tushumlar ( asosiy faoliyat sohalaridagi) - **V 2;**
7. Boshqa operatsion harajatlar va kamomadlar ( asosiy faoliyat sohalaridagi) - **B 2;**
8. Asosiy faoliyat sohalaridagi foyda.
9. Aktsiyadorlik korxonalarini va sho'ba (dochernix) kompaniyalaridan tushgan dividendlar - **V 3;**
10. Boshqa dividendlar - **V 3;**
11. Aktsiyadorlik korxonalarini va sho'ba kompaniyalarini tomonidan qimmatbaho qog'ozlar (obligatsiyalar, zayomlar) dan tushgan foizlar - **V 3;**
12. Boshqa qimmatbaho qog'ozlar (obligatsiyalar, zayomlar) dan tushgan foizlar - **V 3;**
13. Xorijiy valyutalar bilan operatsiyalar bilan bog'liq kurslarning salbiy farqi - **B 3/ V 3;**
14. Qimmatbaho qog'ozlarga sarflangan mablag'larni qayta baholash natijalari ( foyda yoki kamomad) - **B 3/ V 3;**
15. Aktsiyadorlik korxonalarini va sho'ba kompaniyalaridan olingan zayomlarga to'lovlar foizi - **B 3;**
16. Boshqa to'langan foizlar - **B 3;**
17. Doimiy faoliyat sohalarini bo'yicha foyda yoki kamomad
18. Tasodifiy foydalar yoki kamomadlar - **B 4/V4;**
19. Foyda yoki daromadlarga soliq to'lovlari gacha bo'lgan foyda yoki kamomadlar.
20. Foyda yoki daromadlarga soliqlar.
21. Boshqa, yuqorida qayd etilmagan bandlardan tashqari soliqlar.
22. Joriy yildagi sof foyda yoki sof kamomadlar.

Mulkchilik shakllaridan qat'iy nazar tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanayotgan tashkilotlar, korxonalar, ishlab chiqarish birlashmalari hamda O'zbekiston Respublikasi qonunchiligi bo'yicha huquqiy shaxs hisoblangan

korxonalar Moliya vazirligining 1996 yil 1 oktyabr № 17-5-6/115-sonli yo'riqnomasiga asosan **yillik buxgalteriya hisobotini** quyidagi hajmda tuzadilar:

1. Korxonalar balanslari - 1 shakl (shakl).
2. Moliyaviy natijalar to'g'risida hisobot - 2 shakl (shakl) va byudjetga to'lanmalar haqidagi ma'lumotnoma.
3. Korxonalar balansiga ilova - 2a va 5 shakllari (5 -shaklning birinchi bo'limi to'lg'izilmaydi).

Yillik buxgalteriya hisobotini topshirishda Moliya vazirligining 1993 yil 15 noyabrdagi 155-sonli buyrug'i, 27 noyabrdagi 76-sonli 1994 yil 24 oktyabrdagi 110-sonli va 1996 yil 6 fevraldagi 11-sonli hamda Davlat soliq qo'mitasining 96-13-sonli xatlari bilan tasdiqlangan "Yillik va choraklik buxgalteriya hisoboti shakllarini to'lg'izish tartibi to'g'risida"gi Yo'riqnoma va shakllaridan foydalanish tavsiya etiladi.

#### **4.6. Biznesda tavakkalchilik (risk)ni boshqarish**

O'zbek tilining izohli lug'atida "tavakkal" tushunchasi: uzoq, mulohaza qilib o'tirmay, nima bo'lsa bo'lar, "yo ostidan yo ustidan" zaylida qilingan xarakter ma'nosida talqin qilinadi. Tavakkalchi tushunchasi esa tavakkaliga, tavakkal bilan ish qiluvchi ma'nosini beradi.

Amerikalik ishbiarmonlarga xos bo'lgan tavakkalchilikni Amerika iqtisodiyotiga "chapani" muhojirlar olib kelgamlar va singdirganlar. Ular o'troq, va ehtiyotkor erli aholini o'z ishbiarmonlik faoliyatida tavakkalchilik ham qilib turishga majbur etishgan.

Amerikacha ta'rifga ko'ra, tavakkalchilik- bu biron ish bilan shug'ullanish oqibatida zarar ko'rib qolishlar qutulib qolish imkoniyati. Albatta, ba'zi havflarni sug'urta kompaniyalari bilan shartnoma tuzish orqali oldini olish mumkin. Biroq, havfning asosiy og'irligi, ya'ni:

- menejning xatosi;
- narx o'zgarishi;



- talabning susayishi;
- noto'g'ri tanlangan loyha;
- ishchilarning noroziliklari boshqa ishbilarmonning elkasiga tushadi.

Ammo, umuman, xorij tajribasi ishbilarmonlik tavakkalchiliksiz mumkin emasligidan guvohlik beradi. Kimki hech bir tavakkal qilmasa, oxir-oqibatda xonavayron bo'ladi.

Ishbilarmon un ming yoki millionlarni hali chiqarmagan mahsulotining bozori yurishishi kafolatiga ega bo'lmasdan, ular ustida tadqiqotlar olib borishini, yangi tovarlar ishlab chiqarishni kengaytirish va yangilarini ko'rishga tavakkal qilib sarflaydi. Uning har bir harakatida **omadsizlik havfi** yashiringan.

Havflilik omili mablag' va quvvatlarni tejashning kuchli rag'batlantiruvchisi hisoblanadi. U:

- korxonalar (firma)ning loyihalar rentabelligini ming bora tahlil etishga;
- xarajatlar bo'yicha hisob-kitobni puxta bilishga;
- quvvatlarni sotib olish va kadrlarni yollashga o'ta jiddiy yondoshishga majbur etadi.

Shunday qilib, tavakkalchilik har qanday ishlab chiqaruvchi yoki har qanday bank faoliyatining vaziyatga bog'liq, bo'lgan tomoni bo'lib, shu faoliyatning oxiri nima bilan tugashi noaniqligini va omad yurishmasa, oqibatda zarar ko'rishi mumkinligini aks ettiradi.

Tavakkalchilik foydadan mahrum bo'lish va boshqa sabablarga ko'ra **zarar** ko'rish singari yomon oqibatlar ro'y berish ehtimoli bilan ifodalanadi. Shu ma'noda:

**Tavakkalchilik** - bu oqibatning yaxshi bo'lishiga umid bog'lab, havf ehtimolligini zimmasiga olingan holda qilinadigan harakat.

Tavakkalchilik - bu resurs yoki daromad to'la yoki qisman yo'qotish havfi.

Tavakkalchilik - bu noaniqlik sharoitida har qanday dovyurak menejer uchun tabiiy holat, vaziyat.

Tavakkal - botirning ishi.

**Tavakkalchilik** - bu omadsiz oqibatning miqdoriy baholanishi.

Yana o'zbek tilining izohli lug'atiga murojaat qilamiz. Unda bu iboralar quyidagicha talqin etilgan:

**Havf** - biror ko'ngilsiz hodisa yoki falokat yuz berish ehtimolligi, xatar; ko'rqinch.

**Xatar** - biror baxtsizlikka, falokatga olib kelishi mumkin bo'lgan sharoit; havf; tahlika.

**Havf-xatar** - havf va xatar, biror narsadan qo'rqish. Ko'rib turibmizki, **havf** tushunchasi ehtimollik bilan bog'lanilayotgan bo'lsa, **xatar** iborasida esa asosiy urg'u sharoitga, vaziyatga berilyapti. Uchinchisida har ikkala tushuncha bir xil ma'noda talqin qilinyapti.

Bizning fikrimizcha, boshqarishda, xususan, tavakkalchilikda havf tushunchasini qo'llash ma'qulroqdir. Chunki aynan bu tushuncha ehtimollik, noaniqlik tushunchalari bilan o'zaro hamo-hangdir. Masalan, yanglishish havfi, rejaning bajarilmaslik havfi yoki ehtimolligi, kompyuterning ishlamaslik havfi, qaror qabul qilishda yo'l qo'yilishi mumkin bo'lgan havf, tavakkalchilikdagi havf va hokazo.

Albatta, bu erda yanglishish xatari yoki rejaning bajarilmaslik xatari va hokazo yuqoridagidek ko'pma'nolikni bermaydi va u ehtimollik darajasi bilan emas, balki aniq, bir sharoit, vaziyat bilan chambarchas bog'langan holda qaraladi.

Shunday qilib, tavakkalchilik bir butun jarayondir. Uni shunday tasavvur qilish mumkin. Ertangi kun yoki bo'lajakda nima bo'lishini oldindan aniq, bashorat qilib bo'lmas ekan, barcha qabul qilinadigan qarorlar tavakkalchilik bilan bog'langan. Shu sababli tavakkalchilikdan qochmaslik kerak, balki uni oldindan ko'ra bilib, turilishi mumkin bo'lgan havf darajasini pasaytirishga harakat qilish lozim.

Biznesning barcha tashabbuskorlari tavakkalchilikka borishlari zarur.

Tavakkalchilik darajasi, foyda yoki zarar darajasi

Bugungi kunda adabiyotlarda tavakkalchilik bilan bog'liq, bo'lgan ehtimollikni turlicha tushunchalarda, ya'ni: havf, xatar.

Tadbirkorning yoki rahbarning tavakkalchilik darajasiga qarab havf va ehtimollik darajasi, foyda yoki zarar darajasi turlicha bo'ladi. Shu sababli xafdan holi

yoki qisman holi bo'lish uchun tavakkalchilik darajasi bo'lgan havf darajasi o'rtasidagi eng ma'qul nisbati tanlab olish kerak, ya'ni tarozining pallasini quyidagicha bo'lish lozim.

Havf turlari. Resurslarni noto'g'ri taqsimlash havfi, Iqtisodiy beqarorlik va talabning o'zgarishi davomida salbiy oqibatlarini kamaytirish usullari risklarni taqsimlashda ular miqdorini ex'timolga yaqin holda - kimga qancha zarurligini aniq va to'g'ri belgilash:

- ishlab chiqariladigan mahsulotlari miqdorini aniq bilib olish uchun to'g'ri marketing tadqiqotlarini olib borish;

- rejalashtirishni o'rganish;

**Havf va tadbirlar nisbati.** Rahbar yoki ishbilarmon faoliyatida duch keladigan xafning turli kurinishlari mavjud. Ular sug'urta bilan bog'liq bo'lgan va uni sug'urta qilib qo'yish ma'qul bo'lgan turlarga bo'linadi.

Sug'urtalashdan maqsad tabiiy ofatlar va ko'ngilsiz hodisalarda keltirilgan zararlarni qoplash uchun pul fondlarini hosil qilishdir. Jismoniy va yuridik shaxslar hisobidan shakllanadigan bu fondlarni hosil qilishda sug'urta tashkilotlari bilan sug'urtalanuvchilar o'rtasida munosabat yuzaga keladi. O'zbekiston sharoitida bu munosabat yuzlab sug'urta tashkilotlari bilan minglab korxonalar va tashkilotlar, fuqarolar o'rtasida shakllanadi.

Sug'urta ob'ekti bo'lib mulk sug'urtasida: moddiy boyliklar, mol-mulk; shaxsiy sug'urtada: fuqarolarning hayoti, sog'lig'i va mehnat qobiliyati hisoblanadi. Sug'urta predmeti qayd qilinganlarning tarkibiy qismlaridir. Qishloq xo'jaligi sug'urtasi ob'ekt bo'lsa, ekinlar (hosil), chorva mollarining soni, mol-mulklar - binolar, inshootlar, transport vositalari sug'urta predmeti hisoblanadi.

Shaxsiy sug'urta predmetida ma'lum yoshda etish, mehnat qobiliyatini yo'qotish va vafot etish hodisalari misol bo'la oladi.

Rahbar va tadbirkorlarning sug'urta qilib qo'yish ma'qul bo'lgan havflarni va ularning salbiy oqibatlarini kamaytirish yo'llarini bilib qo'yganlari foydadan holi bo'lmas edi.

Respublikada sug'urta kompaniyalari mol-mulk, uy hayvonlarini, tijorat ishlarini, fuqarolarni sug'urta qiladilar. Ko'chmas mulkning hamma turlari sug'urta qilishda qabul etiladi. Bundan tashqari yuklarni tashish, bankrotlik, valyuta investitsiyalar, foydalar, kreditlar, tulov-lar, xodimlar, ishsizlik sug'urta qilinadi.

**Quyidagi hollarda havf darajasi ortishi mumkin:**

- to'satdan va kutilmaganda o'rtaga muammo ko'ndalang bo'lib qolganida;
- bankning ilgari orttirgan tajribasiga to'g'ri kelmaydigan yangi vazifalar o'rtaga qo'yilganda;
- rahbariyat zarur va shoshilinch choralar ko'ra olmaydigan va bu narsa moliyaviy zarar etkiza oladigan mahallarda;
- bank yoki boshqa tashkilot faoliyatining mavjud tartibi yoki qonunlarning nomukammalligi aniq, vaziyatga to'g'ri keladigan chora-tadbirlarni ko'rishga xalal beradigan hollarda.

Bulardan tashqari **tijoratga doir havflar:**

- tovarlarni bozorda sotishga aloqador havf;
- yuklarni tashish mahalidagi havf yoki transportga aloqador havf;
- tovarni xaridor tomonidan qabul qilinishga aloqador havf;
- \* xaridorning haq to'lashga qodir yoki qodir emasligiga aloqador havf;
- xaridorning haq to'lashni istamasligiga aloqador havf.

**Siyosatga doir havflar:**

- \* xaridor mamlakatda importning taqiqlanishiga aloqador havf;
- yuklarni xaridorga tashib etkazib berish mahalidagi ish tashlashlar (urush, g'alayonlar)ga aloqador havf;
- valyutlarning almashinishiga yoki pul o'tkazishning taqiqlab qo'yilishiga aloqador havf.

**Iqtisodiyotga doir havflar:**

- ° pulning qadrsizlanishi;
- ishsizlik darajasi;

- soliq siyosati;
- texnologik o'zgarishlar;
- xom ashyo bazasi bilan bog'liq havf kabilar ham havf darajasining ortishiga olib kelishi mumkin.

Rahbar, xususan, havf bo'yicha menejer belgilangan rentabellik darajasini saqlagan holda yuz berishi ehtimoli bo'lgan havf darajasini imkon boricha qanday kamaytirishni bilishi kerak. Bundan tashqari, u korxonaga uchun juda noxo'sh voqea yuz bergan sharoitlarda ham havfning salbiy oqibatlarini kamaytirish imkoniyatlarini oldindan hisobga olib qo'yishi lozim.

Havfni boshqaruv sohasidagi ishlarni malakali yo'lga qo'yish, uning bir qismini boshqa hamkorlarga o'tkazish, biznesni va xodimlarni sug'urta qilish orqali ancha kamaytirish mumkin.

Havfni kamaytirish va rentabellikni oshirishning bir qancha usullari mavjud. Ularning ba'zilarini keltiramiz:

Bank, birja, tijorat amaliyotida valyuta xatarini sug'urta qilishning turli usullari ham xejirlash deb yuritiladi.

- qo'shimcha ishchi kuchiga, bozorning ahvoli va xususiyatlari to'g'risidagi axborotga, etarlicha moliyaviy mablag'larga ega bo'lgan korxonalar orasida sheriklar axtarish;

\* tor sohalarning qaysi birida havf hammadan ko'p bo'lsa, o'sha sohada tashqi maslahatchi-ekspertlar xizmatidan foydalanish;

- havfni oldindan bilish, tasmolash: tor joylarni va havf manbalarini aniqlab olish;
- o'zini sug'urta qilish uchun korxonaga aylantirilgan mablag'larining bir qismi hisobiga zaxira jamg'armasi tuzish;
- biznesni va xodimlarni sug'urta qilish yo'li bilan havfning bir qismini boshqa shaxslar yoki tashkilotlarga etkazish.

**Xejir** - bu baho bo'yicha tavakkalchilik sug'urtasi; fyuchers shartnomasi.

Quyidagi omillar havfdan xoli bo'lishiga yordam berishi mumkin:

- milliy valyutadagi qat'iy baholar yoki chet el valyutasining milliy valyutaga nisbatan kursining oldindan belgilanishi;
- eksport va import havfini o'zaro moslashtirish;
- o'z milliy banklaridan foydali shartlar bilan qarz olish;
- banklar bilan ma'lum muddatga mo'ljallangan maxsus valyuta bitimlari tuzish va hokazo.

So'nggi ikkita usul, ya'ni o'z-o'zini va biznesni sug'urta qilish maxsus zaxira fondini tashkil etish va zararlari aylanma moliya mablag'lari hisobidan qoplash bilan bog'liq. Bu usuldan foydalanish yo'qotilishi mumkin bo'lgan mol-mulk butun biznesning mulkiy va moliyaviy miqyoslarga nisbatan juda kichik bo'lgan hollarda mantiqan to'g'ri bo'ladi.

Masalan, yirik korporatsiyaning kichik binoda joylashgan ozgina uskunalarini yirik sug'urta kompaniyasi orqali yong'indan sug'urta qildirish maqsadga muvofiq emas. Sug'urtani o'z bo'yniga olish usuli korxonaning bir xil mahsuloti ko'p, ularning ishdan chiqish ehtimoli kam bo'lgan hollarda ham juda qo'l keladi. Masalan, yuzlab tankerlarga ega yirik neft kompaniyalari shu usuldan foydalanishadi. Chunki, firmaga yiliga bitta tankerni yo'qotish (bu yuz bermasligi ham mumkin) hamma tankerlar uchun sug'urta solig'i to'lashdan ko'ra arzonroq tushadi.

**Xejir** (yo'qotishlardan saqlanish) qilish degan sug'urta shakli ham bor. Uning mohiyati shundaki, aytaylik, xom ashyoni qayta ishlashga ixtisoslashgan firma kutilayotgan daromadlarining havfini boshqa tomonga o'tkazish orqali sug'urta qiladi. Xejirlashda sotuvchi (xaridor) fyunchers kelishuvi tuzish bilan ayni bir vaqtda o'z savdosiga teng keladigan fyuchers shartnomalarini xarid qiladi (yoki sotadi).

Xejirlash tomonlar ko'radigan ehtimoldagi ziyonni kamaytirish imkonini beradi.

**Tavakkalchilik turlari.** Amaliyotda rahbar yoki tadbirkor o'z faoliyatida:

- mol-mulk talofotiga;
- moliyaviy yo'qotishlarga;
- daromadlarning kamayishiga;
- foyda darajasini aniqlashdagi xatoliklarga yo'l qo'ymaslik va shu jihatlarni

yaxshilash maqsadida turli-tuman tavakkalchilikka boradilar. Shunday sharoitda qaysi bir turdagi tavakkalchilikni tanlash, qaysi biri ko'proq, samara berishi mumkinligini aniqlash ko'p jihatdan tavakkalchilik turlarining ilmiy asoslangan tavsifnomasini bilishni taqoza etadi:

-sof;

- **chayqovchilik (spekulyativ) tavakkalchilik;**

- **tabiat bilan bog'liq tavakkalchilik;**

- **ekologiya bilan bog'liq tavakkalchilik;**

- **siyosat bilan bog'liq tavakkalchilik;**

- **transport bilan bog'liq tavakkalchilik;**

- **tijorat bilan bog'liq va boshqa tavakkalchilik;**

Ishlab chiqarish bilan bog'liq tavakkalchilik - bu ishlab chiqarish jarayonining to'xtab qolishi yoki bir maromda ishlamayotganligi, texnologiyaning buzilishi, sifatsiz xom ashyo oqibati yoki xodimlarning sifatsiz ishlashlari evaziga ehtimol (tavakkal) qilinadigan zarar yoki qo'shimcha xarajatlardir.

- **savdo** bilan bog'liq tavakkalchilik

- **moliya** bilan bog'liq tavakkalchilik

- **inflyatsiya** bilan bog'liq tavakkalchilik

- **valyuta** bilan bog'liq tavakkalchilik

**Tizimli** tavakkalchilik - bu, u yoki bu bozorda konyunkturaning yomonlashishi yoki tushib ketishi oqibatida ehtimol qilinadigan zarar. Bu tavakkalchilik investitsiyani anik, bir ob'ektga emas, balki muayyan bozor (masalan, valyuta bozori, qo'zg'almas mulk bozori va boshqalar) uchun barcha qo'yilgan mablag' bo'yicha

tavakkalchilikni ifodalaydi. Bunda investor katga zarar etkazmasdan turib o'z mablag'ini qaytara olmaydi.

Tizimli tavakkalchilik usulida investitsiyani qaysi bir aktivga (aytaylik, qimmatli qog'ozlargami yoki qo'zg'almas mulkka) tavakkal qilib sarflash maqsadga muvofiqligi aniqlanadi.

Selektiv tavakkalchilik - bu u yoki bu bozorda investitsiya ob'ektini noto'g'ri tanlab olinishi oqibatida ko'riladigan tavakkal zarar yoki boy berilgan naf. Masalan, qimmatli kog'ozlar) portfelini shakllantirishmizda fond birjasidagi qimmatli qog'ozlar turini noto'g'ri tanlash oqibatida ko'riladigan zarar tavakkal turiga kiradi.

**Kredit** tavakkalchiligi - bu qarz olgan TOMONNING O'Z majburiyatlarini tulay olmaslik havfi. Bank yaxshi foyda ko'rishi uchun kreditlash havfini kamaytirish shart. Bank hamisha qarzning o'z vaqtida va foiz bilan qaytib kelishi qay darajada mumkinligani nazarda to'tib tavakkaliga boradi. Bunday tavakkalchilikka kreditni to'lash muddatini kechiktirish yoki obligatsiyalarga to'lashni muzlatib qo'yish misol bo'ladi.

Regional tavakkalchilk - muayyan regionlarning iqtisodiy holati bilan bog'langan bo'lib, u:

mazkur regionning asosiy mahsulotiga (masalan, respublikamizda) bo'lgan kon'yunktura narxining pasayishi oqibatida ko'rilishi mumkin bo'lgan zarar havfi;

- iqtisodiy yoki siyosiy mustaqillikka erishish oqibatida ko'rilishi mumkin bo'lgan zarar havfi;

- ishlab chiqarishning keskin tushib ketishi yoki ishsizlik darajasining oshishi oqibatida ko'rilgan ehtimol qilinadigan zarar havfini ifodalaydi.

**Tarmoq** bilan bog'liq tavakkalchilik ayrim tarmoq iqtisodiyoti bilan bog'liq, bo'lib, u ikkita omil ta'siri ostida bo'ladi:

- tarmoqdagi davriy beqarorlikka;

- tarmoq, ishlab chiqarishining hayotiy bosqichlariga, ya'ni kirish, o'sish, etilish, to'yinish, tushkunlik davriga qarab turib tadbirkorlik faoliyati yoki investitsiya tavakkalchiligi turlicha darajada bo'ladi.



**Korxon**a tavakkalchiligi investitsiya ob'ekti bo'lgan korxon

- ishlab chiqargan mahsulotni iste'molchi tomonidan talab qilib olishligi oqibatida ko'raladigan tavakkal zarar;
- xo'jalik talablarini bajarmaslik oqibatida kuriladigan tavakkal zarar;
- raqobatning kamaishi oqibatida ko'riladigan tavakkal zarar;
- ko'zda tutilmagan xarajatlarniig vujudga kelishi va daromadning kamayish oqibatida ko'rladigan tavakkal zarar;
- korxon

**Investitsiya** tavakkalchiligi deganda ya'ni, tovar yoki xizmat, yangi texnologiyani ishlab chiqish va joriy qilish ko'p sarflangan xarajatlarning qoplanmasligi oqibatida ko'riladigan tavakkal zarar tushuniladi.

**Tavakkal** kapital - bu fan-texnika yangiliklarini joriy etib, yangi texnologiyani o'zlashtirib, bozor raqobatiga bardosh beradigan yangi tovarlarni ishlab chiqarish uchun tavakkalga qo'yiladigan(sarflanadigan) kapital.

Tavakkal kapital egasi ma'lum iqtisodiy xafvni o'z zimmasiga oladi, chunki yangi ishga solingan kapitalning naqadar foyda berishi yoki bermasliri oldindan aniq, ma'lum bo'lmaydi. Lyokin kapital tasmollanib, ko'r-ko'rona qo'yilmaydi, balki u yangilikka bo'ladigan talabni, bozorning umumiy holatini hisobga oladi, biznes sohasi talabni o'zgarishiga e'tibor beruvchi firmalar xizmatidan foydalanadi.

Tavakkal kapitali odatda mayda biznes vakillari yoki ularga aloqador yirik firmalar kiradi. Tavakkal kapital fan-texnika yutuqlarini ishlab chiqarishga joriy etishda katta rol o'ynaydi.

Investitsiya ob'ekt bo'lishi u yoki bu tovarni sotish jarayonida uning sifatini baholashdagi o'zgarish oqibatida ko'zlangan zarar havfi investitsiya ob'ekti

(qimmatli qog'ozlar, qimmatbaho nodir metallar, qo'zg'almas mulk va h.k.)ning tugatilishi tavakkalchiligi dsb ataladi.

Yuqorida ta'kidlaganimizdek, aksariyat hollarda iqtisodiy baholashlar va boshqaruv qarorlari ko'p variantli bo'lib, ehtimollik xarakteriga ega. Shu sababli xato yanglishish bu jarayonda tabiiy bo'lganda, baribir noxo'sh holdir. Quyidagi sharoitda menejer:

- tavakkalchilikdagi havf ehtimolini;
  - u havf darajasini pasaytirish choralarini;
  - ehtimol qilinayotgan zararni qoplash yo'llarini oldindan hisob-kitobini qilishi lozim. Tavakkalchilikni boshqarishning mohiyati ham ana shunda.

**Tavakkalchilikni boshqarishdan maqsad** - bu korxonani faqat bankrotlikdan saqlab qolish emas, balki qanday sharoitda bo'lsa ham foydani minimal darajadan past bo'lishiga yo'l qo'ymaslikdir.

Boshqarishdagi xato va yanglishishlar, bankrot bo'lishning salbiy sabablaridan bo'lib hisoblanadi. Buni xalqaro biznes tajribasi tasdiqlamoqda. Shuning uchun ham menejer va tadbirkor tavakkalchilikni boshqarish samaradorligiga juda katta ahamiyat bermoqliklari lozim.

Bu o'rinda menejer oldidagi asosiy vazifalar quyidagilardan iborat:

- yuqori havf sohasini bilib olish;
- havf darajasini baholash;
- tadbirni ishlab chiqish va ularni qo'llash;
- havfni tahlil qilish va ogohantirish.

Amaliyotda quyidagi sabablar oqibatida yuqori darajadagi havflarning tug'ilish hollari uchraydi:

- noto'g'ri qarorlar qabul qilinganda;
- bo'ysunuvchilarning topshiriqlarni qoniqarsiz bajarganlarida,
- bajaruvchilarni noto'g'ri tanlashda;
- \* marketing istiqbolini aniqlashda xatoga yo'l qo'yilganda;
- \* rahbariyatning menejer taklifini qat'iy rad etganlardai.

Tavakkalchilikni boshqarish, havfni kamaytirish.

1. Axborot tizimini yaxshilash;

- axborot olishni yaxshilash;
- axborotni qayta ishlashni yaxshilash;
- axborot rejalashtirish;
- aloqalarni yaxshilash.

1.2. Foydani hisob-kitob qilish.

- elastiklikni hisoblash;
- rejaga o'zgartirishlar kiritish;
- muqobil rejalarni tuzish

1.3. Xatoga yo'l qo'yishni kamaytirish.

- xodimlarning tavakkalchilikdagi mas'uliyatlarini oshirish;  
xodimlarni rag'batlantirish;
- \* xodimlar tanloviga jiddiy yondoshish;
- xodimlarni o'qitish;
- ta'minot bo'yicha vakolatni ta'minlash.

1.4. Texnik vositalarni shakllantirish

- mehnatni muhofaza qilish, haqsizlikni ta'minlash;
- ogohlantiruvchi belgilarni o'rnatish
- texnika sozligini ta'minlash;
- havfli holatni zudlik bilan oldini olish.

## 2. Havflarning oldini olish.

### 2.1. Havfni chegaralash:

- zarar ko'rish havfini chegaralash;
- zararni qoplash;
- tavakkalchilik va havfga ehtiyotkorona yondoshish.

### 2.2. Ishlab chiqarish omiliga qarab:

- xom ashyo tavakkalchiligi(miqdoriy, sifat, muddati bo'yicha),
- uskunalar, energiya, xodimlar, kapital tavakkalchiligi.

### 2.3. Mahsulotni ishlab chiqarish, uni saqlash jarayoniga qarab:

- ishlab chiqarishdagi tavakkalchilik (ishlab chiqarish usuli, yaroqsiz mahsulotni ishlab chiqarish havfi va boshqalar);
- tadqiqot va ishlanmalar tavakkalchiligi;
- saqlashdagi tavakkalchilik.

### 2.4. Mahsulotni baholashga qarab:

- sotishdagi tavakkalchilik;
- baholashdagi tavakkalchilik;
- to'lashdagi tavakkalchilik;
- kafolat bo'yicha tavakkalchilik.

### 2.5. Sug'urtalanishiga qarab:

- sug'urtalanadigan tavakkalchilik(buni sug'urta fondidan qoplash mumkin);
- sug'urta qilinmaydigan tavakkalchilik (buni sug'urta fondidan qoplash mumkin emas).

Bunday guruhlash havf oldini olish va uni kamaytirish bo'yicha chora-tadbirlarni ishlab chiqish uchun juda qo'l keladi.

Tavakkalchilikning maqsadga muvofiqligiga baho berish uchun eng avvalo ehtimol qilinayotgan, havf darajasiga qarab tavakkalchilikning tayin zonalarini ajratib olish zarur.

Zarar kutilmaydigan, ya'ni xo'jalik faoliyatiniyag natijasi ijobiy bo'lgan zona **havfsiz zona** deb ataladi.

**Yo'l qo'yilishi mumkin** bo'lgan **havf zonasi** deganda ehtimol(tavakkal) qilinayotgan zarar kutiladigan foidadan ko'p bo'lmagan zona tushuniladi. Shunda tadbirkorlik faoliyati iqtisodiy nuqtai nazardan maqsadga muvofiq, deb topiladi. Yo'l qo'yilishi mumkin bo'lgan havf zonasining chegarasi quyidagacha ko'rinishda bo'ladi:

Zarar darajasi kulami, Hisoblangan foyda darajasi, ko'lami.

**Jiddiy (keskin) havf zonasi** deganda ehtimol (tavakkal) qilinayotgan zarar nafaqat kutiladigan foyda, shuningdek hisoblangan naqd pul daromad (viruchka)dan ham ko'p bo'lgan zona tushuniladi.

Boshqacha qilib aytganda, bu erda tadbirkor nafaqat hech qanday foyda olishni, shuningdek barcha ishlab chiqarish xarajatlari miqdorida to'g'ridan-to'g'ri zarar ko'rishgacha tavakkal qiladi.

**Fojiali havf zonasi** deganda ehtimol (tavakkal) qilinayotgan zararining jiddiy havf zonasini o'z domiga tortib, undan oshib korxonaning xususiy kapitaliga teng bo'lgan zona tushuniladi, ya'ni bunday havf zonasining chegarasi quyidagi ko'rinishda bo'ladi:

Zarar darajasi, ko'lami xususiy kapital

Bunday tavakkalchilik oqibati korxonani yoki tadbirkorni bankrotlikka va emirilishga olib keladi. Fojiali havf tadbirkor faoliyatiga, uning sog'lig'iga havf tug'dirishi mumkin.

#### **Havfni boshqalar zimmasiga yuklash.**

- havf va uning oqibatida ko'rilgan zararni uchinchi shaxs (kreditorlar, hamkorlar, iste'molchilar, davlat) zimmasiga yuklash;
- zararni qoplash uchun sug'urta shartnomalarini tuzish.

Zarar ko'rish havfini kamaytirish maqsadida tavakkalchilikning o'zi quyidagi muhim belgilar bo'yicha guruhlanadi.

Ob'ektga qarab:

- umumiy tavakkalchilik (bu korxonaning umumiy faoliyatiga havf tug'diradi)
- maxsus tavakkalchilik.

**Tavakkalchilik egri chizig'i** deganda ehtimol qilinayotgan zarar bilan kutiladigan foyda o'rtasidagi bog'lanishni ifodalovchi egri chiziq tushuniladi.

Tavakkalchilikning egri chizig'ini chizish, undagi havf zonalarini aniqlash, tavakkalchilik samaradorligiga baho berish bir qator usullarni qo'llashni talab qiladi.

Ular quyidagilar:

- statistik usul;
- ekspert usuli;
- analit usul.

**Statistik usul** - yordamida o'xshash faoliyat bilan shug'ullanadigan xo'jaliklarda ko'riladigan zarar, uning darajalari va takrorlanib turish hollari o'rganiladi.

**Ekspert usuli** - yordamida tajribali tadbirkorlar fikri yig'iladi, u qayta ishlanadi, menejer va mutaxassislarning aniq, tijorat operatsiyalarda havfning kutilish darajalari to'g'risidagi fikrlari tahlil qilinadi.

**Analitik usul** - ehtimollar nazariyasi, o'yinlar (teorii igr) nazariyasidagi matematik modellarni qo'llashga asoslanadi.

Tavakkalchilikni boshqarish faoliyati menejment sohasida eng tez rivojlanib borayotgan professional faoliyat hisoblanadi. g'arb firmalarining shtatida aynan shu havfni kamaytirishga javob beruvchi tavakkalchilik bo'yicha lavozim mavjud (tavakkalchi-menejer). Ular firma rahbarlari bilan bir qatorda havf-tavakkalchilik bo'yicha qabul qilinadigan qarorlarda qatnashadilar va uning oqibati uchun bab-baravar javob beradilar. Tavakkalchilikni boshqarish quyidagi faoliyatlarni o'z ichiga oladi:

- Tavakkalchilikni aniqlash, tahlil qilish va uning darajasini baholash;
- Tavakkalchilikni ogohlantiruvchi tadbirlarni ishlab chiqish, uni minimallashtirish va sug'urtalash tadbirlarini belgilash.
- Tavakkalchilik oqibatida ko'rilgan zararlarni qoplash va korxonaning tiklash yo'lini izlash.

Tavakkalchilikni boshqarish strategiyasini belgilab olishning o'zi etarli emas. Bundan tashqari shu strategiyani amalga oshirish mexanizmini, ya'ni tavakkalchilikni boshqarish tizimini ishlab chiqish lozim. Bu quyidagilardan iborat:

- qabul qilinadigan qarorlarni samarali baholash va uni nazorat qilish tizimini yaratish.
- Korxonada tavakkalchilikni boshqarish uchun maxsus bo'limni tashkil qilish yoki shaxsni tayinlash.
- Tavakkalchilikni sug'urtalash, zarar va yo'qotishlarni qoplash uchun maxsus mablag'lar va zaxiralar ajratish.

Amaliyotning tasdiqlashicha, bu tadbirlardan tashqari tavakkalchilikni boshqarish bo'yicha maxsus qo'llanmalarni ishlab chiqishni taqozo etadi. Aynan shu qo'llanmada har bir bo'lim va menejerlarning tavakkalchilikka borish me'yorlari qo'rsatilgan bo'ladi.

Tavakkalchilikni boshqarishda asosan ikki usul qo'llaniladi:

- Tavakkalchilikni ogohlantirish va uni chegaralash usuli.
- Zararni qoplash usuli.

Tavakkalchilikni pasaytirish usullari quyidagilardan iborat:

- Qaror qabul qilish muqobillarini va tavakkalchilik darajasini obdon ekspertizadan o'tkazish.
- Tavakkalchilikning muayyan darajasini belgilash, ya'ni muayyan qarorni qabul qilish bilan bog'liq bo'lgan xarajatlar summasini o'rnatish.
- Qarzdorning majburiyatlarini bajarilishini ta'minlash uchun turli-tuman kafolat va beg'araz operatsiyalaridan foydalanish.

Tavakkalchilikni diversifikatsiyalash, ya'ni:

- korxonada kapitalni turli faoliyatlarga investitsiyalash;
- turli ko'rinishdagi qimmatli qog'ozlarga investitsiyani kiritish;
- investitsiya portfeli tarkibini optimallashtirish;
- tovar etkazib beruvchilarni ko'paytirish;

- bozorning bir qancha segmentlariga tovar va xizmatlarni sotish, ya'ni iste'mollar kategoriyalarini, mijozlar 60 to'g'risida regionlarni qamrab olish;
- qadrli mollarni turli joilarga saralash va hokazo;
- kutilishi mumkin bo'lgan zarar oldini olish va samarali nazorat qilish tizimini qo'llash.

Ikkinchi usul, ya'ni zararni qoplash uchun quyidagi tadbirlar amalga oshiriladi:

- maxsus zaxira va sug'urta fondlarini tashkil qilish;
- tavakkalchilikni sug'urta tashkilotlarida sug'urta qildirish.

Tavakkalchilikning miqdoriy o'lchovi zararning mutloq va nisbiy qo'rsatkichlari bilan ifodalanadi. Mutloq ifodalanish natural yoki qiymat ko'rinishda, nisbiy ifodalanish esa, kutilishi mumkin bo'lgan zararning xarajatlar summasi yoki foydaga nisbati ko'rinishida bo'ladi.

Tavakkalchilik korxonasi bankrotlikka olib boradimi yoki aksigami? buning miqdoriy o'lchovini bilish o'ta zarurdir.

### **Qisqa xulosalar**

Bozor iqtisodiyoti sharoitida tavakkalchiliklar va ularni turlari. Tavakkalchiliklar(risklar)ning tarifi va ularni doimiy mavjudligi haqida. Tavakkalchiliklar, havf-xatarlar (risklar) hayotda mavjudligini tan olish. Tavakkalchilik foydadan mahrum bo'lish va boshqa sabablarga ko'ra zarar ko'rish singari yomon oqibatlar ro'y berish ehtimoli bilan ifodalanadi. Shu ma'noda:

Tavakkalchilik - bu oqibatning yaxshi bo'lishiga umid bog'lab, havf ehtimolligini zimmasiga olingan holda qilinadigan harakat.

Tavakkalchilik - bu resurs yoki daromad tula yoki qisman yo'qotish havfi. Tavakkalchilik - bu noaniqlik sharoitida har qanday dovyurak menejer uchun tabiiy holat, vaziyat. Tavakkal - botirning ishi. Tavakkalchilik - bu omadsiz oqibatning miqdoriy baholanishi.

Havf - biror ko'ngilsiz hodisa yoki falokat yuz berish ehtimolligi, xatar; ko'rqinch. Xatar-biror baxtsizlikka, falokatga olib kelishi mumkin bo'lgan sharoit; havf; tahlika. Havf-xatar-havf va xatar, biror narsadan qo'rqish. Ko'rib turibmizki,



havf tushunchasi ehtimollik bilan bog'lanilayotgan bo'lsa, xatar iborasida esa asosiy urg'u sharoitga, vaziyatga berilyapti. Uchinchisida har ikkala tushuncha bir xil ma'noda talqin qilinayapti. Bizning fikrimizcha, boshqarishda, xususan, tavakkalchilikda havf tushunchasini qo'llash ma'qulroqdir. Chunki aynan bu tushuncha ehtimollik, noaniqlik tushunchalari bilan o'zaro hamo-hangdir. Masalan, yanglishish havfi, rejaning bajarilmaslik havfi yoki ehtimolligi, kompyuterning ishlamaslik havfi, qaror qabul qilishda yo'l qo'yilishi mumkin bo'lgan havf, tavakkalchilikdagi havf va x.k.

Biznesning barcha tashabbuskorlari tavakkalchilikka borishlari zarur. Kreditlar qisqa muddatli, o'rta muddatli, o'zoq muddatli kredit turlariga bo'linadi. Kreditlar olinishi bilan bog'liq risklar va ularni boshqarish.

## **Tayanch iboralar**

Tavakkalchilik, havf turlari, xatarlar, inflyatsiya havf xatarlari, tavakkalchilik omili, kredit bilan bog'liq havflar, kredit operatsiyalarni sug'urta qilish, aktsiya turlari va aktsiya bozoridagi tavakkalchiliklar, dividend siyosatidagi tavakkalchiliklar, lizing operatsiyalari tavakkalchiliklar, lizing operatsiyalari, moliyaviy tavakkalchiliklar.

### **Nazorat va mulohaza savollari**

1. Biznesda tavakkalchiliklar omili deganda nimani tushushnasiz?
2. Biznesda tavakkalchiliklar, uning funksiyalari haqida tushuncha bering?
3. Kredit tavakkalchiliklarining qanday turlarini bilasiz?
4. Tavakkalchiliklarni sug'urta qilish qanday amalga oshiriladi?
5. Lizing bilan bog'liq tavakkalchilikni asosiy turlari nimadan iborat?
6. Qimmatli qog'ozlar bozoridagi tavakkalchiliklar va ularni boshqarish qanday amalga oshiriladi?
7. Aktsiyalarni qanday turlarini bilasiz?
8. Biznes faoliyatida tavakkalchiliklarni baholashning ahamiyati nimada?
9. Tavakkalchiliklarning moliyaviy tahlili qanday olib boriladi?
10. Tavakkalchiliklarni boshqarish qanday amalga oshiriladi?

#### 4.7. Kichik biznes faoliyatini rejalashtirish

Kichik va xususiy tadbirkor korxonalar o'z faoliyatini mustaqil rejalashtiradi, xom - ashyo resurslari va materiallarning mavjudligini hamda ishlab chiqarilayotgan mahsulotga, bajarilayotgan ishga, qo'rsatilayotgan xizmatga bo'lgan talablarni hisobga olib, taraqqiyot istiqbollari belgilaydi.

Korxonada davlat ehtiyojlari uchun shartnoma asosida ishlar bajaradi, mahsulotlarini sotadi va turli xildagi xizmatlar qo'rsatadi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida har bir tadbirkor oldida dastlab faoliyat yurgiza boshlaganidan avvalambor asosiy muammo mahsulot ishlab chiqarish, iste'mol bozorida potentsial mijozlarni topish va bozorda o'z mavqeiga erishish chora-tadbirlarini ishlab chiqish va uni oldindan to'g'ri rejalashtirishdan iboratdir.

Tadbirkor tarmoqlar ish yuritishining dastlab bosqichida uzoqni ko'ra oladigan maqsadga muvofiq biznes-rejalarini ishlab chiqishadi. Bu biznes-reja umumiy jihatdan faoliyat yuritish sohalaridan qat'iy nazar quyidagi bo'limlardan tashkil topadi:

1. Tovarning tavsifi, kimga mo'ljallanganligi va tuzilishi.
2. Tovar sotiladigan bozorni baholash.
3. Tovar sotiladigan bozordagi raqobat.
4. Marketing rejasi.
5. Ishlab chiqarish rejasi.
6. Tashkiliy rejasi.
7. Huquqiy rejasi.
8. Faoliyat sohalarini sug'urtalash.
9. Loyixani mablag' bilan ta'minlash.

“**Tovarning tavsifi, kimga mo'ljallanganligi va tuzilishi**” bo'limida xo'jalik faoliyati yurituvchi tadbirkor ishlab chiqarayotgan mahsulotlar (ishlar, xizmatlar)ini qanday maqsadlarga mo'ljallanganligini, tovar tavsifini va qo'rsatilayotgan xizmatlar kanaka ehtiyojlarni qondirishini tahlil qilishi hamda mavjud shunga o'xshash tovarlar

yoki xizmatlar bilan taqqosshi, yangi tovarning afzalliklarini batafsil o'rganib chiqishini taqazo etadi.

Bu bo'lim quyidagi bir nechta bo'limchalardan iborat:

“Xom ashyo manbai, xom ashyo bilan ta'minlash hajmi” bo'limchasini o'z ichiga olib, bunda tadbirkor xom ashyo, yoqilg'i resurslarini kaerdan olishini (korxonalar sanoat yoki moddiy ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lsa) va unga bo'lgan iste'mol darajasini “tovarlar resurslari va iste'moli” balansida hisob kitob qilib chiqishi lozim. Agar korxonalar turli xildagi ishlar yoki xizmatlar qo'rsatish bilan bog'liq bo'lsa, u holda tegishli texnologiya jixozlarni, qo'llanmalarni, ko'rgazmali vositalarni, ishlar va xizmat qo'rsatish sohalarini tashkil etish bo'yicha barcha uslubiy yo'llanmalarni, ya'ni “NOU-XAU” larni qanday va qay tartibda uyushtirish rejasini ishlab chiqishi va belgilab olmoq'i lozim.

“Xom-ashyo ta'minoti uchun lozim bo'lgan shart-sharoitlar, xom-ashyoni etkazib berish uchun ketadigan harajatlar” bo'limchasida, mavjud mablag'lar manbalari etarlilik darajasi, xom-ashyo resurslarini qanday etkazib berish yo'llari, transport vositalarini holati, zamonoviy texnika - kompyuterlar bilan ta'minlanish darajasi va intellektual axborot manbalarini kengaytirish chora - tadbirlarini ishlab chiqishdan iborat qator masalalarni hal qilishdan iborat.

“Zarur ishlab chiqarish mollari va resurslari” bo'limchasida, tadbirkor ma'lum muddatlarda va davrlarda mahsulot ishlab chiqarish hajmi hamda ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning assortiment turlarini belgilab oladi.

“Tovarlar va mahsulotlarni ishlab chiqarishda yangi texnologiyalarning mavjudligi. Qiyosiy baholash” bo'limchasida, ishlab chiqarish uchun ko'zda tutilgan tovar yoki mahsulot bilan bog'liq barcha ma'lumotlar tahlil qilinadi. Jumladan, ishlab chiqarilayotgan tovar yoki mahsulotga, qo'rsatilayotgan xizmatlarga mos keladigan o'zaro o'xshash boshqa korxonalarda ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning texnologiyasi yoki ishlab chiqarish usullari, mahsulotlarning patentlilik darajasi va boshqa ma'lumotlar o'rganilib, taqqoslanadi. Eng kam harajatli, qulay optimal variant tanlab olinadi. Litsenziyalarni sotib olish harajatlari hisob-kitob qilinadi. Tanlab

olingan texnologiya patenti yoki guvoxnomasi egasini (mutaxassisni) korxonada faoliyatida qanday shartlarda va sharoitlarda samarali foydalanish, uni qiziqishini orttirish mumkinligi xomcho't qilib chiqiladi.

**“Tovar sotiladigan bozorni baholash”** bo'limi quyidagi bo'limchalardan iborat:

“Tovarlar yoki mahsulotlarning potentsial iste'molchilari. Miqdoriy baholash”. Bunda ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar (tovarlar) ni sotilish darajasi, aholining qaysi kategoriyasi tomonidan qay darajada qabul qilish holati, mamalakat regionlari (viloyatlar, noxiyalar) da realizatsiya qilish darajasi kabi masalalar o'rganilib chiqiladi. Mahsulotlar va tovarlarni o'tkazish bozorlarining holati, ulardagi raqobatchilarning tutgan mavqei, mazkur mahsulotlarga bo'lgan talabning darajasi ham chuqur o'rganilib muvaffaqiyatga erishish holatlari ko'rib chiqiladi.

“Ishlab chiqariladigan mahsulotlarning yoki tovarlarning umumiy qiymati. Qiyosiy (summaviy) baholash”. Ishlab chiqarilayotgan mahsulot yoki tovarlarning hajmini va miqdorini aniqlab olingandan keyin uning umumiy qiymati hisob-kitob qilinishi ta'minlanadi. Bu esa mahsulot yoki tovarlarning xarid qilish qobiliyatini aniqlashga imkoniyat beradi. Qo'rsatilayotgan xizmat sohalari bo'yicha esa qo'rsatilayotgan xizmatlarning o'rtacha bitta turining qiymatini va undan foydalanish huquqlarining tartibini aniqlashga yordam beradi.

Ushbu bo'limchadan “Sotuv hajmlarini belgilash va uning eng absolyut miqdorini aniqlash” bo'limchasi kelib chiqadi. Mazkur bo'limchalardagi tavsiya etilayotgan qo'rsatmalarni xiso-kitoblari maqsadga muvofiq ishlab chiqilsa, korxonada faoliyatidagi moddiy resurslarni ortiqcha sarflash, turli xildagi isrofgarchiliklar, yo'qotishlar, shuningdek ortiqcha ishlab chiqarish holatlari yuz bermaydi. Ortiqcha talabga mos kelmaydigan, sifatsiz mahsulotlarni ishlab chiqarish oqibatlarining oldi olinadi.

“Bir xil mahsulot va tovarlar ishlab chiqarish, uning hajmi va tavsifi” bo'limchasida esa korxonada ishlab chiqarilayotgan mahsulot va tovarlar yoki xizmatlarga o'xshash, o'zaro mos keluvchi mahsulot va tovarlarni qaytarilmaslik

oqibatlari, shuningdek raqobatchilarning ishlab chiqarishidagi zaif tomonlarini qo'rsatuvchi ma'lumotlarga ega bo'linadi.

**"Tovar sotiladigan bozordagi raqobat"** bo'limi quyidagi bo'limchalardan iborat:

“O'xshash mahsulot va tovarlar ishlab chiqaruvchilar” da region (viloyat, noxiya) da mazkur korxonada ishlab chiqarilayotgan mahsulot va tovarlarga o'xshash, tovar assortimentlarini qaytarvchi ma'lumotlarga ega bo'linadi va uning salbiy oqibatlarini olish imkoniyatlariga ega bo'linadi.

“Ilg'or texnologiyani joriy etish”da iste'mol bozorida raqobatchilarning foydalanadigan mavjud texnologiya jarayonlarini nuqsonlari va ularning kamchiliklari aniqlanadi. Bu bo'limcha o'z ichiga quyidagi bo'limchalarni oladi:

“O'xshash mahsulot yoki tovarlarning tavsifi”. Bunda o'zaro bir-biriga o'xshash tovarlarni reklama qilishda raqobatchilarning o'z mahsulot va tovarlariga berayotgan baholarini aniqlash imkoniyatiga ega bo'linadi. Bu esa raqobatchining nuqson va kamchiliklarini e'tiborga olgan holda o'z mahsulot va tovarlarni reklama qilish jaryonlarini takomillashtirishga, reklama manbalarini va usullarini kuchaytirishga bu bilan reklama samaradorligiga erishiladi.

“O'xshash mahsulot yoki tovarlarning narx-navolarining tavsifi” da ko'zatuv, so'rov va iste'molchilar bilan suxbat natijasida mahsulot yoki tovarlarga bo'lgan talab va taklifning qaydarajadaligini, aholining iste'mol va xarid qilish qobiliyatini o'rganish va uning hajmini aniqlash imkoniga ega bo'linadi. Bu esa aholi talabi va taklifiga mos ravishda mahsulot va tovarlar narx-navolarini oshirish (agar raqobatchining mahsulotlariga bo'lgan narxlar past bo'lsa) yoki pasaytirish (agar raqobatchining mahsulotlariga bo'lgan narxlar yuqori bo'lsa) imkonini yaratadi. Shuni ta'kidlash lozimki, narxni oshirish tovarning yuqori sifatlilikini, uning yangilik tomonlarini e'tiborga olib amalga oshirish maqsadga muvofiqdir va ko'zlangan natijani beradi.

**“Marketing rejasi”** bo'limida korxonada xo'jalik faoliyatining maqsadga muvofiq yo'naltirilgan jarayonlari namayon etiladi. Bunda ishlab chiqarish jarayoni,

mahsulotlarni iste'mol bozorlarida joylashtirish va sotish jarayonlarini tashkil etish, xom-ashyo moddiy resurslarini shakllantirish, mahsulot va tovarlarda shakllanayotgan narx-navolarni to'g'ri ifodalash, turli xizmat qo'rsatish jarayonlarini tashkil etish, samarali reklamalarni uyushtirish va aholi talabi va taklifini izchil o'rganish, potentsial iste'molchilar qobiliyatini o'rganish va ularning ishonchiga erishish kabi masalalar keng yoritilgan bo'ladi.

Marketing rejasi bo'limi quyidagi masalarni o'zida mujassamlantirgan bo'limchalardan tashkil topgan:

“Tovarning tarqalish sxemasi” bo'limchasida mahsulotlar yoki tovarlarning, qo'rsatilayotgan xizmatlarning va ishlarning amalga oshirish sxemalarini tuzib chiqish hamda ularning grafik tasvirlari namayon etiladi. Bu esa tovarning tarqalish zanjiridagi eng potentsial tomonlarini va zaif joylarini aniqlashga, shuningdek ularga asosiy e'tiborni qaratish lozimligini e'tirof etadi.

“Mahsulot va tovarlarning narx-navolari” bo'limchasida mahsulot va tovarlarga belgilanayotgan narxlarning holati qo'rsatiladi. Narxlarni oshirishda na faqat mahsulot tannarxini kamaytirish yoki narxning bir-biriga moslash uchun ortiqcha harakat qilish lozim, balki mahsulot va tovarlarga, qo'rsatilayotgan xizmatlarga bo'lgan talabning ortib borishi bilan, talab va taklif o'rtasidagi muvozanatga erishish lozim. Natijada ishlab chiqarish jarayonlarini takomillashtirish tufayli ortiqcha harajatlarni imkoni boricha kamaytirishga erishiladi.

“Zaruriy servis xizmatlarini tashkil etish” bo'limchasida, agar tovar texnik xizmat qo'rsatish bilan bog'liq bo'lsa, unda maxsus xizmat qo'rsatish sohalarida qo'rsatilayotgan xizmatlar klassifikatsiyalari o'rganiladi va ularning ilg'or uslublari tanlab olinib ularning iqtisodiy qo'rsatkichlari aks ettiriladi. Bu tahlil natijalari asosida xizmat qo'rsatish sohaları bo'yicha kafolatli shartnomalar asosida tegishli xizmat qo'rsatish tarmoqlarini tashkil etish, mahalliy ustaxonalarni yoki xizmat qo'rsatish masus servis-firmalarini tashkil etish chora-tadbirlari ishlab chiqiladi.

“Reklama vositalarini va usullarini yaratish”. Iшонchli va chiroyli reklama - bu har qanday korxonaga yoki tashkilot faoliyatining eng muhim tomonlaridan biri

bo'lib hisoblanadi. Shu sababli ushbu bo'limchada, reklama yaratuvchi mutaxassizlarni yollash harajatlarini, tanlangan har bir reklama turlari bo'yicha sarflarning hajmi va umumiy reklama harajatlarini hajmi hisob-kitoblari aks ettiriladi. Reklamani samarali bo'lishi, korxonani mavqeini ko'tarish uchun, amerikalik tadbirkorlar ta'kidlaganidek, yangi tovar uchun bozorda o'z mavqeini qo'lga kiritish, xaridor bilan aloqani mukammal bo'lishi uchun butun ishlab chiqarishga ketganchalik pul va vaqt sarflash zarurdir. Shu sababli korxonada faoliyatining yutug'i, reklama qilinayotgan mahsulotlar yoki tovarlar reklamalarining xaqqoniyligini, talabga mosligini to'g'ri va aniq tarzda tasvirlashni taqazo etadi. Bu albatta muhim ahamiyatga ega bo'lib, potentsial xaridorlarda taklif etilayotgan tovarlar yoki qo'rsatilayotgan xizmatlarning na faqat sifati, balki ular yordamida xaridor o'zining muammolarini qanday qilib hal eta olishi, ehtiyojini qondira olishi haqida ma'lumot beriladigan muvaffaqiyat qozonadigan, samarali reklamaga erishiladi.

“Jamoat fikrini shakllantirish” bo'limchasi tovarlarni reklama qilish vositalaridan biri bo'lib, bunda matbuot, radio, televidenie muhim ahamiyat kasb etadi. Shuning uchun bu bo'limchada, mazkur sohalarda berilayotgan reklama turlari va usullariga alohida e'tibor berilib, har bir band, reklama tekstlari mutaxassislar tomonidan ishlab chiqiladi. Reklamani har bir elementi alohida olingan holda, har bir tinglovchiga tushunarli, aniq va ravshan tarzda, jozibali, qisqa va mazmunli ifodalab berilishi maqsadga muvofiq hisoblanadi.

“**Ishlab chiqarish rejasi**” bo'limida, korxonada ishlab chiqarish protsessini tashkil etish va boshqarish, ishlab chiqarilayotgan mahsulotning hajmi, xom-ashyo manbalarini tanlash, shartnomalar tuzish jarayonini tashkil etish, ishlab chiqarish kooperatsiyasini va oqimining tashkiliy sxemalarini tuzish masalalari yoritiladi.

Ushbu bo'lim quyidagi bo'limchalardan tashkil topadi:

“Ishlab chiqariladigan mahsulot hajmi” bo'limchasida, yuqoridagi bo'limlarda ta'kidlangan materiallarni, ya'ni turli regionlardagi tovarlarga va xizmatlarga bo'lgan talabni aniqlagach, turli xildagi qo'rsatilayotgan servis xizmatlar rejalarini tuzib bo'lingandan so'ng, mahsulotlar yoki tovarlar to'g'risida jamoa fikrini shakllantirib



bo'lgach, hamda chuqur tahlil qilib bo'lgandan so'ng ishlab chiqarish hajmi rejalashtiriladi.

“Ishlab chiqarishni boshqarish va tashkil etish strukturasi” bo'limchasida korxonada o'z faoliyat yuritish holatidan, yuzaga kelgan vaziyat va o'zining ehtiyojlaridan kelib chiqqan holda boshqarish tizimlarini ishlab chiqadi. Bu faoliyat strukturasi korxonada ishchi, xodimlarining xohish va istaklaridan kelib chiqqan holda tuziladi va ishlab chiqarish tizimlarida o'z aksini topadi.

“Kadrlarni tanlash” bo'limchasida korxonada faoliyat qo'rsatayotgan region, territoriyada kadrlar masalasi qanday hal etilayotganligi aniqlab olinadi. Shuningdek, ishchi kuchi yollash bo'yicha agentliklarning bor yo'qligi, davlat bandlik fondlarida qayd etilayotgan kadrlarning holati bilan zimdan tanishib boriladi.

Ish joyi (mavjud yoki tashkil etiladigan) bo'limchasida oldingi bo'limlarda ko'rib chiqilgan biznes-rejasiga asoslangan holda, unga mos ravishda tashkil etiladi. Ish joylarini tashkil etishda lizingdan keng foydalanish maqsadga muvofiqdir.

**Lizing** - mol-mulkni uni ijaraga berish maqsadida sotib olgan qarz beruvchidan ijaraga olish. Lizingning ikki: operativ (qisqa muddatli) va moliyaviy (uzoq muddatli) turi mavjud. Moliyaviy lizing uzoq muddat foydalaniladigan mollarni qarzga berish shaklidir. Bundan tashqari qaytariluvchi deb atalmish lizing uchun sherik topish usulidan ham foydalanish e'tiborga loyiqdir.

Xom-ashyo manbaalari, shartnoma shartlari bo'limchasida mahsulot ishlab chiqarish uchun zarur xom-ashyo resurslarini topish, tanlash va ular asosida qulay shartnomalarni tuzish lozim. Bu shartnomalarni korxonada yuristi (yoki yollangan yurist) tomonidan tasdiqlash uchun tavsiya etilgandan so'ng rasmiylashtirish zarur.

Ishlab chiqarish kooperatsiyasi bo'limchasida, ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarni ayrim turlarini ishlab chiqarayotgan boshqa korxonalar bilan o'zaro hamkorlikda ish olib borish maqsadga muvofiqdir. Hamkorlik tayyor texnologiyalarning litsenziyalarini sotib olish yoki patentni ijaraga olish variantlari tarzida ham bo'lishi mumkin.

**Litsenziya** - xo'jalik faoliyatining ba'zi turlarini, shu jumladan tashqi savdo-sotiq ishlarini olib borish uchun vakolatli davlat organlari tomonidan beriladigan ruhsatnoma.

**Patent** - xo'jalik faoliyatini ba'zi turlari bo'yicha avtorlik huquqlari, kashfiyotchilik hamda tadbirkorlikning ayrim sohalari bo'yicha faoliyat yurgizishga vakolatli davlat organlari tomonidan beriladigan ruhsatnoma.

**“Tashkiliy tuzilish”** bo'limida, korxonada ishchi xodimlar sonini aniqlash, ularni mutaxassisliklari bo'yicha joylashtirish, ish haqi bilan ta'minlash, ularni sotsial himoya qilish tadbirlari ishlab chiqiladi.

Bo'lim quyidagi bo'limchalardan iborat:

“Shtat bo'yicha jalval tuzish” bo'limchasida, ishlab chiqarish sohasini yurita oladigan, hisob-kitob ishlarini to'liq amalga oshiradigan malakali mutaxassislarni tanlab ularni ish bilan ta'minlashni yo'lga qo'yish rejasini puxta ishlab chiqishdan iborat.

“Ish haqi darajasi” da esa, korxonaga malakali xodimlarni jalb etishda avvalambor ularni ish xaqi bilan to'liq va muntazam ta'minlashni amalga oshirishni yo'lga kuymok zarur. Bu mutaxassisni ishga bo'lgan qiziqishini orttiradi. Korxonaning ishlab chiqarish faoliyati davomida yoki tayyor mahsulotlarni sotish davomida qiyinchiliklar vujudga kelish kutilayotgan paytda, shuningdek, aylanma mablag'larga muhtojlik seziladigan paytlarda korxonani aksionerlik jamiyatiga aylantirish orqali muammoni hal etish tadbirlarini ishlab chikmok maqsadga muvofiqdir.

**“Yuridik reja”** bo'limi, korxonani xo'jalik faoliyati yuritish davomida uning statusini ifodalab berishi, faoliyat darajasini aniqlab berish masalalarini hal qilishga qaratilganligini qo'rsatadi.

**Status** (ingl.status)-holat; korxonaga, tashkilotning yoki shaxsning huquqiy holatini, vaziyatini ifodalanishi.

Korxonaga (firma) ning statusi quyidagi tartibda belgilanishi mumkin. Agar ko'zda tutilgan mahsulot ishlab chiqarish oddiy (kustar) usulida, ko'p mablag' va

harajat talab qilmaydigan bo'lsa albatta, bunda xususiy firma statusini yoki individual (yakka tartibda) mehnat faoliyati yuritishni belgilashi maqsadga muvofiqdir. Agar ishlab chiqarishni rivojlantirish uchun mablag' talab qilinsa, unda javobgarligi chegaralangan jamiyat statusini belgilash ahamiyatga molikdir. Agar ishlab chiqarish doimo rivojlanib, takomillashib borsa, kapital mablag'larning o'sishi muntazam ravishda oshib borishi ko'zatsilsa, natijada ustav mablag'larining bunday o'sib borishi korxonani ochiq usuldagi aksioner jamiyatiga aylantirish maqsadga muvofiq bo'ladi.

**“Sug'urta faoliyati”** bo'limida, asosan korxonani turli xildagi iqtisodiy nomuvofiqlardan (holatlardan), tabiiy ofatlardan himoya qilish maqsadlari uchun maxsus ajratmalarni ajratish tartibi ishlab chiqiladi.

Bo'lim quyidagi bo'limchalardan tashkil topadi:

“Ishlab chiqarish tavakkalchilik darajasini aniqlash” bo'limchasida, ishlab chiqarish davomida turli xildagi iqtisodiy qiyinchiliklarga duch kelishi tasodiflari, inqirozdan himoyalaniş choralari oldindan hisob-kitob qilib rejalashtiriladi.

“Sug'urta turlarini tanlash” bo'limchasida esa, yuqorida ta'kidlangan tavakkalchilikdan himoyalaniş maqsadida korxonaga faoliyatiga mos keluvchi, maqsadga muvofiq qulay straxovaniya turi belgilab olinadi. Unga ajratilayotgan mablag'lar doimo nazorat qilib boriladi.

Bu bo'lim ikki qismdan iborat, jumladan:

**“Moliyaviy loyixa”** bo'limida, ishlab chiqarilgan mahsulotlarni keyingi yil uchun ko'zda tutilgan holatini aniqlash, moliyaviy manbaalarni belgilash masalalari ko'rib chiqiladi.

Ushbu bo'lim quyidagi bo'limchalardan iborat:

“Mahsulotlarni ishlab chiqish va sotish bo'yicha istikboldagi hajmini aniqlash” da, 2 (2 bo'limcha) va 5 (1 bo'limcha) bo'limlarida qo'rsatilgan qo'rsatkichlarga asoslanib keyingi yil uchun ko'zda tutilgan (rejalar) hajmi tuzib chiqiladi.

“Moliyalashtirish manbaalari” bo'limchasi biznes-rejaning eng asosiy masalalardan biri bo'lib, dastlab faoliyatini boshlovchi tadbirkor uchun tijorat yoki

boshqa banklardan olinayotgan kreditlar hajmini extimolini aniqlash, undan foydalanish uchun tavakkalchilikka yo'l qo'ymaslik omillari ishlab chiqilishi zarur. Shuning uchun, boshlovchi tadbirkor uchun davlat tomonidan tadbirkorlarni qo'llab-kuvatlash fondlaridan yoki shunga o'xshash maxsus tashkil etilgan jamg'armalardan foydalanish maqsadga molik bo'lib moliyaviy manbalarning muhim qismi bo'lib hisoblanadi.

**“Resurslardan foydalanish yo'nalishlari”** bo'limi, korxonaning ishlab chiqarish harajatlarini aniqlashga, ularni hisobga olishga, tushumlar harajatlarni xios-kitob qilib borishga qaratilgandir.

Bo'lim quyidagi qisimchlardan iborat:

“Ishlab chiqarish bo'yicha harajatlar to'g'risidagi ma'lumotlar” bo'limchasida, ishlab chiqarishni tashkil etish bo'yicha harajatlar va daromadlarning moliyaviy rejasini tuzish muhim ahamiyatga egadir. Masalan, harajatlarni 04 schet “Nomoddiy aktiv” ga o'tkazish, undan keyin esa uni 05 schet “Nomoddiy aktivlarni eskirishi” bo'yicha ko'chirib yozish (spisanie) orqali, “Daromad (foyda) dan olinadigan soliqlar to'g'risidagi” Qonunda qo'rsatilganidek, korxonaning soliqqa totiladigan bazasini kamaytirishga erishish mumkin.

“Tushumlar va pul harajatlari balansi” da, pul harajatlari va tushumlari maqsadga muvofiq ravishda shaxmat jadvali tarzida tuzilib, jadvalning gorizontali bo'yicha harajatlar, vertikalida esa korxonaning daromadlari aks ettiriladi.

Xulosa qilib aytganda, yuqorida qo'rsatilgan tartibda tadbirkorlik biznes-rejasini maqsadga muvofiq ravishda tuzish iqtisodiy samaradorlikni oshirishga, ishlab chiqarishni muntazamliligini ta'minlanga va korxonaning moliyaviy mustaqilligini kafolatlashga jiddiy omil bo'lib hisoblanadi.

## **Tayanch iboralar**

Kichik korxonalar, investitsiya, daromad, harajat, balans, foyda, diskont, diskontlash koeffitsienti, diskontlangan daromad, foydalilik koeffitsienti, biznes - reja, biznes rejaning asosiy bo'limlari: kirish yoki qisqacha ma'lumotnoma bo'limi, tovarning tavsifi bo'limi, tovar sotiladigan bozorni baholash bo'limi, tovar sotiladigan bozordagi raqobatni bashoratlash bo'limi, marketing rejasi bo'limi, ishlab chiqarish rejasi bo'limi, boshqarish rejasi bo'limi, huquqiy reja bo'limi, faoliyat sohalarini sug'urtalash bo'limi, moliyaviy reja bo'limi, tashqi iqtisodiy faoliyat rejasi bo'limi.

## **Nazorat va mulohaza uchun savollar**

1. Korxonani mablag' bilan ta'minlashning iqtisodiy mohiyati nima va uni siz qanday tushunasiz?
2. Investitsiya nima?
3. Investitsiyani kadsizlanishini oldini olishning qanday optimal variantlari bo'lishi mumkin?
4. Diskont nima? va uni qanday vaziyatlarda qo'llash mumkin?
5. Diskontlash koeffitsienti nima, u qanday hisoblanadi?
6. Foydalilik koeffitsienti nima, u qanday hisoblanadi?
7. Bozor iqtisodiyoti davridagi rejalashtirishning maqsadi va mohiyati nimalardan iborat?
8. Rejalashtirishning Sotsialistik rejalashtirishdan farqi va afzalliklari nimada?
9. Biznes-reja loyihalarini tuzish bo'limlarining strukturasini izohlab bering?
10. Marketing rejasi nima va uni tuzish tartibi qanday?
11. Korxonalarni moliyaviy faoliyatini tahlil qilishning me'yoriy asoslari nimalardan iborat?
12. Korxonalarning moliyaviy faoliyati natijalarini ifodalovchi yalpi daromad, foyda, sof foyda va qo'rsatkichlarini hisoblash yo'llarini ifodalab, misollar yordamida tushuntirib bering?
13. Korxonalar harajatlari: ishlab chiqarish tannarxi, kamomadlari nimalardan iborat?

14. Korxonada foyda va kamomadlarini ifodalovchi hisobot shakllari nimalardan iborat?
15. Korxonaning o'z mablag'lari deganda nimani tushunasiz?
16. Korxonaning o'z mablag'lari qanday hisoblanadi?
17. Konvertatsiya nima? Konvertatsiyaning shartnomaviy kursi bo'yicha almashinuvi nimadan iborat?
18. Korxonalarning yillik buxgalteriya hisobotlari qanday shakllardan tashkil topadi?

## **5-Bob. Kichik biznes korxonalarining bank, moliya tizimi va audit muassasalari bilan o'zaro munosabatlari**

### **5.1. Kichik biznesni rivojlantirishda banklarning roli**

Bozor iqtisodiyotiga o'tilishi tufayli jamiyatda yangi moliyaviy siyosat ishlab chiqildi va xukum tomonidan real hayotda amalga oshirilmokda. Jamiyatdagi har bir iqtisodiy faoliyatni boshlanishi davlatning yaqindan turib bergan moliyaviy yordami tufayli rivojlanib, takomillashib borishi mumkin. Jumladan "Kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishni rag'batlantirish to'g'risida" gi 1995 yil 25 dekabrda qabul qilingan Qonunda kichik va xususiy tadbirkorlikni qo'llab - quvvatlashda banklarning rolini oshirib borishga alohida e'tibor berilgan.

Kichik va xususiy tadbirkorlik korxonalarini asosiy faoliyati banklar bilan chambarchas bog'liq bo'lib, ular olib borayotgan faoliyat xom ashyoni sotib olish, ishlab chiqarilgan tovarlar, qo'rsatiladigan xizmatlarga xaq to'lash, ish haqi bilan ishlovchilarni ta'minlash, turli toifadagi korxonalar, firmalar, yuridik shaxslar bilan bo'ladigan iqtisodiy munosabatlar ya'ni olingan foydadan, daromaddan soliq to'lash, transport, kommunal xizmatlar uchun to'lovlarning barcha turlari banklar orqali, o'z navbatida olinadigan kreditlar ham, boshqa hisob-kitoblar ham banklar orqali amalga oshiriladi.

Shuni alohida ta'kidlash lozimki, mamlakatimiz mustaqillikka erishguncha bank va banklar bilan bo'ladigan turli iqtisodiy munosabatlar unchalik oshkora etilmas edi. Jahon xo'jaligini muhim xo'jalik yuritish qismi bo'lgan kichik va xususiy tadbirkorlik korxonalarini barcha faoliyati banklar bilan bog'langanligi bugungi kunda hammaga ma'lum bo'lib koldi. Shuning uchun ham rivojlangan mamlakatlarda masalan AQShda bank tizimi faoliyati nihoyatda rivojlangan bo'lib, tadbirkorlarni aktiv iqtisodiy faoliyat qo'rsatishida banklar barcha mulk shaklidagi korxonalarga kompleks ravishda xizmat qo'rsatadi.

Umuman, bank operatsiyalari passiv va aktiv operatsiyalardan iborat bo'lib, passiv operatsiyalar pul mablag'larini ma'lum biror yo'nalishga safarbar etishga qaratilgan. Banklar passiv operatsiyalari orqali jamg'armalarni va vaqtinchalik bo'sh

turgan mablag'larni ishlab chiqarishga safarbar etib foyda oladi. Aktiv operatsiyalar turli xarakterdagi kreditlarni berish operatsiyalari bilan bog'liq bo'lib, quyidagi elementlar bo'yicha turkumlanadi:

1. Muddatlari bo'yicha kreditlar 1 yillik, 5 yillik va 7-10 yilga mo'ljallangan bo'lishi;
2. Kreditlarni hajmi bo'yicha kichik, o'rta, yirik miqdorda har bir mijozga individual va moliyaviy imkoniyatlarini hisobga olgan holda amalga oshiriladi;
3. Ayrim turlari bo'yicha maxsus kafolatni talab talab qilmaydigan, garov evaziga berilmaydigan kreditlar;
4. Kreditorlarni turlaribo'yicha ya'ni davlat, tijorat, xususiy va boshqa turlari bo'yicha berish;
5. Zayomni turlari bo'yicha yuridik shaxslar va xaqozalarga berish;
6. Vaqtinchalik foydalanish uchun investitsiya, iste'mol uchun, qarzlarni to'lash asosan eksport va import operatsiyalarini bajarish uchun beriladigan kreditlar.

Hozirgi bozor iqtisodiyoti sharoitida mulk egaligining kichik va xususiy tadbirkorlik shakli korxonalarini o'z faoliyatida turli banklar bilan muomalada bo'ladilar. Bu jarayon avvalo oldingilaridan farq qilgan holda ancha murakkab hisoblanadi, chunki oldingi jarayonlar asosan korxonalar orqali bank o'z faoliyatini olib borganligi bilan xarakterlanadi. Tadbirkorlik faoliyati shakllanishi tufayli banklar xususiy mulk egalari va kichik korxonalar faoliyati bilan bog'liq operatsiyalarni bajarishga o'z imkoniyatlarini safarbar etib boradilar.

Turli mulkchilik sharoitida respublikada kichik va xususiy tadbirkorlikni qo'llab-kuvatlash to'g'risida 1995 yil 14 fevraldagi Vazirlar mahkamasining № 55 qarorida O'zbekiston hududidagi barcha tadbirkor banklarni kichik va xususiy tadbirkorlarga hisob schyotlarini 3 kun ichida ularni arizalari va xokimiyatda ro'yxatga olinganliklari to'g'risidagi guvoxbomalarini asosida boshqa keraksiz xujjatlar talab qilmay ochishlari to'g'risida qo'rsatma berilgan. Bu qaror tufayli respublikada



minglab kichik va xususiy tadbirkorlik korxonalarini barpo etilishiga imkoniyat yaratilib, bu sohadagi korxonalar soni kundan-kunga ko'payib bormokda. Shu bilan birga kichik va xususiy tadbirkorlar xorijlik mulk egalari, tadbirkorlar bilan hamkorlikda faoliyat olib boradigan bo'lsa, davlat valyuta operatsiyalari olib borishga ruhsat berdi. Respublika banklari bilan tadbirkorlar o'rtasida bo'ladigan shartnomalar, tovarlar savdosi, xizmatlar bo'yicha bo'ladigan to'lovlarni erkin konvertatsiyalashtirilgan valyutada amalga oshirish mumkin.

Tadbirkorlarni banklar bilan bo'ladigan operatsiyalarida turli erkinliklar berib qo'yilganligi shunda namoyon bo'lmoqdaki, xususiy tadbirkor o'z jamg'armasini O'zbekistonni turli banklarida o'z hisob schyotida saqlashi, kredit va kassa operatsiyalarini bajarish huquqiga ega hisoblanadi. Banklar bilan tadbirkorlar o'rtasidagi munosabatlarda amal qilayotgan qonunlarga va shartnomalarga asosan pul o'tkazish yo'li bilan hisob-kitoblar olib borish mumkin. Banklar tadbirkor schyotida pul mablag'lari, qimmatli qog'ozlar va boshqa muhim ahamiyatga ega bo'lgan xujjatlarni saqlashi bilan kafolatlab beradi. Banklar tadbirkorlar va mijozlar bilan bo'ladigan operatsiyalarda pul egasi tomonidan topshiriq qog'ozi bankka kelib tushishi bilan 12-13 soat davomida keyingi operatsiyalar bajarilishi zarur.

Mulk egalari hisobiga pul o'tkazish shahar ichida 4 ish kunida, violyat ichida 5 ish kunida, respublika ichida 10 ish kunida bajarilishi lozim. Agar bu qonun shartlari buzilsa mijozga yillik foiz miqdorida bank jarima to'laydi. Bank mijozlarning arizasiga binoan ularga tegishli operatsiyalarni bajaradi. Banklar tadbirkorlarni Respublika Markaziy banki tomonidan kiritilgan o'zgarishlarni, qoidalarni ayniqsa hisoblar bo'yicha nakd pulsiz tarzdagi operatsiyalar bo'yicha o'zgarishlar to'g'risida tadbirkorni xabardor qiladilar. Bank o'z vaqtida mijozni kechiqib o'tkazgan operatsiyalari uchun, pulni noto'g'ri o'tkazish (perevod) qilganligi uchun bank aybdor sifatida har bir kun uchun mijozga o'tkazilayotgan summani 3 foizi miqdorida jarima to'laydi. Bankni aybi bilan hisob xujjatlari yo'qolsa, mijozga xujjatda qo'rsatilgan summani har bir kuni uchun 3 foiz miqdorda bank jarima to'laydi. Tadbirkor tomonidan bankka noto'g'ri ma'lumot berilgan

bo'lsa (masalan, pul o'tkazish bo'yicha mijozni adresi noto'g'ri qo'rsatilgan bo'lsa) mijozlar 5000 so'm jarima to'laydi, agar shu hol yana takrorlansa xizmat faoliyat yurgizishi to'xtatiladi.

Tadbirkorlar bilan bank o'rtasidagi kredit berish bo'yicha bo'ladigan operatsiyalar ikki tomon o'rtasida imzolangan shartnoma asosida amalga oshiriladi. Operatsiyalarni muvaffaqiyatli bajarish uchun har bir tadbirkor "Banklar va bank faoliyati to'g'risida"gi Respublika qonunlarini chuqur o'rganib, unga rioya qilishi lozim.

Bozor iqtisodiyotida tadbirkorlik korxonalarini hayoti va iqtisodiy faoliyati valyuta operatsiyalari bilan bog'liqligi ma'lum. Tadbirkorlik korxonalarini tashqi iqtisodiy faoliyatini amalga oshirishda ham milliy valyuta hamda xorij valyutasida operatsiyalarni bajarishga to'g'ri kelmoqda. Ayniqsa tashqi savdo bevosita valyuta operatsiyalari bilan bog'liq hisoblanadi.

Valyuta operatsiyalari valyuta kursi bo'yicha ikki tomon valyutasi nisbati tortishtirilib amalga oshiriladi. AQSh dollari valyuta kotirovkasida baza sifatida xalqaro maydonda qabul qilingan. Boshqa mamlakatlar valyutasi qo'rs bo'yicha AQSh dollariga tortishtirilib boriladi. Dollar kursi abadiy bo'lmay, bu ham o'zgarib turadi. Valyuta kursini o'zgarib turishi har kuni ham bo'lishi mumkin. Shuning uchun banklar kursni bank faoliyat boshlash vaqtidagi yoki yopilishi vaqtidagi kurslar bo'yicha hisob-kitob ishlarini olib boradi. Valyuta kursini o'zgarib borishi haqida har haftada matbuotda jadval berib boriladi. Bu axborot tadbirkorlarni iqtisodiy faoliyatida muhim hisoblanadi. Valyuta operatsiyalarida asosiy o'rinni kredit, qimmatli qog'ozlar, valyutani foyda olish maqsadida sotib olish va sotish kabilar egallaydi. Xo'jalik yuritish jarayonida hozirgi kichik va xususiy mulk egalari valyuta hisob-kitob schetiga ega bo'lish huquqini olib, erkin tarzda valyutani sotib olishlari ham mumkin. Tadbirkorlar xorij firmalari va tadbirkorlari bilan savdo qilishlari natijasida valyutani erkin sotib olish huquqiga ham egadirlar.

Umuman bozor iqtisodiyoti jahondagi yirik rivojlangan mamlakatlarni muomaladagi valyutalarini mamlakat ichki bozorida harakat etishi uchun huquqiy

imkoniyatlar yaratib beradi. Tadbirkorlar valyuta bilan bog'liq bo'lgan faoliyatlaridan samarali foydalanib, xorij valyutasiga yangi texnika va zamonaviy texnologiya xarid qilib, ishlab chiqarish va xizmat qo'rsatish korxonalarida xizmatni sifatini oshirishga, ishlab chiqarish sohasida sifatli tovarlar ishlab chiqarib, uning realizatsiyasidan katta foyda olish imkoniyatlariga ega bo'ladilar.

## 5.2. Kichik biznesni kredit bilan ta'minlash shakllari

Kichik biznesning ishbilarmonlik tarkiblarini kredit bilan ta'minlash - bu ularga moliyaviy pul yoki tovar shaklidagi vositalarni ma'lum muddatga xo'jalik faoliyatini amalga oshirish uchun berishdir. Kredit bilan ta'minlashni quyidagi turlari mavjud:

- **Xo'jalik** yurituvchi sub'ektlarga pul ssudalarini yoki tovarni kapital o'rnida to'g'ridan to'g'ri berish shakli.
- **Hisob-kitob** turlaridan biri sifatida kredit bilan ta'minlash ya'ni to'lov muhlati uzaytirilganligi hisobi bilan.

Bu erda "kredit" tushunchasi keng ma'noga ega. Birinchidan: Kredit to'lash va foiz to'lash sharti bilan ssuda ko'rinishida pul yoki tovar shaklida bo'lishi mumkin. Yuridik yoki jismoniy shaxslar qarzga vosita beruvchilar - kreditorlar, oluvchilar – zayomchilar (qarzdorlar) deb ataladi. Kreditning asosiy vazifasi pul vositalarini qaytarib berish sharti bilan korxonalar, tashkilotlar, tarmoqlar va noxiyalar orasida taqsimlash va vaqtincha bo'sh pul mablag'larini samarali ishlatishidan iboratdir. Kreditni boshqa vazifasi bu xaqiqiy pullarni kredit pullarga (banknotalar) va kredit operatsiyalariga (naqd pulsiz hisob-kitobga) almashtirishdan iborat. Ikkinchidan: Kredit o'zini ssuda kapitali harakati shaklida namoyon etadi. Pul yoki tovar shaklidagi ssuda qaytarilishi va to'lovli sharti bilan kreditor va zaemchi orasidagi iqtisodiy munosabatni aks ettiradi. Kichik biznesda kredit bilan ta'minlash keng shakllarda tasavvur etiladi bu erda: tijorat, bank, davlat, iste'molchi, xalqaro kreditlar ishlatiladi. Ularning hammasi kredit berilish muddatiga qarab qisqa muddatli (bir yilgacha), o'rta muddatli (bir yildan uch yilgacha) va uzoq muddatli (uch yildan ortiq) bo'lishi mumkin.

Tijorat krediti - tovar shaklida (beriluvchi) sotuvchilar tomonidan xaridorlarga beriladigan kredit bo'lib, sotilgan tovarni qiymatini orqaroq surishdan iboratdir. Natijada hisob-kitoblar veksel yoki ochiq hisob bilan amalga oshiriladi. Birinchi holatda xaridor tovar xujjatlarini olganidan so'ng o'tkazilishi sotuvchi tomonidan qo'yilgan vekselni (trattani) talaffuz etadi yoki oddiy veksel

rasmiylashtiriladi. Ikkinchi holatda sotuvchi xaridorning qarzi majburiyatlarini olmaydi va qarzi bo'yicha hisob ochadi, qarzni uzish davriy to'lovlar sifatida qisqa muddatlarda (1-2-oy) amalga oshiriladi.

Tijorat kreditiga bo'lgan zarurat kapitalni ishlatish va muomila vaqtini bir-biriga to'g'ri kelmasligi natijasida kelib chiqadi. Bu erda tovarni kreditga sotish ishlab chiqarish jarayonining uzluksizligiga yordamlashadi, kapitalni aylanishini tezlashishini va foydani ko'payishini ta'minlaydi. Ushbu shakldagi kredit odatda qisqa muddatli bo'ladi.

Bank krediti ishbilarmon va korxonalariga pul ssudasi ko'rinishida beriladi.

Bank ssudasi - bu korxonalar tashkilotlari, alohida fuqorolarning vaqtincha bo'sh vositalari bo'lib bank tomonidan shartnoma asosida ularning roziligi bilan jalb qilinadi va ssuda fondi tashkil bo'ladi. Kredit olish uchun kredit oluvchi va zaemchi tomonidan kredit shartnomasi tuziladi, u o'z ichiga quyidagilarni oladi. Kredit turi, miqdori, uning berilish tartibi va muddati, kredit berish sharti, foiz to'lovinin miqdori, har ikkala tomon javobgarligi, kreditor va zaemchilar to'g'risidagi ma'lumotlar.

Kichik biznes taraqqiyoti uchun Davlat krediti davlat byudjetidan eng muhimi zamonaviy ishbilarmonlik loyihalarini amalga oshirish bo'yicha tasdiqlangan dasturlar asosida beriladi.

Iste'molchi kredit - bu kredit shaklida qarzi oluvchi sifatida yuridik shaxs, qarzi beruvchi sifatida kredit idorasi, korxonalar va tashkilot chiqishi mumkin. Bu kredit shakli xalqni iste'mol talabini qondirish vositasi sifatida xizmat qiladi va pul yoki tovar shaklida bo'lishi mumkin.

Xalqaro kredit - bu xalqaro iqtisodiy munosabatlar sohasi bo'lib u turli davlatlar kreditorlar va qarzi oluvchilari orasida ssuda berish, ishlatish va uni uzish bo'yicha foiz to'lash bilan amalga oshiriladi. Bu turdagi kredit kichik biznesni taraqqiyot toptirishi uchun davlatlararo banklar va firmalar tomonidan xalqaro yordam shaklida beriladi. Xalqaro kredit o'lchami va uni berish sharti kredit beruvchi va oluvchilar o'rtasidagi kredit shartnomasida o'z aksini topadi. Firmaning nuqtai

nazarida berish va ta'minlashda quyidagi kreditlar bo'lishi mumkin. Tovar, valyuta bilan ta'minlangan (tovar, tijorat xujjatlari bilan va boshqa qiymatlar bilan) va ta'minlanmagan (bank) kreditlari, qarz oluvchilari bo'yicha kreditlar shaxsiy, davlat va moliyaviy bo'lishi mumkin. Kreditni asosiy shartli hisob-kitob turi bo'lib (to'lash muddati uzaytirilgan hisob) firma krediti, veksel (hisobli) va faktoringni hisoblanadi.

Firma krediti - bu kredit berish shaklida mol beruvchi va sotuvchi to'lash muddati uzaytirilgan kreditni xaridorga beradi. Bu kabi kredit shakllining birdan-bir misoli mahsulotni iste'molchiga avans berishdir, avans beruvchiga shartnomaga qo'l qo'yilgandan so'ng o'tkaziladi. Veksel krediti - bu vekselni bank tomonidan sotib olish (hisobni) veksel egasidan to'lash muddati kelmasdan sotib olishdir, ya'ni veksel egasi bankdan muddatidan ilgari vekselda qo'rsatilgan pul miqdorini, tijorat to'lovlarini, hisob to'lovini va boshqa harajatlarni ayirgandan keyingisini oladi.

Factoring - bu aylanishchi vositalarni kredit bilan ta'minlashda o'rtada turuvchining (vositachi) faoliyati turidir, o'rtada turuvchi kompaniya (bank) ma'lum to'lov evaziga ishbilarmonlar tarkibidan xaridorlardan uning hisobiga olinadigan pul mablag'ini olish huquqiga ega bo'ladi (debitorlik qarzini inkassaga qo'shish huquqi). Shu bilan birga o'rtada turuvchi mijozni aylanishchi vositasini kredit bilan ta'minlaydi va uning kredit va valyuta tavakkalchiligini o'z zimmasiga oladi, o'rtada turuvchi tovar sotuvchining o'zaro munosabatlari faktoring bo'yicha shartnoma bilan tartibga solinadi.

Ochiq hisob bo'yicha kredit bilan ta'minlash - bu sotuvchini doimiy xaridoriga ta'minlatmasdan va tez foiz to'lamasdan to'lov muddati uzaytirilgan shakldagi kreditidir. Sotuvchi xaridorga tovarni uning manzilgoxiga tovar taqsimlash xujjatlari bilan qarz miqdorini xaridor shartnomada ko'rilgan muddatlarda o'z qarzini ochiq hisob bo'yicha o'zib boradi.

Overdraft - qisqa muddatli kreditlash shakli bo'lib banklar amaliyotida ishlatiladi. U Angliyada paydo bo'lgan. Overdafting mazmuni shundan iboratki odatda bankning ishonchli mijoziga ma'lum chegarada cheklar bilan qarz to'lash huquqi beriladi. Bu kabi operatsiya natijasida manfiy balans bunyod bo'ladi, ya'ni

debitorlik saldosi - (mijozini bankga qarzi). Bank va mijoz o'zaro shartnoma tuzib unda overdraftning eng katta miqdori, kredit berish sharti, uni qaytarish tartibi va overdraft uchun foiz miqdori belgilanadi.

### 5.3. Kichik biznes korxonalarida soliq munosabatlari

Turli mulkchilik shakllaridan qat'iy nazar korxonalar O'zbekiston Respublikasining "Korxonalar, birlashmalar va tashkilotlardan olinadigan soliqlar to'g'risida" gi Qonun va Vazirlar Mahkamasining "Xalq iste'moli mollari ishlab chiqarishni rag'batlantirish maqsadida soliq tizimini takomillashtirish to'g'risida" gi Qarorlariga muvofiq davlat va mahalliy byudjetlarga to'lanadigan soliqlar tarzidagi daromadlar manbalari belgilab berilgan. Bu soliqlarni joriy etishdan ko'zlangan maqsad davlat ijtimoiy kafolatlarining tadbirkorlik faoliyatini tartibga tortishdan, tabiiy boyliklardan tejab-tergab foydalanishni va atrof muhitni muxofaza etishni rag'batlantirishdan iboratdir.

Soliqqa tortish ob'ekti, korxonaning **dromadi (foyda)** bo'lib hisoblanadi.

Soliqqa tortish bazasi bo'lib, soliq to'lovchi deb hisoblangan korxonalarga soliqqa tortish maqsadlarida moddiy va unga tenglashtirilgan o'zga harajatlar, shuningdek majburiy to'lovlar hisoblanadi.

Tadbirkor korxonalardan hisoblab chiqilgan soliqqa tortish bazasiga muvofiq soliq stavkalari quyidagi tarzda belgilanadi :

1) mulkchilikning barcha shaklidagi korxonalarining daromad (foyda) lariga soliq foiz stavkasi bo'yicha soliqqa tortiladi;

2) videosalonlar, kim oshdi savdolari, kazinolar, pul yutug'i chiqadigan o'yin avtomatlari, davlatga qarashli bo'lmagan idoralar o'tkazadigan lotereya o'yinlaridan va ommaviy kontsert-tomosha tadbirlari o'tkazishdan olinadigan daromadlarga 60 foiz stavka bo'yicha soliqqa tortiladi;

3) chet el kapitalining ulushi ustav fondining 30 foizidan kamni tashkil etgan qo'shma korxonalarining daromadlariga ustav fondida chet el kapitalining ulushi 30 foizdan ko'p bo'lgan korxonalarining, shuningdek chet el korxonalarining, ular filiallarining, vakolatxonalarining va sho''ba korxonalarining daromadlariga esa 10 foiz stavka bo'yicha solinadi;

Ustav fondida chet el kapitali bo'lgan qo'shma korxonalar xorijiy qatnashchilarining daromadlari chet elga o'tkazilayotganda, basharti, O'zbekiston



Respublikasining xalqaro shartnomalarida o'zga tartib belgilanmagan bo'lsa, ularga 15 foiz hajmda soliq solinishi belgilangan.

Daromadlar chet elga o'tkazilayotganda soliq tuovining summasi o'tkazilayotgan daromad valyutasida to'lanadi.

4) korxonaning aksiyalar bo'yicha olingan dividendlardan tushadigan daromadiga hamda o'zga korxonalarining ustav fondiga kiritilgan kapitaldan olgan boshqa daromadlariga 15 foiz stavka bo'yicha soliqqa tortish tartiblari belgilangan.

5) savdo korxonalarining daromadlilik darajasiga ko'ra yalpi daromaddan tabaqalashtirilgan stavkalar bo'yicha soliq Vazirlar Mahkamasining "Savdo korxonalari va tashkilotlariga soliq tortishdagi ayrim o'zgarishlar to'g'risida" gi Qarorida (1994 yil 16 mart, № 138) qo'rsatilgan 1-jadvalga muvofiq joriy etish tadbirlari belgilangan va amalda qo'llanilmokda.

Mulkchilik shaklidan qat'iy nazar savdo va umumiy ovqatlanish korxonalarining yalpi daromadlariga tabaqalashtirilgan soliq stavkalari

Daromadlilik darajasi	Savdo korxonalarini daromadlilik darajasi (yalpi daromadlarning tovar oborotiga nisbati)			Savdo korxonalarini bo'yicha yalpi daromadga soliq stavkalari, foyiz hisobida, joylashgan o'rniga qarab		
	ulgurji savdo	chakana savdo	umumiy ovqatlanish	shahar joylarida	qishloq joylarida	olis va togli tumanlarda
Kam bo'lganda	17	16	39	17	16	14
Ortiq bo'lganda	17	16	39	50*	50*	50*

\* izoh: stavka daromadlilikning belgilangan darajalaridan ortiq bo'lgan daromadlariga nisbatan qo'llaniladi.

6) qishloq xo'jaligi bilan mashg'ul dehqon-fermer xo'jaliklarining foydasidan olinadigan soliq to'lovlarining stavkalari ularning rentabellik darajasiga uzviy bog'liq ravishda belgilanadi. Xo'jalikning rentabellik darajasi 25 foizgacha bo'lsa 3 foizga, 25 foiz va undan ortiq bo'lsa 20 foiz soliq stavkalari olinadi.

Respublika hududida ishlab chiqarilayotgan ayrim aktsizli mahsulotlarga aktsiz solig'i quyidagi tartibda qo'llaniladi:

O'zbekiston Respublikasi hududida ishlab chiqarilayotgan  
aktsizli tovarlar bo'yicha aktsiz stavkalarining miqdori

Tovarlarning nomi	Aktsizlarni hisobga olgan holda sotish bo'yicha tovarni qiymatidagi aktsizlarni stavkasi, foizlarda (%)
Aroq	65
Uzum vinosi	30
Shampan vinosi	25
Konyak	50
Vino materiallari *	20
Pivo	20
Zavod ichidagi oborotidagi spirt bilan birga oziq-ovqat spirti	20
Filtrli sigaretlar	40
Filtrsiz sigaretlar, papiroslar	25
Gilamlar va mashinada ishlangan gilam mahsulotlari (maydalab (baxyalab) to'qilgan milliy gilam buyumlari, ip-gazlama buyumlari va tafting gimlamlaridan tashqari)	5
Zargarlik buyumlari	10
Kumushdan yasalgan oshxona asbob-anjomlari	10
Neft mahsulotlari:	
- Avtomobil benzini A-72, A-76	38,3
- benzin A-92	28
- dizel yoqilg'isi	34,8

Tabiiy gaz	53,7
Neft va gaz kondensati:	
O'zneftgazkazibolish DXJ, Muborakgaz GPU uchun	55,4
Qarshineft NPU, Sho'rtangaz GPU uchun	53,8
O'simlik (paxta) yog'i	46
“Vostochnoe” yog'i	22

Izoh: \* Tayyor vino ishlab chiqarish uchun respublika ichkarisidagi iste'molchilarga vino materiallari etkazib berish aktsiz solig'iga tortilmaydi.

Aktsiz tovarni aktsiz solig'i summasini va sotish narxini aniqlashga doir quyidagi misolni keltiramiz (raqamlar shartli):

(mahsulot birligiga)

- |   |       |
|---|-------|
| 1. Korxonaning ulgurji narxi                              | 40-00 |
| 2. Sotish narxiga aktsiz solig'i stavkasi (%)             | 50    |
| 3. Sotish narxi (aktsizni hisobga olganda),<br>so'mlarda: |       |

$$\frac{1 \text{ qator} \times 100}{100 - 2 \text{ qator}} = \frac{4000}{50} \quad 80-00$$

#### 4. Aktsiz solig'i summasi, so'mlarda

(3 qator - 1 qator), yoki:

$$\frac{3 \text{ qator} \times 2 \text{ qator}}{100} \quad 40-00$$

**Izoh:** Korxonaning ulgurji narxi to'lovchi tomonidan mustaqil ravishda O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi tomonidan 27 yanvar 1995 yilda tasdiqlangan № 9 "Moliyaviy natijalarni shakllanish tartibi va mahsulot (ish, xizmat) tannarxiga kiritiladigan mahsulotlar (ishlar, xizmatlar) ni ishlab chiqarish va realizatsiya qilish bo'yicha harajatlar tarkibi to'g'risidagi Nizom" ga muvofiq, bo'lgan barcha harajatlarni o'zida aks ettirgan holda aniqlanadi.

Korxonada sotish narxiga aktsiz summalari ham kiradi va quyidagi formula bo'yicha aniqlanadi:

$$\text{Sotish (chiqarish) narxi} = \frac{\text{ulgurji narx} \times 100}{100 - \text{aktsiz stavkasi}}$$

Byudjetga o'tkaziladigan aktsizlar summasi quyidagi formula bo'yicha aniqlanadi:

$$\text{Aktsiz summasi} = \frac{\text{Sotish narxi} \times \text{aktsiz stavkasi}}{100}$$

Aktsiz soliq to'lovlari bo'yicha quyidagi imtiyozlar belgilangan.

Aktsiz soliqlari bekor qilingan tovarlar guruhiga:

- mebel komplektlariga;
- xrustal mollariga;
- farfordan tayyorlangan servizlar va komplektlar;
- holodilniklar, televizorlar, termoslar;
- 1,5 litrli PTF butilkalardagi alkogolsiz ichimliklar;

- spirt nastoykalari va ekstarktlari kiradi.

Shuningdek, o'zi ishlab chiqargan mahsulotlarni chet ellarga etkazib berilganda, Kizil Yarim oy jamiyatining koxonalari va tashkilotlari ishlab chiqaradigan mollardan (bu mablag'lar butunlay Jamiyat ustav vazifalarini bajarishga ishlatilishi sharti) bilan aktsiz solig'i olinmaydi.

Neft va gaz kondensatlariga, gilam va gilam mollariga, paxta yog'iga qo'shimcha dividendlar ajratish hisobidan differentsiallashgan (tabaqalashgan) aktsiz stavkalari belgilangan tartibda Vazirlar Mahkamasi tomonidan qo'rsatilgan holda tadbiq etiladi.

Quyidagi hollarda aktsiz solig'i solinmaydi:

- o'zi ishlab chiqargan aktsizli tovarlarni eksportga etkazib berish; Mustaqil Xamdo'stlik Davlatlar qatnashchilari bo'lgan davlatlarga etkazib berilayotgan (olib ketilayotgan) aktsizli tovarlar bunga kirmaydi;

- tayyor vino ishlab chiqarish uchun respublika ichkarisidagi iste'molchilarga vino materiallari etkazib berish;

- Mustaqil Xamdo'stlik Davlatlar qatnashchilari bo'lgan davlatlar bilan birga, eksportga va sanoat qayta ishloviga o'simlik (paxta) yog'i etkazib berish.

**Izoh:** 1. Respublika ichkarisida savdo va boshqa tashkilotlar tomonidan (yuqorida qo'rsatilgan hollardan tashqari) realizatsiya qilinadigan vino materiallari aktsiz solig'i qo'llanilgan holda realizatsiya qilinadi.

2. O'simlik (paxta) yog'iga va iste'mol idishida qadoqlangan, tozalangan (dezodorirovanoe salatnoe) paxta yog'iga aktsiz solig'i qadoqlash bo'yicha harajatlarni hisobga olmasdan ulgurji narxdan kelib chiqqan holda hisoblanadi.

Soliq summasini aniqlashda va uni to'lashda aktsizlarning summasini soliq to'lovchi sotilgan tovarlar ro'yxati va hajmi hamda nana shu tovarlar yuzasidan belgilangan aktsiz stavkalariga qarab mustaqil holda belgilanadi.

#### **5.4.Kichik biznes korxonalarida audit va auditorlik taftishini o'tkazish**

Tadbirkorlarni iqtisodiy faoliyat yuritishlarida, moliyaviy va buxgalteriya hisob-kitoblarini to'g'ri amalga oshirishlarida auditorlik firmalari ham muhim ahamiyat kasb etadi. Auditorlik firamlari bozor infratuzilmasining eng muhim unsurlaridan biridir, ular mulkdorlar va davlatning mulkiy manfaatlarini himoya qilish maqsadida mustaqil moliyaviy nazoratni amalga oshiradi.

O'zbekistonda audit O'zbekiston Respublikasining "Auditorlik faoliyati to'g'risida"gi qonuni asosida amalga oshiriladi.

**Audit**-xo'jalik yurituvchi sub'ektlarni mustaqil ekspertiza va moliyaviy hisobotini tahlil etuvchi tashkilotdir, buni shunga vakil qilingan shaxslar - auditorlar (auditorlik firmalari) bajaradi.

Auditning asosiy maqsadi - moliyaviy va xo'jalik operatsiyalarining to'g'riligini va ularning O'zbekiston Respublikasi qonunchiligiga va boshqa me'yoriy xujjatlariga nechog'lik mosligini aniqlashdan, bularning to'la - to'kisligi, aniq - ravshanligi, buxgalter hisobi yoki boshqa moliyaviy hisob yuritishga qo'shilayotgan talablarga nechog'lik monandligini aniqlashdan iboratdir. Audit tarkibiga yana konsalting, ya'ni mijoz bilan shartnoma tuzib, xizmatlar ko'rastish ham kiradi.

Auditrolik faoliyati xo'jalik yurituvchi sub'ektlarning faoliyati ustidan maxsus vakolat olgan davlat idoralarining nazorati o'rnini bosmaydi.

Auditning asosiy "harakatlanuvchi shaxsi" auditor va auditorlik firmasidir.

Auditor belgilangan tartibda auditorlik faoliyati bilan shug'ullanish huquqini olgan hamda auditorlik kasbi ro'yxatiga kiritilgan mutaxassisdir.

Auditorlik firmasi-yuridik va jismoniy shaxs tomonidan tuzilib, belgilangan tartibda ro'yxatdan o'tgan Ustaviga ko'ra ushbu firmaga auditorlik xizmati qo'rsatish bilan shug'ullanadigan tashkilot.

Auditorlik firmalari kichik korxonalar, ma'suliyati cheklangan jamiyatlar va boshqa korxonalarining tashkiliy huquqiy shakllarida ochilishi mumkin, ochiq turdagi aktsiyadorlik jamiyatlari bundan mustasno.

Quyidagilarga auditorlik tekshiruvini o'tkazish taqiqlanadi:

- tekshirilayotgan xo'jalik yurituvchi sub'ektning rahbarlari va boshqa mansabdor shaxslari bilan yaqin karindosh bo'lgan shaxsga;
- tekshirilayotgan xo'jalik yurituvchi sub'ektda shaxsiy mulkiy manfaatlari bo'lgan shaxsga;
- xo'jalik yurituvchi sub'ektning rahbarlariga, muassasalariga yoki mulkdorlariga;
- tekshirilayotgan xo'jalik yurituvchi sub'ekt yoki uning filiallari xodimiga;
- davlat xokimiyati va boshqaruvi idoralarining mansabdor shaxslariga;
- kreditorlar, investorlar va boshqa manfaatdor shaxslarga.

Auditorlar va auditorlik firmalari davlat ro'yxatidan o'tib, litsenziya olganlaridan keyin faoliyat boshlaydi.

Auditorlar va auditorlik firmalari qonunda belgilab qo'yilgan tartibda O'zbekiston Respublikasining Adliya vazirligida Davlat ro'yxatidan o'tadi.

Auditorlik faoliyati bilan shug'ullanish huquqi uchun litsenziya davlat ro'yxatidan o'tgandan keyin beriladi.

Ularni berish tartibini O'zbekiston Respublikasining Vazirlar Mahkamasi belgilaydi.

Auditorlar (auditorlik firmasi) quyidagi huquqlarga ega:

- xo'jalik yurituvchi sub'ektning hisobotini audit qilish va tuzilgan shartnomaga binoan konsalting xizmati qo'rsatish;
- O'zbekiston Respublikasining "auditorlik faoliyati haqida"gi mazkur qonun, boshqa qonuniy va me'yoriy xujjatlar talablariga binoan tekshiruvning shakl va usullarini mustaqil belgilash;
- tekshirilayotgan ob'ektda ham, uchinchi shaxslar qo'lida ham bo'lgan, tekshirilayotgan xo'jalik yurituvchi sub'ektlarning mulkiy holati va faoliyatiga dahldor xujjatlar bilan tanishish imkoniyati bor;
- o'tkazilayotgan tekshirish va yoki qo'rsatilayotgan auditorlik xizmati munosabati bilan tekshirilayotgan xo'jalik yurituvchi sub'ekt rahbarlaridan va boshqa



xodimlaridan, shuningdek uchinchi shaxslardan og'zaki yoki yozma tarzda zarur izohlar olish;

- litsenziyadan mahrum etish haqida qaror qabul qilinganida sudga ariza bilan murojaat qilish.

Auditor (auditorlar firmasi) ning burchlari:

- auditor tekshiruvini sifatli mukammal o'tkazish, tekshiruvlar o'tkazish bilan aloqador boshqa auditorlik xizmati qo'rsatish;

- tekshirilayotgan xo'jalik yurituvchi sub'ekt rahbariyatiga tekshiruv vaqtida aniqlangan qonunchilikning buzilishi hollari va buxgalteriya hisobi yuritish hamda moliyaviy hisobotni tuzishga qo'yilgan talablarning buzilishi dalillari haqida ma'lumot berish;

- o'z vazifalarini bajarish chog'ida sir saqlash. Mijozga zarar etkazadigan ma'lumotlar faqat sudning talabi bilan oshkor qilinishi mumkin;

- o'zrli sabablar bo'lmasa, o'z faoliyatini to'xtatmaslik, uni oxiriga etkazish va xulosa chiqarish;

- zarur bo'lib qolgan hollarda tekshiruv natijalarini ma'lum qilish uchun mulkdorlar (aktsiyadorlar) umumiy yig'ilishini chiqarishni talab qilish;

- mabodo ishi va xulosalarida holis va ob'ektiv bo'lishning imkoni bo'lmay qolsa, o'z faoliyatini davom ettirishni to'xtatish.

Auditorni mijoz bilan shartnoma tuzgan auditorlik firmasi xo'jalik yurituvchi sub'ekt mulkdorlari bilan kelishilgan holda tayinlanadi.

Xo'jalik yurituvchi sub'ekt mulkdorlari qarori bilan yoki auditorni tayinlagan yuridik shaxsning qaroriga ko'ra auditor chiqarib olinishi mumkin, auditor bu xaqda barvaqt yozma tarzda, uning xizmatidan voz kechish sabablarini qo'rsatib xabardor qilinadi.

Tekshiruv vaqtida yoki buyurtmaga ko'ra, boshqa ishlar qilinayotganida xizmatdan voz kechilsa, xo'jalik yurituvchi mulkdor auditor xizmatiga xaq to'lashi shart.

Surishtiruv organi, prokuror, tergovchi va sud topshirigi bilan auditorlik tekshiruvni o'tkazilsa, harajatlar tekshirilayotgan xo'jalik sub'ekti zimmasiga tushadi, uning qo'lida etarli mablag' bo'lmasa, tekshiruvni tayinlagan organ zimmasiga tushadi.

Mabodo xo'jalik yurituvchi sub'ekt qo'lida zarur mablag' bo'lmasa-yu tekshiruv harajatlarini to'lashdan bo'yin tovlasa, prokuror auditor yoki auditorlik firmasining mulkiy manfaatlarini himoya qilib tegishli sudga murojaat qilishi shart.

Xo'jalik yuritish sub'ekting rahbarlari va boshqa mansabdor shaxslari auditorning talabi bilan quyidagilarni bajarishi shart:

- moliyaviy-xo'jalik faoliyatiga dahldor xujjatlarni berish;
- og'zaki yoki yozma tarzda zarur izohlar berish;
- tekshirilayotgan ob'ektning moliyaviy-xo'jalik faoliyatini sifati ekspertiza qilish uchun boshqa zarur shart-sharoitlarni yaratish.

“Auditorlik faoliyati haqidagi” Qonun va boshqa qonun xujjatlarining qoidalarini auditorlik tekshiruv vaqtida buzganlik uchun auditor va auditorlik firmasi javobgar bo'ladi:

- O'zbekiston Respublikasi qonunchiligiga binoan mulkiy va ma'muriy javobgarlik;
- Litsenziya huquqini to'xtatib qo'yish yoki auditorlik faoliyati bilan shug'ullanish huquqini beradigan litsenziyadan mahrum etishgacha (litsenziya bergan organ qaroriga muvofiq) bo'lgan intizomiy jazolar berish.

Auditor faoliyatini tartibga solib turish uchun qonunchilikda auditorlar palatasini ochish nazarda tutilgan.

O'zbekistondagi aksariyat auditorlik firmalarini auditorlar o'zlari tashabbuskor bo'lib tuzgan, ammo mustaqil audit o'tkazish uchun ularning soni etarli emas. Bu muammoni hal etish uchun Davlat mulki qo'mitasi tashabbusi bilan 1996 yilning may oyida qimmatli qog'ozlar bozori qatnashchilariga maslahat-auditorlik va axborot xizmati qo'rsatish uchun maxsus agentlik - “Konsauditinform” tashkil etildi.

Tez orada barcha korxonalar ish yuritadigan bozor iqtisodiyoti shart-sharoitlari favqulotda qattiq va, binobarin, ham mamlakat ichidagi, ham chet el raqobatchi korxonalari mavjud bo'lgan bir paytda samarali, foydali va faoliyat yo'llari va vositalarini to'g'ri belgilash qobiliyatining ahamiyati oshadi. Bu auditorlarga qo'shimcha vazifalar yuklaydi. Ular korxonalarining moliyaviy ahvoli va uning keyingi rivojlanishi istiqbollari to'g'ri baholashlari zarur.

Ta'kidlash lozimki, an'anaviy taftish eski faktlar, muayyan darajada tezgina tarix mulkiga aylanishchi joriy voqealarni qayd qilish hamda baholash bilan kifoyalanadi. Audit bo'lsa, na faqat eski va ayni shu asnodagi holatni baholashi, balki korxonaning xo'jalik faoliyatiga va uning natijalariga ta'sir qo'rsatishga qodir bo'lg'usi xodisalarni ham oldindan ko'ra bilishi lozim. Alohida faktlar bo'yicha, ularni qiyoslash va o'rganish asosida xo'jalik faoliyatining rivojidagi tamoyillarni ilg'ab olish, u yoki bu mahsulot ishlar va xizmatlarga talab hajmini, bo'lg'usi daromadlar va harajatlarni, foyda va rentabellikni ta'minlash zarur.

Tabiiyki, bu auditorning malakasiga oshirilgan talablar qo'yadi. Auditor bashorat qila olish fazilatiga ega bo'lishi, bunda u g'oyat boy iqtisodiy-matematik devon va zamonoviy hisoblash texnikasidan foydalanib amalga oshiriladigan xo'jalik faoliyatining iqtisodiy tahlili usuliga tayanishi kerak.

Aytish mumkinki, endilikda qo'shma korxonalaridagi audit, bank auditi, o'z ishlab chiqarishiga ega bo'lgan aktsiyadorlik jamiyatlarida ishlovchi audit, investitsiya fondlarining auditi va sug'urta kompaniyalarining auditi shakllanib bormoqda.

Boshqa bozor tuzilmalari-birjalari, savdo-xarid firmalari, shuningdek tijorat faoliyati bilan shug'ullanuvchi jamoat tashkilotlarida shug'ullanadigan auditlarning ixtisoslashib chiqishi kun tartibida turibdi.

Albatta, auditorlik tashkilotida biron-bir tarmoqda tijorat faoliyatining xususiyatlari bilan yaxshi tanish bo'lgan, moliyaviy ahvolni tahlil qilib, tekshirilayotgan korxonalar va muassasaning hisob-kitob xujjatlari bo'yicha malakali xulosa berishga qobiliyatli mutaxassislar bo'lmasligi mumkin. Shu tufayli tashkilotlar

odatda o'z kuch g'ayratlarini o'zlari ishda chinakamiga yordam bera olishlariga qodir bo'lgan mijoz-korxonalariga jamlaydilar.

Ma'lumki, har qanday faoliyat muayyan darajada va muayyan tartib-qoidalarga rioya qilib amalga oshirilishi kerak. Audit standartlari auditorlik faoliyati mobaynida o'zining maqsadga muvofiqligi va puxtaligini tasdiqlagan hamda jahonning turli mamlakatlaridagi g'oyat ko'p sonli auditorlarning amaliy ish tajribasida pishiqtirilgan professional me'yorlar va qoidalarni o'z ichiga oladi. Bunda audit bo'yicha yagona standartlarni darhol va to'la hajmda joriy etish vazifasi kun tartibiga mutloqo qo'yilmaydi. Zero, har bir mamlakatda konkret iqtisodiy va siyosiy shart-sharoitlar, turlicha an'analar va milliy o'ziga xoslik mavjudki, auditorlik xizmatini tashkil etish chog'ida ular albatta hisobga olinishi kerak. Auditning xalqaro standartlari xususidagi gap-so'zlariga kelganda esa standartlarning bunday keng kamrovli va umum tomonidan qabul qilingan standartlar tizimi tabiatan mavjud emas. Barcha xalqaro standartlarni to'rt guruhga bo'lish mumkin:

**birinchi guruh** - har qanday mamlakatda darhol, butunicha va to'la qabul qilinishi mumkin bo'lgan;

**ikkinchi guruh** - ma'qullanib, arziyas o'zgarishlar bilan qabul qilinishi mumkin bo'lgan;

**uchinchi guruh** - faqat aniqlik kiritishgina emas, balki o'zining joriy etilishi uchun tegishli shart-sharoitlarni (masalan, bozor munosabatlarining yanada rivojlantirilishi va takomillashtirilishi) vujudga keltirishga ehtiyoj sezuvchi;

**to'rtinchi guruh** - mazkur mamlakatda uning tarixiy an'analari va milliy ruhiyatiga ko'ra qabul qilinishi mumkin bo'lmagan standartlarni o'z ichiga oladi. Auditorlik ishida, u amalga oshiriladigan mamlakatdan qat'iy nazar, quyidagi majburiy tarkibiy qismlar mavjud bo'ladi: u yoki bo'lak xo'jalik omillarini tekshirish, ko'zatish, o'rganish va to'g'riligi yoki maqsadga muvofiqligini tasdiqlash. Auditning bu hamma harakatlari konkret vazifalarni hal qilish uchun eng ko'p darajada yaroqli bo'lgan farqlanishi boshqa gap. Auditning zarur sharti hisob-kitobning qo'llanilayotgan shakl va usullari mo'tanosibligini tekshirish, hisobdagi mol-mulk va mablag'larni baholash,

u yoki bu mamalakatda hozirgi vaqtda amal qilayotgan qonunlar va me'yoriy xujjatlarga hisobotni qiyoslashdan iborat.

Auditning o'z standartlari xususida shuni aytish kerakki, ular aniq, qisqa va ochiq-oydin tariflanishi, amalda bajariladigan va g'oyat keng ravishda ma'qullanib, malakali auditorlar tomonidan qo'llab-quvvatlanadigan bo'lishi lozim. Shunday qilib, audit standartlari avvalo mazkur xizmat turini o'tkazishning majburiy shartlari, xususan, malaka talablari, tayyorgarlik ishi, auditor tekshirishlarini bevosita o'tkazish va yakunlovchi bosqich-auditorlik tekshirish dalolatnomasi (akti) hamda auditorlik xulosasini tuzishga dahldor bo'lishi kerak.

### **Tayanch iboralar**

Bank, bank turlari, investitsiya, kredit, kredit turlari, depozit, akkreditiv, valyuta, valyuta operatsiyasi, valyuta kursi, soliqqa tortish ob'ekti, soliqqa tortish bazasi, soliqlar tizimi, umumdavlat soliqlari, mahalliy soliqlar, soliq to'lovchilarning huquqlari, soliq to'lovchilarning majburiyatlari, daromad (foyda) solig'i, qo'shimcha qiymat solig'i, aktsiz solig'i, mol-mulk solig'i, er solig'i, boshqa soliqlar va yig'imlar, audit, auditorlik firmalari, auditorlik firmalarining huquqlari, auditorlik firmalarining burchlari, kredit tushunchasi, kreditning asosiy vazifasi, kredit turlari, tijorat krediti, bank krediti, davlat krediti, iste'mol krediti, xalqaro kredit, firma krediti, mikrokreditlar, faktoring, overdraft, depozit,sertifikatlar.

### **Nazorat va mulohaza uchun savollar**

1. Bankning aktiv va passiv operatsiyalari tarkibini izohlab bering?
2. Bankning aktiv va passiv operatsiyalari mohiyati nimalardan iborat?
3. Bankdan kredit berish tartibi qanday tashkil etilgan?
4. Banklar bilan tadbirkorlar o'rtasida bajariladigan operatsiyalarda o'zaro munosabatlar qanday tashkil etilgan?
5. Banklar bilan tadbirkorlar o'rtasidagi valyuta operatsiyalari qanday bajariladi?
6. Tadbirkorlik faoliyatida soliqqa tortish tartibi, mohiyati va ahamiyatini izohlab bering?
7. Soliqqa tortish ob'ekti va soliq bazasi nima?
8. Soliqqa tortish stavkalarining strukturasi qanday tuzilgan?
9. Soliqqa tortish tartibi qanday amalga oshiriladi?
10. Aktsiz solig'i nima? Uning amal qilish tartibi qanday?
11. Auditorlik faoliyatining asosiy sohasi qanday?
12. Auditorlik firmasining huquqlari va burchlari nimalardan iborat?
13. Auditorlik xizmatlari oldida qanday vazifalar turadi?
14. Auditning xalqaro standartlari to'g'risida gapirib bering?

## **6 - Bob. Kichik biznesni axborot bilan ta'minlash**

### **6.1. Kichik biznesda axborotning ahamiyati va axborot turlari**

Biznesda juda katta miqdorda axborotlar xizmat qiladi. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik doirasida bajarilayotgan ishlarning turli xillariga javob beruvchi axborotlarning shaxsiy massivlari shakllanadi.

Biznes etarli va aniq axborotlarsiz amalga oshirilishi mumkin emas, bu axborotlar tadbirkorlik faoliyati uchun zarur bo'lgan ma'lumotlar, xabarlar majmuasidan iborat bo'ladi. Axborot - bu ishlab chiqaruvchilar, tovarni sotuvchilar va xaridorlar o'rtasidagi aloqa shaklidir.

Ishbilarmonlar asosan turli xil axborotlar: statistik, operativ, tashkiliy, farmoyishiy, buxgalterlik, moliyaviy, marketing, ta'minot bo'yicha, xodimlar bo'yicha va x. k ma'lumotlar. bilan ishlaydilar.

Axborotlar yana **ichki** va **tashqi**, **dasturiy** va **me'yoriy** turlariga bo'linadi.

**Ichki axborot** kichik korxonalar yoki savdo tashkiloti ichida aylanib yuradi. U korxonalar faoliyatini, uning texnik-iqtisodiy qo'rsatkichlarini, moddiy va mehnat harajatlari hajmini, nakd pul harakatini, debitorlik va kreditorlik qarzlari haqidagi ma'lumotlar va boshqalarni aks ettiradi.

**Tashqi axborotlar** mahsulot ishlab chiqaruvchilarning iste'molchilari, xokimiyat idoralari, banklar, raqiblari va boshqa tashkilotlar bilan aloqalarini ta'riflaydi. Tashqi axborot tovarlarni sotish va xarid qilish shartlari va x. k. haqidagi tashqi muhit xabarlaridan iborat bo'ladi.

Foydalanish vaqti bo'yicha axborotlar: operativ, davriy va uzoq muddatliga, o'zgartirish darajasi bo'yicha birlamchi va ikkilamchiga bo'linadi.

Biznesda iqtisodiy axborotlar muhim va etakchi ahamiyat kasb etadi, chunki ular tovar ishlab chiqarish, moddiy boyliklarni taqsimlash, ayriboshlash va iste'mol qilish jarayonida insonlar o'rtasidagi munosabatlarni aks ettiradi.

Kichik korxonalar uchun ilmiy-texnika axborotlarining roli ham muhim, ular ishlab chiqarishning ilmiy-texnika taraqqiyoti asosida rivojlanishini aks ettiradi.

Doimiylik darajasidan axborot doimiy, shartli-doimiy va o'zgaruvchan bo'ladi. Doimiy axborot o'z ma'nosini uzoq vaqt davomida o'zgartirmaydi (shaharlar, korxonalar, savdo nuqtalari nomlari, tovarlar turlari).

Shartli doimiy axborotlar ma'lum vaqt davomida o'z ma'nosini saqlab qoladi. Unga mahsulot tayyorlash uchun texnik shartlar, me'yorlar va normativlar, tarif miqdorlari, lavozim ish xaqi va x. k. kiradi.

O'zgaruvchan axborotlar xarid qilish sotishni o'sishini aks ettiradi. Ular qaror qabul qilish uchun doimo tez qayta ishlashni talab qiladi, aks holda ularni olishdan ma'no qolmaydi.

Har qanday axborot tegishli xujjatlarda aks ettiriladi. Xujjat - bu axborot tarqatuvchi. Har bir xujjatning vazifasi uni shaklida aks ettiriladi. Na faqat ishbilarmonlar, balki bu xujjatlarni o'quvchi, foydalanuvchi, qayta ishlovchi va saqlovchi insonlarning mehnat harajatlari xujjatning shakllariga bog'liq. Biznesda keraksiz xujjatlarning bo'lishi mumkin emas.

Axborot oqimlari muvaffaqiyatli biznes uchun kerakli aloqalarni ta'minlaydi. Bunday aloqalar tovar ishlab chiqaruvchilar va ularning iste'molchilari, mahsulotlarni sotuvchilar va xaridorlar, turli muassasalar o'rtasida zarurdir.

Axborot manbaalari va qabul qiluvchilar o'rtasida eng soz aloqalarni ta'minlash biznes va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari faliyatining samarali o'zgarimas shartlaridan biri hisoblanadi.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatida eng murakkab muammolaridan biri axborotlarni ayirboshlashdan iboratdir. Samarali ishlayotgan ishbilarmonlar - bunday aloqa qilishda samarali kishilardir. Ular aloqa qilish jarayonining mohiyatini tushunadilar, og'zaki va yozma muomalalarning uddasidan chiqadilar.

Aloqa qilish jarayoni - bu ikki yoki undan ortiq kishilar o'rtasida axborot ayirboshlash jarayoni. Aloqa qilish jarayonining asosiy vazifasi - almashuv mavzui bo'lgan axborotni tushinishini ta'minlash. Ammo axborot almashuvini o'zi axborot



almashuvida ishtirok etayotgan ishbilarmonlarning aloqalari samaradorligiga kafolat bermaydi.

Bizlarning har birimiz o'rtoqlarmiz, oilamiz, ish joyidagi xodimlar bilan almashgan axborotlarni kam samarali bo'lgan hollariga duch kelamiz.

Axborot almashish jarayonida to'rtta zaminij element ishtirok etadi: jo'natuvchi, xabar (axborotni o'zi), kanal-axborotni uzatuvchi vosita va oluvchi. Bu zaminij elementlarning ishi anij yo'lga qo'yilgan bo'lishi kerak, axborot buzilgan bo'lmasligi kerak.

Axborot almashuvi chog'ida ikki tomon (sotuvchi va xaridor) muhim ahamijyat kasb etadi. Agar sotuvchi tovar narxini aytsa, bu faqat axborot almashuvini boshlanishi. Axborot almashuvi samarali bo'lishi uchun, xaridor tovarni shu narxga xarid qilishga rozi ekanligini sotuvchiga xabar qilishi lozim.

Agar bir tomon axborotni taqdim etsa va boshqa tomon uni buzmasdan qabul qilgan holda axborot almashuvi sodir bo'ladi. Shuning uchun aloqa qilish jarayoniga diqqat bilan e'tibor berish lozim.

Aloqa qilish texnikasi turli-tumandir. Biznesning aloqa qilish texnikasining turli xillaridan biri - kompyuterlashtirishdir. Kompyuterlashtirishning ahamijyati bozor munosabatlariga o'tish, ishbilarmonlarni jahon bozoriga chiqishi munosabati bilan taqqos qilib bo'lmaydigan holda o'smoqda. Ma'lumki, biznesning jahon amaliyotida kompyuterlashtirish kundalik va muhim texnika bo'lib qolgan. Kompyuterlar yordamida biznes-rejalar tuziladi, mehnatga xaq to'lash amalga oshiriladi, bozor tadqiqot qilinadi, chakana va ulgurji savdolar va boshqalar o'rganiladi.

Demak, qayd etilganlardan aytilsh mumkin, **axborot** biznesda, kichik va xususijy tadbirkorlikda o'ta muhim ahamijyatga ega bo'lib, qabul qilinayotgan qarorlarning asosijy manbalaridan biri xisoblanadi. Haqiqatdan axborotsiz, kerakli ma'lumotlarsiz hech kim ishlay olmaydi. Qabul qilinayotgan qarorlarni amaliyligi, kichik va xususijy tadbirkorlikning samaradorligi axborotlar sifati, uni o'z vaqtida yig'ish, uzatish va qayta ishlashga bog'liq.

## **6.2.Kichik biznesning axborot tizimi**

Axborotlar majmuasi biznes axborot tizimini tashkil qiladi. Biznesning axborot tizimi, o'z ichiga kerakli axborotlar, xujjatlar, biznes tadqiqotlari tizimi, aloqa kanallari va texnik vositalarini oluvchi, murakkab axborot tuzilmasidir.

Tadbirkorlar o'z ish kunlarini kichik va xususiy korxonalar, savdo nuqtalari ishi haqidagi ma'lumotlar, mahsulotlarga buyurtmalar va ularni ortib jo'natish haqidagi teleks hisobotlari bilan tanishish, xaqiqiy va rejaviy qo'rsatkichlarini o'zaro munosabatlarini foizlarda aniqlash, ishlab chiqarish harajatlarining o'zgarishi va boshqalarni o'rganishdan boshlaydilar.

Ular mahsulotlarni joriy va o'tgan vaqtda sotilishi, tovar-moddiy zaxiralar, mehnatni tashkil qilish va unga xaq to'lash, transportda tashish va aholiga boshqa xizmatlar qo'rsatish haqidagi axborotlarni sanoqli daqiqalarda oladilar. Bunda ularga hisoblash texnikasi va axborotlarni qayta ishlash jarayonini kompyuterlashtirish yordam beradi.

Yig'ilgan va qayta ishlangan axborot tadbirkorga boshqaruv qarorini qabul qilishda yordam beradi.

Samarali ishlayotgan korxonalar yig'ilayotgan axborotlar sifatini oshirish va miqdorini ko'paytirishga etarli darajada kuch sarflaydilar. Ular o'z xodimlarini sodir bo'layotgan voqealarni qayd qilish va ular haqida xabar qilishga o'rgatadilar va buning uchun taqdirlaydilar. Firma ulgurji va chakana sotuvchilar va boshqa ittifoqchilarini unga muhim xabarlarini uzatishga rag'batlantiradi. Ishbilarmonlarga raqiblari haqida axborotlar zarur. Bunday axborotlarni raqiblar tovarlarini xarid qilish, "ochiq eshiklar kuni", ixtisoslashtirilgan ko'rgazmalarga tashrif qilib olish mumkin. Raqiblar haqidagi ma'lumotlarni yana ularning hisobotlarini o'qib va aktsiyadorlar majlislarida ishtirok etib, raqib korxonada xodimlari, raqiblarga mol etkazib beruvchilar va xaridorlar bilan suxbatlashib ham olish mumkin.

Raqiblar reklamalari yig'indiisini, ularning reklamaga harajatlari va ular foydalanayotgan reklama vositalari to'plamini olish uchun gazetadan kesib olingan parchalar byurosining pullik xizmatlariga murojaat qilinadi.

Ishbilarmonlarga mijozlar, dilerlar va bozorda harakat qiluvchi boshqa kuchlar haqida ma'lumotlar kerak. Bozor munosabatlariga o'tish yanada kengroq va yanada sifatliroq axborotlar olish zarurligini shart qilib qo'yadi.

Kichik va huquqiy korxonalar o'z bozorlari hududini doimo kengaytirib boradilar va ishbilarmonlar axborotlar qidirib topishning yangi yo'llarini izlab topishga majburlar.

Ishbilarmonlar uchun xaridorni tovar xususiyatlariga munosabatlarini oldindan bashorat qilish borgan sari qiyinlashmoqda va ular tadqiqotlarga murojaat qilishmoqdalar. Ishbilarmonlarga borgan sari ko'proq axborotlar kerak bo'ladi, ular doimo etishmaydi. Shuning bilan bir vaqtda ishbilarmonlar o'zlariga kerakli aniq va foydali ma'lumotlarni etarli miqdorda yig'a olmayotganliklaridan shikoyat qiladilar.

Ba'zi bir korxonalarda joriy axborotlarni yig'ish va tarqatish bo'yicha maxsus bo'limlar yoki laboratoriyalar mavjud. Bu bo'limlar xodimlar kerakli axborotlarni qidirib topish uchun eng muhim nashrlar, ro'znomalar va jurnallarni ko'zdan kechiradilar va ishbilarmonlarga maxsus tayyorlangan axborot varaqalarini jo'natadilar.

Bunday xizmatlar tadbirkorlarga kelib tushayotgan axborotlar sifatini keskin oshirishga imkon yaratadi.

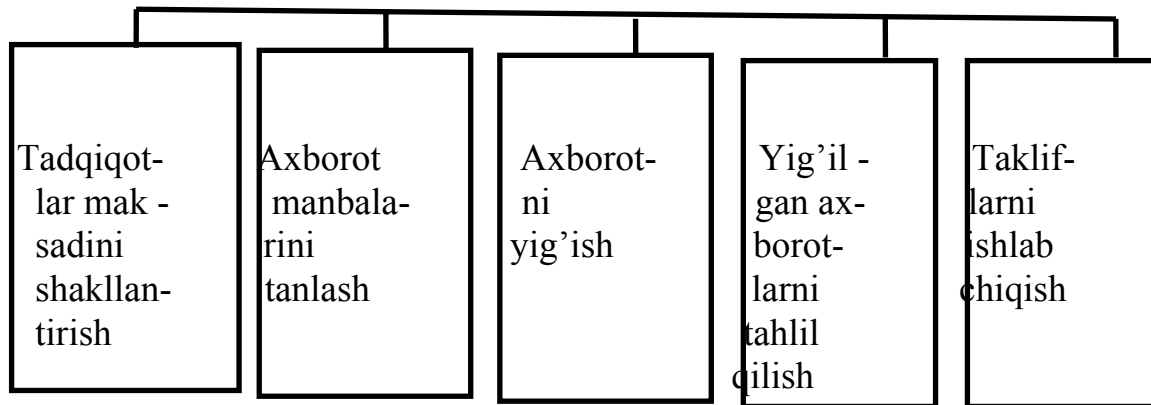
Biznes tadqiqotlari tizimining vazifasi muvaffaqiyatli biznes uchun kerakli ma'lumotlar doirasini muntazam aniqlashdan iborat.

Ishbilarmonlarda, qoidaga ko'ra, o'z kuchlari bilan biznes tadqiqotlari o'tkazish uchun na vaqt va na ko'nikma bor, shuning uchun ular bunday tadqiqotlarni buyurishga majburlar. Korxonalar shartnoma asosida tadqiqot o'tkazishga qandaydir ilmiy - tadqiqot institutiga yoki oliy o'quv yurtiga buyurtma berishi mumkin. Yirik korxonalar o'z tadqiqot bo'limlari va laboratoriyalariga egalik qilishlari mumkin. Bo'lim xodimlari orasida muxandislar, iqtisodchilar, sotsiologlar, psixologlar, biznes bo'yicha mutaxassislar bo'lishi mumkin.

Odatda biznes tadqiqotlar tizimi: bozorni tadqiqot qilish; reklama vositasini, reklama e'lonlari samaradorligini; xodimlarning ishga faolligini; raqiblar tovarlarini;

narx-navo siyosatini; tovar assortimentlarini; xalqaro bozorlarni o'rganish; rahbarlikni axborotlar bilan ta'minlashni tadqiqot qilish; xodimlar bilan ishlash siyosati va xodimlarning faoliyatini baholashni o'rganish; sotsiologik tadqiqotlari kabilarni o'z ichiga oladi

Biznes tadqiqotlari quyidagi ketma-ketlikda o'tkaziladi:



Tadqiqotchilar muammoni aniq belgilashlari va tadqiqot maqsadini kelishib olishlari zarur. Axborotlarni yig'ish ancha qimmat tushadi va muammoni mujmal yoki noto'g'ri belgilash ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lmagan harajatlarga olib keladi. "Aniq qo'yilgan maqsad-muammoni hal qilishning yarmi".

Tadqiqotning ikkinchi bosqichida buyurtmachini qiziqtirayotgan axborot turini va uni eng samarali yig'ish yo'lini aniqlash zarur. Tadqiqotchi ikkiilamchi yoki birlamchi axborotlarni yoki ikkalasini bir vaqtda yig'ishi mumkin.

Ikkiilamchi axborot - bu avval boshqa maqsadlar uchun yig'ilgan mavjud axborotdir.

Axborotlarning kkiilamchi manbalarini quyidagilar:

- korxonalar hisobotlari;
- bo'lg'usi tadqiqotlar haqidagi hisobotlar;
- davlat muassasalari nashrlari;
- balans hisobotlari;
- statistik ma'lumotnomalar;
- birjalar ma'lumotnomalari;
- ro'znomalar, jurnallar, radio, televidenie va boshqalar tashkil ztadi.

Ikkiilamchi axborot tadqiqotni boshlang'ich nuqtasi bo'lib xizmat qiladi. U arzon tushishi va olish osonligi bilan boshqasidan foydali farq qiladi. Ammo tadqiqotchiga kerakli ma'lumotlar eskirgan, noaniq, to'liqsiz yoki ishonchsiz bo'lishi mumkin. Bunday hollarda tadqiqotchi yanada ko'proq mablag'lar va vaqt sarflashi orqali birlamchi axborot yig'ishiga to'g'ri keladi.

Birlamchi axborot - bu aniq maqsad uchun birinchi marta yig'iladigan axborot. Birlamchi axborot yig'ishning uchta uslubi mavjud:

- 1) ko'zatish;
- 2) tajriba;
- 3) so'rov.

**Ko'zatish**-birlamchi axborot yig'ishning extimol bo'lgan uslublaridan biri, unda tadqiqotchi insonlar va vaziyat ustidan bevosita ko'zatish olib boradi. Ko'zatish foydali g'oyalarga, raqiblar tajribasini o'rganishga olib kelishi mumkin.

Ma'lumot yig'ishning boshqa uslubi – **tajribadan** iborat.

Tajriba tadqiqotlari o'zaro taqqoslanayotgan sub'ektlar guruhini tanlash, bu guruhlar uchun turli xil holatlarni yaratish, taqqoslanayotganlar ustidan nazoratni va ko'zatilayotgan farqlarning darajasi va ahamiyatini belgilashni talab qiladi.

Bunday tadqiqotning maqsadi - ko'zatish natijalarini ziddiyatli izohlashlarni saralash yo'li bilan sabab-natija munosabatlarini ochib tashlamoqdan iborat.

**So'rov** - ko'zatish va tajriba o'rtasida yarim yo'lda turadi.

Ko'zatish qidiruv tadqiqotlari uchun yaxshiroq to'g'ri keladi, tajriba-sabab-natija aloqalarini aniqlash uchun so'rov esa, tasviriy tadqiqot o'tkazishda eng qulayi xisoblanadi.

Biznes tadqiqotchisi ish rejasini ishlab chiqishi kerak, shu tufayli yig'ilgan axborotlar tadqiqotchilar oldida turgan vazifalarga javob berar edi.

Rejada: Kimdan so'rash? Qancha miqdordagi insonlardan so'rash kerak? So'raluvchilarni qanday tartibda tanlab olish kerak? Ishni bajarish muddati va x. k. belgilangan bo'lishi maqsadlidir.

Tadqiqotchi xuddi qanday axborotlar unga zarur va uning xuddi o'zi ko'proq kimda bo'lishini hal qilishi kerak. Tadqiqot rejasini ishlab chiqib, axborotlarni yig'ish kerak. Qoidaga ko'ra bu tadqiqotni eng qiyin va qimmat bosqichi. Kerakli axborotlarni kaerdan olishni, birinchi navbatda kimlardan so'rashni aniqlash kerak bo'ladi. Ba'zi bir so'raluvchilar uyda ham ishda ham bo'lmasliklari mumkin. Boshqalar so'rovda ishtirok etishdan bosh tortishlari mumkin. Uchinchilari g'araz bilan yoki samimiy bo'lmagan holda javob berishlari mumkin. Belgilangan axborotlarga ega xujjatlar bilan tanishishda ham qiyinchiliklar vujudga keladi.

Tadqiqotning keyingi bosqichi - yig'ilgan axborotlarni tahlil qilish, ya'ni olingan ma'lumotlar majmuasidan eng muhim ma'lumotlar va natijalarni ajratib olish, yig'ilgan axborotlarni tahlili natijalarida olingan ma'lumotlarni statistik yoki iqtisodiy-matematik uslub orqali qayta ishlash yo'li bilan o'tkaziladi.

Qayta ishlashning asosiy natijalari jadvallar va diagrammalarga ko'chiriladi, rahbarlikka boshqaruv qarorlari qabul qilish uchun taqdim qilinadi.

### **6.3.Kichik biznesni axborot bilan ta'minlashni tashkil etish**

Biznesning axborot bilan ta'minlanishining vazifasi barcha martabadagi ishbilarmonlarni sifatli axborotlar tizimi bilan o'z vaqtida ta'minlashdan iboratdir.

Axborotlarga ehtiyoj kichik va xususiy biznesni axborotlar bilan ta'minlanishining asosiy shartlaridan biri xisoblanadi.

Axborotlarga ehtiyoj ishbilarmonlar tomonidan bajarilayotgan ishlarni hisobga olgan, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning maqsadlari va vazifalaridan kelib chiqqan holda aniqlanadi. Axborotlar hajmi, ularning turlari, ularda qayd qilingan kerakli xujjatlarning miqdori, qo'rsatkichlarni aniqlash axborotlar bilan ta'minlash tizimi tashkilotchilarining birinchi navbatdagi ishi bo'ladi. Ishbilarmonlar samarali ishlashi uchun etarli miqdordagi barcha kerakli axborotlar bilan taminlangan bo'lishlari kerak. Axborot to'g'ri, ishonchli va aniq bo'lishi, o'z vaqtida kelib tushishi zarur.

Har bir kichik korxonada xujjatlarni o'rganish jarayonida doimiy, o'zgaruvchan va hosila axborotlarni, ularni davriyligini, qaror qabul qilish uchun ishlatilishini aniqlash kerak.

Xujjatlarni biznesning bajarilayotgan u yoki bu xizmatlariga tegishli ekanligini aniqlash uchun xujjatlarni yo'nalishlari: texnik, rejaviy, moliyaviy, me'yoriy, dasturiy va x.k. bo'yicha guruhlariga ajratish o'tkaziladi.

Xujjatlarni bunday turkumlash xujjatlar harakatining umumiy qonuniyatini aniqlashga, xujjatlarni tuzilishi, ma'lumotlarni qayta ishlashning ketma-ketligini va xodimlarni ish bilan band qilish darajasini hamda hisoblash texnikasini belgilashga imkoniyat yaratadi.

Shunday turkumlashga muvofiq xujjatlar aylanishining mavjud tasviri tahlili o'tkaziladi, ma'lumotlarni qayta ishlash tizimining umumiy doiralarini aniqlashga va uni takomillashtirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqishga imkon beradi. Xujjatlarni shakllanishi va harakati qonuniyatini hisobga olgan holda xujjatlar aylanishi tasvirini ko'rish mumkin. Xujjat aylanishi tasvirlari xujjatlar tarkibi va qayta ishlanishini batafsil tadqiqot qilish natijalarini umumlashtirish bo'ladi. Ular

bajarilayotgan ishlar turlari, xujjatlar shakllari va xodimlar vazifalari orasida mavjud bo'lgan aloqalar va o'zaro bir-birlarini almashtirishni grafik shaklida ko'rgazmali taqdim qilishga imkon beradi.

Ayrim xujjatlardan foydalanish tezligi, ularning qo'rsatkichlari va shakllarini aniqlash xujjatlar va qo'rsatkichlari sonini qisqartirishga imkon beradi.

Axborot oqimlarini tashkil qilish:

- axborotlar manbalari va iste'molchilarni aniqlash;
- xujjatlar aylanishini ishlab chiqish;
- axborotlarni yig'ish, uzatish, qayta ishlash va saqlash uchun texnik vositalarni aniqlash hamda xujjatlarni tuzish;
- rasmiylashtirish, ro'yxatdan o'tkazish, muvofiqlashtirish va tasdiqlash tartiblarini belgilash kabilarni o'z ichiga oladi.

Kichik va xususiy biznesni axborot bilan ta'minlashni tashkil qilishda mavjud hisoblash va perfokartali texnika vositasi, kompyuter va boshqa texnika vositasalarida, axborotlarni yig'ish, qayta ishlashning avtomatlashtirilishi va mexanizatsiyalashtirilishi darajasidan kelib chiqish kerak.

Texnik vosita qanchalik mukammal bo'lsa, biznes, ishbilarmon mehnatini tashkil qilish shunchalik samarali bo'lishi mumkin. Texnik faqat hisoblash mashinalari va kompyuterlarni kiritish mumkin emas. Birinchi marta texnik vositalar yuz yildan ortiq vaqtda paydo bo'lgan. Ularning barcha ko'p turliligini, ya'ni ruchka, chizg'ich va eng oddiy varaqdan tortib to EXM gacha ikki asosiy sinfga bo'lish mumkin: **tashkil qilish texnik vositasi va hisoblash mashinalari.**

Tashkil qilish texnika vositasiga\_ axborotlarni olish va qayta ishlash, nusxa ko'chirish va ularni ko'paytirish uchun uskunalar, moslamalar, mashinalar, hamda aloqa vositalari kiradi. Bunga yana axborot tashuvchilar va xizmat qo'rsatish vositalari, xizmat xonalari asbob-uskunalarini ham kiritish mumkin. Ishbilarmonlar o'z ishlarida juda katta miqdordagi oddiy qurol va moslamalardan: qalamlar, ruchkalar, schyotlar, idora daftarlari, jadvallar, grafiklar va ko'pgina boshqalardan foydalanadilar.



Ishbilarmon mehnatini avtomatlashtirish va mexanizatsiyalashtirish mehnatning oddiy vosita va qurollarini eng muvofiq qo'llash muammosini yo'q qilmaydi, balki faqat o'zgartiradi. Eng oxirgi avlod EXM lari va kompyuterlar oddiy qalam yoki chizg'ichni qo'llashni to'liq yo'q qila olmaydi. Qulay, ixcham va uzoq muddatli oddiy texnika vositalari biznesda, ayniqsa kichik biznesda, murakkab texnik qurilmalardan kam bo'lmagan holda muhim va zarurdir.

Kichik va xususiy biznesni axborot bilan ta'minlanishini tashkil qilish yana xujjatlarni saqlash vositalari: tokchalar, jovonlar, kartotekalar, magnit tasmlari, magnit va lazer diskklarini mavjudligini ko'zda tutadi. Aloqa vositalarining: telefonlar, telekslar, ATS, direktorlik va dispetcherlik komutatorlari, radioaloqa, chiqarish va avariya signal berish qurilmalari va x. k. larning mavjudligi ham o'ta muhim ahamiyatga ega.

Biznesda o'lchov idishlari, tarozilar, soatlar, hisoblagichlar va axborotlar datchiklari, turli xil o'lchov asboblari, yozuv va nusxa ko'chirish mashinalari muhim ahamiyatga ega.

Biznesda ma'lumotlarni qayta ishlash uchun yuzlab turdagi hisoblash mashinalari ishlatiladi. Bu mashinalar quyidagi guruhlarini tashkil qiladi:

- hisoblash - klavishli mashinalar;
- hisoblash-perfokartali mashinalar;
- elektron-hisoblash mashinalari.

Hisoblash - klavishli mashinalar eng sodda arifmetik amallarni mexanizatsiyalashtirishga imkon beradi, jamlovchi mashinalar qo'shish va olishni bajaradi, hisoblovchilar - qo'shish, olish, ko'paytirish va bo'lishni, hamda eng murakkab amallarni bajaradi.

Elektron-hisoblash mashinalari murakkab mantiqiy operatsiyalarni: taqqossh, keyingi amalni tanlash, ishlab chiqarilgan dasturlar bo'yicha murakkab hisoblarni o'tkazishni bajarish qobiliyatiga ega.

Biznesda texnika vositalaridan foydalanishni tashkil qilish shakllari turli-tuman. Kichik korxonalarda mashina-hisoblash stantsiyalari tashkil qilinadi.

Ko'pgina ishbilarmonlar axborot - hisoblash markazlari xizmatlaridan xo'jalik shartnomalari asosida foydalanadilar.

Axborotlar bilan ta'minlashni tashkil qilish axborotlarni yig'ish, uzatish va qayta ishlash bilan mashg'ul xodimlar mehnatini ham tashkil qilishni ko'zda tutadi. Unumli mehnat uchun quyidagilar zarur:

- ishchi o'rinlarini tashkil qilish va ularga xizmat qo'rsatish;
- mehnatni aniq taqsimlash va birlashtirish;
- mehnat jarayonlarini mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish, xodimlar mehnati va turmushining qulay sanitariya-gigiena sharoitlarini yaratish.

Tadbirkor ishida axborot boshqaruv qarorini asoslash vositasi bo'ladi. Qabul qilingan qarorlarning sifati, demak, biznesning samaradorligi va foydaliligi bunday axborotning o'z vaqtidaligi, ishonchliligi va to'laligiga bog'liq.

Axborot bo'yicha ish ishbilarmonga kelib tushayotgan axborotlarning sifatini pastligi va o'z vaqtida emasligi uchun uning ishchi vaqtini ancha katta qismini oladi. Tadqiqotlar qo'rsatadiki, ishbilarmonlar 50 foizgacha biznes uchun kerakli axborotlarni oladilar. Ular axborot oqimida ortiqcha bo'ladi. Ishbilarmonga axborot xizmati qo'rsatish axborotga ehtiyojlarni tadqiqot qilishga asoslanadi.

Tadbirkor vazifasining tahlili, u tomonidan qabul qilinayotgan boshqaruv qarorlari xususiyatlarining tahlili tadbirkorning axborotga bo'lgan ehtiyojini aniqlash uchun ob'ektiv asos bo'ladi. Qaror qabul qilish uchun turli-tuman axborotlar kerak. Bu, hammadan avval, biznesni ta'riflovchi ichki axborot. Bu moddiy va mehnat zaxiralari, ishlab chiqarish texnologiyasi, mahsulotlarni tannarxi, kichik korxonada yuklarni tashish, xodimlar mehnatiga xaq to'lashni tashkil qilish, ularning malakalarini oshirish haqida va x. k. axborotlar bo'lishi mumkin.

U operativ xarakterga ega va hammadan avval, mahsulot ishlab chiqarish va sotishni borishni, hamda biznesni iqtisodiy qo'rsatkichini aks ettiradi.

Ichki axborotdan tashqari tadbirkorga tashqi axborot ham kerak bo'ladi. U ma'lumotlarni keng doirasidan iborat bo'ladi. Ishbilarmonga bozor, tovarlar narxlari, transport harajatlari haqida ishonchli ma'lumotlar kerak. Tadbirkor eng yangi

uskunalar va ilg'or texnologiya, biznesning uni qiziqtirgan sohasidagi fan va amaliyot yutuqlari haqidagi ma'lumotlarsiz ishlay olmaydi, yana unga raqiblari, ularning yutuqlari va xatolari haqidagi ma'lumotlar ham kerak bo'ladi.

Hech bir ishbilarmon soliqqa tortilishi, tovarlar narxlari haqidagi ma'lumotlarsiz ishlay olmaydi. U tadbirkorlik haqidagi qonunlar, mehnat qonunchiligini va boshqa me'yoriy xujjatlarni puxta va o'ta yaxshi bilishi zarur.

Ishlab chiqarish xususiyatidagi boshqaruv qarorlari qabul qilishda mahsulot iste'molchilari biznesning ushbu sohasini rivojlanishi sur'ati, reklama va reklama beruvchilar va ko'pgina boshqalar haqida ma'lumotlar kerak.

Tadbirkorga yana ijtimoiy-psixologik axborotlar:

-tabiat muhitning ekologik holati;

- mahsulot iste'molchilarining yashashi va maishiy sharoitlari haqidagi axborotlar ham kerak.

Tadbirkorning saviyasi keng bo'lishi, insonlarning xaqiqiy ehtiyojini, xaridorlarning intilishlari, talablarini bilishi bilan bir qatorda U, ham o'z xodimlarining, ham mahsulotlar va xizmatlar iste'molchilarining cheksiz ishonchlariga sazovor bo'lishi kerak.

Tadbirkor qo'yilgan vazifalardan kelib chiqqan holda oqimli eng zarur axborotlarni tanlab olishi, ular bilan tanishib, keraksiz va kam ahamiyatga ega ma'lumotlarni tashlab yuborishi va u yoki bu masala bo'yicha boshqaruv qarorini ishlab chiqishini taqazo etadi.

Ishbilarmon axborot bilan bo'ladigan o'z ishini hamda unga axborotlarni tayyorlovchi o'z xodimlari mehnatini eng muvofiq tashkil qilishni bilishi kerak. Tasodifiy ma'lumotlar rahbargacha etib bormasligi lozim. Pastroq darajadagi xodimlar qaror qabul qilishlari mumkin bo'lgan axborotlar rahbarga etib borishiga yo'l qo'ymaslik maqsadga muvofiqdir.

Tadbirkorga axborot xizmatini qo'rsatishni tashkil qilishda eng asosiysi - ortiqcha ma'lumotlarni saralovchi ishonchli "filtr"ini yaratishdir. Tadbirkorning yordamchilari ana shunday filtr bo'lishlari kerak.

Keskin raqobat sharoitida faqat ilmiy texnika taraqqiyotning oldida boruvchi, iste'molchilar talabini hisobga oluvchilar yutib chiqadilar. Ilmiy-texnika taraqqiyoti o'zagidan borish uchun tadbirkorga ilmiy axborotlar, fan va texnika yutuqlari haqidagi bilimlar muhim ahamiyatni kasb etadi.

### **Tayanch iboralar**

Axborot tushunchasi, axborot turlari, ichki axborot, tashqi axborot, dasturiy axborot, me'yoriy axborot, doimiy axborot, shartli-doimiy axborot, o'zgaruvchan axborot, axborot almashuvi, axborot tizimi, birlamchi axborot, ikkiilamchi axborot, birlamchi axborotlarni yig'ish usullari, ikkiilamchi axborotlarni yig'ish manbalari, axborot oqimlari, biznesni axborot bilan ta'minlash yo'llari.

### **Nazorat va mulohaza uchun savollar**

1. Tadbirkorlik va ishbilarmonlikda axborotning mohiyati va ahamiyatini gapirib bering?
2. Biznesda axborot turlari va ularning tutgan o'rnini nimalardan iborat?
3. Axborot almashuvining asosiy elementlari va axborot tizimlarini so'zlab bering?
4. Ishbilarmonlar o'z faoliyatini rivojlantirishda axborotlar tizimidan qanday foydalanadilar?
5. Biznes faoliyatida zarur hisoblangan tahliliy xujjatlarga nimalar kiradi?
6. Biznes faoliyatida tahliliy xujjatlar o'z yo'nalishiga ko'ra qanday turlarga bo'linadi?
7. Tadbirkorlikda axborotlar oqimini tashkil qilish qanday amalga oshiriladi?
8. Axborotlar tizimini samaradorligini oshirishda qanday aloqa vositalaridan foydalaniladi?
9. Ishbilarmonlikda izchil, mukammal, tez tarqaluvchi axborotlar qanday bo'lishi mumkin?

## **7-Bob. Kichik biznes korxonalarida tijorat faoliyatini tashkil etish**

### **7.1.Tijorat bitimlari turlari va rasmiylashtirish usullari**

Bozor iqtisodiyoti jarayonida mahsulotlarning oldi-sotdisi, mahsulot etkazib berish va tovar ayirboshlash operatsiyalari bo'yicha savdo bitimlarini tuzish va tartibga solishning turli yo'llari mavjud.

Savdo bitimlarini tayyorlash va tuzishning quyidagi bosqichlari bor: kontragentni izlash va aniqlash, muzokaralar o'tkazish va shartnoma- bitimi yoki kelishuvini tuzish.

Kontragentni izlash turli usullar bilan amalga oshiriladi. Masalan, amaliyotda reklama, e'lon, tijorat aloqa xatlari, hamda xaridorlar bilan bevosita muloqot olib borish, jumladan, to'g'ridan-to'g'ri (bevosita) kelishuv - oferta usullari qo'llaniladi. Agar kelishuv qilingan bo'lsa, u holda, buyurtma yuboriladi. Buyurtma tasdiqlangandan keyin xaridorga bitim shakli va tijorat bitimi tuzish uchun muzokara olib borishga rozilik bildirilgan tijorat aloqa xati yuboriladi.

Oferta ikki turda bo'lishi mumkin: qat'iy va erkin oferta.

**Qat'iy oferta** - bu aniq taklif bo'lib, unda bitim tuzish shartlari qo'rsatiladi va bu shartlar kelishuvdagi shaxslar uchun o'zgarmas bo'ladi.

**Erkin oferta** - bitim tuzish to'g'risidagi shunchaki rasmiy, umumiy taklifdir.

Kontragentni tanlash bitim tavsifi va predmeti, bozor hajmi, bozordagi kon'yunktura holati, u joylashgan mamlakat bilan tashqi savdo bitimi tuzishning xususiyatlariga bog'liq.

Kontragent tanlashda quyidagi savollarga javob berish zarur:

- tovarni qaysi bozorda sotish afzal?
- qanday sherik bilan bitim tuzish foydali?

Xalqaro saviyada davlatlararo shartnomalar va kelishuvlar, hamda, savdo bitimlari eksport va importni tartibga soluvchi qonuniy aktlarning mavjudligini hisobga olish muhimdir.

Importni tartibga solish bojxona yordamida va bojxona yordamisiz amalga oshirilishi mumkin. U litsenziyalashtirish (import qiluvchi litsenziya olishi kerak) va

kvontirlash, ya'ni savdo bitimlarining son jihatdan cheklanganligini (tovarga kvotaning borligini) ko'zda tutadi.

Eksportni tartibga tortish ham chetga tovar chiqarish huquqini olish uchun litsenziyaning bo'lishi zarurligini ko'zda tutadi. Masalan, davlat idoralari tomonidan majburiy ravishda strategik xom ashyo, sanoat predmetlari va boshqa tovarlarga litsenziya beriladi.

G'arb firmalari kredit uchun kafolat bermaydilar, shuning uchun, bitim tuzishda, xorijiy sherikning moliyaviy azvoini bilish zarur. Buning uchun esa xo'jalik sub'ekti quyidagi havf-xatarni bo'yniga olishi zarur bo'ladi:

- ishlab chiqarish tavakkalchiligi (tovar ortib jo'natilishiga qadar);
- eksport bo'yicha tavakkalchilik (tovar harakatda, ammo unga pul to'lash mumkin emas).

Har ikkala tavakkalchilik turi xaridorning pul to'lay olishi (ya'ni, to'lov) qobiliyati bilan bog'liq. Savdo bitimining keyingi bosqichi-buyurtma shartini o'rganishdir. Bu erda ikkita muqobil faoliyat ko'zatiladi: yoki buyurtma qabul qilinadi, yoki, u qaytariladi. Ammo, ijobiy buyurtmalarning keragini tanlab olish zarur bo'ladi.

Savdo bitimlarini tuzish uchun quyidagicha muzokara olib boriladi.

-xat orqali muzokara. Unda bitim buyurtma, savol-javob asosida amalga oshiriladi:

-savdo bitimlarini ommaviy va standartlashgan tovarlar uchun telefon orqali bitim tuzish mumkin.

-bevosita muzokaralar orqali bitim tuzish mumkin.

Qayd etilganlar - bitim tuzishning tezkor usuli hisoblanadi.

**Erkin ofertada**, agar xaridorni hech qaysi band qoniqtirmasa yoki bitim tuzishning to'la rejasi bo'lmasa, unda, bevosita muzokaralar olib boriladi. Bu - savdo bitimini tayyorlashdagi eng murakkab bosqich hisoblanadi. U tovarni narxi, etkazib berish muddati va maxsus komissiya tuzilishini talab qiladi.

Savdo bitimini tuzishni maromiga etkazish bosqichi shartnomani tuzish va uni imzolashdir.

Kichik biznesda amaldagi qonunchilik bilan bir qatorda sheriklar munosabatini tartibga solib turishda shartnoma muhim vosita hisoblanadi. U har qanday ishbilarmonlik bitimini tuzish va bajarilishini ta'minlash jarayonining asosiy qismi sifatida namoyon bo'ladi.

Shartnomaning ma'nosi, bu - tomonlar majburiyatlarining o'rnatilishi, o'zgarishi yoki butunlay to'xtatilishi yo'nalishidagi roziligidir. Tijorat huquqida bu tushuncha quyidagi ko'rinishlarda amalga oshirilishi belgilab qo'yilgan:

**Kontrakt** - shartnoma, kelishuv, har ikkala tomon uchun huquq va majburiyatlarni muhlatlari bilan belgilovchi xujjatdir. Bozor munosabatlariga o'tgan davlatlarda kontrakt ko'p tarqalgan shartnoma shakli hisoblanadi.

**Kelishuv** - korxonalar, tashkilotlar, hamda, fuqorolarning rasmiylashtirilgan bir tomonlama majburiyati bo'lib, u, mulk huquqini olish yoki berishda ishlatiladi. Uning ko'p tarqalgan, shakli litsenzion kelishuvdir. Bozor munosabatlariga o'tish munosabati bilan quyidagi shartnomalar keng tarqalmokda: oshkora, qo'shilish to'g'risidagi va oldindan tuziladigan shartnomalar.

**Oshkora shartnoma** - tijorat tashkiloti bilan tuzilgan kelishuv bo'lib, unda, uning tovar sotish, ish yoki xizmatlar bajarish bo'yicha majburiyatlari belgilanadi va bu shartnoma tashkilotga murojaat qilgan har qanday shaxs uchun tijorat tashkiloti amalga oshiradigan faoliyat turlari bo'yicha (chakana savdo, umumiy transport vositasi bilan tashib berish, aloqa xizmati, energiya ta'minoti, tibbiyot, mexmonxona xizmati va boshqalar) yo'lga qo'yilishi mumkin.

Tijorat tashkiloti oshkora shartnoma tuzish munosabatlarida bir shaxsga boshqasiga qaraganda ko'proq yon bosish huquqiga ega emas, qonunda yoki boshqa huquqiy xujjatlarda ko'zda tutilgan holatlar bundan mustasno.

Tovarlar, xizmatlar va ishlar narxi, hamda, oshkora shartnomaning boshqa shartlari barcha iste'molchilar uchun bir xil qilib belgilangan, ammo qonun va boshqa

huquqiy-me'yoriy xujjatlarda ba'zi bir turkumdagi iste'molchilar uchun o'rnatilgan imtiyozlar hisobga olinadi.

Tijorat tashkilotining oshkora shartnoma tuzishdan, iste'molchiga zaruriy tovarlar, xizmat qo'rsatish va ba'zi bir ishlarni bajarish imkoni bo'la turib, bu bo'yicha oshkora shartnoma tuzishdan bosh tortishi ma'n etiladi.

**Qo'shilish shartnomasi** har ikki tomonning biri tomonidan ishlab chiqilgan, yoki, boshqa standartlashgan shakllarda belgilangan va ikkinchi tomon qabul qilishi mumkin bo'lgan to'la shartnomaga qo'shilish to'g'risidagi kelishuvdir.

Tomonlar, kelishuvga asosan qo'shilish shartnomasini buzishni yoki o'zgartirishni talab qilishga huquqlidir. Agar qo'shilish shartnomasi qonun va boshqa qonuniy xujjatlarga qarshi chiqmasa, hamda, shartnoma buzish yoki o'zgartirish to'g'risidagi qaror qo'shilgan tomonning tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish bilan bog'liq bo'lsa, qo'shilgan tomon qanday sharoitlarda shartnoma tuzilganini oldindan bilgan, yoki, bilishi kerak bo'lsa, uning shartnomani buzish to'g'risidagi talabi qondirilmaydi.

Oldi-sotdi bitimini tuzish to'g'risidagi muzokaralarni olib borishda **oldindan tuziladigan shartnomalar** keng tarqalgan. Bu shartnoma bo'yicha, tomonlar, kelajakda savdo operatsiyalarini o'tkazish bo'yicha asosiy shartnomani tuzish majburiyatini oladilar.

Oldindan tuziladigan shartnoma asosiy shartnoma uchun belgilangan shaklda, yoki, asosiy shartnoma mazmunini aks ettiradigan boshqa shaklda tuziladi. Agar, oldindan tuziladigan shartnomada uning amal qilish muddati qo'rsatilmagan bo'lsa, unda, asosiy shartnoma oldindan tuziladigan shartnoma imzolangan daqiqadan boshlab bir yil davomida tuzilishi kerak.

Ishchi bitimlar shartnoma, kontraktlar yoki kelishuvlar asosida zarur huquq va vakolatlarga ega bo'lgan ikki yoki undan ortiq yuridik va jismoniy shaxslar o'rtasida tuziladi.

Shartnomalar yuridik kuchga ega bo'lishi uchun quyidagi huquqiy talablarga javob berishi kerak:



-ofertaning mavjudligi (bir yoki bir necha aniq shaxsga yo'llangan shartnoma tuzish to'g'risidagi taklif);

-ofertaning qabul qilinganligi (aktsept);

-kelajakdagi bitim predmeti ko'rib chiqilgan bo'lishi;

-bitimda ishtirok etuvchi tomonlar kerakli vakolatga ega bo'lishlari kerak;

-shartnoma, kontrakt yoki kelishuvlar qonuniy maqsadlarni ko'zda tutishlari kerak.

Takliflar (ofertalar) va ularga rozilik berilishi (aktseptlar) yozma, og'zaki va boshqa har qanday shaklda qilinishi mumkin.

Har ikkala harakat (oferta va aktsept) ixtiyoriy ravishda amalga oshirilmog'i kerak. Har qanday shakldagi shartnoma, agar bitta tomon kelishuvga majburlab kiritilgan bo'lsa, yoki, tomonlar biror narsani qonunga xilof ravishda amalga oshirmoqchi bo'lgan bo'lsalar, yoki, bunda harakat jamiyat manfaatlariga qarshi bo'lsa, u xaqiqiy emas deb topiladi.

Ishbilarmonning shartnoma, kontrakt-bitim tuzish davridagi harakati amaldagi ishchanlik doirasida quyidagi tartibda amalga oshiriladi:

- sheriklarni aniqlash;
- shartnoma predmetini aniqlash;
- narxni aniqlashtirish;
- kontrakt yoki kelishuvning umumiy qiymatini hisoblash;

-amal qilish muddati, hamda alohida tovarlar partiyasini etkazib berish, ishlarning bajarilish, xizmatlarning qo'rsatilish muhlatlarni aniqlashtirish;

- pul to'lash shart-sharoitlarini belgilash;
- tovarlarni upakovka qilish, markalash tavsifi;
- sotuvchilar kafolatlarini belgilash;
- jarima o'lchamlar va zararlarni undirish tartibini belgilash;
- sug'urtalash masalasini hal qilish;

-hal qilinishi murakkab bo'lgan muammoli holatlarni tavsiflash;

Shartnoma, kontrakt yoki kelishuvda, eng avvalo, biznes bo'yicha sheriklarning aniq yuridik nomi, mulk shakli, shartnomaning ro'yxatdagi tartib raqami, xujjat imzolangan joy va sana, tuzilayotgan bitimning asl ma'nosi (oldi-sotdi, lizing, litsenziya va boshqalar), uning muhim shartlari, tovarning miqdori va narxi to'g'risidagi axborotlar, sotish yoki olishda esa, ayrim hollarda texnik talablar yoki mahsulotning tarkibiy ro'yxati aks ettiriladi.

Shartnoma va kelishuvlarda eng muhimi narxni aniqlashtirish. Narx muvaqqat davrga shartnomadagi istalgan qatnashchining davlat valyutasi birligida belgilanadi. Agar kontrakt yoki kelishuv bilan uzoq davr mobaynida mahsulot etkazib berilishi ko'zda tutilgan bo'lsa, unda, tajriba sifatida o'zgaruvchan narxlar qo'llaniladi. Ular ikkita elementdan iborat bo'ladi - shartnoma tuzilish davriga to'g'ri keladigan bazaviy (asosiy) narx va amal qilish davrida o'zgarib turuvchi (o'zgaruvchan) narx.

Qat'iy narxlar tomonlarning kelishuvi asosida kontrakt - bitimni amalga oshirish davrida turli bozor omillarining ta'sirini hisobga olib o'rnatiladi.

Shartnoma munosabatlarini tartibga soluvchi huquqiy manbaa bo'lib fuqorolik kodeksi, fuqorolik qonunchiligi asoslari hisoblanadi. Qonuniy xujjatlarning so'nggi yillarda chiqqanlari avval chiqarilganlariga qaraganda ustuvordir. Kontrat yoki kelishuvda qonunga xilof shartlar kiritilgani aniqlansa, shartnoma qisman yoki to'la yaroqsiz deb topiladi va bekor xisoblanadi.

## **7.2.Tijorat faoliyatida shartnoma turlari bo'yicha qo'yiladigan talablar**

Kichik biznesda vositachilik munosabatlari keng tarqalgan. Bunda bir tomon (ishontiruvchi) boshqa ikkinchi tomon (ishonuvchi)ning nomidan uchinchi tomon bilan xo'jalik munosabatlariga kirishadi. Tomonlar yuridik yoki jismoniy shaxs bo'lishi mumkin.

Vositachilik bitimi tuzishda shartnomani ishlab chiqish eng murakkab va mas'uliyatli bosqich hisoblanadi. Puxta va aniq tuzilgan vositachilik shartnomasi tomonlar majburiyatlarini noto'g'ri tushunishni bartaraf etadi va sheriklarning bir-birlariga hiyonat qilishlariga yo'l qo'ymaydi.

Shartnoma matnini rasmiylashtirishda, uning kirish qismida kontraktning nomini yozishda, uning yuridik tavsifi albatta belgilanishi kerak. Masalan, "Topshiriq - shartnoma", "Mahsulot ayirboshlash to'g'risida shartnoma" va boshqalar.

Nom qo'yilgandan keyin uning imzolanadigan joyi va vaqti qo'rsatiladi. Agar, tashqi iqtisodiy bitim tuziladigan bo'lsa, shuni esda tutish kerak-ki, shartnoma imzolangan joy zarur huquqiy munosabatlarni tanlashda omil hisoblanadi.

Shartnomaning kirish qismida, shartnoma tomonlari va ularning kontrakt tekstida ishlatilgan shartli qisqartirilgan nomi keltiriladi. Birinchi navbatda tomonlarni yuridik statusi qo'rsatiladi. Yuridik shaxsning nomi to'la ko'rinishda beriladi. Shartli nomlar sifatida mamlakat qonunchiligida ishlatiladigan terminlardan foydalaniladi. Topshiriq - shartnoma uchun "ishongan" va "ishontirgan". Komissiya shartnomasi uchun "komissioner" va "komitent" va boshqa atamalar ishlatilishi mumkin.

Kirish qismida shartnomani imzolovchi shaxslarning familiyalari, ismlari va otasining ismi, vazifasi keltiriladi, tomonlar, yoki ishongan shaxslarning harakatlariga asos bo'lgan xujjatlar qo'rsatiladi. Nizom, qonun, shartnoma, ishonch qog'ozi kabilar shunday xujjatlardan hisoblanadi.

"Shartnoma predmeti" bo'limida bitim qatnashchilarining harakat tavsifi, tomonlar faoliyati amalga oshadigan hudud, narx minimal partiya, etkazib berish bazasi va muddati, soni, sifati va kafolati belgilanadi. Bitim - kontrakt ob'ektini

shakllantirishda, shartnoma maqsadiga erishish uchun "ishongan" yoki "komissioner"ning harakat usullarini aniq belgilash zarur bo'ladi.

Kontraktning ta'sir hududi, tomonlar o'rtasida tushunmovchiliklar yuzaga kelishini bartaraf etish uchun, aniq belgilangan bo'lishi kerak. Masalan, "ishongan" shaxsga aniq bir shaharda yoki rayonda har tomonlama harakat huquqi berilgan bo'lsa, "ishontiruvchi" "ishongan" shaxs manfaatini ko'zlab ushbu hududda boshqa yuridik yoki jismoniy shaxs bilan shartnoma tuzmaslik majburiyatini olishi mumkin.

Tovarning son va sifat o'lchamlarini aks ettirish uchun har-xil qo'rsatkichlar ishlatilishi mumkin. Son og'irlik birligi, hajm, o'zunlik, dona birliklari bilan aniqlanadi. Agar, o'lcham birligi og'irlik bo'lsa, unda, kontrakt yozuvida quyidagilarni qo'rsatish zarur: netto yoki brutto (idishi va upakovkasi bilan). Tovar sonini aniqlashda standart bo'lmagan o'lchov birliklari ishlatilishi mumkin (qop, pachka, shisha). Bu holda kelgusida tushunmovchiliklar bo'lmasligi, uchun qop, pachka, shisha ko'rinishidagi o'lchamni og'irlik bilan aniqlashtirish kerak. Masalan, "Har biri 20 kg dan bo'lgan 1000 pachka mahsulot" kabi.

Ba'zi bir bitimlar bo'yicha tovarni aniq sonini bilish qiyin bo'ladi, shuning uchun bir qator hollarda sonni aniqlashda qo'shimcha "Taxminan" yoki "Opption" degan so'z ishlatiladi.

Sifatga bo'lgan talab standart, texnik shartlar, sertifikatlar, sanoat nusxalari bo'yicha belgilanadi.

Shartnomada tovarni etkazib berish muddati quyidagicha ifodalanishi mumkin: belgilangan etkazib berish muddati bilan, maxsus atamalar ishlatish yo'li bilan, masalan, "Zudlik bilan etkazib berish", "Ombordan etkazish" va boshqalar. Tovar narxini kelishish og'zaki, xat orqali, telegramma va teletayp bilan amalga oshirilishi mumkin. Kelishilgandan keyin shartnomaviy narxni shartnomada, yoki spetsifikatsiya (tarkibiy ro'yxat)da, ba'zan biror xujjat bilan belgilab qo'yish zarur bo'ladi. Narxni kelishilishi bayonnoma yozish bilan ham rasmiylashtirilishi mumkin, bu bayonnoma shartnomaning ajralmas qismi hisoblanadi.

"Tomonlarning huquq va majburiyatlari" bo'limida shartnomaviy topshiriqni amaldagi qonunchilik bilan tartibga tortish bo'yicha tomonlar harakatlari belgilab beriladi. Bu esa ishongan shaxs uchun o'z vakolatini amalga oshirishda unga qo'yilgan talab hisoblanadi. Ishontiruvchining "Shartnomada belgilangan qo'rsatmalardan og'ishi "ishongan shaxs" belgilab bergan majburiyatni buzish hisoblanadi va yuridik oqibatlarga olib keladi.

Komissiya shartnomasi bo'yicha tomonlarning huquq va majburiyatlari ham qonunchilik bilan tartibga solinadi. Shuning bilan birga komissioner bitimlarni uchinchi shaxslar bilan tuzganda eng avval komitent manfaatini hisobga olishi kerak. Agar samaraliroq shartli taklif tushganda komissioner komitent bilan, undan qo'rsatma olish uchun, darrov bog'lanish imkoniga ega bo'lmasa, unda, komitentning avvalgi talabidan chetga chiqishi mumkin va o'zi erkin qaror qabul qilish huquqiga ega. Komissioner birinchi imkoniyat bo'lganda komitentni tuzilgan yangi bitim to'g'risida ogoxlantirishi lozim.

Shartnomada mukofot o'lchami aniq bulgilangan belishi kerak. Qoida bo'yicha bu mukofot miqdori bitim qiymatining ma'lum foiziga teng bo'ladi. Qo'shimcha foyda komissionerlarning muvaffaqiyatli bitimi hisobiga olingan bo'lsa, u holda bu foyda komitent bilan teng taqsim qilinadi. Agar tovar turi bo'yicha Upakovka qilish zarur bo'lsa kontraktga alohida "Upakovka va belgilash" bo'limi kiritiladi. Bu erda upakovkaning turi va tavsifi, uning sifati, o'lchamlari, xaq to'lash usuli; belgilarining tushirilishi (markirovka) aniq tasvirlangan bo'lishi kerak.

Vositachilik bitimining shartnomasiga yana quyidagi bo'limlar kiritiladi "Tovarni sifat" va "son bo'yicha qabul qilish", "Kontraktning kuchga kirishi", "Majburiyatlardan ozod etilish", "Shartnomani barbod bo'lishi", "Transport shart sharoitlari", "Baxslarni hal qilish tartibi", "Shartnomaga o'zgartirish va qo'shimchalar kiritish".

### **7.3.Sotuvchi va xaridorlarning huquqlari va bitim tuzishdagi kafolatlari**

Har xil oldi-sotdi, mahsulot etkazib berish, tovar almashlash operatsiyalariga tegishli bitimlar shartnoma asosida ma'lum yuridik qonun va me'yoriy xujjatlariga mos ravishda amalga oshiriladi. Bu qonunlar sotuvchi, xaridor huquqlarini va bitim tuzish kafolatini belgilaydi.

Sotuvchining huquqi mulkdor huquqlarini himoya qilishda namoyon bo'ladi, ya'ni mulkdor sotuvchiga quyidagi huquqlarni beradi: korxonani to'la xo'jaligini olib borish, mulkdan foydalanish, sotish va boshqalar kabilaridir. Bu huquqlar qonun bilan himoya qilinadi.

Qo'rsatilgan qonuniyat holatlari savdo bitimlarida sotuvchining xaridor tomonidan bitimga asosan pul to'lanishiga qadar mulkiga egalik huquqini aks ettiradi. Bu huquq sotuvchida mulk xaridorga berilgan bo'lishiga qaramay saqlanib qoladi, ya'ni xaridor unga mulkni berilganligi to'g'risidagi xujjatni olgan, ammo bitim bo'yicha xaq to'lamagani uchun.

Agar mulk (tovar) miqdori bitimda qo'rsatilganidan kam yoki ortiq bo'lsa, xaridor sotib olinayotgan mulkdan (tovardan) voz kechishi mumkin. Undan tashqari har qanday iste'molchi quyidagi huquqlarga ega: o'z manfaatini davlat tomonidan himoya qilinishi; tovarni zaruriy sifatda bo'lishi; tovarlarni havfsiz bo'lishi; tovar to'g'risidagi to'la-to'kis axborot; kerakli sifatga ega bo'lmagan tovardan ko'rgan zararni to'la qoplanishi; sudga va boshqa vakolatli davlat idoralariga buzilgan huquqni himoya qilish va qonun bilan himoyalalanuvchi manfaatini paymol qilingani haqida murojat etish; iste'molchilar jamoat birlashmalari tuzish.

Bu huquqlar bilan bir qatorda qonunchilik tomonidan ko'zda tutilgan va kafolatlangan iste'molchilarning boshqa huquqlari ham bo'lishi mumkin.

Davlat Vazirlar mahkamasi ba'zi tovar turlari va ba'zi shartnomalar bo'yicha "Iste'molchilar huquqini himoya qilish" qonuni va boshqa me'yoriy xujjatlarini ishlatilishi xususiyatlarini aniqlab berishi mumkin.

Kafolatli majburiyatlar va ularning muhlati me'yoriy-texnik xujjatlar bilan yoki yozma shakldagi shartnoma bilan aniqlanadi, shuningdek qonunchilik tomonidan belgilanadi.

Kafolatli muhlat tovar sotilgan kundan boshlab, agar sotilgan vaqti noma'lum bo'lsa, ishlab chiqarilgan kundan boshlab hisoblanadi.

Yaroqlilik muhlati me'roriy-texnik xujjatlar yoki shartnoma bilan, oziq-ovqat tovarlari uchun faqat ishlab chiqaruvchining me'yoriy-texnik xujjatlari bilan belgilanadi va tayyorlangan kundan boshlab hisoblanadi.

Ba'zi bir texnik jihatdan murakkab (avtomashina, mototsikl, televizor), har xil alohida qismlar bilan yig'ilib tayyorlanadigan tovarlar uchun kafolatli muddat, uning qismlari uchun esa, alohida o'rnatilishi mumkin (shinalar, akkumulyatorlar, kinesqoplar va boshqalar). Kafolatli muhlati o'tgan oziq-ovqat mahsulotlarini sotish qat'iy ma'n etiladi. Ba'zi bir turib qolgan mahsulotlarni maxsus vakolatli idoralarni ruhsati bilan zaruriy ekspertizalar o'tkazilgandan keyin sotishga ruhsat beriladi.

## **Tayanch iboralar**

Bitim, tijorat bitimlari, oferta, qat'iy oferta, erkin oferta, kontragent, eksport, import, litsenziya, shartnoma, kontrakt-bitim, kelishuv, oshkora shartnoma, qo'shilish shartnomasi, oldindan tuzilgan shartnoma, aktsept, vositachilik bitimi, kirish qismi, opptsion, standart, sertifikat, spetsifikatsiya.

### **Nazorat va mulohaza uchun savollar**

1. Tijorat bitimlari nima va ularning qanday turlari mavjud?
2. Tijorat bitimlarini tayyorlash va tuzish qanday bosqichlardan tashkil topadi?
3. Oferta nima va uni qanday turlari mavjud?
4. Shartnoma nima va uni qanday turlari mavjud?
5. Shartnoma yuridik kuchga ega bo'lishi uchun qanday huquqiy talablarga javob berishi kerak?
6. Vositachilik shartnomasi nima va u qanday tuziladi?
7. Sotuvchi va xaridorlarning huquq va majburiyatlarini izohlab bering.



## **8. Bob. Kichik biznes psixologiyasi**

### **8.1. Tadbirkor rahbar faoliyatining ruhiy - psixologik xususiyatlari**

Bozor iqtisodiyoti sharoitida tadbirkor rahbarlardan tadbirkorlik va ishbilarmonlikni, boshqaruv uslublarini takomillashtirishni va boshqa ko'plab ishlarni muvaffaqiyatli amalga oshirishini talab etadi. Boshqarish uslublari asosan ongli ravishda muayan maqsadlarga erishish uchun xizmat qiladi. Ularning mohiyati va maqsadiga ko'ra, tarbiyaviy, moddiy-rag'batlantiruvchi, ma'muriy-tashkiliy turlarga bo'lish mumkin.

Tarbiyaviy uslub asosan insonni manaviy takomillashishiga, psixologiyasigi va boshqa ijtimoiy xarakteriga mos ravishda tashkillashtirib boriladi.

Moddiy-rag'batlantirish uslubi esa mehnat samaradorligini oshirish, mahsulot sifatini yaxshilash uchun ishchilarni moddiy qiziqtirish yo'llari bilan tashkil etiladi. Moddiy rag'batlantirish tarbiyaviy uslub bilan doimiy uyg'unlashtirilib borilishi natijasida yuqori qo'rsatkichlarga erishish mumkin.

Ma'muriy-tashkiliy uslub asosan jamiyat talablarini qondirishga qaratilgan bo'lib, ishlab chiqarish jarayonini va mehnat taqsimotini rejali olib borish uchun qo'llaniladi. Bu uslub ikki turda: uzoq muddatga moslashtiriladigan va bir martalik tashkiliy bo'lishi mumkin. Shart-sharoitiga ko'ra kerakli uslub qo'llaniladi va takomillashtirilib boriladi. Boshqarish usullarini takomillashtirishdan asosiy maqsad daromadni to'g'ri taqsimlash, har bir ishchi, xizmatchi o'z mehnati bilan daromad olishini ta'minlashdir. Demak, boshqarish uslublarini hayotga shunday tadbiiq etish kerakki, har bir inson mehnat qilsagina turmushi yaxshi bo'lishiga ishonch hosil qilsin.

Xo'sh, boshqarish san'ati nima? Boshqarish san'ati tadbirkor rahbarlardan talab qilinadigan xislatlardan eng asosiysi bo'lib, uning o'z qo'l ostidagi xizmatchilar bilan juda yaxshi munosabat o'rnatish, korxonada ishlab chiqarishning eng samarali natijalarini beradigan muhitni yaratishidan iborat bo'lishi mumkin.

Yaponiyaning boshqarish uslubi ana shu tamoil asosiga qurilgan. Yaponlarninig boshlang'ich ijtimoiy sharoiti shundayki, ular ishchini ijtimoiy himoya

qilish bilan birga ma'naviy tarbiyalab borishadi, inson psixologiyasidan to'g'ri foydalanishadi, ishchini ishga tayyorlash jaraenida xalqqa ma'lum bo'lgan uslublarni qo'llashadi, ya'ni bajariladigan ishning nozik tomonlarini va qat'iylikning o'rgatishadi. Ishchi tez-tez ish joyini o'zgartirishi qattiq qoralanadi, shu sababli ishchilar bir ish joyida uzoq yillar davomida ishlab o'z kompaniyasiga juda sodiq bo'lishadi. Natijada ishchilarning tajribasi va malakasi juda yuqori bo'ladi, bu esa o'z navbatida mehnat unumdorligining o'sishiga, yuqori sifatli mahsulot ishlab chiqarilishiga olib keladi.

Mahsulot ishlab chiqarish bilan uning sifatini nazorat qilish jaroyoni hech qachon ajratilmaydi yoki bir-biriga qarama-qarshi qo'yilmaydi. Ularning fikricha, nazoratni kuchaytirish yoki nazoratchining huquqini kuchaytirish bilan yuqori sifatli mahsulot olib bo'lmaydi. Vahlanki, mahsulot sifatini tayyor bo'lgandan keyin emas, aksincha uni tayorlash jarayonida, har bir bajarilgan ishdan so'ng nazorat qilish kerak. Nazoratchining asosiy vazifasi sifatsiz mahsulot ishlab chiqarayotgan ishchini topib, uni jazolash emas, balki uning sababini izlashdan va bartaraf qilishdan iborat bo'lishi kerak. Mana shu uslubni yaponlar to'g'ri yo'lga qo'yganligi sababli har bir ishchi o'z - o'zini nazorat qilishga o'rgangan va doimo o'zi ustida izlanishlar olib boradi. Kompaniyalarda sifat guruhlari tashkil qilingan.

Bizda ham har bir tadbirkor rahbar ish joylarida mana shunday uslubni tashkil qila olishi maqsadga muvofiq bo'lar edi. Shundagina sifatsiz mahsulot sonini kamaytirib, yuqori sifatli mahsulot olishga erishish mumkin. Yuqori sifat faqatgina mahsulot sotish ko'lamini kengaytirib, tannarxini kamaytiribgina qolmay, balki mehnat unumdorligini oshirishdagi asosiy omillardan biridir. Shundagina ishlab chiqarishni kengaytirmasdan, ishchilar sonini o'zgartirmasdan ko'plab mahsulotlarni ishlab chiqarishga erishish mumkin.

Bozor iqtisodiyoti sharoiti boshqaruvida uzoq va yaqin muddatlarga mo'ljallangan rejalar tuzish, qarorlar qabul qilish, ijrochilar o'rtasida ishlarni taqsimlash, qarorlar ijrosini nazorat qilish, ijrochilarni rag'batlantirib borish kabi ishlar ham tadbirkor rahbar zimmasidadir. Boshqaruv qarorlari ichki va tashqi

omillardan iborat bo'lib, ular oddiy va ziq vaziyatlarda bir qarorni tayyorlashi va qabul qilishda jamoa faollarinig qatnashuvi ham tadbirkor rahbar tashkilotchiligini, boshqaruvni obro'-demokratik uslubda olib borilishini qo'rsatadi. Tadbirkor rahbar tashkilotchiligi - mehnat jamoasini uyushtirish, jipslashtirish, ishlab chiqarish va tarbiyaviy jarayonlarga ta'sir qo'rsatish, guruh faoliyatini oliy maqsadlarga qarata olish qobiliyati kabi masalalarni qamrab oladi. Tadbirkor rahbar jamoani moddiy va ma'naviy ne'matlar ishlab chiqarishiga raxnamolik qilar ekan, shuni unutmaslik kerakki, insonlar bir-birlari bilan o'zaro munosabatda bir-birlariga har jihatdan muhtoj, shaxsiy ehtiyoj va maqsadlarga egadirlar. Shu bois har qanday tadbirkor - rahbar eng avvalo insoniy kadriyatlarga diqqat-e'tiborini qaratmog'i lozim bo'ladi.

Tadbirkor rahbarning tashkilotchilik qobiliyatining ikkinchi yo'nalishi - ishlab tizimini yaxshilash tadbirlariga qaratilmog'i, ya'ni jamoada axloqiy-ruhiy muhtni qaror topshirish, yangi texnologiyani joriy etish, kuch-g'ayratlarini tezkor ishlarni boshqarishga qaratish, boshqaruvdagi insonlarni imkon qadar kamaytirish, yangi xodimlar malakasini oshirib borish, insonlardagi "boqimandachilik" ruhiyatiga barham berish, ishda har xil mojarolar kelib chiqishiga yo'l qo'ymaslik, mehnat intizomiga kat'iy rioya qilishdan iborat bo'lishi lozim.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida tadbirkor rahbar faoliyatining mazmuni - uning boshqarish san'atini nechog'lik egallagani, ya'ni insonlarni jamoaga uyushtirish, ishlarni uzoq va yaqin muddatlarga rejalashtirish, nazorat qilish, axborotlar ayriboshlash, boshqarishni o'quv bilan tashkil etish kabi mezonlar bilan ham izohlanadi. Bunda tadbirkor rahbar ongliligi, tadbirkorliligi, ishlab chiqarishni o'quv bilan tashkil etishi natijalariga erishishi, insonlarning moddiy va ma'naviy ehtiyojlarining qondirib borilishi, uning guruh, jamoa jamiyat oldida ma'suliyat, burch tuyg'usini chuqur xis qilishi muhim ahamiyatga ega.

Tadbirkorning tashkilotchilik qobiliyati hamma narsada muvaffaqiyatga erishuvining muhim shartidir. Qanday tadbirkor rahbar muvaffaqiyatga tez erishadi? Ruhiyatshunos olimlar uning bir necha omillari borlikligni ta'kidlaganlar. Bular quyidagilardir:

1. Tadbirkor rahbar tashkilotchilik qobiliyatining uning shaxsida namoyon bo'lishi:

- jamoada sof axloqiy muhit paydo qila olishi, hammaning hamkorlikda harakat qilishini ta'minlay olishi;

- insonlirni ishontira olishi va jamoada o'zaro yaxshi munosabatlarni qaror toptirishi uchun shart-sharoit yaratishi.

2. Tadbirkorlik rahbarning insonlar bilan til topib ishlash mahorati:

- tadbirkor o'z qo'l ostidagilarning nimaga qodirligini hisobga olib ishlarni taqsimlashi;

- insonlarni uyushtirishning eng muhim omillaridan foydalanishi;

- har bir kishining ruhiy - psixologik kayfiyatlariga mos ravishda muloqat qilishi.

3. Tadbirkor rahbarning mehnatga munosabatida ishbilarmonligi:

- ishlab chiqarish va boshqa jabhalarda har xil muammolarni hal etishda eng qulay yo'llarni izlab topish;

- vijdonlilik va adolatlilik;

- boshlagan ishlarni oxiriga etkazish.

4. Tadbirkor rahbarning faoliyatida ijro etish qobiliyati namoyon bo'lishi:

- kasbiy malaka va ko'nikmaga ega bo'lishi;

- texnik vazifalarni hal etishga o'quvliligi;

- yangiliklar va g'oyalarni ishlab chiqarishga joriy etib borishi.

5. Tadbirkor rahbarning qarorlarni qabul qilishdagi o'quvi:

- mustaqil ravishda qarorlar qabul qila olishi;

- qabul qilgan qarorining oqibati va natijalarini ko'ra bilishi;

- ishlab chiqarishda sodir bo'lishi mumkin bo'lgan turli holatlarni hisobga olib borishi, tanglikdan qutilish yo'llarini izlashi;

- noto'g'ri qaror qabul qilganda o'z xatolarini bo'yniga olishi;

- xodimlarni boshqaruv masalalarini hal etishga ko'proq jalb etishi;

6. Tadbirkor rahbarning insonlarga munosabati:

- o'z va'dasi,so'zining ustidan chiqishi;
- insonlarni bir-biridan ajratmasligi - hammaga bob-baravar munosabatda bo'lishi;
- o'z qo'l ostidagilarga va boshqalarga tavoze'da bo'lishi va o'zini tuta olishi, odobliligi va muloyimligi;
- insonlarga extiyotlik bilan munosabatda bo'lish, imkon qadar har bir kishining ruhiy-psixologik xususiyatlarini hisobga olib, muomalada bo'lishi.

7. Tadbirkor rahbarning o'z - o'ziga talabchanligi:

- o'z xatti - harakatlarini tanqidiy baholay olishi;
- o'z imkoniyatlarini hisobga olib ishlashi;
- boshqalarning unga bergan yaxshi va yomon baholarini tahlil etib borishi va o'z faoliyatida namoyon qilishi.

Tadbirkor rahbar o'zida quyidagi ruhiy-psixologik, fiziologik, axloqiy, ma'naviy va ishbilarmonlik xususiyatlarini mujassamlashtirgan bo'lishi kerak.

Tadbirkor rahbarning ruhiy-psixologik xususiyatlari:

1. Nutq va tafakkur sifatlari - kuchli xotira, doimiy diqqat, sog'lom akl, fikr kengligi, chuqurligi, tezligi, muammo mohiyatini tez anglab olish, ijodiylik, ma'naviy qiziqishlarning har tomonlamaliligi, fikrni og'zaki va yozma shaklda qisqa, tushunarli aniq tarzda ifodalash.

2. Xarakter sifatlari - maqsadga intiluvchanlik, dalillik, mardlik, ishonch, o'zini tuta bilish, o'zi va boshqalarni bo'ysuntira olish va tavakkal qilish qobiliyati, qiyin vaziyatlarda ham mulohazakor bo'lish qobiliyati, xazil-mutoiba tuyg'usi bo'lishi.

3. Xis - tuyg'u sifatlari - xis-tuyg'ularni turgunligi, aniqligi, ifodaliligi, kuchli xayajonli holatlarda to'g'ri harakatlar qilish qobiliyati, muloqatga kirishganda boshqalar kayfiyatini xis-tuyg'ularini hisobga olish, o'z xis-xayajonlari va kayfiyatlarini boshqara olish.

4. Xulq-atvor sifatlari - harakatga intilish va uni himoya etish, samimiylik, halollik.

Tadbirkor rahbar shaxsining ruhiy - fiziologik sifatlari:

1. Arzimas narsalardan jaxli chiqmaslik, achchiklanmaslik, ba'zan ko'rib ko'rmaganga olish.

2. Ruhiy jarayonlarda bosiqlik.

3. Ruhiy, xayajonli havf - xatar hollarida o'rtacha bo'lish.

4. O'zini anglashda faollik kayfiyatda o'ta sezgirlik.

5. Jismoniy sog'lom va boshqalar.

Tadbirkor rahbarning axloqiy, ma'naviy sifatлари:

1. Mehnatsevarlik, insonlarga nisbatan do'stlik, insonparvarlik, samimiylik, halollik, vijdonlilik, sabr-matonat, holislik.

2. Tartiblilik va intizomlilik, o'ziga va boshqalarga talabchanlik, o'zgalar fikrini tushunish va hisobga olish.

Tadbirkor rahbarning ishbilarmonlik sifatleri:

Soha va kasb sirlarini yaxshi bilish, yuqori o'quv va malaka, yangi texnologiya talablariga mos bilimi va tajribasi, ishlab chiqarish texnika va texnologiyasini chuqur bilishi, boshqarish usullarini yaxshi o'zlashtirgan bo'lishi, o'z bilimi, malakasi ko'nikmalarini oshirib borishi, axborat ayrboshlashni bilishi va x.k.

Tadbirkor rahbarning tashqi ko'rinishi - toza ozodalik, tartiblilik, ziyolilik, kiyim-kechakda, xulq - atvorda nafosatlilik, saranjon-sarishtalik va boshqalar.

Mana shu xususiyatlarni o'z faoliyatida namoyon qilgan tadbirkor rahbar bozor iqtisodiyoti talablariga to'liq javob beradi. Zero, bozor munosabatlari mehnat jiddiy asoslarda texnologik jarayonlar bilan qo'shib olib borishni, tezkorlikni, malaka va o'quvni, kasb-hunarni yaxshi egallashni taqazo qiladi. Ishlab chiqarish, savdo-tijorat, xizmat idoralari, xalq xo'jaligining barcha tarmoqlari tadbirkorlari xorijliklar bilan hamkorlik qilish, shartnomalar va bitimlar tuzish, muzokaralar olib borish o'quvini namoyon etishlari ham bozor munosabatlari talabidandir.

Tadbirkor rahbar o'z qo'l ostidagilarga faollik, onglilik, ijodkorlik, intizomlilik, o'z - o'zini tarbiyalab borish sifatlarini qaror toptirsagina, u mehnatda ham, xizmatda ham, el - yurt orasida ham obro' topadi. Shuningdek, tadbirkor

rahbarning ko'pchilik bilan muomila-muloqat qila olish qobiliyati ham uning tashkilotchiligidan nishonadir.

Tadbirkor rahbar tashkilotchiligi o'z kuchi va vaqtini to'g'ri taqsimlashida, qarorlar qabul qilishi va hal etishda g'oyat aniqlik, zukkolik bilan ish ko'rishida ham namoyon bo'ladi. Xususan, tadbirkor rahbarning nihoyatda aqilli, tarbiyalangan, fikri teran bo'lishi, bozor iqtisodiyoti sharoitining muhim talabidir.

Tadbirkor rahbar mehnat jamoalarini uyushishi, jipslashishi va rivojlanishining ruhiy - psixologik jarayonlari bosqichlarini hisobga olishi kerak.

1. Uyushish - jipslashish bosqichi. Jamoaga uyushishning jipsligi hamkorlikda faoliyat qilish zaruratidan kelib chiqib, a'zolarning malakasi, qobiliyati, qiziqishlarining bir joyga jamlanishi bilan izohlanadi. Shaxsiy ehtiyojlarni qondirishdagi faoliyat kishilarni jipslashtiradi. Tadbirkor rahbar mehnat jarayonida kishilarning bilimi, kasbi, malakasi, yoshini hisobga olib, ularni jamoaga to'playdi. Bunda tadbirkor rahbarning tashkilotchilik qobiliyati namoyon bo'ladi.

2. Jamoaning tarkib topish bosqichi. Tadbirkor rahbar jamoa har bir a'zosining mehnatga munosabatini aniqlashga kirishadi. Kimki faoliyatining ijtimoiy ahamiyatini chuqur anglasagina o'zining bor kuchi, ijodkorligini ishga safarber etadi. Jamoada "faollar va dangasalar, halaqit beruvchilar" bo'lishi mumkin.

Tadbirkor rahbar bunday hollarda xodimlar o'rnini almashtirish, mehnatga munosabatini o'zgartirishi, o'z ishiga qiziqtirishi, tashabbus qo'rsatishga undashi orqali jamoa faolligini ta'minlaydi. U bu ishlarni qo'l ostidagilar faoliyatini ko'zatish, nazorat qilish, baholash, mehnat natijalarini salmog'lab ko'rish bilan qo'shib olib boradi.

3. Har bir a'zoning jamoaga moslashish bosqichi. Bu bosqichda "koloklar", halaqit beruvchilar" qolmaydi. Ularning shaxsiy qiziqishlari va ehtiyojlari jamoa faoliyati bilan chirmashib, moslashib ketadi. Sof axloqiy-ruhiy muhit yaratilgan mehnat jamoasida faollik, ijodkorlik, kasbga qiziquvchanlik barqaror tus oladi. Shaxsda yaxshi niyat paydo bo'ladi, maqsad va ehtiyojlarini qondirishga intilish,

mehnatsevarlik ko'chayadi. Hamkorlikdagi mehnatdan zavq olish shaxslararo munosabatlarni yaxshilaydi.

4. Insoniy kadriyatlarga erishish bosqichi. Shu bosqichda jamoa xis-tuyg'ulari bir maqsad yo'lida umumlashadi. Jamoaviy faollik vujudga keladi, an'anaviylik qaror topadi. Inson o'z qiziqishlari va intilishlarini jamoa hayotiga boglaydi. Atrofdagilarga ishonchi ortadi, do'stlik va muxabbat rishtalari mustahkamlanadi. Bu jarayonlarda tadbirkor rahbar zimmasiga katta mas'uliyat yuki tushadi. Bunda tadbirkorning o'ziga xos ish yuritishi, boshqaruv o'quvi, tashkilotchililigi, tarbiyaviy ishlarni olib borish mahorati yaqqol namoyon bo'ladi.

Yaxshi tadbirkor rahbar uchun ma'lum shaxsiy sifatlar zarur. U qati'yatli va chaqqon, xaqqoniy bilimlarga ziyrak bo'lishi kerak. Tadbirkor o'ziga kerakli fikrlarni yig'a bilishi kerak. 99 foiz ilg'or g'oyalar mutaxassislar bilan muloqatda yuzaga kelsa, 1 foiz g'oyalar ilxom paytida insonlarni eshita bilishi qarab yuzaga keladi. Buning uchun suxbatlashishni bilish, o'rganish, shaxsiy g'arazlarni unutish, g'oyalarni tartibga tortish, eng asosiysi doimo o'qishi kerak. Aks holda u o'z ishini baholay olmaydi.

Tadbirkor rahbar bozor sharoitida o'z huquqidan to'la foydalanishi va zarur hollarda quyidagilarni amalga oshirish zarur:

- yomon xodimlardan voz kechish; o'z xodimlaridan zaruriy natijalarni talab etish; fikirlash qobiliyatiga ega bo'lganlarni g'oyalarga yo'naltirish; qo'rsatmalarni bajarayotganlarga buyruq berish va boshqalar.

Tadbirkor rahbar qat'iy buyruqlar berishi, buyruqning bajarilishi oqibatlaridan vofiq bo'lib turishi zarurdir. Shuning uchun u xodimlarning ichki xsusiyatlarini bilishi kerak. Ba'zan xodimlar qasddan mehnat intizomini buzadilar. Bunga sabab moddiy ta'minotining o'z vaqtida bo'lmasligi, bir necha vazifani bir vaqtda berilishi, aniq bajarilish vaqti qo'rsatilmaganligi, mukofotlash shaklining nomukammalligidir. Buning uchun tadbirkor rahbar kishilar kamchiliklariga sabr-tokat bilan yondoshishi kerak.



Tadbirkor rahbar ishchanlik va talabchanlikni insoniylik bilan uyg'unlashtirishi kishilarda yaxshi kayfiyat tug'diradi. Be'mani latifa xodimlar xafsalasini pir qiladi, oddiylik qadrlanadi. Ba'zan tug'ilgan kunlarda yaxshi xodimlarnikiga borish mumkin, yomonlarnikiga xo'shfe'llik bilan rad javobini berish ham mumkin.

Tadbirkor rahbarda mansab obro'si va demakratik boshqarish usuli bor. Ularga xos barcha yaxshi tomonlarni uyg'unlashtirib qabul etish kerak. Masalan, mansablavzim usuldan - mustaqil qaror qilish, jur'at, shaxsiy javobgarlik; demokratik usuldan-kishilarni faollikka chiqarish, ijodga shaxsiy g'ururni shaqillantirishga chiqarish.

Tadbirkor rahbar kamsuqum, qat'iy, halol, shijoatli bo'lib, u demakratik usulda ishchi-xizmatchilarni fikri, taklifi, mulohazalari bilan hisoblashib ish ko'radi. Shu bilan bir qatorda korxonada intizomni, tartibni talabchanlik bilan nazoratga oldiradi. Sifat bilan qo'rsatkichni e'tibordan soqit qilmaydi. Mehnatni aniq hisob-kitob, reja bilan qilishga erishadi. O'zining qobiliyatiga ob'ektiv baho bera oladi. Kadrlar tanlashda, ish jarayonida tanish-bilishchilikka emas. asl mutaxassislarga suyanadi.

Tadbirkor rahbar qo'l ostidagi xodimlari bilan o'zi o'rtasida "rasmiy devor" paydo bo'lishiga yo'l qo'ymaydi. Kattani - katta, kichikni-kichik o'rnida ko'rishi, jamoaning tuy, marakasida ishtirok eishi, tadbirkorlik bilan korxonani, jamoani boyitish bilan birgalikda o'zining ham birini ikki qilshga qisqasi, tom ma'noda u ishbiarmon, tadbirkor bo'lishi maqsadga muvofiqdir.

## **8.2.Tadbirkorlik rahbarning nutq madaniyati va uning ruhiy - psixologik jihatlari**

Kishilarning til vositasida o'zaro munosabatda bo'lish jarayoni *nutq* deyiladi. "Nutq" va "til" tushunchalari bir-biridan farq qiladi. "Nutq - insonlarning o'zaro munosabatda bo'lish maqsadida tildan foydalanish faoliyatidir. Har bir kishi muomalani o'zicha amalga oshiradi. Muomala muayyan til vositalari yordamida yuz beradi.

Til - ana shu vositalar - tovushlar, so'zlar, jumlar, ularning bog'lanishlari tizimi, ya'ni tovush va so'z boyligi hamda grammatik shakllaridir. Til - nutq vositasida muomala jarayonida paydo bo'ladi va tayyor holda o'zlashtiriladi.

Nutq bilan tafakkur o'zaro uzviy bog'langan. Inson o'ylayotganida fikrlarini avval ichiga so'zlar, jumlar tarzida - ichki nutqida ifodalaydi. Nutq muomalaning ishonchli vositasi bo'lishi uchun muayyan talablarga javob berishi, ayniqsa, ikki sifatga ega bo'lishi kerak: 1) nutq muayyan til qoidalariga rioya qilishi; 2) nutq tinglovchida ishonch hosil qilishi, ya'ni mazmundor, aniq, tushunarli, mantiqiy, obrazli, xis-xayajonli bo'lishi kerak.

Nutq - mantiqiy izchillik va adabiy til qoidalariga rioya qilingandagina sifatga ega bo'ladi. Leksik, grammatik, uslubiy qoidalar adabiy tilning hamma ko'rinishlari uchun xarakterli bo'lsa, orfografiya va punktuatsiya normalari adabiy tilning faqat yozma shakli uchun, orfoepiya normalari esa og'zaki shakli uchun xos bo'ladi.

Nutq madaniyati deganda mantiqiy izchillikka va adabiy til normalariga rioya qilgan holda to'g'ri, aniq, va yoqimli so'zlash tushuniladi. Nutq qanchalik to'g'ri va aniq bo'lsa, u shunchalik tushunarli bo'ladi; nutq qanchalik yoqimli va ifodali bo'lsa, u tinglovchiga (o'quvchiga) shunchalik kuchli ta'sir etadi. To'g'ri, aniq va yoqimli gapirish uchun til boylıklarida mazmunga mos zarur so'zni tanlay olish, so'zni o'rinsiz takrorlamaslik (leksik normalarga rioya qilish), so'z shaklini va gap turini to'g'ri qo'llash (grammatik normalarni va qoidalarni yaxshi bilish), uslub birligini saqlash (uslubiy normalarga rioya qilish), nutqning ta'sirchan bo'lishini ta'minlash og'zaki nutqda orfoepiya, yozma nutqda esa to'g'ri yozish qoidalariga rioya qilish)

lozim. Tilning sofliligi, mazmunning aniqligi va ta'sirchanligi uchun kurash madaniyati quroli uchun kurashdir. Bu qurol qanchalik o'tkir, maqsadga qanchali aniq yo'nalgan bo'lsa, u shunchalik g'olib bo'ladi.

Nutqda insonlarning qarashlari, sayi-harakatlari, e'tikodlariga ta'sir etadi. Aytilayotgan so'z to'g'riligicha, uning pand-nasixatlariga amal qilish zarurligiga ishonch paydo qiladi. Nutqda insonning sifat va fazilatlari - xo'shfe'lligi yoki badfe'lligi, samimiyligi yoki toshyurakligi, muloyimligi yoki qo'polligi, jaso'rliги yoki jo'r'atsizligi aks etadi. Nutq og'zaki va yozma ko'rinishlarga esa. Nutqning bu shakllari, avvalo, u yoki bu til vositasida vujudga kelib, ular grammatik tuzilishi, bayon usuli bilan bir-biridan farq qiladi.

**Og'zaki nutq.** Har qanday ishning echimi na faqat bilish, balki kommunikativ jarayon hamdir. Agar bilish tomoni ko'pincha yozma nutq shaklida gavdalantirilsa, kommunikativ jarayon esa asosan og'zaki nutq bilan bog'liqdir. Og'zaki nutq rasmiy vaziyatda (turmush vaziyati, uy sharoitidan farqli o'laroq) ikki yoki bir necha kishi o'rtasidagi gaplashuv (dialog yoki monolog) sifatida ko'rinadi. Jonli aloqaning soddaligi og'zaki nutqning birmuncha tartibsizlikka olib keladi: inson bir vaqtning o'zida ham fikrlaydi, ham gapiradi, so'zlarni puxta tanlash uchun unda deyarli imkoniyat yo'q, fikrni idodalash shakli ham uni unchalik tashvishlantirmaydi - agar suxbatdoshi tushunmasa qayta so'rashiga ishonadi, buning ustiga og'zaki aloqa paytida ko'pincha imo-ishora, mimika, ba'zan esa gapiruvchilarning nazar doirasida bo'lgan ashyolar ham "yordam beradi". Hatto oldindan tayyorlangan og'zaki nutq so'zlashayotgan paytda gapirayotgan kishi o'zini qayta tiklab, nutqini "tabiiy" yo'lga yo'naltirayotganda tuzilgan aniq vaziyat tufayli qator o'zgartirishlarga duch kelishi mumkin.

Og'zaki nutqning til xususiyati soddaligi bilan farqlanadi. Og'zaki nutqda so'zlarni ishlatish yozma nutqqa qaraganda erkin - gapiruvchi o'z ixtiyoriga qarab faqat mazkur xodisaga qo'llanuvchi so'zni qandaydir ma'no bilan berishi mumkin. Og'zaki nutqning lug'atiy tarkibi unchalik katta emas, grammatik shakllardan olmosh, yuklamalari, otlarning bosh va tushum kelishiklari birmuncha ko'proq

qo'llaniladi. Gaplarning sintaktik to'liq bo'lmasligiga duch kelinadi. Jumlar nutq davomida boshqacha tuzilishi mumkin, turli to'ldirishlar, qo'shimchalar bilan qilinadigan to'xtamlar, so'z birikmalaridagi o'zilishlar, bir bintaktik yakunlanmagan gaplarning boshqasiga o'tishi - ana shundan dalolat beradi.

Og'zaki nutqda so'zlarning tartibi fikrning shakllanishi izchilligiga aksini qo'rsatadi, aytilgan fikrda asosiy narsa oxang bilan ajraladi. Og'zaki nutqda anglashilmovchiliklar, shuningdek, taxrir qilinmaydigan xatolar ham bo'lishi mumkin. Og'zaki nutqni yozayotgan inson uning jumlasini sintaktik tomondan shunchaki yakunlabgina qolmay, balki gapirayotgan inson nuqtai nazaridan turib, uni o'qib olishi va u nazarda tutgan "shaxsiy fikrni" etkazib berishi kerak. Lyokin og'zaki nutqni qayd etish eng yuqori to'liqlikda amalga oshirilganda ham yozma ayni ma'noda uni ko'chirish mutloqo mumkin emas - og'zaki nutq aloqa maylining o'ziga xos xususiyati ana shunday. Og'zaki nutq - hamma vaqt "jonli so'z", - gapiruvchi inson nutqni qabul qiluvchiga aynan ta'sir etadigan qili bilan bevosita aloqada bo'lish imkoniyatiga ega.

Yozma nutq berqaror: u doim avvaldan o'ylanadi, keyin mazkur axborotni saqlab, yodga tushiradigan ma'lum bir matnda amalga oshiriladi. Matnni o'qib, har qanday paytda muvofiqligini bilish uchun "oldinga ketishi", yoki aksincha uning qismlariga qaytish va ular o'rtasidagi aloqani mantiqan o'rnatish mumkin. Yozma nutqning tartibligiga unda foydalanilgan gap tuzilishining sintaktik tomonidan to'liqligi bilan erishiladi. Yozma nutqda qo'shma gaplarning bog'lovchii, ajratuvchi, birlashtiruvchi, shartli, aniqlovchi va boshqa munosabatlarini ifodalaydigan bog'lovchiilarning turli namunalaridan foydalaniladi. Yozma nutqdagi sodda gaplar, ko'pincha, sifatdoshli va ravishdoshli jumla qurilishi bilan tuziladi. Yozma nutqning sintaktik qurilishi uchun, shuningdek, old qo'shimchali otlar ko'plab ishlatilishi bilan xarakterlidir.

Notiqlik san'ati kuxna san'atlardan biri. Bu san'atda tarixiy davr va jamiyat hayoti aks etadi. Ijtimoiy-iqtisodiy va ma'naviy hayot o'z ifodasini topgan.

Taraqqiyot va tanazzul davomlari bo'lgan. Ovroqada yunon, Sharqda Xitoy, Xind, islom notiqlik san'atlari taraqqiyot etgan.

Jamiyat hayotining hamma jabhalarida notiqlik san'ati mavjud. Notiqlar - rahbarlar, dindorlar, muallimlar, huquq xodimlari va boshqalar. Notiqlik san'ati ijtimoiy mavqe jihatdan quyidagi guruhlariga bo'linadi:

### **I. Ijtimoiy-siyosiy notiqlik:**

- 1) ijtimoiy-siyosiy, iqtisodiy-ma'naviy mavzudagi ma'ruzalar;
- 2) hisobot ma'ruzalari;
- 3) siyosiy nutqlar;
- 4) diplomatik nutqlar;
- 5) miting nutqlari;
- 6) harbiy mavzudagi nutqlar;
- 7) ilmiy-ommabop nutqlar;
- 8) targ'ubot nutqlari;
- 9) siyosiy sharhlar.

### **II. Ilmiy (akademik) notiqlik:**

- 1) o'quv ma'ruzalari;
- 2) ilmiy ma'ruzalar;
- 3) ilmiy axborotlar;
- 4) ilmiy sharhlar.

### **III. Sud notiqligi:**

- 1) qoralovchi (prokuror) nutqi;
- 2) oqlovchi (advokat) nutqi;
- 3) o'z-o'zini himoya qilish nutqi.

### **IV. Ijtimoiy-maishiy notiqlik:**

- 1) maddiya (yubiley, bagishlov) nutqlari;
- 2) ta'ziya (motam) nutqi;
- 3) tabrik-qutlov nutqi.

### **V. Diniy notiqlik:**

- 1) xutba (juma va xayit nomozida diniy arbob nutqi)
- 2) va'z (keng ommaga mo'ljallangan badiiy-emotsional nutq).

Nutq madaniyati ancha sertarmoq, murakkab voqelik. Nutq madaniyati tushunchasi til grammatikasining barcha qonun-qoidalarini, adabiy talaffuz normalarining majmuasidan iborat bo'lgan orfoepik qoidalarni, talaffuz masalalarini, bilim, madaniy saviya va axloqiy qarashlar kabi juda ko'p sohalarni o'z uchiga oladi.

Sodda, har bir konkret vaziyatda tushunarli bo'lgan, adabiy talaffuz normalariga mos keluvchi aniq va ravon nutqni madaniyatli nutq deyish mumkin.

Biroq aniqlik, soddalik, tushunarlilik xodisalarining o'zi ham nisbiy xarakterga ega. Ana shundan nutq madaniyati xodisasiga xos bo'lgan xususiyat, ya'ni nutq madaniyatining kasb-kor bilar, aniqrogi, nutq madaniyatining turli sohalar bilan aloqador bo'lgan xususiyati kelib chiqadi. Boshqacha qilib aytganda, nutq madaniyatining o'zi, og'zaki ma'noda ham, yozma ma'noda ham bir necha ko'rinishga bo'linadi. Ulardan eng muhimlari:

- 1) ommaviy nutq madaniyati;
- 2) kasb-kor nutq madaniyati;
- 3) saxna nutqi madaniyati.

Ana shu har bir sohaning o'zi tarkiban yana bir qator xususiyatlarga egaki, ularning har biri xaqida ayrim-ayrim mulohaza yuritilishini taqazo etadi. Xo'sh, nutq madaniyatining kasb-kor bilan aloqador bo'lgan xususiyati yoki nutq madaniyatidagi ana shu ko'rinishning tabiati qanday?

Ma'lumki, ilmu fanning har bir sohasi o'z atamalari, tushunchalariga ega. Shuning uchun ham, biror kishining nutq madaniyati darajasiga baho berishda ana shu omilni hisobga olish kerak.

Amaliy yig'ilishlar va suxbatlardagi nutqlarda sodir etiladigan holatlarni, avvalo, kechirib bo'lmaydi. Ammo notiqning so'zini bo'lib, luqma tashlash ham odobdan emas. Notiq so'zini takomlaguncha sabr etish, keyin ruhsat olib so'zlash, "tuzatishda" qo'pollikka, beandishalikka, odob-axlok doirasidan chetlanishga yo'l quyib bo'lmaydi. "Tuzatish"da g'oyat nazokat va muloyimlik zarur.

Amaliy muloqotda rahbar "men"ni ko'p takrorlamasligi, shaxsiy va oilasiga tegishli masalalardan so'z ochmasligi kerak. Mabodo so'zlovchining tashqi kiyofasida yoki ust-boshida kamchilik qo'rsa, uni ko'rmaganga olish, yonida utirgan suxbatdoshlarga qo'rsatib, uning diqqatini shu narsalarga tortish, qo'lish ham yomon fazilat hisoblanadi. Amaliy muloqot paytida boshni sarak-sarak qilish, pichirlashib, uyqusirab o'tirish, qo'lni xemrash, dastak qilish ham tarbiyasizlikdir.

Telefonda so'zlashishning o'ziga xos madaniyati, odobi, qoidalari borki, kundalik hayotda bunga hamisha ham amal qilavermaymiz. Aytaylik, biroq joyga telefon qilmokchisiz. Shunda birinchi galda sizga nima kerak bo'ladi? Albatta o'sha joydagi telefon raqami-da. Nega hammaga ayon bu oddin haqiqatni eslayapsiz deysizmi?

Aytishlaricha, shaxmat bo'yicha jahon chempioni G.Kasparovning xotirasi nihoyatda kuchli ekan. U o'ziga zarur bo'lgan telefon raqamlarini yodida saqlab qolgani uchun maxsus daftar tutmas ekan.

Afsuski, hamma ham Kasparov bulolmaydi. Chora bitta - telefon raqamlari uchun alohida yon daftar yoki maxsus daftar tutish lozim. Ko'pchilik shunday qiladi ham. Lyokin oddiy tartib-intizomni nazar-pisand qilmaydigan kishilar ham borki, ular loqaydliklar uchun avvalo o'zlari aziyat chekadilar, kerakli telefon raqamini qidirib (bir parcha qog'ozga, gazeta chekkasiga pala-partish ezib qo'yilgan raqamni topish oson bo'lmaydi), bexuda vaqt sarflaydi. O'sha raqamni topib berishlarini so'rab hamkasblari, yaqin do'stlarini ham bezovta qiladi. Bu ham kamlik qilgandek, iltimos qilingan raqamni ayta boshlasangiz "Shoshmay turing, kozoz-qalam qidiray" deya uzoq muddat kuttirib qo'yishdan xijolat chekmaydi. Vaholanki, xoh ishxonada, xoh uyda bo'lsin, telefon yonida qog'oz-qalam hamisha taxt turishi kerak.

Xullas, notiqlik san'ati (nutq madinyati, so'zlashish odobi) raxbar faoliyatining muhim tarkibiy qismidir. Yaxshi nutq - qobiliyatlilik va iste'dodlilik nishonasidir.

### **8.3.Tadbirkor rahbar faoliyatida majoroli holatlar va ularni hal etish usullari**

Tadbirkor rahbar faoliyatida har xil ziddiyat (konflikt)lar va mojarolar uchray turadi. Mehnat shart-sharoitlari, mehnat natijalari, moddiy va ma'naviy ehtiyojlarning qondirilmasligi, mehnatdan qoniqmaslik tufayli tadbirkor rahbar va xodimlar o'rtasida ziddiyatlar va mojarolar kelib chiqadi. Bu erda tadbirkor rahbar bilan xodimlar o'rtasidagi va shaxslararo ziddiyatlarni fikrlash kerak. Bu hollardagi ziddiyatlarning bir necha sabablari mavjud.

1. Moddiy-texnika sabablari - mehnat vositalari bilan mehnat jarayonlari, shart-sharoitlari o'rtasidagi ziddiyatlar. Asbob-uskunalar, jixozlar eskiligi uchun mehnat sharoiti yomon, mehnat unumdorligi past va xokazo. Bular xodimlarga g'amxo'rlik qilishga to'siq, moddiy va ma'naviy ehtiyojlar qondirilmasligiga sabab bo'ladi.

2. Xo'jalik-tashkiliy sabablari - mehnat natijalarini to'g'ri baholamaslik, mehnatni to'g'ri taqsimlamaslik. Bular xodimlarga norozilik tug'diradi.

3. Ijtimoiy-kasbiy sabablar - xodimlarning bilimi, malakasi va kasbmahoratini nazar-pisand etmaslik, xodimdan o'z o'rnida foydalanmaslik, mehnat qonunchiligiga amal qilmaslik.

4. Ijtimoiy-demografik sabablar - xodimlarning yoshi, jinsi, millati, ma'lumoti kabi omillarni, oilaviy sharoitlarini inobatga olmaslik.

5. Ijtimoiy-psixologik sabablar- xodimlar faoliyatidan yaqqol ko'zga tashlanadigan yaxshi va yomon xulqlarini, koblyati, qiziqishlari, xotirasi, tafakkuri, xis-tuyg'usi kabi ruhiy holatlar bilan hisoblashmaslik.

Tadbirkor rahbar faoliyatida qo'l ostidagilar bilan muloqat-muomilada ham ziddiyatli holatlar ro'y beradi. Bunda tadbirkor rahbarning yoki xodimning kalondimogligi, muomila madaniyatining pastligi, qiziqkon-jizzaqiligi, qo'rs - qo'polligi, xundligi va boshqalar sabab bo'ladi. Xodimning dangasaligi, yalqovligi, maxtanchoqligi, loqaydligi, beparvoligi kabi yomon xislatlar ham ba'zan ziddiyatlar tug'diradi.



Tadbirkor rahbar va xodimlar o'rtasidagi ruhiy-psixologik ziddiyatlar kelib chiqishi uch holatda yaqqol ko'zga tashlanadi: 1) mehnat jarayoninig noto'g'ri uyushtirilishi; 2) shaxslararo munosabatlarning xilma-xilligi va murakkabligi; 3) jamoa a'zosining shaxsiy o'ziga xosligi.

Tadbirkor rahbar bunday ziddiyatli holatlarni to'g'ri idroq etishi, ularni tahlil etish, baholashi muhim ahamiyatga ega. Agar tadbirkor rahbar har bir ziddiyatli xodisaga holisona, do'stona, samimiy munosabatda bo'lsa masala to'g'ri echimini topadi, agarki dushmanlarcha, hatto jizzaki, engiltaklik bilan baholasa nosog'lom axloqiy-ruhiy muhit paydo bo'lishiga yo'l qo'yadi. Tadbirkor rahbar har qanday ziddiyatli holatda o'zini tutishi, bosiq bo'lishi, uzoqni ko'zlashi, mo'rosa-madora qilishi, holatga moslashishi, suxbatdoshini hamkorlikka, yaxshilikka da'vat qilishi yaxshi natija beradi. Agarki, mansabini, obro'sini su'istemol qilib, uchakishsa, raqobat va adolat qilsa, o'ziga va boshqalarga, jamiyatga axloqiy-ma'naviy jihatdan katta zarar keltiradi. Agarki, tadbirkor uzoqni ko'zlab ish tutsa, hamsuxbat har qancha qaysarlik qilmasada, mazkur muammoga yana qaytishini, biroz kutib turishni taklif qilib, uni kundiradi va tarang munosabatni biroz yumshatadi.

Tadbirkor rahbarning har qanday ziddiyat va majoroni bartaraf etish yo'llari:

1. Majoroning kelib chiqish sabablarini aniqlashi va uning o'tkirlashishiga yo'l qo'ymaslik uchun chora -tadbirlar ko'rishi.

2. Majoroli vaziyatni yumshatishi - ziddiyatga borgan kishilar bilan oshkora suxbat va ular sonini kamaytirish choralari izlashi.

3. Vaziyatni to'la idroq etishi o'zlashtirishi - "ahvol"ning xo'jayini bo'lib olishi va qat'iy chora ko'rishi.

4. Majoro va uning ayni vaziyatlarini chuqur tahlil qilishi:

a) majorolashayotgan tomonlar va guvoxlar alohida suxbatlashishi;

b) ularning maqsadi, qiziqishlari, xulq - atvori, kasbi, tajribasi, turmush sharoiti va boshqa ruhiy-ma'naviy jihatlarni o'rganish;

v) majoroli vaziyatning sabablari, nima masalada ekani, unga jamoaning munosabatini aniqlashi;

g) majoro haqidagi har xil axborotlarni asli bilan solishtirish;

5. Majoroni hal etishning har xil usullarini ishlab chiqilishi va tahlil qilishi.

6. Majoroni hal etishning eng qulay usuli, shakli, vositasi va sharoitlarini tanlash.

7. Tanlangan usullarni jamoaning tarbiyasi, mehnat vazifalari, maqsadlari bilan qiyoslanib, toroziga solib ko'rish.

8. Tanlangan va tekshirilgan usulni qo'llab majoroni bartaraf etish.

9. Majoro bartaraf etilganidan hammani xabardor qilish.

10. Majoro keltirib chiqargan tomonning no xaqliqi isbotlangandan so'ng ularni to'g'ri yo'lga boshlashi va boshqalar.

Xullas, bozor iqtisodiyoti sharoitida har qaysi bo'g'indagi tadbirkor shuni tushunib etmogi kerakki, har qanday sharoitda ham insonga g'amxo'rlik qilish, inson ruhiy holatini barqaror etishga qaratilgan jarayonlarni tashkil etish va younaltirish, jamoaning har bir a'zosini mehnatdan moddiy va ma'naviy konikish hosil qilishiga erishtirish uning zimmasidagi mukaddas vazifadir.

## **Tayanch iboralar**

Boshqaruv uslublari: tarbiyaviy uslub, moddiy-rag'batlantiruvchi uslub, ma'muriy-tashkiliy uslub, boshqarish san'ati, Yaponiyaning boshqarish uslubi, boshqaruv qarorlari, rahbarning tashkilotchilik qobiliyati, rahbarning ruhiy-psixologik xususiyatlari, rahbarning ruhiy-fiziologik sifatlari, rahbarning ishbilarmonlik sifatlari, rahbarning nutq madaniyati, rahbar tomonidan ziddiyatlarni bartaraf etish usullari.

### **Nazorat va mulohaza uchun savollar**

1. Bozor iqtisodiyoti sharoitida biznes psixologiyasining mazmuni va mohiyati nimalardan iborat?
2. Boshqarish san'ati deganda nimani tushunasiz?
3. Tadbirkor rahbar faoliyatining boshqarish san'atidagi xarakterli xususiyatlari nimalardan iborat?
4. Tadbirkor rahbarning ruhiy - psixologik xususiyatlarining muhim tomonlari nimalardan iborat?
5. Rahbar xodimning boshqarish faoliyatidagi ruhiy-psixologik jarayonlari bosqichlarining mohiyatini tushuntirib bering?
6. Xo'jalik faoliyatini boshqarish davomida rahbar bilan xodim o'rtasida yuzaga kelayotgan ziddiyatlar sabablarini izohlab bering?
7. Rahbar tomonidan ziddiyatlarni bartaraf etishning yana qanday yo'llari bo'lishi mumkin?

### **Foydalanilgan adabiyotlar**

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. Toshkent 1992 yil.
2. O'zbekiston Respublikasi qonuni. «Qimmatli qog'ozlar va fond birjasi to'g'risida»gi, 1993 y. 2 sentyabr
3. O'zbekiston Respublikasi qonuni «Qimmatli qog'ozlar bozorining faoliyat kqrsatish mexanizmi to'g'risida»gi 1996 y 25 aprel. O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisining axborotnomasi Toshkent 1996. 7-14 betla
4. O'zbekiston Respublikasi qonuni «Aktsiyadorlik jamiyatlari va aktsiyadorlarning huquqlarni himoya qilish to'g'risida»gi, 1996 yil 26 aprel.
5. O'zbekiston Respublikasi qonuni. «Tadbirkorlik faoliyati erkinligining kafolatlari to'g'risida»gi qonun 2000 yil 25 may.
6. Zakon Respubliki Uzbekistan ot 30 aprelya 1998 goda № 609-1 "Ob inostrannix investitsiyax"
7. Zakon Respubliki Uzbekistan ot 24 dekabrya 1998 goda "Ob investitsionnoy deyatelnosti".
8. O'zbekiston Respublikasi Bank tizimini isloh qilish va erkinlashtirish bqyicha Qonunchilik xujjatlari to'plami. Toshkent «O'zbekiston» 2000. 345 b.
9. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni «Fond bozorini yanada rivojlantirish hamda davlat mulk negizida tashkil etilgan aktsiyadorlik jamiyatlarini qllab-quvvatlash chora-tadbirlari to'g'risida» 1998 yil 4 mart PF-1938 son. O'zbekiston Respublikasi Moliyaviy qonunlar to'plami. 15-son Toshkent 1998. 22-26 betlar.
10. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 1998 yil 9 apreldagi "Xususiy tadbirkorlik, kichik va o'rta biznesni rivojlantirishni yanada rag'batlantirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-1987-son Farmoniga o'zgartirish va qo'shimchalarlar kiritish xaqida"gi PF-3305-son Farmoni , 2003 yil 30 avgust.
11. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 14.06.2005 y. № PF 3618-sonli «Bozor islohotlarini chuqurlashtirish va iqtisodiyatni yanada erkinlashtirish soxasidagi ustuvor yo'nalishlar amalga oshirilishini jadallashtirish chora-tadbirlari to'g'risida» gi Farmoni

12. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 14.06.2005 y. № PF 3619-sonli «Tadbirkorlik sub'ektlarini huquqiy himoya qilish tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida» gi Farmoni
13. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 15.06.2005 y. № PQ 100-sonli «Tadbirkorlik sub'ektlaritomonidan taqdim etiladigan hisobot tizimini takomillashtirish va uni noqonuniy talab etganlik uchun javobgarlikni kuchaytirish to'g'risida» gi Qarori
14. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «Shaxsiy yordamchi, dehqon va fermer xo'jaliklarida chorva mollarini ko'paytirishni rag'batlantirish chora-tadbirlari to'g'risida» gi Qarori. 29.03.2006 y.
15. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 20.06.2005 y. PF 3620-sonli «Mikrofirmalar va kichik korxonalarini rivojlantirishni rag'batlantirish borasidagi qo'shimchalar chora-tadbirlari to'g'risida» gi Farmoni
16. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 24.06.2005 y. PF 3622-sonli «Tadbirkorlik sub'ektlarining xo'jalik sohasidagi huquqbuzarliklari uchun moliyaviy javobgarligini erkinlashtirish to'g'risida» gi Farmoni
17. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 11.04.2005 y. PF 3594-sonli «To'g'ridan-to'g'ri xususiy xorijiy investitsiyalarni jalb etishni rag'batlantirish borasidagi qo'shimchalar chora-tadbirlari to'g'risida» gi Farmoni
18. Karimov I.A. Hozirgi bosqichda demokratik islohotlarni chuqurlashtirishning muhim vazifalari. Toshkent «O'zbekiston»-1996. 40 b.
19. Karimov. O'zbekiston iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish yo'lida. Toshent. «O'zbekiston» 1995. 267 b.
20. Karimov I.A. O'zbekiston XXI-asr bqsag'asida. Havfsizlikka taxdid, barqarorlik shartlari va taraqqiyot kafolatlari. T. «O'zbekiston» 1997. 326 b.
21. Karimov I.A. O'zbekiston buyuk kelajak sari. Toshkent. «O'zbekiston»-1998. 686
22. Karimov I. A. «O'zbekiston bozor munosabatlariga o'tishning o'ziga xos yo'li, T., «O'zbekiston» 1993 y.
23. Karimov I.A. «O'zbekiston XXI asr bqsag'asida: havfsizlikka tahdid, barqarorlik shartlari va taraqqiyot kafolatlari», Toshkent, 1997 y.

24. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I. Karimovning Vazirlar Mahkamasi majlisidagi ma'ruzasi «2003 yilning birinchi yarmida mamlakatimiz iqtisodiyoti hamda ijtimoiy sohani rivojlantirish yakunlari va bu sohalarda eng muhim ustuvor yo'nalishlar bqyicha amalga oshirilayotgan chora-tadbirlar» 2003 yil 19 iyul «Xalq sqzi» gazetasi.
25. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I. Karimovning Vazirlar Mahkamasi majlisidagi «2003 yilda mamlakatni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2004 yilda iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirishning asosiy yo'nalishlari» ga bag'ishlangan ma'ruzasi.
26. O'zbekiston Respublikasini ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning 2004 yildagi asosiy yakunlari to'g'risidagi xisobot materiallari.
27. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi majlisining Qarori. «2003 yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari, iqtisodiy islohotlarning borishini baholash hamda 2004 yilda iqtisodiyotni yanada erkinlashtirishning asosiy yo'nalishlari to'g'risida». 2004 yil 11 fevral «Xalq sqzi» gazetasi.
28. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi majlisining 232-sonli "Kichik va o'rta tadbirkorlikni rivojlantirish mexanizmini takomillashtirish to'g'risida"gi Qarori 1998 yil 27 may.
29. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi majlisining 259-son "Kichik korxonalar uchun soliqqa tortishning soddalashtirilgan tizimini qo'llash tartibi to'g'risida" Qarori 1998 yil 15 aprel
30. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi majlisining 390-son "Bozorlarni iste'mol tovarlari bilan tuldirishni rag'batlantirish xamda ishlab chiqaruvchilar va savdo tashkilotlarining qzaro munosabatlarini takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi Qarori 2002. 13.X1
31. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi majlisining 366-son "Kichik korxonalar, dehqon va fermer xo'jaliklarini mablag' bilan ta'minlash, moddiy texnika ta'minlash va boshqa xizmatlar kqrsatish qo'shimchalar chora-tadbirlar to'g'risida"gi Qarori 2001 yil 10 sentyabr

32. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi majlisining 2003 yil 17 aprelda «2003-2004 yillarda korxonalarni davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish davlat dasturi to'g'risida» 185- sonli Qarori
33. O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi, Davlat soliq qo'mitasi O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi majlisining 2004 yil 28 dekabrda «2005 yil uchun O'zbekiston Respublikasi Davlat byudjetining parametrlari to'g'risida» 610-son qaroriga muvofiq 2005 yilda yuridik va jismoniy shaxslarga soliq tortish tartibidagi asosiy o'zgartirishlar to'g'risida. 2004 yil 31 dekabr. Toshkent 2005 y.
34. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi majlisining "2005 yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2006 yilda islohotlarni chuqurlashtirishning eng muhim ustuvor yo'nalishlari to'g'risida"gi Qarori 2006 15 fevral
35. O'zbekiston-Qozog'iston: Xamkorlikning yangi bosqichi. Biznes forum. 20-21 mart. 2006 yil. Fidokor gazetasi.
36. Abdugafurov A. G'oziev M. «Rivojlangan mamlakatlar fond birjalari». Bozor, pul va kredit. 2000. 168 b.
37. Abdullaev O.M. va boshqalar. Menejment va biznes asoslari. - T.: Mehnat, 1997.
38. Abdullaev Yo. Bozor iqtisodiyoti asoslari. - Toshkent, Mehnat, 1998.
39. Abdullaev Yo., Karimov F., Primov M. Tadbirkor yon daftari: Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik. - Toshkent, 1999.
40. Butikov I.L. Qimmatli qog'ozlar bozori. Darslik. Konsauditinform. T. 2001
41. Bankovskoe delo. Upravlenie i texnologii. Pod red.dok. ekonomicheskix nauk, professora N.M. Tavasieva. M.-YuNITI; 2001
42. Gafurov G.O. Psixologiya va muomala-muloqot odob-axloqi. - T.: TDU, 1995.
43. Gulyamov S.S. O'zbekiston Respublikasi bozor iqtisodiyotiga o'tish yo'li. - T.: Fan, 1996
44. Gulyamov S.S. Tadbirkorlik va kichik biznes. - Toshkent: TDAU, 1998.
45. Djon D. Deniels., Li X. Radeba. Mejdunarodniy biznes.M. «Delo LTD»-1994 g.586
46. Den Shtaynxoff, Djon Berdjes. Osnovi upravleniya malim biznesom. O'tkazish s angl. - M.: BINOM, 1997.

47. Malikov T., Olimjonov O. Moliyaviy menejment. T «Akademiya» 1999 y. 139-bet.
48. Mokshin A. "Kichik biznes: Kengaytirish istiqbollari" Soliq va bojxona gazetasi, 2003 yil 7 noyabr, 45-son, 15-16 bet.
49. Otaxonov F. Aktsionerlik jamiyatlari. Toshkent «Adolat» 1996. 73-79 betlar.
50. Rqzinazarov Sh. va boshqalar Tadbirkorlik huquqi. Darslik, Toshkent 2002 yil 250-264 betlar
51. Ryabova R.I. Operatsii v banke s tsennimi bumagami. Buxgalterskiy uchets. Nalogooblajenie, Moskva «Intel sintez» 1995 g. 169 str.
52. Sanaqulova B. "Kichik va o'rta biznes: soliqqa tortish masalalari" Soliq tqlovchi jurnali, 10-11-son, 41-42 betlar.
53. Qurbonov Z. P. Yo'ldoshev "Tadbirkorlik faoliyatida buxgalteriya hisobi va auditning huquqiy qoidalari" Toshkent, "Adolat" 2002 yil 3-23 betlar
54. G'ozibekov D. G'. "Investitsiyalarni moliyalashtirish masalalari" T-Moliya 2003 y, 332 b.
55. Umarov G'. D. «O deyatelnosti bankov respubliki po razvitiyu i ukrepleniyu fondovogo rinka». Rinok tsennix bumag. 2000g.
56. Xo'jaev B. Kichik va o'rta biznesni rivojlantirish davr talabi, 15-bet
57. Yaxeev K. Soliqqa tortish nazariyasi va amaliyoti. Toshkent, 2003 yil, 125-129 betlar
58. Kichik tadbirkorlik sub'ektlari tomonidan soddalashtirilgan tartibda hisob yuritish va hisobotlar tuzish to'g'risida BXMA-20. Soliq tqlovchi jurnali, 5 - son 2000 yil 15-21 betlar.
59. «O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki depozit sertifikatlarini chiqarish to'g'risida»gi Nizom 624 1999 yil 9 fevral.
60. O'zbekiston Respublikasi Markaziy bankining «Banklarning depozit sertifikatlarini chiqarish, rqyxatga olish va muomalada bo'lish» qoidalari 522 1998 yil 9 noyabr.
61. «Polojenie o poryadke izmenenie razmera ustavnogo kapitala, sostav Aktsionerov, naimenovanie i mesto naxojdenie, registratsii izmeneniy i dopolneniy v ustave banka» 573 DBRU 19 dekabrya 1998 g.



- 62.«Polojenie o poryadke nalogooblajeniya operatsiy s tsennimi bumagami», 449 ot 30 iyunya 1998 g.
63. O'zbekiston Respublikasi Davlat mulk Qo'mitasi huzuridagi qimmatli qog'ozlar bozori faoliyatini muvofiqlashtirish va nazorat qilish markazi to'g'risida Nizom. Vazirlar Mahkamasining 1996 yil 30 martdagi 126-son qaroriga 3-ilova.
64. O'zbekiston Respublikasi Davlat mulk qo'mitasining 1996-2006 hisob va hisobot materiallari.
65. Biznes Vestnik jurnallari sonlari materiallari, shu j.2003y.01.4-son,8-bet
- 60.S.Raximov tumani DSI, tuman maxalliy byudjeti va xo'jalik yurituvchi sub'ektlarning boshlang'ich va xisobot materiallari. 2002-2004 y.y
61. <http://www.ced.bg/eng/project/project12/publication/book/pdf>
62. [www.unece.org/indust/sme/proba/ht](http://www.unece.org/indust/sme/proba/ht)
63. Ewaed H.R., Burnett R.E. Business Communication. - New Jersey: Prentice Hall, 1998.