

ТАДБИРКОРЛИК ВА БИЗНЕС АСОСЛАРИ

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ
ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ
ЎРТА МАХСУС, КАСБ-ҲУНАР ТАЪЛИМИ МАРКАЗИ**

ТАДБИРКОРЛИК ВА БИЗНЕС АСОСЛАРИ

*Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги
Ўрта махсус, касб-ҳунар таълими маркази томонидан ўқув
қўлланма сифатида тавсия этилган*

ТОШКЕНТ “ИЛМ-ЗИЁ” 2014

Ушбу ўқув қўлланма Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги, Ўрта махсус, касб-хунар таълими маркази томонидан тасдиқлаган “Касб-хунар коллежлари барча йўналишлари бўйича кичик мутахассислар тайёрлаш давлат стандартлари” асосида ёзилган.

Ўқув қўлланма ўз ичига корхона ва кичик корхоналар моҳияти, тадбиркорлик мазмуни ва унинг жамият учун аҳамияти, тадбиркорлик салоҳияти ва характери қирралари, тадбиркор бўлиш йўллари, бизнес ғоя, ўз бизнесини яратиш йўллари ва уни бошқариш усуллари, бизнес-режани тайёрлаш ҳамда ўз бизнесини ривожлантиришнинг кейинги йўналишлари, тадбиркорлик субъектларини солиққа тортиш тартиби назарий ва услубий жиҳатдан атрофлича ёритилган. Шу билан бирга ушбу ўқув қўлланма ўзида қизиқарли иш ўйинлари, кейс-стадилар ва бизнесга оид турли маслаҳатларни қамраб олган.

Ўқув қўлланма касб-хунар коллежлари ва академик лицейлар профессор-ўқитувчилари ва талабаларига, шунингдек, бизнес мактаблари ўқитувчилари ва тингловчилари, тадбиркорлик фаолияти билан шуғулланувчи кичик бизнес ходимлари ҳамда тадбиркорлик ва бизнес билан қизиқувчи кенг жамоатчиликка мўлжалланган.

Муаллифлар жамоаси: З. ХУДОЙБЕРДИЕВ (раҳбар), К. ХОМИТОВ, А. МУРОДОВ, Ф. МУХАМЕДОВ, М. ТЕМИРОВ, П. САИДХОДЖАЕВ.

Такризчилар: иқтисод фанлари доктори **А. Жўраев**, педагогика фанлари доктори, профессор **У.И. Иноятов**

Таҳрир жамоаси: иқтисод фанлари доктори, профессор **Қ.Х. Абдурахмонов**, иқтисод фанлари доктори, профессор **А.В. Ваҳобов**

М

Тадбиркорлик ва бизнес асослари: Касб-хунар коллежлари ва академик лицейлар учун ўқув қўлланма. 6-нашр./

З.Худойбердиевнинг умумий таҳрири остида; -Т.: “ИЛМ ЗИЁ”, 2014 - 342 б.

Сарлавҳада: ЎзР Олий ўрта махсус таълим вазирлиги, Ўрта махсус, касб-хунар таълими Маркази.

KIRISH

Iqtisodiyotni erkinlashtirish sharoitida kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish, uning qonuniy-me'yoriy asoslarini mustahkamlashga qaratilgan iqtisodiy islohotlar dolzarb masalalardan biri hisoblanadi. Ushbu masala O'zbekiston hukumatining iqtisodiyot sohasida amalga oshirayotgan islohotlarida eng ustuvor, davlat siyosati darajasida ko'tarilgan masalalardan biri bo'lib, bu xususda mamlakatimiz Prezidenti I.A. Karimov izohlab berganidek, «...kichik biznes va xususiy tadbirkorlik — jamiyatimizning, bugungi va kelajak taraqqiyotimiz, farovon hayotimizning mustahkam tayanchi bo'lishi shart»¹.

Kichik biznesni rivojlantirish asosida bir qator ijtimoiy-iqtisodiy vazifalar hal etilishi nazarda tutiladi.

Birinchidan, jahon tajribasi shuni ko'rsatadiki, kichik biznes ichki bozorni zarur tovar va xizmatlar bilan to'ldiradigan, iqtisodiyotning tarkibiy negizini belgilab beradigan eng muhim sektor hisoblanadi, shuningdek, aholini ish bilan ta'minlashda, uning daromadlarini oshirishda eng asosiy omil va manba bo'lib xizmat qiladi.

Ikkinchidan, hozirgi sharoitda jahon va mintaqaviy bozorlarda raqobat keskinlashib borayotgani hammaga ayon. Aynan kichik biznes o'zining harakatchanligi, kam sarmoya talab qilishi hisobidan ishlab chiqarishni yengilroq va tez modernizatsiya qilish, ishlab chiqarilayotgan mahsulot turlarini yangilash imkoniyatiga ega ekani hamda shu tariqa bozor konyunkturasi o'zgaruvchan talablariga yaxshi moslasha olishi bilan e'tiborlidir.

Uchinchidan, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik o'sishi bilan mamlakat tayanchi va suyanchi bo'lgan mulkdorlar o'rta sinfini shakllantirish vazifasi bevosita hal etiladi. Umuman aytganda, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik bugungi kunda aholi bandligini ta'minlaydigan va uning asosiy daromad manbasi bo'lgan muhim bo'g'in hisoblanadi. Shuning uchun, respublikamizning bozor iqtisodiyotiga o'tishi sharoitida iqtisodiyotning ijtimoiy yo'naltirilishini kuchaytirish, ishlab chiqarishni iste'molchilar talablari asosida amalga oshirish va tashkil etish hamda fuqarolarni tadbirkorlik bilan shug'ullanishlariga keng yo'l ochib berish, ularning mavjud imkoniyatlardan to'la foydalanishi, yuqori samara, tashabbus va tashkilotchilik asosida tadbirkorlik faoliyatini olib borishlariga katta e'tibor qaratilyapti.

Tadbirkorlarimiz oldilariga qo'ygan yuksak maqsadlariga erishishda bir qator muammolarga duch kelishmoqda, bular — qonuniyatlarni yetarli darajada to'la anglamaslik, biznesni tashkil etish, rejalashtirish, moliyalashtirish, soliqqa tortish va boshqarishda kerakli bilim hamda ko'nikmaga ega emasliklarida namoyon bo'lmoqda. Bu esa albatta,

kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning mamlakatimizda sust rivojlanishining asosiy sabablaridan biridir.

Yuqoridagi muammolar Xalqaro Mehnat Tashkiloti (XMT) va uning bir guruh mutaxassislari tomonidan tayyorlangan, Sharqiy Yevropa, Keniya va Mustaqil Davlatlar Hamdo'stligi (MDH)ning bir qator respublikalarida sinovdan o'tgan «Biznes bilan tanishuv» nomli modullar ketma-ketligiga asoslangan «Tadbirkorlik va biznes asoslari» fanida ham hal etishga e'tibor qaratilgan. Ushbu fan doirasida biznes va tadbirkorlik, bunday faoliyatni tashkil etish, uning turlari, ish faoliyatini rejalashtirilish, moliyalashtirish va korxonani boshqarish, biznes-rejalar tuzishga oid bilimlarni — ish o'yinlari, keys-stadilar, sxemalar va interfaol o'qitish kabi usullar yordamida amalga oshirishga qaratilgan.

O'quv qo'llanma kasb-hunar kollejlari va akademik litsey o'quvchilari uchun mo'ljallangan «Tadbirkorlik va biznes asoslari» kursi bo'yicha asosiy o'quv materialini hisoblanadi. Bundan tashqari undan hozirda o'z faoliyatini olib borayotgan hamda faoliyatini endi boshlayotgan kichik va xususiy biznes tadbirkorlari ham qo'llanma sifatida foydalanishlari mumkin.

1-bob

NIMA UCHUN AYNAN TADBIRKORLIK?

1.1. Biznesda tadbirkorlik foydasini anglash

Iqtisodiyot fanida tadbirkorlik faoliyatiga doir dastlabki tadqiqotlar XVIII asrda R. Kontilon, A. Tyurgo, F. Kene, A. Smit va J.B. Sei asarlarida amalga oshirila boshlandi. Biroq hozirga qadar jamoatchilik fikrida «tadbirkorlik» tushunchasining ko'p ma'noliligi saqlanib qolmoqda. Ko'pincha ilmiy adabiyotlarda ushbu tushuncha haqida, bu favqulodda hodisaning iqtisodiy, tashkiliy va ruhiy tavsiflari to'plamidan iborat, degan tasavvurlar mavjud.

Dastlabki bosqichlarda tadbirkorlikning eng muhim alomati biron-bir shaxs — tadbirkor faoliyatining foydali yoki zararliligini belgilovchi noaniqlik omili sifatida baholangan. Tadbirkorlikning ijtimoiy-iqtisodiy vazifasi turli bozorlarda talab bilan taklif orasida muvozanat o'rnatishga doir takomillik faoliyatidan iborat deb tan olingan.

Keyinchalik «sarmoya egasi» va «tadbirkor» tushunchalari bir-biridan farqlana boshlandi. Tadbirkor sarmoyani muomalada yuritishni, ko'payib borishini ta'minlaydi va bu borada u «venchur» sarmoyador, ya'ni jalb qilingan moliyaviy mablag'larni ustalik bilan tasarruf etuvchi shaxs sifatida ishni yuritib yuborishga o'z g'oyalari, bilimi va ko'nikmalarini tatbiq qilib, ko'p foyda olish maqsadida o'sha mablag'larni tavakkal ishlarga sarflaydi.

«Biznes» so'zi inglizcha bo'lib, u *tadbirkorlik faoliyati* yoki boshqacha so'z bilan aytganda, kishilarni foyda olishga qaratilgan tadbirkorlik faoliyatidir.

«Biznesmen» (tadbirkor) atamasi 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. Tadbirkorning o'zi, o'z ishini rejalashtiradi, ishlab chiqarishni tashkil etadi, mahsulotni sotadi va olgan daromadiga o'zi xo'jayinlik qiladi.

Biznes — bu avvalo, ishlab chiqarishni tashkil etish, iqtisodiy faoliyat va munosabatlar, hayotning o'zi, so'ngra esa pul ishlash demakdir. Biznes — bu xorijiy so'z bo'lib, u butun dunyo bo'yicha tarqalgan, 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, lekin unga qo'shimcha ma'no ham beradi. Bu so'zlar ortida «ish», ya'ni ish bilan shug'ullanish yoki korxonani tashkil

qilish yotadi. Shunday qilib, biznes — bu korxonani tashkil qilish demakdir (sanoat korxonasi, savdo doʻkoni, xizmat koʻrsatish korxonasi, auditorlik kontorasi, advokat idorasi, bank va h.k.). Demak, biznes — bu yoʻq narsadan pul qilish emas, balki murakkab ishlab chiqarishni yoki xizmat koʻrsatishni tashkil etish demakdir. Tadbirkor — bu doimo oʻz ishining fidoyisi, bilimdonidir. Tadbirkorlik uchun oʻqish kerak, nafaqat, dastlabki paytlarda, balki tadbirkor bir umr oʻqishi, izlanishda boʻlishi kerak.

Tadbirkorlik bozor iqtisodiyotiga xos iqtisodiy faoliyatdir. Boshqacha aytganda, u muayyan ijtimoiy-iqtisodiy natijaga erishish maqsadida tovarlar va xizmatlarni ishlab chiqarish va ayirboshlashni tashkil etish boʻyicha mulkdorlarning yoki ular vakillarining ongli va maqsadli iqtisodiy faoliyatidir.

Oʻzbekiston Respublikasi «Tadbirkorlik faoliyati erkinligining kafolatlari toʻgʻrisida»gi Qonunida tadbirkorlik faoliyati tushunchasiga quyidagicha taʼrif berilgan: «Tadbirkorlik faoliyati (tadbirkorlik) — tadbirkorlik faoliyati subyektlari tomonidan qonun hujjatlariga muvofiq amalga oshiriladigan, tavakkal qilib va oʻz mulkiy javobgarligi ostida daromad (foyda) olishga qaratilgan tashabbuskor faoliyat».

Tadbirkorlikning mohiyati quyidagilar orqali yanada oydinlashadi.

*Birinchi*dan, tadbirkorlikning subyekti kim boʻlishi mumkin? Qonunchilikka muvofiq, balogʻat yoshiga yetgan har bir fuqaro oʻz mulki asosida yoki mulk egasining vakolati asosida oʻzi ixtiyor etgan qonunga zid boʻlmagan faoliyat turi bilan shugʻullanishi mumkin.

*Ikkinchi*dan, yuqoridagi taʼrifda tadbirkorlikning yana bir tomoni — mazmuni ifoda etilgan boʻlib, u mazmunan boy, xilma-xil koʻrinishga ega. Tadbirkorlik faoliyatini tanlash, uni tashkil etish va rivojlantirish mohiyat jihatidan davlat, jamiyat ahamiyatiga molik ish boʻlmasdan, balki erkin tanlanadigan faoliyatdir.

Tadbirkorlik faoliyatining uch turi va unga mos ravishda tadbirkorlarning uch guruhini alohida koʻrsatish mumkin:

1) yangi tovar yoki xizmat loyihasini tashkil etish. Tadbirkorlikning bu turi bilan intellektual mulk egalari — innovatsiya tadbirkorlari shugʻullanadi;

2) tovar ishlab chiqarishni tashkil etish bilan shugʻullanuvchi tadbirkorlar;

3) tovarni sotish, qayta sotish va tijorat ishlarini tashkil etish bilan shugʻullanuvchi tadbirkorlar.

*Uchinchi*dan, maqsad jihatidan tadbirkorlikning ikki turini:

- a) foyda olishni, iqtisodiy samaraga erishishni maqsad qilgan;
- b) ijtimoiy samaraga (masalan, tabiat muhofazasi, yosh avlod tarbiyasi, sogʻliqni saqlash) erishishni maqsad qilgan turlarini ajratish mumkin.

Tadbirkorlarga xos xususiyatlar quyidagilardan iborat:

1. Shugʻullanayotgan soha boʻyicha bilimga egaligi.
2. Tavakkalchilikka asoslangan qarorlar qabul qilish boʻyicha tashabbuskorlik qobiliyati.
3. Iqtisodiy jarayonlarni chuqur fikrlay olishi.
4. Qonunlarga itoatkorligi.
5. Innovatsiyachilikning faolligi.
6. Maqsad sari intiluvchanlik.
7. Tashkilotchilik.
8. Tejamkor boʻlishi.
9. Oʻz soʻzining ustidan chiqishi.
10. Ruhiy poklik va halolligi.
11. Oʻz jamoasi uchun kurashuvchanlik.

Tadbirkorlikni rivojlantirish uchun quyidagi shart-sharoitlar talab etiladi:

1. Mulk munosabatlarining uygʻunlashuvi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida mulkiy munosabatlar uch jihat bilan belgilanadi:
 - egalik qilish, yaʼni mulk egasi sifatida mulkka toʻla hukmronlik qilish: sotish, ijaraga berish, hadya etish;
 - foydalanib turish, yaʼni mulk egasining nazorati asosida maʼlum shart va toʻlov evaziga mulkdan vaqtincha foydalanish;
 - tezkor boshqarishni, yaʼni mulk egasining nazorati ostida resurslarni taqsimlash va ishlab chiqarishni tashkil etish boʻyicha mulkni boshqarish huquqini joriy etish.
2. Tadbirkorlarga oʻz qobiliyatini toʻla namoyon etish uchun quyidagi iqtisodiy erkinliklarning berilishi:
 - mahsulot turlarini va ishlab chiqarish usulini tanlash erkinligi;
 - hamkorlarni mustaqil tanlash;
 - mablagʻlarni qonunga zid boʻlmagan sohalarga mustaqil sarflash erkinligi va h.k.

3. Bozorning ochiqqligi, ya'ni tovarlar, sarmoyalar, ma'lumotlar, ish kuchi, xomashyo harakati uchun sun'iy g'oyalarning yo'qligi.
4. Bozor infratuzilmasining mavjudligi. Bunga quyidagilar kiradi:
 - tijorat banklari;
 - tovar, fond, mehnat, valuta birjalari;
 - tijorat tavakkalchiligi va mulk sug'urtasi;
 - ma'lumot va reklama manbalari, ommaviy axborot vositalari, aloqa vositalari;
 - ekspert byurolari, sertifikat markazlari, bojxonalar, soliq nazorati tashkilotlari, arbitrajlar va h.k.
5. Tadbirkorlik uchun huquqiy kafolatning mavjudligi, ya'ni tadbirkorlikni himoyalovchi qonunchilikning mavjudligi.
6. Yangi korxonalar kadrlar tayyorlash, kredit olish, soliq to'lash, tabiiy boyliklardan foydalanish bo'yicha davlat tomonidan berilgan imtiyozlar va h.k.

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 aniq sharoitlarni baholashi va to'g'ri yo'l tanlay olishi zarur. 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.

Biznesni muvaffaqiyatli olib borishga ko'maklashuvchi tadbirkorlikning asosiy tamoyillari quyidagilardan iborat:

1. *Mulk sohibi bo'lish.* Bu yerda tadbirkorlar cheklangan resurslar yoki mahsulotlarning egasi bo'lishi kerak. Ular o'z mulkiga tayanib yoki o'zga mulkini ijaraga olib ishlaydi.

2. *Foyda olishga intilish.* Tadbirkorning boyishdan iborat iqtisodiy manfaati bo'lib, unga foyda olish orqali erishiladi.

3. *Iqtisodiy erkinlik.* Tadbirkor bozorga qarab nimani, qancha, qanday texnologiya asosida ishlab chiqarishni, yaratilgan tovarni kimga, qachon va necha pulga sotishni, qaysi bank bilan aloqa qilishni, o'ziga sherik topishni, xullas, har qanday iqtisodiy faoliyatni hech bir toifasiz, o'z bilganicha amalga oshiradi.

4. *Iqtisodiy mas'uliyat.* Tadbirkor mas'uliyatni o'z zimmasiga olib, ko'rgan foyda-zarariga o'zi javob beradi.

5. *Iqtisodiy tavakkalchilik.* Tadbirkor tavakkal qilib, «yo ustidan, yo ostidan» qabilida ish tutadi, iqtisodiy xavf-xatarni zimmasiga olib, chuv tushib qolishdan qo'rqmaydi.

6. *Qonun-qoidalarga rioya qilish.* Tadbirkor sa'y-harakatlarining o'z qoidalari bor, ularga itoat qilish ham qarz, ham farz hisoblanadi.

7. *Raqobat kurashida qatnashish.* Tadbirkor har doim boshqalar bilan «kim o'zadi» qoidasiga ko'ra bellashuvi shart.

8. *Tadbirkorlik siri.* Biznes ishida texnologiya, yangi tovar yaratish, bozor topish, narx belgilash, kontrakt tuzish va boshqalar sir saqlanadi.

9. *Halollik bilan ish yuritish.* Tadbirkorlik halol yo'l bilan pul topishga asoslanishi zarur, qalloblik, g'irromlik va aldamchilik uning tabiatiga zid. Masalan, Hazrati Muhammad (s.a.v.) odamlarga «halol yo'l bilan nafaqa topinglar», deb marhamat qilganlar. Shu sababli «halol top» degan qoida tadbirkorlikka ham xos bo'lgan.

O'zbekiston qonunlariga ko'ra, tovar ishlab chiqaruvchilar iste'molchilarning tovar sifatiga bo'lgan talabini qondirishi, tovar sifatini kafolatlashi shart. Davlat shu qonunlar ijrosini nazorat qiladi.

O'zbekiston Respublikasining «Iste'molchilarning huquqlarini himoya qilish to'g'risida»gi Qonunida: «Davlat iste'molchilarning tovar (ish, xizmat) sotib olish va undan foydalanish chog'idagi huquqlari hamda qonun bilan qo'riqlanadigan manfaatlari himoya qilinishini kafolatlaydi», deb ta'kidlab o'tilgan.

10. *Nufuz (imij)ga ega bo'lish.* Nufuz xalq orasida, tadbirkorlar doirasida obro'-e'tiborli bo'lishni bildiradi. Tadbirkor o'z sha'nini avaylashi, firma nomini e'zozlab, unga dog' tushirmasligi, yaxshi nom chiqarishi shart.

11. Tadbirkorlikda *o'z-o'zini boshqarish* tartibi bor. Davlat firma ishiga aralashmaydi, balki iqtisodiy siyosati bilan tadbirkorlarga ko'maklashadi, qonunlar orqali tadbirkorlik uchun sharoit yaratadi. Masalan, O'zbekiston Respublikasining qonunlariga ko'ra, davlat tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlaydi, tadbirkorlar mulkining daxlsizligini ta'minlaydi.

Bozor iqtisodiyotining turli mulk shakllariga asoslanishini tadbirkorlikda yaqqol ko'rish mumkin. Insonga naf keltiruvchi har qanday ne'matlar, albatta, kimningdir mulki. Faqat hech kimga kerak bo'lmagan narsaning egasi yo'q. Bozor iqtisodiyoti kerakli narsani yaratib, uni bozor orqali iste'mol etishga asoslanar ekan, u albatta, mulkchilikni talab qiladi.

Mulk moddiy va maishiy boyliklarni qonuniy ravishda va belgilangan tartibda kishilar tomonidan o'zlashtirish shaklidir. O'zlashtirish tartibini mulkiy huquq belgilaydi, u kimning mulkdor bo'lishi, mulkdan foydalanish qoidalari, mulkni davlat tomonidan kafolatlash kabilarni belgilab qo'yadi. Mamlakatimizdagi mulk O'zbekiston Konstitutsiyasi va «Mulkchilik to'g'risida»gi Qonunga binoan boshqariladi.

Tadbirkorlar mulkiy munosabatning subyekti, ya'ni ishtirokchisi bo'lishadi. Ular mulk qilib o'zlashtiradigan narsalar yer, bino, inshoot, asbob-uskunalar, mashina-mexanizmlar, yaratilgan tovarlar, ilmiy g'oyalar, loyihalar, tovar belgilari va boshqalardan iborat. Bular mulkiy munosabatlarning obyektidir. Mulkning uch bosqichi bor:

- a) egalik qilish;
- b) foydalanish (ishlatish);
- d) tasarruf etish.

Ularning yaxlitligi mulkchilikni yaratadi. Tadbirkorlarning mulkiy maqomi ikki yoqlama bo'lib, birinchidan, ular o'z mulkiga tayanib ish yuritishadi, ya'ni moddiy resurslar va yaratilgan tovarlar ularning o'ziniki. Ikkinchidan, ular o'zgarar mulkini ijaraga olib ham faoliyat yuritishadi, bunda mulkka vaqtinchalik egalik qilishadi va mulkdan foydalanishadi, ammo uni tasarruf etib xo'jayinlik qila olishmaydi. Baribir, har ikki holatda ham yaratilgan tovarlarning egasi tadbirkor bo'lib qolaveradi. Tadbirkor o'z mulkidan naf ko'rishi shart, shundagina uning iqtisodiy manfaati yuzaga chiqadi. Tadbirkor o'z mulkini ishlatib foyda topadi, o'z mulkini qimmatga sotib, daromad ko'radi, o'z mulkiga tayanib mehnat qiladi va shu yo'l bilan pul topadi va, nihoyat, u o'z mulkini merosga qoldiradi yoki xayr-ehson yo'lida hadya qiladi. Mulkni qanday ishlatishni tadbirkor o'zi hal qiladi, ya'ni buning eng maqbul yo'lini o'zi tanlab oladi. Tadbirkor o'z mulkidan naf ko'rgani uchun mulkiy mas'uliyatni, ya'ni mulkni oqilona ishlatish javobgarligini zimmasiga oladi.

Tadbirkorlik turli mulk shakllari doirasida yuz beradi va qonunga qarab, uning turlari yuzaga keladi. Bozor iqtisodiyotida xususiy mulk yetakchi mavqeda turadi. Xususiy mulk ayrim kishilarga tegishli va ularga naf keltiruvchi mulkdir.

Xususiy mulkka qarab, xususiy tadbirkorlik mavjud bo'ladi. Xususiy mulkning o'zi ikki ko'rinishga ega:

1. *Yakka xususiy mulk* — bu yakka shaxsning mulki, shu mulkka asoslangan korxonaga yakka shaxsga tegishli korxonaga hisoblanadi. Ayrim mulkdorga qarashli, lekin ishchilarni yollab ishlatadigan yoki

mulkdorning shaxsan o'zi va oila a'zolari ishlaydigan korxonalar ham bo'ladi.

2. *Guruhiy* — korporativ xususiy mulk — bu ma'lum maqsadni ko'zlab, o'zaro birlashgan mulk sohiblarining xususiy mulki. Bu mulkni har bir sohib alohida emas, balki birgalikda o'zlashtiradi. Uning namunasi korporatsiyalar bo'lib, ular amalda hissadorlar jamiyati shaklida faoliyat ko'rsatadi. Bunday tadbirkorlik ishi korporatsiya doirasida amalga oshadi.

Tadbirkorlik jamoa mulkiga ham asoslanadi. Bu mulk jamoaga birlashgan kishilarning umumiy mulki hisoblanadi. Jamoaga kiruvchilar uning mulkiga o'z hissasini qo'shishi shart. Bu yerda ham hissadorlik qoidasi bor, ammo aksiyadorlikdan farqi shuki, mulk sohibi jamoa tarkibida ishlashi shart. Bunga misol qilib, kooperativlarni, mahalla va jamoa xo'jaliklarini olish mumkin.

Davlat mulki davlatning vazifalarini bajarishga xizmat qiluvchi mulk, davlat korxonalarining va tashkilotlarining mol-mulkidan iborat. Davlat unitar korxonalari ham tadbirkorlik bilan shug'ullanib, foyda ko'radilar.

Biznesda ishbilarmonlikning foydasiga doir mulohazalar

Bir vaqtlar «... agar inson mukammalroq sichqon ushlagichni yaratgan bo'lsa, dunyo uning ostonasiga yo'l topadi», deb aytilgan edi. Bozor iqtisodiyotida tasavvur, energiyaga ega bo'lgan va boshqalardan ko'ra o'z ishini yaxshiroq bajarishni yoki xizmatlarni taklif etishni istagan har bir inson uchun foyda, e'tirof va xizmatlarga erishishga «oltin imkoniyatlar»

ochiladi. Erkin tadbirkorlik tizimining asl mohiyati — raqobat borligidadir. Aynan raqobat, o'z ishini shundoq ham yaxshi bajarayotganlarni «zafar gashtini surish» o'rniga, yana ham astoydil mehnat qilishga majbur qiladi.

Raqobat iste'molchiga tanlash imkoniyatini berib, yakuniy natijada uning yashash darajasi oshishini ta'minlaydi. Xaridor o'z puliga qimmatliroq tovarlar yoki sifati yuqoriroq xizmatlar olish uchun do'konga keladi. Sotib olish amalga oshirilayotganda, to'lanadigan pul tanlab olingan tovar yoki xizmat foydasiga «ovoz beradi». «Pul bilan ovoz berayotgan» iste'molchilardan yetarlicha ko'mak (sotib olinish yo'li bilan) olmagan tovarlar, do'konlar, xizmatlar tez orada g'oyib bo'lishadi.

Muvaffaqiyatga erishishga intiladigan ishbilarmon odamlarning ishi aynan ko'rsatiladigan xizmatlar doirasi oz-moz kengroq, ishlab chiqariladigan tovar ozgina yaxshiroq bo'lishini ta'minlash yoki qaysidir boshqa yo'l bilan ularning raqobat afzalliklarini yaxshilashdan iboratdir. Har yili ko'pgina korxonalar kasodga uchraydi, lekin ko'plari muvaffaqiyatga erishadi-ku! Muvaffaqiyatga erishadiganlar esa, hududida faoliyat yuritilayotgan jamoa ehtiyojlarini qondirish maqsadini ko'zlagan tarzda, xizmatlar ko'rsatadi yoki sotuvga tovarlar taqdim etishadi. Agarda korxonadan bundan buyon uni qo'llab-quvvatlashga yetarli bo'lgan miqdordagi aholi ehtiyojlarini qondira olmasa, unda bunday korxonalar kasodga uchraydi.

Aholining soni oshib borgan sari, yangi korxonalar ehtiyoj paydo bo'ladi. Bor korxonalar yangi ehtiyojlarni qondirish uchun kengayishga imkonlari yo'q yoki buni xohlashmaydi, undan tashqari, aholi jamlangan yangi markazlar paydo bo'lishi bilan yangi joylarda korxonalar barpo bo'lishiga zarurat tug'iladi. Har yili bir necha million chaqaloqlar tug'iladi va «bu chaqaloqlar — katta biznes». Ulg'ayib bu chaqaloqlar o'smirlar, talabalar, ishchilar, menejerlar va ertangi kun iste'molchilari bo'lishadi. Hattoki, o'limlarni hisobga olganda ham, aholining yillik sof o'sishi anchagina katta!

Raqobatga muvaffaqiyatli qarshilik ko'rsatish uchun biznesmen eng yaxshi menejer bo'lishi yoki eng katta do'konni ushlashi lozim emas. Hamma narsa ancha nisbiy. Agarda erkak yoki ayol o'sib borayotgan jamoa uchun yangi do'konga ehtiyoj borligini ko'rishsa va shu yo'nalishda boshqalardan oldinroq

harakat qilishni boshlashsa, ular raqobat kurashida sezilarli afzallikka ega bo'lishadi. Agar korxonaning joylashishi qulay joyda tanlangan bo'lsa, tez orada ular o'z atrofida boshqa savdo maskanlarini topadi, lekin shu holatda ham, qo'shnilar farq qiladigan tovarlar va xizmatlarni taklif etsa, ular to'g'ridan to'g'ri raqobatga duch kelmasliklari mumkin, natijada korxonalar o'sishni davom ettiradi.

O'z qobiliyatlarini ro'yobga chiqarish va kalondimog'liklarini qondirish uchun tasavvur va birmuncha jasoratga ega bo'lgan har qanday odam, odatda, agar hayotida yaxshi biznes uchun tavakkal qilishga loyiq darajaga yetishgan bo'lsa, biznesda muvaffaqiyatga erishishi mumkinligini tushunish muhimdir. Bu odam asos bo'ladigan ta'lim olishi, ko'nikmalar va bilimga ega bo'lishi hamda biznesda omadsizlikka uchrash ehtimolini kamaytirish uchun ma'lum darajada yetuklikka erishmog'i lozim. Har qanday biznes — bu tavakkalchilik.

Yaxshi ta'lim, tajriba va sog'lom fikrlash bor bo'lsa, omadsizlikka uchrash ehtimoli sezilarli darajada kamayadi.

Omud unsuri har qanday biznesda mavjud. Ayrim tadbirkorlar ancha omudli. Lekin siz faqatgina omudga tayanmasligingiz kerak!

1.2. Tadbirkorlikning jamiyat uchun ahamiyati

Barcha masalalarni yechishda tadbirkorlik asosiy yondashuv sifatida ko'rilayotgan joyda alohida shaxslarning ham, butun jamiyatning ham taraqqiyoti sezilarli darajada tezlashadi.

Tadbirkorlik iqtisodiy rivojlanishni harakatga keltiruvchi omil bo'lgani tufayli, dunyoqarashga ham, boshqaruv faoliyatiga ham ishbilarmonlik yondashuvini tatbiq etish orqali alohida shaxslar ham, butun jamiyat ham farovon hayot sari o'z harakatlarini tezlashtirishlari mumkin.

Alohida shaxslar va butun jamiyatning maqsadlari. Maqsadlarni qo'yish va ularga erishish bo'yicha qilinadigan keyingi ishlar jamiyatning yetukligi va mas'uliyatligining belgisidir, xuddi shuningdek, alohida shaxslar yetukligining belgisi hamdir. Odamlar iqtisodiy hayotda o'zlari uchun qanday maqsadlar qo'yishadi? Va bu maqsadlarga qanchalik muvaffaqiyat bilan erishiladi? Quyida mana shu savollar muhokama etiladi.

To'liq hajmli iqtisodiyot — bu odamlar o'z iqtisodiyoti uchun qo'yadigan eng muhim maqsadlardan biri. Biz mavjud bo'lgan ishlab chiqarish resurslari — mehnat, sarmoya, tabiiy resurslardan *to'laqonli foydalanishni* hamda bu resurslardan *samarali foydalanishni* xohlaymiz.

Qay darajada biz to'liq bandlik va to'liq hajmli ishlab chiqarish maqsadlariga erishayapmiz? Aslida, jamiyatdagi mehnatga layoqatli va ishlashni xohlaydigan 100 % erkak va ayollar doimiy asosda ish bilan ta'minlanishini kuta olishmaydi. *Ma'lum miqdorda* — taxminan mehnatga layoqatli aholining 2 % dan 5 % gacha qismi doimo ishsiz bo'ladi. Ammo lekin millionlab odamlar hech qanday zaruratsiz ishsizlar toifasiga mansub bo'lsa, bu ular o'z mamlakatining farovonligiga foydali hissa qo'shmayotganligi va ishlab pul topmayotganliklarini bildiradi. Shu sababdan, to'liq bandlik hamda mehnatning yuqori samaradorligini taqozo etuvchi to'liq hajmli ishlab chiqarish maqsadi, bizning iqtisodiyotimiz uchun eng muhim maqsadlardan biridir.

Barqaror o'sish — bu ikkinchi muhim maqsaddir. Biz iqtisodiyotimiz yildan yilga yanada kattaroq va yaxshiroq bo'lishini xohlaymiz. Biz o'zimizning tovarlar va xizmatlar milliy ishlab chiqarilishini son jihatdan yalpi milliy mahsulot (YMM) degan statistik ko'rsatkichining

o'zgarishini kuzatib baholaymiz. *Iqtisodiy o'sish* — bu aholi jon boshiga to'g'ri keladigan YMM (aholi soniga bo'lingan umumiy YMM)ning doimiy ko'payishidir. Biz ish faolligi qandaydir pastga tushishlarsiz yoki narxlarning tez o'sishsiz (inflatsiyasiz), yoki ishsizlik oshmasdan, YMM nisbatan doimiy sur'atlar bilan yiliga 4 % dan 5 % gacha o'sishga erishish uchun intilamiz.

Ishlab chiqarish, bandlik va YMMning o'sishi — bu ko'rsatkichlarning barchasi juda yaxshi o'lchanadi. Lekin biz ayrim boshqa iqtisodiy maqsadlarni ko'rib chiqishga o'tganimizda, ular to'g'risida umumiyroq yondashuvlardan kelib chiqib, fikrlashimiz lozim.

Tanlov erkinligi — bu deyarli har bir odam o'z oldiga qo'yadigan maqsadlar ro'yxatining birinchi qatorida turadigan maqsaddir. Lekin aniq atamalarda bu nimani bildiradi? Iqtisodchilar, tanlov erkinligi *iste'molchilar, xodimlar va biznes* uchun muhimligini ta'kidlashadi.

Iste'molchining tanlov erkinligi — iste'molchilar faqatgina o'z ehtiyojlari va xohishlariga asoslanib, juda keng doiradagi muqobil tovarlardan, o'zlari sotib olishni xohlagan tovarlarni tanlab olishlari mumkinligini bildiradi. Iste'molchiga «Siz o'zingiz xohlagan har qanday o'lchamli va rangli shlapaning egasi bo'lishingiz mumkin, lekin bu shlapa o'rta o'lchamda va qora rangli bo'lishi shart!» deb gapiriladigan tizim bizni mutlaqo qoniqtirmaydi.

Kasbiy faoliyatni tanlash erkinligi — iqtisodiy erkinlikning muhim tomoni. Erkaklar va ayollar havas bilan bajaradigan va ayni vaqtda shundan munosib ish haqi hamda shaxsiy qoniqish olinadigan ishni tanlash imkoniyatiga ega bo'lishni xohlashadi. Va nihoyat, «*erkin tadbirkorlik*»ning muhimligi to'g'risidagi gaplarni tez-tez eshitib turamiz. Bu — tanlash erkinligining muhim jihati. Bu odamlarga o'z bizneslarini erkin tashkil etish va, natijada foyda ko'rish uchun, ishlab chiqarish omillaridan qulay tarzda foydalanish imkoniyatini beradi. Zamonaviy iqtisodiyot tizimi erkinlikning mana shu xususiy turi poydevoriga qurilgan.

Imkoniyatlar tengligi — yana bir maqsad. Bu tanlash erkinligi bilan uzviy bog'liq, chunki barcha odamlar *taxminan teng darajadagi erkinlikka* — iste'molchi, xodim va tadbirkor sifatida o'z huquqlarini amalga oshirish erkinligiga ega bo'lishlari lozimligini ta'kidlaydi.

Iqtisodiy xavfsizlik maqsadi — bizning iqtisodiy jamiyatimiz a'zolari munosib oziq-ovqat, kiyim, turar joy va boshqa zarur narsalar olishga yetarli miqdorda pulga ega bo'lishlariga intilishimizni bildiradi. Kambag'allikning keng tarqalishi nafaqat bizning odamlar uchun iqtisodiy xavfsizlik maqsadiga erishishga urinishimiz bekorga ketganidan dalolat beradi, balki jamiyatda *iqtisodiy adolat* maqsadiga erishish imkoniyati to'g'risida ham jiddiy savolni ko'taradi. Iqtisodiy hayotda

betaraflik va adolat tushunchalarining talqiniga har kim ham qo‘shilavermaydi, lekin deyarli barcha bu maqsad qo‘yilishi va unga erishishga qaratilgan ishlar bajarilishi muhimligini tushunishadi.

Yana bir muhim iqtisodiy maqsad borki, u bir mamlakatning davlat chegaralari bilan cheklanib qolmay, boshqa mamlakatlarga ham tarqaladi. Bu — *xalqaro muvozanat* (balans) maqsadi. Biz *tashqi savdo va xalqaro to‘lovlar* sohalarida mustahkam va muvozanatga keltirilgan aloqalarni saqlab turishni xohlaymiz. Bu maq-sadga erisha olmaslik, nafaqat mamlakat ichkarisi va xorijda jiddiy iqtisodiy muammolar tug‘dirishi mumkin, balki tinchlikka xavf tug‘diradigan xalqaro keskinlikning oshish ehtimoli ko‘payishiga olib kelishi mumkin.

Hozirgi vaqtda iqtisodiyotning xususiy sektorida tadbirkorlik, asosiy iqtisodiy vazifalarni amalga oshirganda, davlat sektoriga nisbatan yuqoriroq samaradorlik va mehnat unumdorligini ta‘minlaydi, degan tushuncha butun dunyoda qabul qilingan. Milliy farovonlikning asosiy qismi korxonalar faoliyatining natijasi sifatida shakllanadi:

1. *Tovarlar va xizmatlar*. Korxonaning asosiy iqtisodiy vazifasi odamlar manfaatdor bo‘lgan tovarlar va xizmatlarni ishlab chiqarish va tarqatishdir. Tadbirkorlar ham iste‘molchilar talabini aniqlab beruvchi, ham shu talabni qondirish uchun barcha zarur narsalarni bajaruvchi rolni ijro etishadi.

2. *Bandlik*. Korxonalar «haqiqiy» ish o‘rinlarining asosiy ijodkorlaridir, ya‘ni ishlashga muhtoj va ishlashni xohlaydigan odamlarning bandligini ta‘minlaydilar. Haq to‘lanadigan bandlik darajasi — milliy farovonlikning o‘ta muhim ko‘rsatkichi.

3. *Daromad*. Korxonadan ish o‘rinlarini barpo etish orqali, ishchilarning ish haqi va xizmatchilarning maoshlari, foydalar va soliqlar shaklida, uning daromad bazasi mavjudligi ta‘minlanadi.

4. *Ishchilar va xizmatchilarning ish haqi, foydalar*. Ish haqi va foydalar olish imkoniyatini taqdim etish masalasi, soliqlar to‘lash va daromad (soliqlar to‘langandan keyingi daromad)ni iste‘mol qilish fondiga va moliyaviy mablag‘larni iste‘molchilari jamg‘arma fondiga (investitsiya sarmoyasi) ko‘chirish nuqtayi nazaridan, biznes tomonidan yechiladigan o‘ta muhim masaladir.

5. *Soliqlar*. Alohida (jismoniy) shaxslar va korxonalardan soliq undirmasdan, davlat muassasalari va xizmatlarining faoliyat yuritishini iloji bo‘lmas edi.

6. *Soliqlar to‘langandan keyingi daromad*. Boshqacha aytganda, korxonadan ixtiyorida qoladigan daromad, deb nomlanadigan bu daromad, soliqlar to‘langandan keyin hosil bo‘ladi va iste‘mol tovarlari xarid qilishga hamda jamg‘armalar to‘plashga sarflanishi mumkin.

6.1. *Iste'mol maqsadlariga xarajat qilish.* Pul mablag'larini iste'mol maqsadlariga sarflash, nafaqat asosiy ehtiyojlarni qondirish uchun, balki tovarlar va xizmatlar ishlab chiqarilishini rag'batlantirishga qaratilgan talabni shakllantirish uchun ham zarurdir.

6.2. *Shaxsiy jamg'armalar.* Shaxsiy jamg'armalar — bu bevosita iste'mol qilish bilan bog'liq xarajatlarga sarflanmaydigan daromad.

7. *Ishlab chiqarish jamg'armalariga sarmoyalar.* Korxonalar sarmoyalarni zaxiralar, taqsimlanmagan foyda, qarz orqali yoki korxonalar aktivlarini sotish yo'li bilan moliyalashtiradi. Foyda ko'rmay ishlaydigan korxonalar uchun esa, bu manbalardan foydalanish cheklangan bo'ladi. Korxonalar ishlab chiqarish quvvatlarini ko'paytirish: yangi texnologiyalar, modernizatsiyalash va ishlab chiqarish aktivlarini kengaytirish uchun investitsiya sarmoyasiga muhtoj bo'ladi.

8. *Milliy farovonlik.* Bizning ehtiyojimizni qondirish uchun zarur bo'lgan ishlab chiqarish vositalari, savdo va jamoat xizmatlari hamda texnologik «nou-xau»larning salmoqli qismi korxonalar faoliyatidan kelib chiqadi, ya'ni xususiy egalikda bo'lgan resurslarning iqtisodiy rivojlanishi natijasida paydo bo'ladi.

Odatda, tadbirkor oldida quyidagi savollar ko'ndalang turadi:

- *Nima ishlab chiqarilishi kerak?*

Jami ishlab chiqariladigan tovarlar va xizmatlarning 2/3 qismi iste'mol tovarlari sektoriga jamlanganligi sababli, bunday tovarlar va xizmatlarning iste'molchilari nima ishlab chiqarish kerakligini belgilaydigan guruhni tashkil etadi.

- *Bu kimlar uchun ishlab chiqarilishi kerak?*

Iqtisodiyotda «Kimlar uchun?» degan savol, odatda, ishlab chiqarish omillari (resurslari)dan tayyorlangan mahsulotni sotib olish uchun eng ko'p pulga ega bo'lgan bironi belgilaydi. Umuman aytganda, eng ko'p puldorlar bu — gullab-yashnayotgan korxonalar egalari (iste'molchilar ularning tovarlari va xizmatlarini olishni xohlaydilar) va (yoki) kasbiy faoliyatiga katta talab bor (korxonalar ularning ko'nikmalari, malakalariga ehtiyoj sezadi) bo'ladiganlardir.

- *Bu qanday ishlab chiqariladi?*

Bu savolga javob, iste'molchining ehtiyojlarini inobatga olgan holda beriladi va korxonalar bilan iste'molchilarning o'zaro harakat qilishi orqali erishiladi. Masalan, «Rolls-Roys» — juda katta qunt bilan tayyorlanadigan va shu sababdan, ancha uzoq vaqt xizmat qiladigan, dabdabali mashina. Lekin ko'pchilik iste'molchilar «Rolls-Roys»ga ega bo'lishni o'zlariga ep ko'ra olishmaydi. Tadbirkorlar buni anglashadi va o'zlariga «Rolls-Roys» sotib olishga qurbi yetmaydigan odamlar istagini qondirish uchun, ishonchliligi pastroq mashinalarni arzonroq narxlarda sotishadi.

Bu uch savolga qanday javob berilishi to'g'risida gapirganda, holatlarning har birida bozor qanday faoliyat yuritishini ta'kidlash muhimdir. Masalan, ayrim ishlab chiqarilayotgan tovarlarni iste'molchi xarid qilmasa, bu ularni ishlab chiqarishni to'xtatish haqida biznesga signaldir. (Nima ishlab chiqarilishi kerak?) Agar iste'molchilar tovarning yuqori sifatga ega bo'lishiga qaramasdan u uchun belgilangan narxni to'lashmasa, ishlab chiqaruvchi, tovar sifati biroz pasayishi evaziga bo'lsa ham, uning narxini kamaytirish yo'lini topishga majburdir. (Qanday ishlab chiqarish?) Natijalari katta talabga sazovor bo'lgan kasbiy faoliyat bilan shug'ullanishga yoki shuningdek, katta talabga ega bo'lgan tovarlar va xizmatlar ishlab chiqarish bo'yicha biznesni barpo etishga qaror qilgan odamlar, yalpi tovarlar va xizmatlar ishlab chiqarish hajmining kattaroq qismini olishga muvaffaq bo'lishadi. (Kimlar uchun?)

Tadbirkorlikka yo'naltirilgan jamiyat

- Foydali tovarlar va xizmatlar to'xtovsiz ishlab chiqariladi yoki yetkazib beriladi.
- Barcha aholi orasida zarur tovarlar va xizmatlar keng tarqatilishi mavjud.
- Yashash sharoitini oshirish va iqtisodiyotni ko'tarish uchun yangi g'oyalari doimo ijod qilinadi.
- Doimo jamiyatning yangi, oldin aniqlanmagan ehtiyoj lari ochiladi.
- Jamiyat duch kelayotgan muammolar o'z vaqtida yechiladi.
- Alohida shaxslarda o'z novatorlik g'oyalari va ijodiy niyat larini ro'yobga chiqarish uchun imkoniyatlar borligi tufay li, jamiyat turg'unlikka uchramaydi.

Tadbirkorlar bajarishi zarur bo'lgan harakatlar

- To'liq hajmli ishlab chiqarish.
- Barqaror o'sish.
- Tanlov erkinligi.
- Imkoniyatlar tengligi.
- Iqtisodiy xavfsizlik.
- Iqtisodiy adolat.
- Xalqaro muvozanat.

- Taklif etiladigan ishlab chiqarish resurslari sonini ko‘paytirish.
- Resurslar sifatini oshirish.
- Texnologiyalarni takomillashtirish.
- Mehnat unumdorligini oshirish.

1.3. O‘z-o‘zini band qilish

O‘z-o‘zini band qilishning afzalliklari va undan kelib chiqadigan cheklovlar:

1. O‘z-o‘zini band qilishning afzalliklari

O‘z-o‘zini band qilish tamoyillari asosida karyerasini qurishni mo‘ljallaganlar, odatda, quyidagi besh sababdan kelib chiqishadi: shaxsiy qoniqish, mustaqillikka intilish, foyda olish, bandlik kafolati va shaxsiy mavqe.

Shaxsiy qoniqish. Ayrim odamlar uchun o‘ziga ishlash bilan bog‘liq asosiy katta taqdirlanish — bu shaxsiy qoniqish. Shaxsiy qoniqish o‘z hayoti bilan o‘zi xohlagan narsani ijod qilish imkoniyati borligida ifodalanadi. O‘z-o‘zini band qilish sizga har bir ish kunini o‘zingizga rohat bag‘ishlaydigan ishni bajarishga sarflashingizga imkon beradi. Masalan, rasm olishni yaxshi ko‘rsangiz, siz o‘zingizni xususiy studiyangizni tashkil etishingiz mumkin. Har safar mijoz o‘z fotoportretidan qoniqqanini bildirganda, siz ham shaxsiy qoniqish his qilasisiz.

Siz o‘zingiz yashaydigan jamoaga yordam berganingizdan ham qoniqish olishingiz mumkin. O‘z-o‘zini band qiladigan odamlar mahalla aholisiga tovarlar yetkazib beradi, xizmatlar ko‘rsatadi hamda ularga ish o‘rinlarini taqdim etadi. Ular, shuningdek, boshqa mahalliy korxonalarining tovarlari va xizmatlarini sotib olishadi, mahalliy banklardan qarzga pul olishadi, soliqlarni to‘lashadi.

Mustaqillik. O‘z-o‘zini band qilishning yana bir afzalligi mustaqillikdir. Mustaqillik — bu boshqalar tomonidan nazoratning yo‘qligi. Siz o‘z bilimingiz, ko‘nikmangiz va qobiliyatingizni o‘zingiz xohlagan tarzda qo‘llashingiz mumkin. Boshqa ishlaydiganlarga nisbatan, o‘z-o‘zini band qilgan odamlar ko‘proq erkinlikka ega. Ular o‘zlari zarur vakolatlarga ega va oldindan boshqa birovlarining roziligini olmasdan qaror qabul qilishlari mumkin.

Foyda. Odamlar yangi korxonaga tashkil etayotganda, olishni mo‘ljallaydigan asosiy taqdirlanishlardan biri bu foydadir. Foyda — bu barcha xarajatlarni to‘lagandan keyin qoladigan daromad. Foyda

korxonaning egasiga qoladi. O‘z-o‘zingizni band qilib, siz o‘z daromadingizni boshqara olardingiz. Juda ko‘p hollarda korxonaga ko‘proq vaqt va ko‘proq harakat bag‘ishlash kattaroq daromadga aylanadi. Siz boshqa birovlariga ishlaganingizda bunday holat kamdan kam uchraydi.

Bandlik kafolati. Ko‘pgina korxonalar bandlik kafolatiga ega bo‘lishni istagan odamlar tomonidan tashkil etiladi, chunki yollangan mehnatda bunga erishib bo‘lmaydi. Bandlikning kafolati, ish borligi va daromad to‘lanishi nuqtayi nazaridan, boshqalarga bog‘liq bo‘lmasligingizga imkoniyat beradi. O‘z-o‘zini band qilgan odamlar ishdan bo‘shatilishi, korxonadan haydalishi yoki ma‘lum yoshga yetganda majburiy tarzda ishdan ketishi mumkin emas.

Mavqe. Mavqe — bu alohida shaxsning ijtimoiy darajasini yoki uning jamiyatdagi o‘rnini ifodalash uchun qo‘llanadigan atama. O‘z-o‘zini band qilgan odamlar iste‘molchilar bilan o‘rnatgan aloqalari va ularning faoliyati ommaviy axborot vositalarida yoritilishi tufayli diqqatni jalb etib, e‘tirofqa sazovor bo‘lishadi. Buning natijasi sifatida, ular ko‘pgina boshqa ishlayotganlardan yuqoriroq mavqega ega bo‘lib, bundan rohatlanishlari mumkin. Ijtimoiy mavqe bilan egalik g‘ururi uzviy bog‘liq; ko‘pgina odamlar binolarda, avtomobillarda, idora buyumlari va reklamada o‘z ismlarini ko‘rib g‘ururlanishadi.

Moslashuvchanlik. O‘z imkoniyatlariga bog‘liq holda o‘zini o‘zi band qilgan kishilar istalgan xildagi va kattalikdagi korxonani ochishi mumkin. O‘zini o‘zi band qilish xodim va izdosh emas, balki insonga ish beruvchi va yetakchi bo‘lish imkoniyatini ham beradi.

2. O‘z-o‘ziga ishlash bilan bog‘liq cheklovlar

Siz nafaqat o‘z-o‘zini band qilishdan kelib chiqadigan afzalliklarni bilishingiz kerak, balki u bilan bog‘liq yoqimsiz narsalardan ham xabardor bo‘lishingiz kerak: investitsiya qilingan sarmoyani yo‘qotish ehtimoli, ishonchsiz yoki past daromad, ko‘p vaqt sarflanishi va zerikarli yoqimsiz ishlarni bajarish zarurati.

Investitsiya qilingan sarmoyani yo‘qotish ehtimoli. O‘z-o‘zini band qilish bilan siz investitsiya qilgan sarmoyani yo‘qotish xavfi bog‘liqdir. «Investitsiya qilingan sarmoya» atamasi tadbirkor o‘z xususiy korxonasini tashkil etganda sarflagan xarajatlarni bildiradi. Odatda, biznesda tavakkalchilik qancha yuqori bo‘lsa, u keltiradigan daromad imkoniyati shuncha ko‘proqdir. Agarda, korxonada yaxshi rivojlanayotgan bo‘lsa, foyda katta bo‘lishi mumkin. Agarda, korxonada omadsizlikka uchrasa, unga investitsiya qilingan sarmoya yo‘qotilishi mumkin, tadbirkor o‘z hayotining bir qismini, shaxsiy yoki oilaviy jamg‘armasini

bekorga yo‘qotish uchun barcha imkonga ega. Xususiyl korxonani tashkil etish uchun qarzga pul bergan bank, ta‘minotchilar va shaxslarga to‘lovlarni qaytarishga yillar ketishi mumkin.

Ishonchsiz yoki past daromad. Xususiyl korxonaga egalik qilishning yana bir kamchiligi bu ishonchsiz yoki past daromad olish imkoniyatidir. Yollangan xodimlarning ish haqidani farqli o‘laroq, foyda miqdori oydan oyga o‘zgarishi mumkin. Bu hattoki, oyoqqa turgan korxonani uchun ham o‘rinlidir. Ammo daromad kelib turganda ham, u shaxsiyl va oilaviyl ehtiyojlarni qondirish uchun yetarli bo‘lmasligi mumkin. Bunday holat ko‘pincha birinchi olti — o‘n ikki oydagil faoliylat davrida kuzatiladi.

Ko‘p vaqt sarflanishi. Tadbirkorlar o‘z ish vaqtini haftada qirq soat bilan cheklamaydi, ular kelish-ketish vaqtini ko‘rsatadigan avtomatda kartochkasini belgilamaydi. Ko‘pgina o‘z-o‘zini band qilgan tadbirkorlar kuniga o‘n to‘rt soat va undan ko‘proq, haftasiga olti yoki yetti kun ishlashadi. Ko‘p hollarda korxonani egasil ertalab birinchi bo‘lib ishga keladi va kechqurun oxirgil bo‘lib ishdan ketadi. Korxonaning ish vaqtigil egasining ixtiyorigil bilan emas, iste‘molchilar uchun qulaylik nuqtayil nazaridan belgilanadi. Masalan, ko‘p do‘konlar 8⁰⁰ dan 21⁰⁰ gacha ishlaydi. Ayrim tadbirkorlar o‘z bizneslarini ketma-ket bir yoki ikki kundan ortiq qarovsiz qoldirishlari mumkin emas, deb hisoblashadi.

Zerikarli ish: biznes bilan shug‘ullanish siz mutlaqo bajarishni istamaydigan, lekin bajarishingiz majbur bo‘lgan ishlar zarurati bilan bog‘liq bo‘lishi mumkin.

Tavakkalchiliklar. Agar siz mulohazali tavakkalchiliklarni o‘z zimmangizga olishga tayyor bo‘lsangiz, sizda muvaffaqiyat uchun barcha imkoniyatlar bor. Mulohazali tavakkalchiliklar sizga tanazzul yoki muvaffaqiyat imkoniyatlarini oldindan aniqlashga imkon beradi. Tavakkalchilik juda past bo‘lgan biznes kam daromad keltiradi va o‘z g‘oyalaringizni va ularni amalga oshirishni cheklab qo‘yadi.

Vaqt. O‘z biznesingizni boshlash — jiddiy ish. Dastlabki bir necha yil mobaynida ish ehtimol vaqtingizni ko‘p qismini olar. Keyinchalik korxonani egasil tomonidan biznesdagil sidqidillik va shaxsiyl manfaatdorlik juda o‘zgarishi mumkin. Kichik biznesning ko‘plab barqaror korxonalarida kundalik majburiylatlarni boshqaruvchi yelkasiga yuklash mumkin. Kelajakda biznesga qanchalik shaxsan jalb bo‘lishni xohlashingizni va kelajakda (aytaylik, 6 yildan keyin) qanchalik astoydil ishlashingizni aniqlashingiz kerak. Ehtimol, siz o‘z biznesingiz ichida to‘la yoki qisman bo‘lishni istarsiz yoki butunlay chetga chiqishni xohlarsiz.

Odamlar bilan muloqot. Sizga odamlar bilan ishlash yoqadimi yoki hamisha yakka o‘zingiz ishlashni istaysizmi? Yoki siz qayerdadir ularning o‘rtasida to‘xtaysizmi? Kichik biznesda shaxslararo muloqot

(aloqa)ning uch turi — iste'molchilar bilan, xodimlar bilan va yetkazib beruvchilar bilan muloqot mavjud. Ko'p kichik korxonalarining egalari xodimlar va yetkazib beruvchilarning muloqotiga e'tiroz bildirishmaydi, chunki mulkdor ularga nisbatan foydaliroq mavqeda turadi. Biroq mulkdor-iste'molchi munosabatlari sizning biznesingiz turiga qattiq bog'liqdir. Masalan, ko'chmas mulkni sotishda hujumkorlik, hatto agressivlik muhimdir. Agar sizga yakka tartibda sotish yoqmasa, bu narsa talab qilinadigan biznesni tanlamang. Biznesning boshqa ko'plab turlarida sotishga yondashuv ko'proq shaxsdan tashqaridadir.

Chakana savdoda muvaffaqiyat ko'pincha iste'molchi bilan shaxsiy aloqadan ko'ra, yaxshi tovarlarga, maqbul narxlarga va omadli reklamaga bog'liq bo'ladi. Pochta, Internet yoki elektron pochta orqali buyurtma berish shaxs ishtirokisiz savdoning oxirgi misolidir, bunda siz hech qachon iste'molchini ko'rmaysiz (iste'molchi buyurtma beradi, mulkdor tovar jo'natadi).

3. O'z-o'zini band qilishning tabiati

Daromad. Biznesingiz barqaror rejimga kirishgandan keyin siz oyiga qancha ko'p daromad olmoqchisiz? Siz bir oyda 130 ming so'm, 375 ming so'm, 550 ming so'm yoki ko'proq ishlamoqchimisiz? Bu masala bo'yicha oldindan qaror qabul qilish muhim, chunki biznesning har xil turi har xil daromad ta'minlash imkoniyatiga ega. Daromad nuqtayi nazaridan, tez xizmat ko'rsatish restorani bir imkoniyatga ega, kichik ishlab chiqarish biznesi esa mutlaqo boshqa daromad bera oladi.

O'zingiz uchun daromad ko'rsatkichini juda baland darajada, aytaylik, *oyiga olti yuz ming so'm*, deb belgilash juda ham havas qilgudek bo'lsa kerak. Ko'p bizneslar uzoq muddatli kelajakda juda muvaffaqiyatli bo'lish imkoniyatiga ega, boshqalari esa hech qachon juda katta foyda beradigan bo'la olmaydi. Shaxsiy daromad olish borasida maqsadni belgilashning yo'llaridan biri quyidagi savolga javob topishdan iboratdir: «Aytaylik, hozirgi paytdan olti yil o'tgandan so'ng men qanday oylik (yillik) daromad olishni xohlayman?»

Mavqe. Odamlar o'z mavqelarini u yoki bu tarzda oshirishga intilishadi. Ammo bizneslarga ham ma'lum mavqe mansub. Obro'li faoliyat sohalari va unchalik obro'ga ega bo'lmagan sohalar mavjud. Masalan, axlat yig'ish obro'li ish emas. Ayrim odamlar o'z bizneslarining mavqeyi baland bo'lishidan juda manfaatdor, boshqalari esa bunga umuman e'tibor berishmaydi. Biznesning u yoki bu turini tanlashingizda, bu mulohaza juda muhim bo'lishi mumkin. Siz uchun mavqeyi umuman qoniqarli bo'ladigan biznesni tanlash kerak.

Odamlar orasidagi aloqalar. Siz odamlar bilan qanchalik yaxshi ishlay olishingiz to'g'risida qanday fikrdasiz? Muloqotdan xursand bo'lasizmi yoki aksincha, doim yakka ishlay olarmidingiz yoki qandaydir o'rtaroqdamisiz? Biznesda amalda uch turdagi asosiy shaxslar orasidagi aloqalar mavjud: iste'molchilar bilan aloqalar, xodimlar bilan aloqalar va ta'minotchilar bilan aloqalar. Kichik korxonalar egalarining ko'pchiligi xodimlar va ta'minotchilar bilan aloqalarga e'tibor berishmaydi, chunki ular bu munosabatlarda psixologik eng qulay tomonni egallaydilar.

Biznes egalari va iste'molchilar orasidagi munosabatlar esa, biznesingizning turiga qarab, keng doirada o'zgaradi. Masalan, ko'chmas mulkni sotish, ma'lum darajada shaxsiy jur'atni talab etadi. Agar shaxsiy sotuvlar varianti sizga rohat keltirmasa, usiz bo'lmaydigan biznes turini tanlamang. Ko'p korxonalar shaxs ahamiyati kamroq sotuvlar variantini qo'llashadi.

Chakana savdoda ko'pgina korxonalar uchun, masalan, sotuvlardagi muvaffaqiyat, iste'molchilar bilan yaxshi shaxsiy aloqalar o'rnatilishidan ko'ra, yaxshi tovarlar borligi, loyiq narx va reklama borligiga ko'proq darajada bog'liq. Shaxs ahamiyati yo'q sotuvlarning eng yorqin misoli — bu pochta orqali savdo, bu yerda siz umuman xaridoringizni ko'rmaysiz (xaridor buyurtma yuboradi, korxonaga egasi esa unga tovarni yuboradi).

Biznesga vaqtni bag'ishlash. Kichik korxonani barpo etish katta hajmdagi og'ir ish bajarilishini talab etadi. Haqiqatan ham, dastlabki bir necha yil bu sizdan butun uyg'og' vaqtingizni sarflashni talab etadi. Ammo, uzoq kelajakda, kichik korxonani egasi tomonidan boshqaruv jarayonlarga kuch bag'ishlash va shaxsan jalb etilish darajasi keng doirada o'zgarishi mumkin. Ko'pgina barqaror bo'lgan kichik korxonalarda har kunlik boshqaruv faoliyati taklif etilgan menejer zimmasiga yuklatilishi mumkin.

Shaxsan jalb etilishning qaysi darajasini siz ma'qul ko'rishingiz va o'z korxonangizga kelgusida (masalan, hozirgi paytdan olti yil o'tgandan keyin) qanday kuchni bag'ishlashni xohlashingizni, hal qiling. Siz bundan keyin ham korxonangiz ishlariga to'liq qatnashadigan bo'lib qolishingiz, umuman ma'qul bo'ladi, ammo balkim, siz qisman qatnashishni ma'qul ko'rarsiz yoki korxonani shaxsan boshqarishdan mutlaqo voz kecharsiz.

Ish vaqti. Ko'pgina kichik korxonalar dushanbadan jumagacha, ertalab soat 9⁰⁰ dan kunduzi 17⁰⁰ gacha ish grafigini o'zlari uchun qabul qila olishmaydi. Agarda oddiy ish haftasi sizga ko'proq mos keladi, deb hisoblasangiz, biznes turini tanlashda ehtiyotkor bo'lishingiz kerak. Agar siz ishlab chiqarish, ulgurji savdo yoki oddiy ish rejimli biznesning qandaydir boshqa turi bilan shug'ullanmoqchi bo'lsangiz

ham, doimo oddiy ish kuni chegarasidan tashqarida bajarilishi kerak bo'lgan ko'pgina ishlar qoladi.

1. O'Z-O'ZINI BAND QILGAN ODAMLAR:

Ish haqi evaziga ishlamasdan, daromadini mustaqil shakllantirish uchun korxonalar tashkil etishni afzal ko'rganlar.

2. IMKONIYATLAR:

O'z-o'zini band qilish tamoyili odamlarga kichik oilaviy do'kondan boshlab, yirik ishlab chiqarish kompaniyasigacha egalik qilishga imkoniyat beradi.

3. EGILUVCHANLIK:

O'z-o'zini band qilish tamoyili egiluvchanlikni namoyon etish va mamlakatning barcha sanoat tarmoqlarida, shu jumladan, foydali qazilmalarni qazib olish, ishlab chiqarish, ulgurji va chakana savdo, xizmat ko'rsatish sohalarida korxonalar barpo etish uchun sharoitlar yaratadi.

4. O'Z KUCHIGA TAYANISH:

O'z-o'zini band qilish o'z kuchiga ishonchni va shu kuchlarga tayangan holda o'zini saqlashga intilish hissiyatini tarbiyalashni rag'batlantiradi.

5. ISH BERUVCHI:

O'z-o'zini band qilish odamlarga, ular yollanma xodim va bo'ysunuvchi emas, balki ish beruvchi va yetakchi ekanliklaridan qoniqish hissiyatini beradi.

*Biznes bilan shug'ullanish
foydasiga dalillar*

Biznes bilan shug'ullanish quyidagilarni amalga oshirishga imkon beradi:

1. VUJUDGA KELGAN VAZIYAT

- Meros bo‘lib qolgan oilaviy boylik.
- Birdaniga nimadandir ruhlanish.
- Boshqa ishga o‘tish yoki ko‘chish.
- Atrofdagi odamlarning ta’siri.
- O‘z boshlig‘i yoki hamkasblaridan norozilik.
- O‘qishni tugatish vaqtida bo‘sh o‘rinlarning yo‘qligi.

2. AMALIY MULOHAZALAR

- Shaxsiy hayotni yaxshilash va (yoki) badavlat bo‘lish.
- Nafaqaga chiqishga tayyorlanish. Bu degani, nafaqa paytida «nimadir qilish» yoki nafaqaga qo‘shimchani ta’minlash yoki unisi ham, bunisi ham.
- Qo‘shimcha daromad olish va sarmoya yig‘ish, misol uchun ko‘chmas mulk shaklida.
- Biznesdan soliq yukini pasaytirish vositasi sifatida foydalanish yoki biznesni olib borish xarajatlari sifatida mablag‘larni yopish.
- Bo‘sh vaqtni ish bilan band qilish (zerikishdan qochish).
- Butun oila uchun umumiy g‘amxo‘rlik mazmunini tashkil etish va shu orqali uning jipsligiga erishish.

3. SHAXSIY MAVHUM MULOHAZALAR

Shaxsiy mavhum sabablar tarkibiga quyidagilar kiradi:

- hissiy rag‘bat olish, shaxsiy mavqe to‘g‘risidagi tasavvurni hamda tasavvurdagi obrazni amalga oshirish, shaxsiy ijodiy niyatlar rivojlanishi va kengayishidan qoniqish;
- yana boshqa birovga ishlash zaruratidan ketish istagi;
- o‘zgaruvchan ish vaqtiga ega bo‘lmoq istagi — o‘zingizga yoqadigan ishni, o‘zingiz xohlagan paytda bajarish erkinligi;
- begonalar farmoyishlarini bajarishdan ketish istagi.

Tayanch so‘z va iboralar

Tadbirkor, sarmoya egasi, biznes, biznesmen, mulk egasi, tadbirkorlik subyekti, tadbirkor xususiyatlari, bozor infratuzilmasi, tadbirkorlikning asosiy tamoyillari: foydaga intilish, iqtisodiy erkinlik, iqtisodiy mas’uliyat, iqtisodiy tavakkalchilik, raqobatda qatnashish, tadbirkorlik siri, halollik, nufuz (imij), xususiy mulk: yakka xususiy mulk; guruhiy korporativ xususiy mulk, to‘liq hajmli iqtisodiyot, barqaror o‘sish,

iqtisodiy o'sish, tanlov erkinligi, imkoniyatlar tengligi, iqtisodiy xavfsizlik, tovarlar va xizmatlar, bandlik, daromad, ish haqi, foyda, soliqlar, shaxsiy jamg'armalar, ishlab chiqarish jamg'armalariga sarmoyalar, milliy farovonlik, o'z-o'zini band qilish, bandlik kafolati, moslashuvchanlik, ish vaqti.

1. Tadbirkorlikning ijtimoiy-iqtisodiy mazmuni qanday?
2. «Biznes» va «biznesmen» so'zlarining iqtisodiy talqini nimadan iborat?
3. Tadbirkorlarga xos xarakter qirralariga nimalar kiradi?
4. Tadbirkorlikni rivojlantirish uchun qanday shart-sharoitlar talab etiladi?
5. Tadbirkorlikning asosiy tamoyillari nimalardan iborat?
6. Jamiyatni rivojlantirishda tadbirkorlik qanday rol o'ynaydi?
7. Milliy farovonlikka erishishda korxonalar faoliyati natijasi qanday bo'lishi lozim?
8. O'z-o'zini band qilish deganda nimani tushunasiz?
9. O'z-o'zini band qilishning afzalliklari va cheklovlari nimalardan iborat?

2-bob

TADBIRKORLAR. ULAR KIMLAR?

2.1. O‘z tadbirkorlik salohiyatini baholash

Iqtisodiyotga bozor munosabatlarini joriy etish jarayonida korxonalarni davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish iqtisodiy islohotlarning yetakchi bo‘g‘ini hisoblanadi. Xususiylashtirish natijasida demokratik jamiyatning ijtimoiy zamini va iqtisodiy tayanchini tashkil qiluvchi xususiy mulk egalari — tadbirkorlar qatlami shakllanib boradi.

Mamlakatimizda hozirgi vaqtda tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish uchun kerakli qonunchilik bazasi shakllantirildi va tegishli me‘yoriy hujjatlar qabul qilindi.

O‘zbekiston Respublikasining «Tadbirkorlik faoliyati erkinligining kafolatlari to‘g‘risida»gi Qonuniga asosan tadbirkorlik faoliyati, bu — *tadbirkorlik faoliyati subyektlari tomonida qonun hujjatlariga muvofiq amalga oshiriladigan, o‘zi tavakkal qilib va o‘z mulkiy javobgarligi ostida foyda olishga qaratilgan tashabbuskorlik faoliyatidir.*

Xo‘sh tadbirkorlar kimlar? Ular qanday salohiyat va imkoniyatlar egalari bo‘lishi lozim?

Demak, tadbirkor, bu — *o‘z tadbirkorlik faoliyatini qonun hujjatlariga muvofiq amalga oshiradigan, o‘zi tavakkal qilib va o‘z mulkiy javobgarligi ostida faoliyatidan foyda olishni maqsad qilgan tashabbuskor shaxsdir.*

Tadbirkor o‘z salohiyatini baholay olishi va imkoniyatlarini chamalab ish yuritishi to‘g‘risida ba‘zi misollar doirasida fikr yuritishimiz mumkin. Buni o‘quvchiga eng yaqin bo‘lgan o‘quvchilar misolida qarasaq. O‘quvchilar har doim darsga kirishlaridan oldin, avvalo, ushbu darsga nisbatan o‘z tayyorgarliklarini chamalab ko‘rishadi. O‘quvchining dunyoqarashi, dars mavzusining talabaga qiziqarliligi va tanishligi hamda auditoriyadagi erkin vaziyat talabalarning imkoniyatlarini yanada oshiradi. Ular bu imkoniyatlardan maksimal darajada foydalanishga harakat qilishadi. Chunki har doim ham tanish va qiziqarli mavzu, yaxshi ustoz va yaxshi tayyorgarlik ko‘rishning imkoni bo‘lmaydi. O‘quvchilarning dastlabki uddaburonligi va tadbirkorlik qobiliyatlari shunday holatlarda namoyon bo‘ladi.

Tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish niyatida bo‘lgan kishilar, avvalo, o‘z tadbirkorlik salohiyatlarini baholab ko‘rishlari va imkoniyatlari darajasida ish boshlashlari maqsadga muvofiqdir. Tadbirkorlik

salohiyatini baholashda, quyidagi bir qator savollarga aniq javob bera olish anchagina imkoniyatlar doirasini belgilab beradi:

1. Ommaviy axborot vositalari va kitob o‘qishga munosabatingiz qanday?

2. Tavakkalchilikni u sizning asabingizga tekkani uchungina o‘z zimmangizga olasizmi?

3. Odamlarni o‘zingizda ishlash uchun jalb etishingiz muvaffaqiyatli bo‘ladimi?

4. Biznesni tashkil qilish tajribasini tanishlaringizdan biron kim siz bilan muhokama qilganmi?

5. Biron marta ishingizdan hayratda qolganmisiz?

6. Doimo yangi g‘oyalarni o‘ylab yurishingizni sezganmisiz?

7. Maktabni yaxshi ko‘rar edingizmi?

8. Detallarga kirishishni yoqtirasizmi?

9. O‘n yoshga kirgunga qadar, tasodifiy ishlarni bajarganmisiz?

10. Tez zerikib qolasizmi?

11. Uzoq muddat davomida bir narsaga diqqatingizni jalb qilib tura olasizmi?

12. Yomon vaziyatdan foydali biron nima chiqarishga o‘rganganmisiz?

13. Bankda omonat hisobingiz yoki boshqa shaxsiy jamg‘armangiz bormi?

14. Tadbirkorlar juda katta tavakkal qilishadi, deb hisoblaysizmi?

15. Muvaffaqiyatli tadbirkorlar, albatta, oliy ma‘lumotli bo‘lishi lozim deb hisoblaysizmi?

Ushbu berilgan savollar tadbirkorning umumiy salohiyatini baholashga yo‘naltirilgan. Kishi bu turdagi savollarni tadbirkorlikning qaysi turini boshlashdan oldin, albatta, o‘ziga o‘zi berib ko‘rishi tavsiya etiladi.

2.2. Tadbirkor xarakteri qirralari

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, bozor munosabatlari sharoitida yuzaga keladigan 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 ham kelmaydi. Har bir tadbirkor faqat o‘z kuchi, bilimi va zakovatiga ishonishi hamda suyanishi lozim.

Tadbirkorlikdagi muhim omil — bu tadbirkorning shaxsiy xususiyatlari. Tadbirkor bo‘lish uchun tashqi holatdan tashqari faqat shaxsan o‘ziga bog‘liqlik tomonlari borki, sarmoya va huquqiy muhit to‘la mavjud bo‘lganda ham busiz u haqiqiy tadbirkor bo‘la olmaydi. Bu uning ishbilarmonlik, tijorat qobiliyatidir.

Ishbilarmonlik juda keng tushunchaga ega. Bu avvalo, nazariy va amaliy bilimlar yig‘indisi bo‘lib, bunda, birinchi navbatda, iqtisodiyot asosini, aynan bozor iqtisodiyotini bilish zarur. Ma’lumki, iqtisodiyotni tushunmay, bozorning farqiga bormay turib, tadbirkor bo‘lish mumkin emas. Tadbirkorlar bozor iqtisodiyotining ijodkorlaridir. Chunki ular oddiy ijrochi emas, balki bozor iqtisodiyoti, uning munosabatlari, mexanizmlariga ijobiy yondashuvchilar, rivojlantiruvchilardir, bozor to‘g‘risidagi tushunchani kengaytiruvchi, uning turliligini ta’minlovchi, haqiqiy holatini boyituvchi shaxslardir.

Bozorni o‘z vaqtida sezib borish, uning holatini oldindan ko‘ra bilish, bozorning ertangi talabi darajasida ish ko‘rish, har tomonlama bilimdon, sezgir, o‘tkir bo‘lishni talab etadi. Bu aholi turmush darajasi, daromadlar harakati, turli tabaqadagi aholi talabining o‘zgarib borishini oldindan bilish va barcha ishlab chiqarish, tijorat faoliyatini shu holatga moslashgan holda o‘zgarib borishi uchun intilish demakdir.

Buning uchun tadbirkor har tomonlama bilimdon bo‘lmog‘i zarur. Shundagina u mazmunan ishbilarmon bo‘lishi mumkin. U zamonaviy texnika, texnologiya, tashkilotchilik, bilimdonlik darajasida bo‘lmasa, orqada qoladi, raqobatga bardosh bera olmaydi va bozor ishtirokchisi sifatida yuqori darajaga erisha olmaydi. Tadbirkor ish yuritish sohasida barcha omil, chora-tadbir, voqelikka bir xil munosabatda bo‘lib, hammasini o‘z diqqat markazida tuta bilish qobiliyatiga ega bo‘lishi kerak.

Bulardan tashqari, tadbirkor haqiqiy insoniy qobiliyatlar va xususiyatlarga ega bo‘lishi kerakki, u haqiqatan ham ish boshi, tashkilotchi, boshqaruvchi, ko‘pchilikni birlashtira olish qobiliyatiga ega shaxs bo‘lishi zarur. Amaliyotda o‘z shaxsiy manfaatini xalq manfaati bilan bog‘lovchi, xalq uchun zarur ishlarni o‘z hisobiga bajaruvchi, homiylik qiluvchi tadbirkorlar juda ko‘p. Har tomonlama ilg‘or, yuqori madaniyatli, xalqparvar va xalq oldida katta obro‘ga ega badavlat tadbirkor-sohibkorlar, ayniqsa, rivojlangan, iqtisodiyoti yuqori darajadagi mamlakatlarda oddiy holatdir.

Tadbirkor shakllanishiga bir qator omillar ta’sir etadi — ma’lumoti, xarakteri, oilaviy ta’sir, oldingi ish va hayotiy tajribasi, o‘z ishiga munosabati, rejaları va h.k. Bozor iqtisodiyotini shakllantirish jarayonida yuqori malakali tadbirkorlarga ega bo‘lish uchun ma’lum ishlarni amalga

oshirish kerak. Bu avvalo, mutaxassislar tayyorlash, o‘qitish va o‘qish jarayonlarini shunga moslashtirish demakdir.

Mamlakatimizda bu sohada juda katta ishlar olib borilib, mutaxassislar tayyorlashda muhim o‘zgarishlar yuz bermoqda. Tadbirkor-biznesmenlar tayyorlash kengaytirilib, yetakchi mamlakatlarda o‘qishga minglab yoshlar yuborilyapti. O‘qish, o‘qitish, mutaxassislar tayyorlash tizimi bozor talabi asosida qayta ko‘rilayotir.

Tadbirkorga xos xususiyatlardan biri uning madaniyatidir. Tadbirkorlik madaniyatining asosiy belgilari sifatida quyidagilarni ko‘rsatishimiz mumkin:

1. Tadbirkorlik madaniyati — bu madaniyat omillarini hamma yo‘nalishlari bo‘yicha zamonaviy tashkil qilish (moddiy va ma‘naviy).

2. Bu madaniyatning ayrim elementlari rivojlanishi bo‘yicha g‘oya, maqsad, vazifalarning bir-biriga mos kelishi.

3. Tadbirkorning amaldagi qonunchilik doirasida faoliyat yuritishi.

4. Tadbirkorning ijtimoiy-iqtisodiy, texnikaviy, zamonaviy ilm-fan yutuqlariga tayanishi.

5. Tadbirkor o‘z faoliyatida xodimlari va hamkorlarini eng qadrli kishilari sifatida qabul qilishi kerak.

6. Tadbirkor har doim kelajakka ishonch va umid bilan qarab, qolganlarni ham o‘ziga ishontira olishi lozim.

Maqsadga erishish uchun tadbirkorga korporativ madaniyatning ahamiyati beqiyosdir. Tadbirkorlik faoliyatida o‘z biznesini boshqarish — bu korporativ madaniyatni rivojlantirishdir. Tadbirkorning korporativ madaniyatni boshqarish pog‘onalari quyidagichadir:

1. Madaniyatning rivojlanish an‘analari va holatini tahlil qilish.

2. O‘rganilayotgan davrda mavjud muammolarni aniqlash.

3. Paydo bo‘lgan muammolarning obyektiv va subyektiv omillarini aniqlash.

4. Mavjud muammoning yechimini topadigan imkoniyatlar va yo‘llarini ko‘rsatish.

5. Chuqur o‘rganilgan va tahlil etilgan mulohazalardan foydalanish.

Tadbirkorlik faoliyatini aksiyadorlik mulki shaklida ham, jamoa mulki shaklida ham, xususiy (yakka) mulk shaklida ham amalga oshirish mumkin. Biroq aksiyadorlik mulki shakli va jamoa mulki shakli doirasida uni tashabbus ko‘rsatish, qarorlar qabul qilish va o‘z faoliyati uchun javobgarlik masalalarida xodimlar va menejerlarga xususiy mulk egasi imkoniyatlari qanchalik darajada berilishiga bog‘liq ravishda amalga oshirish mumkin.

Savdo, maishiy xizmat, mahalliy sanoat, ijtimoiy sohalar korxonalarini davlatnikidan xususiyyga aylantirish jarayoni ancha qiyin o‘tdi. Bu yerda avval xususiylashtirish yiriklashtirilgan ishlab chiqarish

bo'limlari bo'yicha bajarildi, ularning zaminida ochiq turdagi hissadorlik jamiyatlari tuzildi.

Mamlakatimizda kichik biznes va xususiy korxonalar tashkil qilishni rivojlantirishga alohida ahamiyat berilmoqda. Ijtimoiy yo'naltirilgan bozor iqtisodiyotiga o'tish davriga O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A. Karimov ta'kidlab o'tganidek, «...qishloq joylarida ixcham ishlab chiqarish korxonalari tashkil etish, kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishni rag'batlantirish hisobiga aholining ish bilan bandligini ta'minlash siyosatini faol amalga oshirmoqchimiz»¹.

Mamlakatimizda bu siyosatni amalga oshirish, asosan, tadbirkorlikni rivojlantirishni taqozo etadi. Tadbirkorlik faoliyati subyektlari respublikamizda o'rnatilgan tartibga muvofiq ro'yxatdan o'tgan yuridik va jismoniy shaxslardir.

Tadbirkorlik faoliyati subyektlari yirik yoki kichik tadbirkorlik subyektlariga bo'linadi. O'zbekistonda tadbirkorlik subyektlarining asosiy qismini kichik tadbirkorlik subyektlari tashkil etadi. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti 2003-yil 30-avgustdagi «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 Farmoniga qo'shimcha va o'zgartirishlar kiritish to'g'risida»gi Farmoniga muvofiq, xususiy tadbirkorlik va kichik biznesni rivojlantirish asosida mulkdorlar sinfini shakllantirish, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyati sohasiga kredit resurslarini keng jalb qilish hamda xorijiy sarmoyalarni bevosita olib kirish uchun maqbul sharoit yaratish maqsadida, 2004-yil 1-yanvardan quyidagi kategoriyalar asosida kichik biznes subyektlari maqomi belgilandi:

1. Yakka tartibdagi tadbirkor.

2. Mikrofirma:

- ishlab chiqarish sohasida — 20 kishidan ko'p bo'lmagan;
- xizmat ko'rsatish sohasida — 10 kishidan ko'p bo'lmagan;
- savdo sohasida — 5 kishidan ko'p bo'lmagan yuridik shaxsdir.

3. Kichik korxonalar:

- yengil va oziq-ovqat sanoati, metallni qayta ishlash, yog'ochni qayta ishlash, mebel va qurilish materiallari sanoatida — 100 kishidan ko'p bo'lmagan;

- yoqilg'i-energetika va kimyo sanoati, qishloq xo'jaligi mahsulotlarini qayta ishlash va qurilish sanoatida — 50 kishidan ko'p bo'lmagan;
- fan, ta'lim, maorif, aloqa, savdo va umumiy ovqatlanish sohalarida — 25 kishidan ko'p bo'lmagan yuridik shaxsdir.

Shuningdek, mazkur ma'lumotlar chizmada quyidagi shaklda namoyon bo'ladi:



O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2010-yilning 28-iyulidagi Farmoniga muvofiq respublikamizda oliy o'quv yurtlari, kasb-hunar kolleji va akademik litsey bitiruvchilarini ish o'rnlari bilan ta'minlashni rag'batlantirish maqsadida kichik biznes subyektlari tomonidan kollej bitiruvchilari ishga qabul qilinib, ular bilan mehnat shartnomasi tuzganda xodimlar sonining me'yorlari 20 foizga oshirilishga ruxsat etiladi, shuningdek, mazkur hollarda, mikrofirmalar va kichik korxonalar uchun nazarda tutilgan imtiyozlar, kafolatlar va huquqlar ularda saqlanib qoladi.

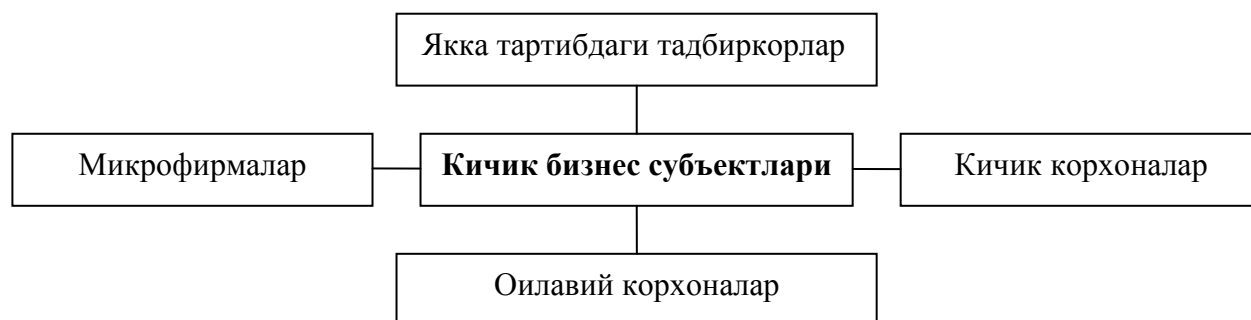
2.3. Oilaviy korxonalar

Oila a'zolari yoki boshqa qarindoshlar ishtirokida tadbirkorlik faoliyatini yuritmoqchi bo'lgan shaxslar uchun 2012-yilning 26-aprelida O'zbekiston Respublikasining «Oilaviy tadbirkorlik to'g'risida»gi Qonuni qabul qilindi. Unga ko'ra, oilaviy tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanuvchi korxonalar ishtirokchilarining va yollanma xodimlarning umumiy soni kichik biznes subyektlari uchun belgilangan xodimlar o'rtacha yillik sonidan ko'p bo'lmasligi kerak, shuningdek, oilaviy korxonalar ishtirokchilarining eng kam soni ikki kishidan oz bo'lmasligi lozim va bir oilaviy korxonalar ishtirokchisi bir vaqtning o'zida boshqa oilaviy korxonalar ishtirokchisi bo'lishi mumkin emas. Agar oilaviy korxonalar xalq badiiy hunarmandchiligi faoliyati bilan shug'ullanadigan bo'lsa, soliq imtiyoziga ega bo'ladi. Boshqa faoliyat turlari bilan shug'ullanganda oilaviy korxonalar yagona soliq to'lovi to'laydilar.

Mazkur qonunda oilaviy korxonalar tashkil etish tartib-qoidalari belgilab qo'yilgan. Qonunning 4-moddasiga muvofiq, oilaviy korxonalar ishtirokchilari tomonidan tovarlar ishlab chiqarish (ishlar bajarish, xizmatlar ko'rsatish) va realizatsiya qilishni amalga oshirish uchun ixtiyoriy asosda, oilaviy korxonalar ishtirokchilarining ulushli yoki birgalikdagi mulkida bo'lgan umumiy mol-mulk, shuningdek, oilaviy korxonalar ishtirokchilaridan har birining mol-mulki negizida tashkil etiladigan kichik biznes subyektidir. Oilaviy korxonalar faoliyati uning ishtirokchilarining shaxsiy mehnatiga asoslanadi.

Oilaviy korxonalar ishtirokchilari — oila boshlig'i, uning xotini (eri), bolalari va nabiralari, ota-onasi, mehnatga qobiliyatli yoshga to'lgan boshqa qarindoshlari (bolalari va nabiralarning erlari (xotinlari)), tug'ishgan hamda o'gay aka-uka va opa-singillari, ularning erlari (xotinlari) hamda bolalari, tog'a, amaki hamda amma va xolalari bo'lishi mumkin.

Yuqoridagilardan kelib chiqqan holda kichik biznes subyektlari turlarini chizma orqali quyidagicha ifodalash mumkin:



Kasanachilik bilan shug'ullanish va uning afzalliklari

Respublikamizda kasanachilik bilan shug'ullanish ko'p jihatdan ma'lum kasbga ega bo'lib, uy sharoitida ishlashni ma'qul ko'radigan fuqarolar uchun juda qulaydir. Umuman olganda, kasanachilik tushunchasi tuzilgan mehnat shartnomasiga muvofiq jismoniy shaxs — kasanachining yashash joyi bo'yicha unga yoki uning oila a'zolariga tegishli bo'lgan boshqa binolarda ish beruvchining buyurtmalari bo'yicha tovarlar ishlab chiqarish yoki xizmatlar ko'rsatish tushuniladi. Mamlakatimizda kasanachilikni rivojlantirish maqsadida bir necha imtiyozlar joriy etilgan. Masalan, korxonalar bilan mehnat shartnomasini tuzgan kasanachilarga xuddi biron korxonada shtat asosida ishlayotgan xodimdek mehnat daftarchasi ochiladi va band aholi toifasiga kiradi, eng muhimi ularga, pensiyalar va ijtimoiy sug'urta bo'yicha nafaqalar tayinlashda kasanachilik asosida ishlagan vaqti mehnat stajiga qo'shiladi.

Shu bilan birga, korxonalar uchun ham kasanachilar mehnatidan foydalanish qulay, chunki ular 2014-yilning 1-yanvariga qadar mehnat shartnomasi asosida kasanachilarga to'lanadigan mablag'larga teng miqdorda, mehnatga haq to'lash fondidan yagona ijtimoiy to'lovni to'lashdan ozod etilgan. Agar korxonalar kasanachi mehnatidan foydalanmasdan fuqaroni ishchi xodim sifatida qabul qilsa, unga hisoblangan ish haqiga nisbatan 25 % miqdorida yagona ijtimoiy to'lov to'lanishi kerak, ushbu xizmatni kasanachi mehnatidan foydalanib tashkil etsa, u holda 25 % miqdorida yagona ijtimoiy to'lovni to'lashdan ozod etiladi. Mazkur imtiyoz bilan birga agar kasanachilik bilan shug'ullanayotgan jismoniy shaxslarni jalb qilgan holda kichik korxonalar ko'rinishida ishni tashkil etsalar, xodimlar sonining cheklangan me'yorlarini 30 % ga oshirishga ruxsat etiladi.

Kasanachi o'zining uyida mehnat faoliyatini ko'rsatayotgan bo'lsa, turar joylarni yashash uchun mo'ljallanmagan joylar toifasiga o'tkazish talab etilmaydi, ya'ni ortiqcha hujjatlar yig'ib hokimiyatdan noturar joy obyektini sifatida ruxsatnoma olish kerak emas. Agarda fuqarolar o'z turar joyidan kasanachilikdan tashqari tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanishda foydalanmoqchi bo'lsa, o'rnatilgan tartibda noturar joy obyektini sifatida ruxsatnoma olishi shart.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2009-yil 15-maydagi Qaroriga ko'ra, kichik korxonalar o'z uylarida ishlayotgan (kasanachilik bilan shug'ullanayotgan) fuqarolar bilan, qonun hujjatlarida belgilangan xodimlar sonining cheklangan normatividan ko'pi bilan 30 % oshgan miqdorda mehnat shartnomalari tuzganda, kichik korxonalar uchun nazarda tutilgan kafolatlar, imtiyozlar va preferensiyalar mazkur korxonalar uchun saqlanib qoladi.

Hozirda tadbirkorlikni rivojlantirish, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasiga xorijiy sarmoyalarni olib kirish uchun mikrofirmalar, kichik korxonalar tashkil etilib, maqbul sharoitlar yaratilmoqda.

Tadbirkor bo'lishni xohlagan insonlar ega bo'lishi lozim bo'lgan (yoki rivojlantirish imkoniyatiga ega bo'lgan) ma'lum xususiyatlar mavjud. Agar tadbirkorlarni boshqa insonlar guruhi bilan turli xususiyat va ko'nikmalarni baholash orqali solishtiradigan bo'lsak, tadbirkorlar bir qator o'ziga xos xususiyatlar mavjudligi bilan ajralib turadilar, xususan:

1. *Yuqori mehnat qobiliyati:* biznesni boshqarish yuqori harakatchanlikni va intiluvchanlikni talab qiladi. Bu — zarur bo'lganda, uzoq muddat davomida ishlay olish, tang vaziyatlarda ham juda qattiq ishlash va yaxshi uxlay olish imkoniyati bo'lmaganda ham mehnat qobiliyatini saqlay olish bilan bog'liq.

2. *O'z kuchiga ishonish:* biznesda rivojlanish uchun insonlar o'z kuchlariga va o'zlari oldiga qo'ygan maqsadlarga erisha olish qobiliyatlari borligiga ishonishlari lozim. Bu, odatda, quyidagi ibora bilan ifodalanadi: «Agar siz biron nimaga juda intilsangiz va shu narsa ustida ishlashga tayyor bo'lsangiz, siz o'zingiz istagan narsaga, albatta, erishasiz».

3. *O'z kelajagini qurish:* o'ziga ishonchli ish va daromad yaratish barcha tadbirkorlarning maqsadi bo'lib hisoblanadi; bu maqsadga erishishga bo'lgan ishonch ularning shaxsiy qobiliyatlariga asoslanadi. Bu — biznesdan olinayotgan daromadning miqdori muvofiq mezonga yetishi uchun bir necha yil o'tishi mumkinligini anglatadi.

4. *Foyda olishga yo'nalganlik:* pul ishlab topishga bo'lgan qiziqish insonning o'z korxonasini boshqara olishga qodirligini belgilovchi aniq ko'rsatkich hisoblanadi. Bu biznesning birinchi darajali ekanligini anglatadi. Pullar korxonada doirasida ishlashi lozim, tadbirkorning bundagi vazifasi esa korxonada mavjud pullar yangi pullarni ishlab chiqarishi uchun ular qay tarzda qo'llanishi lozimligi yechimini topishdir.

5. *Maqsadlarga erishishga intilish:* biznesda muvaffaqiyatga erishish aniq maqsadlarni qo'ya bilish qobiliyatiga, shuningdek, ushbu maqsadlarga erishishda qat'iylik bilan ishlashga bog'liq. Ushbu maqsadlarni qo'ya bilish qobiliyati (inson nimaga o'rganishi lozimligi borasida) va ushbu maqsadlarga erishish yo'nalishida ishlash tadbirkor uchun poydevor hisoblanadi.

6. *Tirishqoqlik:* ko'pgina insonlarga har qanday biznes vaqt-vaqti bilan qiyinchiliklar va ko'ngil qolishlarni olib keladi. Ishni qat'iy davom ettirish va muammoni uning yechimi topilgunga qadar, uni yengish qat'iyat — muvaffaqiyatga erishishning asosiy omillari hisoblanadi.

7. *Omadsizliklarni bartaraf qila olish:* har bir biznes, albatta, o'zida ko'ngil qolishi va omadsizliklarning suvosti toshlariga, lekin shu bilan

birga, muvaffaqiyat cho‘qqilariga ega. Omadsizliklarni bartaraf qila bilish uning manbayini aniqlashni, tegishli xulosalar chiqarishni va unda yangi imkoniyatlar kurtaklarini topishga harakat qilishni nazarda tutadi. Agar bunday xususiyat insonda yo‘q bo‘lsa, dastlabki omadsizliklarning o‘ziyoq insonning o‘zini o‘zi band qilish harakatlariga chek qo‘yadi.

8. *Qaytma aloqadan foydalanishni bilish:* ishlar qanday ketayotganligi, rejalar qanday amalga oshayotganligi haqida bilish, qaytma aloqa belgilarini tahlil qila bilish, shuningdek, boshqalar bilan maslahatlashish yana bir asosiy sifat bo‘lib hisoblanadi.

9. *Tashabbuskorlik:* tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, muvaffaqiyatli biznesmenlar tashabbuskorlikni namoyon qilib, uni o‘z qo‘liga olish imkoniyatini qidirishgan holda o‘zlarini shunday holatga qo‘yishadiki, muvaffaqiyat uchun ham, mag‘lubiyat uchun ham mas‘ul bo‘lishadi.

10. *Eshitish istagi:* muvaffaqiyatli rivojlanuvchi biznesmenlar guruhiga boshqalarga quloq solmaydigan va tashqi resurslardan foydalanmaydigan, o‘z ichiga kirib ketgan individiumlar guruhi kirmaydi. O‘z kuchiga ortiqcha ishonish, zarur bo‘lganda, bank xizmatlari, buxgalterlar va biznes maslahatchilar kabi malakali mutaxassislardan yordam so‘rash qobiliyatini inkor etmaydi.

11. *Shaxsiy mezonlarni o‘rnatish:* faoliyat yuritish mezonlarini o‘rnatish va ularga erishish bo‘yicha keyingi ish olib borish — gullab-yashnovchi korxonaning yana bir ko‘rsatkichi hisoblanadi. Bu mezonlar daromad, sifat, sotuv hajmi yoki aylanma mablag‘ darajasini aniqlab berishi mumkin. Ko‘pgina korxonalar ularning ishlari yildan yilga yaxshiroq borishiga intilishadi, ular joriy yil uchun o‘rnatilgan mezonlarga nisbatan yuqoriroq mezonlarni o‘rnatib, ularga erishadilar.

12. *Noaniqlik sharoitida ishlay bilish:* tadbirkorlik yollanma mehnatga nisbatan ko‘proq noaniqlik bilan bog‘liq. Bu noaniqlik sotuv hajmi va aylanma mablag‘ga tegishli bo‘lishi, shu bilan birga, materiallarni ta‘minlash, narx, bankning qo‘llab-quvvatlashi kabi boshqa sohalarni ham qamrashi mumkin. Bunday noaniqlik sharoitida ruhiy charchashsiz ishlash qobiliyati juda muhim omil sanaladi.

13. *Ishga butunlay berilib ishlash:* korxonani yaratish va uni boshqarish faoliyatiga butunlay berilib ketish, shuningdek, hayot tarzi o‘zgarishini talab qiladi. Biznes tadbirkor hayotida birinchi ustuvorlik bo‘lishi lozim.

14. *Xarakterning kuchli tomonlariga tayanish:* muvaffaqiyatga erishuvchi biznesmenlar ularda mavjud bo‘lgan kuchli tomonlarga tayangan holda ish olib borishadi, bu tomonlar qo‘l ishini sifatli bajara olish ko‘nikmalari, insonlar orasidagi yaxshi munosabatlarni o‘rnata olish ko‘nikmalari, sotishni bilish, yaxshi tashkil qilish qobiliyati, hujjatlar va boshqa yozma materiallarni chiroyli rasmiylashtira olish,

aniq bir mahsulot yoki xizmatni bilish, savdo tizimidagi insonlarni bilish, shuningdek, aloqalarni o'rnatish va ularni qo'llay bilish qobiliyati bo'lishi mumkin.

15. *Ishonchlilik va to'g'rilik*: haqiqatgo'ylik, ish munosabatlarida to'g'rilik va va'da qilingan ishni bajarishdagi ishonchlilik korxonani muvaffaqiyatli boshqarishning asosiy omillari bo'lib hisoblanadi.

16. *Tavakkalni o'z zimmasiga ola bilish*: har bir korxonaning faoliyati tavakkal bilan bog'liq. O'lgangan yoki hisoblab chiqilgan tavakkalni o'z zimmasiga ola bilish qobiliyati ko'rsatkich bo'lib hisoblanadi. Tavakkalga bunday yondashuv ushbu tavakkal butunlay yo'q bo'lishi uchun taxminiy narxlar va foydani aniqlash, muvaffaqiyatga erishish ehtimoli va o'z qobiliyatlariga ishonishni ko'zda tutadi.

2.4. Tadbirkorlar yetakchi sifatida

Tadbirkorlar o'z korxonalarining maqsadlarini qo'yish va ishlash rejalarini yig'ish uchun javobgar. Xodimlar bu rejalarini amalga oshirish va maqsadlarga erishishda o'z mehnatlari bilan katta sarmoya kiritishadi. Shuning uchun muammoning mantiqiy me'yorlarini tarbiyalash va yuqori darajada ushlab turish tadbirkorning muhim vazifasi sanaladi.

Yetakchilik xususiyatlari tadbirkorning rivojlanish jarayonida tarbiyalanishi lozim, chunki dastavval bu xususiyatlar turli odamlarda turlichadir. Sizda yetakchi bo'lish qobiliyatining mavjudligiga o'zingiz javobgar ekanligingizni anglash hissi mukammallikka intilishingizga yordam beradi. Yetakchi bo'lishning yagona eng maqbul yo'li yo'q. Tadbirkorlar — bu o'zining shaxsiy yetakchilik omillarini ishlab chiquvchi odamlardir. Yetakchilikning, odatda, uch omili ko'riladi:

1. «Temir mushtum» yoki avtokratik yetakchi — bu guruh a'zolari nima xohlashini maslahat qilmay turib qaror qabul qiluvchi va topshiriqlarni beruvchilar.

2. «Keling, ovoz beramiz» yoki demokratik yetakchi — bu guruh a'zolariga qaror qabul qilish uchun ovoz berish huquqini beruvchilar.

3. «Jonimga tegmang» yoki uncha talabchan bo'lmagan yetakchi — bu barcha qarorlarni qabul qilishni guruh a'zolariga tashlab qo'yuvchilar.

Ko'pgina yetakchilarga bu usullarning aralashmasi xosdir, bu guruhning tarkibi va vaziyatga bog'liq. Biznes olamida yetakchilar ikki turdagi asosiy mas'uliyatni o'z zimmalariga oladilar:

a) *vazifalarning* bajarilishi uchun mas'uliyat yoki «shunday qilish lozimki, ish bajarilgan bo'lishi shart», shuningdek,

b) *insonlar* uchun javobgarlik yoki mantiqiy me'yorlarni saqlab turish.

Tadbirkorlar, odatda, o'z xodimlari faoliyatini muvaffaqiyatli rag'batlantirishni bilishadi. Ayrim tadbirkorlar boshqalarni o'zlari-ning mehnatkashliklari bilan rag'batlantirishadi, ammo yetakchilik-ning bu omili doimo ham yaxshi hisoblanmaydi. Kuchli shaxslararo munosabatlariga yo'nalgan tadbirkorlar muvaffaqiyatli rag'batlantiruvchilar bo'lish ehtimoli ko'proq. Xodimlarni rag'batlantirishda bunday yetakchilar quyidagi yondashuvlarni qo'llashlari mumkin:

1. Xodimlarda o'zini o'zi hurmat qilish hissini tarbiyalang. Xodimlarning bajargan ishlarini maqtash yo'li bilan o'z kuchlariga bo'lgan ishonchni shakllantiring, bunda xodimlardan maksimal intilishlar kutilayotganligini ko'rsating.

2. Xodimlarni ma'lumotlar bilan ta'minlang. Nima bajarilishi lozimligi to'g'risidagi axborotni xodimlarga yetkazishga harakat qiling. Korxonada yuqori muloqot darajasi muvaffaqiyatga erishishda muhim o'rin egallaydi.

3. Vakolat va mas'uliyatni taqsimlab chiqing. Yaxshi yetakchi vakolat va mas'uliyatni kerakli darajada bera oladi.

4. Aloqani ushlab turing. Barcha xodimlar bilan shaxsiy aloqani ushlab turish uchun o'z yetakchilik rolingizdan foydalaning.

5. Muvaffaqiyatni mustahkamlash tamoyilini qo'llang. Maqsadga muvofiq deb ko'riladigan xulqni rag'batlantirish lozim, odatda, xodimlar xulqning rag'batlantirish yo'lidan yurishadi. Maqsadga muvofiq bo'lmagan xulqni rag'batlantirmang, shunda xodimlar rag'batlantirilmaydigan xulq yo'lidan voz kechishadi.

6. Faol eshituvchi bo'lishni o'rganing. Bu qaytma aloqaning o'rnatilishini ta'minlaydi (ya'ni gapiruvchi odam uning suhbatdoshi diqqat bilan eshitayotganini sezishi lozim).

7. Aniq maqsadlar qo'ying. Bu maqsadlar aniq, tushunarli va o'lchamga ega bo'lishi lozim, ularni vaqt-vaqti bilan qayta ko'rib chiqish lozim.

8. To'g'rilovchi harakatlarni qo'llang. Xodimlarning faoliyatida ayrim salbiy ko'rsatkichlar bilan to'qnashganda, u bilan alohida gaplashing. Hech qachon xodimni hammaning oldida tanqid qilmang.

Ma'lum darajada yetakchilik bu tadbirkor «shunday qilish lozimki, ish bajarilgan bo'lishi shart» usuliga tayanadigan yondashuvda o'z aksini topadigan hayotiy holatdir. Yetakchi, odatda, o'zida katta tavakkal va katta imkoniyatlarni jamlovchi talabni qabul qilishga tayyor. Yetakchi bajarilishi lozim bo'lgan vazifani butunlay anglab yetadi va bu vazifani bajarishning yangi va novator yo'llarini aniqlashga qodir. Yuqori mantiqiy me'yorlarni ushlab turish uchun quyidagi yetakchilarning yaxshi qoidasiga amal qilish lozim: «odamlarga ular senga qanday muomalada bo'lishlarini istasang, shunday muomalada bo'l». Vaziyatni

siz bilan birga ishlayotgan odamlar ko‘zi bilan ko‘rishga intilish, xudbinlikka qarshi hayotiy yondashuvni rivojlantirishga yordam beradi.

Yaxshi yetakchi bu ikki mas’uliyat turlari orasidagi muvozanatga erishadi. Vaqti kelganda ayrim vaziyatlar, ya’ni yangi guruh tuzish kabi vaziyatlar ishning funksional (vazifaviy) tomoniga emas, balki insoniy (odamlar) tomoniga katta e’tibor berishni talab etadi. Boshqa hollarda, yangi jarayonlarni kiritish kabi hollarda vazifalarga ko‘proq e’tibor berishni talab etadi. Yetakchilik mohiyatini tushunish insonlarga samaraliroq yetakchi bo‘lishga yordam berishi mumkin.

O‘zbekistonda mulkni davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirishni chuqurlashtirishning davlat dasturida tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlash va xususiylashtirishdan keyingi davrda korxonalar bir maromda ishlashini ta’minlash choralari ko‘zda tutilgan. Buning uchun davlat:

- maxsus investitsiya fondlari va banklar tuzadi;
- xususiylashtirishdan olingan mablag‘larga xususiylashtirilgan korxonalarni rivojlantirish dasturlarini qo‘llab-quvvatlashda foydalaniladi;
- davlatga tegishli aksiyalarga olingan dividendlarni texnika jihatdan qayta qurollantirish va asosiy fondlarni yangilashga yo‘naltiriladi;
- bojxona to‘lovlari va soliqlarning ayrim turlarini pasaytirish yoki bekor qilish, narx belgilash va litsensiyalash hajmlarini kamaytirish va shu kabi ko‘rinishdagi turli imtiyozlarni belgilaydi;
- tadbirkorlikning huquqiy va iqtisodiy muhofazalanishini kafolatlaydi.

Davlat tadbirkorlar uchun shart-sharoitlar yaratishda hal qiluvchi rol o‘ynaydi. Bugungi kunda bozor iqtisodiyoti sharoitida tadbirkorlikni rivojlantirish uchun xizmat qiluvchi shart-sharoitlar yaratilishi kerak.

Bu zarur shart-sharoitlar nimalardan iborat? Bir necha asosiy qoidalar borki, ularga amal qilmoq kerak:

- salmoqli huquqiy va ma’muriy tartibga asoslangan bozor iqtisodiyotiga yo‘nalgan siyosat;
- boshlovchi tadbirkorlarni o‘qitish dasturlarini ishlab chiqish;
- mablag‘dan unchalik katta bo‘lmagan yangi korxonalar ham foydalana olishini ta’minlovchi tadbirkorlikning davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlanishi.

Kichik tadbirkorlik to‘g‘risidagi qonun hujjatlarining asosiy maqsadi uning samarali o‘rishini ta’minlaydigan infratuzilmasini shakllantirish uchun umumiy qulay iqtisodiy, huquqiy va tashkiliy sharoitlar yaratishdir. Kichik tadbirkorning xususiyati yirik industrial ishlab chiqarish uchun inqiroz davrida uning ustuvorligi hisoblanadi.

Rivojlanayotgan mamlakatlarning tajribasi shundan guvohlik beradiki, uzoq davom etadigan iqtisodiy inqiroz muhitida, asosan, ishlab chiqaradigan mayda korxonalar yirik korxonalarga nisbatan kamroq jabrlanadi, hattoki, bozorda o'z mavqeyini mustahkamlaydi. Kichik va xususiy tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash dasturlariga 1995-yil 21-dekabrda qabul qilingan O'zbekiston Respublikasining «Kichik va xususiy tadbirkorlikni rag'batlantirish to'g'risida»gi Qonuni, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 1995-yil 5-yanvardagi «Xususiy tadbirkorlikda tashabbuskorlik va uni rag'batlantirish to'g'risida»gi Farmoni, Vazirlar Mahkamasining 1995-yil 26-iyuldagi «Xususiy tadbirkorlik va kichik biznesni qo'llab-quvvatlash fondini tashkil etish to'g'risida»gi qarorini kiritish mumkin.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni bilan tashkil etilgan Kichik biznesni rivojlantirishga ko'maklashish jamg'armasi (Biznes-fond) eng muhim moliyaviy vosita hisoblanadi. Jamg'arma budjetidan ajratilgan, davlat va munitserial mol-mulkni xususiylashtirishdan tushgan mablag'larda o'z faoliyatidan kelgan daromadlardan xususiy va jismoniy shaxslarning ixtiyoriy badallari, qimmatli qog'ozlar chiqarish va joylashtirishdan tushgan daromadlardan iborat pul mablag'larini jamlash yo'li bilan kichik tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlashni rivojlantirishga qaratilgan dasturlar, loyihalar va tadbirlarni mablag' bilan ta'minlaydi.

Biznes-fondning asosiy maqsadlari quyidagilardan iborat:

- ustuvor yo'nalishlarda kichik biznesni qo'llab-quvvatlash yo'li bilan bozor munosabatlarini bosqichma-bosqich rivojlantirib borish mobaynida davlat siyosatini o'tkazishga ko'maklashish;
- kichik biznesning bozor infrastrukturasi vujudga keltirishga ko'maklashuvchi infrastruktura elementlari (bank, axborot, sug'urta, lizing va boshq.)ni shakllantirish;
- kichik biznesni, xususiy tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash hamda rivojlantirish uchun o'z mablag'larini ajratish va chet el investitsiyalarini jalb etish masalalarida xalqaro moliya va jamoat tashkilotlari hamda jamg'armalari, korporatsiyalari, agentliklari, vakolatxonalar, idoralari, xususiy, huquqiy va jismoniy shaxslar tadbirkorlik tuzilmalari bilan o'zaro hamkorlikni ta'minlashdan iboratdir.

Biznes-fondning asosiy vazifalari:

- kichik biznes va xususiy tadbirkorlik tuzilmalariga respublika tovar bozorlarini to'ldirish, chetdan keltiriladigan tovarlar o'rnini bosish va chetga chiqariladigan tovarlar o'rnini kengaytirish, yangi ish o'rinlarini barpo etish uchun moliyaviy yordam ko'rsatish;
- kichik biznes va xususiy tadbirkorlik tuzilmalari innovatsiya faoliyatini qo'llab-quvvatlash, raqobatga bardoshli tayyor

mahsulotning yangi turlarini ishlab chiqish va ishlab chiqarishni rag'batlantirish;

- O'zbekiston Respublikasida ma'lumotlar bankini vujudga keltirish va biznesni tashkil etib, rivojlantirish borasida axborot huquqiy xizmatlar ko'rsatish;
- kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning kamyob xalq iste'moli buyumlari ishlab chiqarish va xizmatlarni kengaytirishga qaratilgan loyihalari hamda dasturlari uchun moliyaviy mablag'lar ajratishdan iborat.

Biznes-fond bilan bevosita hamkorlikda «Madad» sug'urta agentligi ish olib boradi. Davlat uning hammuassisi bo'lib, kichik va o'rta korxonalarining faoliyatini kreditlash bilan bog'liq kattagina xatarning moliyaviy ta'minotini o'z zimmasiga oldi.

«Madad» sug'urta agentligi:

- kichik va o'rta biznesning dasturlari va loyihalarini ekspert baholash va tanlab olishni hamda ularni ro'yobga chiqarish uchun moliyaviy mablag'lar ajratilishi maqsadlarini ko'zlab, xalqaro moliyaviy tashkilotlar bilan ishlab chiqish;
- tadbirkorlik tuzilmalari Biznes-fondan ajratilgan mablag'lardan samarali foydalanishi ustidan nazorat mexanizmini ishlab chiqishni amalga oshiradi;
- buyurtmaning fond dasturiy yo'rig'iga muvofiq, darajasini;
- loyihaning dolzarbligi, noyobligi, realligi, raqobatbardoshligi, loyihaning mintaqa manfaatlariga muvofiq, loyiha budjeti va grafigi (hayotiy sikli) mukammalligi loyihaning moliyaviy asoslanganligini belgilaydi;
- loyihalarni amalga oshirish bilan bog'liq tavakkalchilikni sug'urtalaydi.

Kichik va xususiy tadbirkorlikni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash tadbirlari quyidagi shakllarda amalga oshiriladi:

- qonuniy-huquqiy ta'minot;
- tashkiliy ta'minot;
- tadbirkorlikni rivojlantirish uchun moddiy-texnikaviy sharoit yaratish;
- moliyaviy kredit ta'minoti;
- tadbirkorlikni sug'urta bilan ta'minlash;
- tadbirkorlik sho'basini kadrlar bilan ta'minlash;
- tashqi iqtisodiy faoliyat ishini iqtisodiy qo'llab-quvvatlash;
- axborot-maslahat ta'minoti;
- tadbirkorlikni ijtimoiy-ruhiy jihatdan ta'minoti va boshqalar.

2.5. Tadbirkorlik qarorini qabul qilish va mas'uliyatni o'ziga olish ko'nikmalari

Tadbirkor va boshqaruvchining eng muhim xususiyatlaridan biri — uning qaror qabul qilishi. Qaror qabul qilish qanchalik tez va ishonchli darajada bo'lishi tadbirkorga nisbatan atrof-muhitning ishonchi ortishiga va tavakkalchilik xavfining kamayishiga xizmat qiladi.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonlarining rasmiy tarkibiy tuzilishi:

- qaror maqsadi, qarorning axborot asosi, tanlashning qoida va mezonlari, qarorni tayyorlash va qabul qilish usullari (strategiyasi), muqobilalar, gipotezalar.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilishni tashkil etishning besh asosiy darajasi mavjud: avtokrat, avtonom, lokal-kollegial, integrativ-kollegial, metakollegial.

Avtokrat daraja — qaror qabul qilish tadbirkor (rahbar)ning yakka o'zi tomonidan (individual) boshqarilayotgan guruh bilan bog'lanmagan holda amalga oshiriladi.

Avtonom daraja — qaror qabul qilish tadbirkor (rahbar)ning yakka o'zi tomonidan (individual) amalga oshiriladi, ammo guruhdagi umumiy fikr va guruhlarining manfaati hisobga olinadi.

Lokal-kollegial daraja — qaror qabul qilishda tadbirkor (rahbar) guruhning ayrim a'zolarini jalb etadi.

Integrativ-kollegial daraja — qaror qabul qilish jarayonida guruhning barcha a'zolari ishtirok etadi.

Metakollegial daraja — tashkilotdan tashqarida bo'lganlar (yuqori tashkilot, maslahatchilar, tahlilchilar, ekspertlar va h.k.) qaror qabul qilish jarayoniga aralashadi.

Boshqaruv qarorlarini tayyorlash, qabul qilish va amalga oshirish aniq bir vositalar — operatsiyalarni taqozo etadi. Bu operatsiyalar quyidagilar:

- ajratib olish operatsiyasi — holatni noaniqlikdan ajratib olish;
- seleksiya operatsiyasi — rahbar har qanday holat bo'yicha o'zi qaror qabul qilishi shart emas. Holatlar rahbar aralashuvini taqozo etmasa, uni o'rinbosarlar va h.k.lar qabul qilishi mumkin;
- tashkiliy operatsiyalar — qarorni tayyorlash va qabul qilish jarayonini tashkillashtirish;
- qarorlarning «subyektiv bazasini» shakllantirish bo'yicha operatsiyalar — qarorga jalb etiluvchi shaxslar doirasini aniqlash;
- tanlash holatlarini obyektivlashtirish operatsiyalari — tanlov vazifasi qatnashchilar tomonidan anglanishi uchun rahbar bu

vazifani obyektivlashtirishi, ya'ni uni shakllantirishi va o'rtaga qo'yishi lozim;

- motivatsiyalash operatsiyalari — «ixtiyoriy-majburiy tanlov» fenomeni. Vazifani aniqlovchi rahbarlar uchun boshqaruv tanlovi ular xohishiga to'g'ri keladi. Xodimlar uchun esa bu tanlov majburiy hisoblanadi va h.k.

Tadbirkor bo'lish uchun, ayniqsa, agar so'z qaror qabul qilish to'g'risida borsa, ma'lum ijodiy qobiliyatga ega bo'lish lozim. Tadbirkorlar o'zlariga va to'g'ri qaror qabul qilish qobiliyatlariga qattiq ishonishlari kerak. Aynan qaror qabul qilish qobiliyati tadbirkorlarning alohida belgisi hisoblanadi. Ular korxonalariga kelajakda katta ta'sir ko'rsatadigan barcha asosiy qarorlarni qabul qilishadi. Qarorlarni intuitiv qabul qilish — tadbirkorning eng bebaho tadbirkorlik resursi — doimo qiyinlashib boruvchi vaziyatlarda qaror qabul qilish tajribasi to'planib borishi bilan vujudga keladi.

Qaror qabul qilishga tadbirkorlar oddiy menejerlarga nisbatan ijodiy yondashishlari kerak. Ular muammoni yechishga turli nuqtayi nazardan qarashlari kerak va qaror qabul qilishning yangi usullarini topishlari kerak. Har qanday aniq vaziyatda ular muammoni yechishning potensial natijalarini aniqlashlari lozim, shuningdek, muqobil qarorlarning oqibatlarini aniqlash uchun o'z sinchkovliklaridan foydalanishadi.

Ko'pgina tadbirkorlik qarorlari subyektiv bo'lganligi sababli, ular ruhiy komponentlardan butunlay ozod bo'la olmaydi. O'z qarorlarining ruhiy jihatlarini tasavvur qilish uchun tadbirkorlar potensial qarorlarning kuchli tomonlari va kamchiliklarini aniqlashlari lozim, bu aniq qarorlarning natijalarini obyektiv baholashga yordam beradi.

Qaror qabul qilishning «Ilmiy uslubi» shuni ko'rsatadiki, muammoni yechish va tegishli qarorni qabul qilish uchun amal qilinishi lozim bo'lgan bir nechta o'ziga xos jarayonlar mavjud. Bu jarayon, odatda, quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi:

- 1) asosiy muammolar identifikatsiyasi;
- 2) muammoning asosiy sabablarini aniqlash;
- 3) muammoning potensial yechimini topish;
- 4) potensial yechimlarni baholash;
- 5) eng yaxshi yechimni tanlash;
- 6) yechimni amalga oshirish, shuningdek,
- 7) qabul qilingan qarorning to'g'riligini aniqlash.

Bunday ratsional yondashuv ko'pgina ish muammolarini yechishning mantiqiy va oqilona yo'li hisoblansa-da, «ilmiy usul» ning o'zi muammo yechimini bermaydi. Tadbirkorning yetakchilik xususiyatlari va hokimlik vakolatlari qabul qilingan qarorning muvaffaqiyatli amalga oshirilishi uchun zarurdir. Qarorni amalga oshirish uchun ma'lum qat'iylik va

tashabbuskorlik zarur. Tadbirkorlar qabul qilingan qarorni amalga oshirishda kelajakdagi natijalarga ijobiy tomondan qarashlari lozim. Ular o'z qarorlarini «oldingi sana» bilan o'ylab o'tirishga vaqt ketkazishmaydi. Qabul qilingan qarorni amalga oshirishni boshlash bilan barcha shubha va noaniqliklar bartaraf qilinishi lozim.

Tadbirkorlar o'z harakatlarida qat'iyatli bo'lishlari lozim. Tashkilot aniq vazifalar va aniq qo'yilgan maqsadlarga ega bo'lishi lozim, bu vazifa-maqsadlar hal qilinishi va erishilishi lozim. Ko'pgina tadbirkorlar qaror qabul qilishda qo'rquvni sezishmaydi, chunki ular omadsizlikka uchrashdan cho'chishmaydi. Ularda muvaffaqiyatga erishishning shaxsiy me'yorlari o'rnatilgan.

Tadbirkorlik faoliyatida qarorlar qabul qilish jarayoni alohida ahamiyatga ega. Shuning uchun ularning tavsifi — bu faoliyatning psixologik tahlili uchun ham muhimdir. Boshqaruv qarorlarini qabul qilish funksiyasi boshqaruv faoliyatining sifati va samaradorligini aniqlovchi funktsiya hisoblanadi. Tadbirkorning individual faoliyatida u markaziy o'rinni egallaydi desak, mubolag'a bo'lmaydi. Bir tomondan, ular barcha boshqa jarayonlar — kognitiv, regulativ, kommunikativ jarayonlarga asoslanadi, ikkinchi tomondan, o'zlari keyingi boshqaruv harakatlari uchun asos bo'ladi. Shuning uchun, boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonlari muammoni anglash va uni hal qilish o'rtasidagi o'ziga xos «ko'prik»ni eslatadi, ya'ni holatni anglashdan unda harakat qilishga o'tishni bildiradi.

Boshqa jarayonlar boshqaruv faoliyatiga u yoki bu ko'rinishda ta'sir etsa, qaror qabul qilish jarayoni boshqaruv faoliyati samaradorligini belgilaydi. Hokimiyatning eng asosiy «o'lchov birligi», rahbarlikning markazlashuv xususiyatini belgilovchi narsa — bu qaror qabul qilish bo'yicha vazifalarga egalik darajasidir. Qaror qabul qilishni (QQQ) o'rganishda ikki yondashuv mavjud: *tashkiliy va psixologik*.

Birinchi yondashuv me'yoriy tahlil uslubiyatiga asoslangan bo'lib, QQQ funksiyasini amalga oshirishning optimal tartib va usullarini ishlab chiqishga qaratilgan. Ikkinchi yondashuv tanlash jarayonlarining aniq qonuniyat va xususiyatlarini belgilashni nazarda tutadi.

QQQni funktsiya sifatida tashkiliy yondashuv nuqtayi nazaridan ko'rib chiqqan edik, endi uni psixologik jarayon sifatida psixologik yondashuv asosida o'rganamiz. QQQning asosiy psixologik tavsiflari:

- QQQning individual va birgalikdagi faoliyatlarga mansubligi;
- tadbirkor (rahbar)ning marjinal mavqega egaligi (bir tomondan, tadbirkorning qarori u boshqarayotgan strukturaning vazifalari, sharoitlari, talablarini qondirishi, xodimlarning korporativ manfaatlarini aks ettirishi kerak. Ikkinchi tomondan, tadbirkorning o'zi nazorat tashkilotlari talablari va topshiriqlarini bajarishi zarur.

Mana shu o‘rinda tanlov maqsad va mezonlarining mos kelmaslik fenomeni manbaya vujudga keladi);

- regulativ yo‘nalganlik (qarorlar faoliyatga nisbatan xizmat ko‘rsatuvchi xarakterga ega);
- bosqichlilik;
- yuqori variativlik (shart-sharoitlarga ko‘ra o‘zgaruvchanlik);
- me‘yoriy va real mazmunning farqlanishi.

□QQQni jarayonli tashkil etishning bosqichlari:

- muammoni aniqlash va anglash;
- QQQ vazifasi bo‘yicha subyektiv tasavvurni shakllantirish (20—30 % vaqtni oladi);
- boshlang‘ich bir necha muqobillarni shakllantirish;
- muqobillarni «elakdan o‘tkazish» mezonlarini shakllantirish;
- muqobillarning afzalligini baholash;
- maksimalashtiruvchi muqobilni tanlash;
- qarorni amalga oshirish;
- qarorni amalga oshirish natijalarini baholash;
- qarorga tuzatish kiritish.

Boshqarishda tadbirkorlik faoliyati deyilganda, ishni tashkil etishga ta‘sir ko‘rsatadigan shart-sharoitlar va omillar borligi tushuniladi. Tadbirkorlik faoliyatining maqsadlari va vazifalari bevosita bozor tamoyillaridan kelib chiqadi.

Ma‘lumki, bozor iqtisodiyoti sharoitida sotuvchilar o‘z tovarlarini imkon boricha ko‘proq foyda beradigan qilib sotishga, xaridorlar esa bu tovarlarni imkoni boricha arzonroq xarid qilishga intiladi.

Bozor iqtisodiyotida davlat tomonidan ko‘rsatiladigan choralar ijtimoiy himoya, atrofdagi muhit muhofazasi, inson qadrini, demokratiyani himoya qilish va boshqalarga qaratilgan bo‘lishi mumkin. Tadbirkorlikning muhim tomoni — uning faoliyatini boshqarib borishdir. Tadbirkorlikni boshqarish mohiyat e‘tibori bilan olganda, maqsadga erishish yo‘lida qilinadigan xatti-harakatlarni jonlantirish uchun bir shaxs yoki shaxslar guruhi tomonidan boshqa shaxsga ta‘sir o‘tkazishdan iborat.

Tadbirkorlik xavf-xatari tadbirkorning kelajagini belgilab beradigan kuchli omillar qatoriga kiradi, xavf-xatarlarni boshqarish esa tadbirkor faoliyatining «yuragi» bo‘lib hisoblanadi. Tadbirkor uchun eng katta xavf-xatar bu yo‘qotish tavakkalidir.

Tavakkallik:

- haqiqatda ro‘y bergan hodisalarning kutilganiga nisbatan og‘ishi (chetlanishi);
- tadbirkorlik g‘oyasiga nisbatan biznesning rivojlanishi;

- loyihadagi pul oqimlarining rejalashtirilgan miqdoriga nisbatan o‘zgarishi;

- daromadlar yoki qo‘yilgan kapital qaytishining noaniqligi yoki o‘zgaruvchanligi.

Tavakkallik (xatarlar) aniq yoki noaniq moliyaviy yo‘qotish sifatida quyidagilar bilan bog‘liq:

- qo‘yilgan maqsadning norealligi;
- istiqbolli ko‘rsatkichlarni hisoblashdagi xatoliklar;
- kutilayotgan natijalarni baholashda subyektiv yondashuv.

Tadbirkor tavakkal qilar ekan yuqori foyda olish bilan bir vaqtda zarar ham ko‘rib qolish imkonini tanlaydi. Masalan:

- xizmat ko‘rsatish hajmini oshirish va u bilan xizmat ko‘rsatish quvvatlariga qo‘shimcha investitsiyalarni jalb qilish orqali bozordagi ulushini oshirishga qaratilgan agressiv siyosat *zarar ko‘rish tavakkalligini* oshiradi. Bozordagi holatning o‘zgarishiga operatsion dastak ta’sir etadi;

- o‘z kapitali rentabelligini qo‘shimcha kreditlar orqali oshirishga intilish *moliyaviy barqarorlikning pasayishiga* olib kelishi mumkin. Bunda moliyaviy dastak ta’sir etadi;

- zaxiralarni minimallashtirish orqali yuqori rentabellikka erishish mumkin, lekin bunda operatsion jarayonlardagi uzilishlar *likvidlikni yo‘qotish tavakkalligini* oshiradi;

- haddan ziyod zaxiralarni tashkil etish *aktivlarning aylanuvchanligi va rentabelligining pasayishiga* olib kelishi mumkin.

Bundan tashqari, aktivlarga qo‘yilmalardan kutilayotgan daromadlarni ololmaslik xavfi ham tavakkallik orqasidan to‘g‘ridan to‘g‘ri yo‘qotish hisoblanadi. Aktivlar (aksiya) bahosining oshishi va ularni ishlatishdan olinadigan daromad foizlarining (dividend) oshishi hisobiga olinadigan daromad — *o‘z kapitali rentabelligining pasayishi tavakkalligini oshiradi.*

Tavakkallik (xatarlar) *tizimli* (sistematik) va *tizimsiz* (nosistematik) turlariga bo‘linadi.

Tizimli tavakkallik dunyoda (*megoiqtisodiy xatarlar*) va mamlakatda (makroiqtisodiy) ro‘y berayotgan umumiyqtisodiy va siyosiy ahvol, resurslar bahosining o‘shishi va umumbozor miqyosida moliyaviy aktivlar bahosining pasayishi bilan bog‘liq.

Tadbirkorlikni boshqarish uch jihatni o‘z ichiga oladi:

«Kimni kim» boshqaradi? Bu narsa boshqaruv vazifalari, boshqaruv organlari vazifalarining ijrosini ta’riflaydi. Ikkinchidan, shaxslarni va qarorlarga aloqador vositachi kishilarni kim boshqarib borishi shu yo‘l bilan aniqlanadi.

Boshqaruv «qay tariqa» amalga oshiriladi va boshqariladigan kishilarga u qay tariqa ta'sir o'tkazadi?

Boshqaruv «nima» bilan amalga oshiriladi? Tadbirkorlikni boshqarishning muhim vazifasi tadbirkorlik siyosatini belgilashdir. Tadbirkorlik faoliyatining siyosati barcha me'yoriy talablar va shu talablarni amalga oshirish usullarini o'z ichiga oladi.

Tadbirkorlik faoliyatining samarali bo'lishida tadbirkorlik muhiti omillarini tadqiq etish muhim o'rinni egallaydi. Tadbirkorlik muhiti deyilganda, firmaning faoliyat ko'rsatib borishiga ta'sir o'tkazadigan va boshqaruvga oid qarorlar qabul qilishning talab etadigan shart-sharoitlar va omillar bor-yo'qligi tushuniladi. Tadbirkorlik muhitining ichki va tashqi omillari tafovut qilinadi. Ichki muhit deyilganida, firmaning olinadigan foydani ko'paytirishga qaratilgan boshqaruv mexanizmini o'z ichiga oluvchi xo'jalik faoliyati tushuniladi.

Tadbirkorlikning tashqi muhiti deyilganda raqobatchi firmaning faoliyatidan qat'i nazar, atrofidagi muhitda yuzaga keladigan, lekin uning ish olib borishiga ta'sir o'tkazadigan barcha shart-sharoitlar va omillar tushuniladi.

Tadbirkor katta foyda olish uchun quyidagi yo'nalishlarda o'z maqsadini aniqlab olishi kerak: fan-texnika sohasida — yangi mahsulotni ishlab chiqish va joriy etishni; ishlab chiqarish sohasida texnologiya jarayonini takomillashtirish va yangi texnologiyadan foydalanish, ishlab chiqarilgan mahsulot sifatini yaxshilashni; mehnatni o'tkazish, sotishda har bir mehnatga nisbatan bozor ulushini saqlab qolish va kengaytirib borishi lozim.

Boshqarishning asosiy vazifasi omillar ta'sirining tabiati va darajasini aniqlab, tadbirkorlik faoliyatining samarali amalga oshirish va rivojlanishini ta'minlashga qaratilgan qarorlar qabul qilishdir. Shu maqsadda tadbirkorlik muhiti omillari quyidagi jarayonlarda:

- marketing tadqiqotlari va marketing dasturlarini ishlab chiqishda;
- biznes-reja ko'rsatkichlarini ishlab chiqarishda;
- operativ boshqarishda;
- xo'jalik faoliyati natijalarini nazorat qilib borish jarayonida muntazam tahlil qilib boriladi.

Respublikamizda iqtisodiy islohotlarni amalga oshirishdan asosiy maqsad — bozor munosabatlarini tashkil etish, bozorni turli-tuman zarur tovar va xizmatlar bilan to'ldirib, iste'molchilarning saralab tovar xarid qilishiga keng imkoniyatlar yaratib, pirovard natijada xalqning farovon turmush sharoitini ta'minlashdan iborat.

Xalqimizning farovon turmushini yaratishda, keng iste'mol tovarlar bilan bozorni to'kin-sochin qilishda, aholiga turli-tuman xizmatlar ko'rsatishni tashkil etishda tadbirkorlikning ham o'z o'rnini bor. Chunki

tadbirkor qancha rivojlansa, moddiy ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish ham shunchalik rivojlanadi.

O'zbekiston Respublikasining «Tadbirkorlik faoliyati to'g'risida»gi Qonunida belgilanganidek, har qanday shakldagi tadbirkorlik mulk egasining shaxsan ishtirok etishiga yoki boshqa fuqarolarning mehnatini qo'llash yo'li bilan foyda olishga asoslanishi mumkin.

Tayanch so'z va iboralar

Tadbirkorlik salohiyati, qirralari, ishbilarmonlik, tadbirkorlik madaniyati, korporativ madaniyat, yuqori mehnat qobiliyati, o'z kuchiga ishonish, o'z kelajagini qurish, foyda olishga yo'nalganlik, maqsadga erishishga intilish, tirishqoqlik, omadsizliklarni bartaraf qila olish, qaytma aloqadan foydalanish, tashabbuskorlik, eshitish istagi, shaxsiy mezonlar, noaniqlik sharoiti, ishga butunlay berilish, ishonchlilik va to'g'rilik, tavakkalchilik, oilaviy korxonalar, ishtirokchilar, kasanachilik, liderlik, yetakchilik stillari, «Biznes-fond», sug'urta agentligi, avtokrat daraja, avtonom daraja, lokal-kollegial, integrativ-kollegial daraja, metakollegial daraja, boshqaruv qarorlarini tayyorlash va qabul qilish operatsiyalari, qaror qabul qilish.

1. Tadbirkorlik salohiyati deganda nimani tushunasiz?
2. Qanday xususiyatlarga ko'ra, tadbirkorlik salohiyati baholanadi?
3. Tadbirkor qanday xarakter qirralariga ega bo'lishi mumkin?
4. Tadbirkorning shaxsiy xususiyatlari qanday omillar ta'sirida shakllanadi?
5. Tadbirkorlik madaniyatining asosiy belgilari nimalarda ko'rinadi?
6. Oilaviy korxonani kim tuzishi mumkin?
7. Oilaviy korxonaning ishtirokchilari kimlar bo'lishi mumkin?
8. Kasanachilik bilan shug'ullanishning qanday o'ziga xos afzalliklari bor?
9. Tadbirkorlikka xos xususiyatlarga nimalar kiradi?
10. Liderlik (yetakchilik) deganda nimani tushunasiz?
11. Tadbirkorlik faoliyatida yetakchilik sifati qanday rol o'ynaydi?
12. O'zbekiston Respublikasida tadbirkorlikni rivojlantirishga ko'maklashuvchi qanday fondlar, agentliklar, jamg'armalarni bilasiz?
13. Tadbirkorlik faoliyatida qaror qabul qilishning roli qanday?

3-bob

QANDAY QILIB TADBIRKOR BO‘LISH MUMKIN?

3.1. Tadbirkorlik uchun zarur bo‘lgan qobiliyatlar

Muvaffaqiyatli tadbirkorlik uchun zarur bo‘lgan qobiliyatlar tadbirkorni shakllantirishda juda muhim. Muvaffaqiyatli tadbirkorlik uchun zarur bo‘lgan uch asosiy qobiliyat mavjud. Ular quyidagicha ta’riflanishi mumkin:

- kerakli miqdordagi *bilimlarga* ega bo‘lish;
- *ko‘nikmalar* to‘plamini ishlatib bilish;
- *shaxsiy xususiyatlar* to‘plamiga ega bo‘lish.

Ularni tartib bo‘yicha ko‘rib chiqamiz.

Bilimlar — kerakli paytda chaqirib olinishi mumkin bo‘lgan, to‘plangan axborot yig‘imlari yoki hajmidan iborat, deb ta’riflangan edi. Biznes kontekstida, bilimlar quyidagi kabi jihatlar haqida ma’lumotlarga ega bo‘lish (yoki tanishish)da namoyon bo‘lishi mumkin:

- biznesda ochilayotgan imkoniyatlar;
- bozor;
- iste’molchilar;
- raqobatchilar;
- ishlab chiqarish jarayonlari;
- texnik detallar;
- biznesni boshqarish;
- yordam ko‘rsatish manbalari.

Ammo inson faoliyatining biznes yoki tadbirkorlik kabi sohasini bilishning o‘zi, hali o‘z korxonasini tashkil etish va uni boshqarishda muvaffaqiyatga erishish uchun yetarli emas, xuddi shunday, masalan, samolyotni boshqarish, mashinani haydash yoki suzish haqida o‘qish yoki ma’lumotlarni o‘rganishning o‘zi, siz samolyotni, mashinani boshqarishingiz yoki basseynda suzishingiz uchun yetarli bo‘lmaydi.

Ko‘nikmalar — bilimlarni ishlata bilish qobiliyati, deb ta’riflangan edi; ular amaliy faoliyat orqali egallanishi yoki rivojlanishi mumkin, masalan, samolyotni boshqarish, mashinani haydash yoki suzishni amalda bajarish yo‘li bilan. Biznes kontekstida *texnik* va *boshqaruv* mazmunidagi ko‘nikmalar o‘rtasida farqni ko‘rish mumkin. Ba’zi misollar quyida keltirilgan:

Texnik

- injenering

Boshqaruv

- marketing (jumladan, sotish ham)

- kompyuterlardan foydalanish
- duradgorlik san'ati
- mexanika
- umumiy ovqatlanish
- moliyaviy faoliyatni boshqarish
- jarayonlarni tashkil qilish
- rejalashtirish
- yetakchilik

Bilim va ko'nikmalarni ancha oson o'rganish yoki ularni o'zida rivojlantirish mumkin. Aksincha, ma'lum shaxsiy xususiyatlarni rivojlantirish bir qancha vaqt talab qiladi; ular osonlikcha o'zgarmaydi yoki ularga tez erishilmaydi.

Shaxsiy sifatlar (xususiyatlar) — ruhshunoslar tomonidan shaxsning o'ziga xosligini tashkil etuvchi shaxsiy xususiyatlar jamlanmasi, deb belgilangan. Tadbirkorning bu 14 shaxsiy sifati quyida keltirilgan:

Muvaffaqiyatli tadbirkor:

- tashabbuskor;
- imkoniyatlarni ko'radi va ularni ro'yobga chiqaradi;
- tirishqoq;
- ma'lumotlarni shaxsan o'zi qidiradi;
- sifatni oshirish tashvishida bo'ladi;
- shartnomalarning to'liq bajarilishiga erishadi;
- yuqori samaradorlikka yo'naltirilgan;
- o'z faoliyatini muntazam rejalashtiradi;
- muammolarni original yo'llar bilan hal qiladi;
- o'ziga ishonch hissini namoyish etadi;
- hisob-kitob bilan tavakkal qiladi;
- shiddatli;
- ishonch uyg'otadi;
- boshqalarni o'z ta'siriga bo'ysundirish strategiyalaridan foydalanadi.

Quyida bu sifatlar qisqacha bayon etilgan. Ushbu qobiliyatlar-ning uchalasiga ham (bilimlar, ko'nikmalar, shaxsiy sifatlar) ega bo'lmagan odam, biznesiga nisbatan qo'llaganda, o'z korxonasini muvaffaqiyatli boshqarish yo'lida, shu qobiliyatlarga ega bo'lgan odamdan ko'ra, qiyinchiliklarga duch kelish ehtimoli ancha ko'proq.

Agar odam quyidagiga ega bo'lsa, nima bo'lishi mumkin?

• *Faqat bilim va ko'nikmalarga*

Faqat bilim va ko'nikmalarga ega bo'lgan odam, o'z ishini umuman boshlashga erishgan holda ham, biznesda uzoq vaqt jon saqlashi juda ham shubhali. Masalan, ma'lum bir shaxsiy sifatlarga ega bo'lmay turib, odam biron-bir jiddiyroq muammoga duch kelgach, kam qat'iyatlikni namoyish etishi mumkin yoki bunday odam ochilayotgan imkoniyatlarni

koʻrmasligi va ularni amalga oshira olmasligi mumkin yoki u masʼuliyatli ishtirokchi sifatida, qulay ishga kirishish tavakkalini (hatto hisoblangan boʻlsa-da) oʻz zimmasiga olishni umuman rad etishi mumkin.

- *Faqat bilim va tadbirkorlik sifatlariga*

Faqat bilim va tadbirkorlik sifatlariga ega boʻlgan shaxs agar texnik koʻnikmalarga ega boʻlmasa, bu qobiliyatlarini qoʻllashga biron- bir yaxshiroq narsa topa olmasligi mumkin. Yoki u begonalarga qattiq bogʻliq boʻlgani tufayli, ehtimol, juda zaif ekanligini aniqlashi mumkin. Bu muammoning yechimi, kerakli koʻnikmalarga ega boʻlgan hamkorni topish yoki odamlarni jalb etishda boʻlishi mumkin.

- *Faqat koʻnikmalar va tadbirkorlik sifatlariga*

Kerakli koʻnikmalar va tadbirkorlik sifatlariga ega boʻlgan, ammo bilimlarga ega boʻlmagan boʻlajak tadbirkor, oʻz korxonasini tashkil etishi mumkin. Ammo raqobat muhitida, bilimlarning yoʻqligi yoki hech boʻlmasa, masalan, isteʼmolchilarni, bozorni (shu jumladan, bozorda rivojlanayotgan anʼanalarni) bilmaslik, oxir-oqibat inqirozga olib kelishi mumkin. Axborot muvaffaqiyatli rivojlanishga intilayotgan har bir korxonaga uchun juda muhim.

Tadbirkor boʻlmoq uchun tugʻma qobiliyatga ega boʻlish kerak, degan fikr koʻp vaqtdan beri hukm surib keldi. Ammo endilikda, bozor iqtisodiyoti sharoitida har kim ham tadbirkor boʻlishi mumkinligini koʻplarni tan olmoqda. Xoʻsh, buning uchun nima qilmoq kerak?

Bu savolga toʻla-toʻkis javob berish qiyin. Ammo, bir qator olimlar, jumladan, Y. Abdullayev va F. Karimovning fikricha, hozirgi zamon tadbirkori quyida keltirilgan 10 fazilatga ega boʻlishi lozim¹.

1. *Halollik va rostgoʻylik.* Bu tushunchalar tadbirkorlikning asosi boʻlib, halol foyda olish va ishda yaxshi munosabatlar oʻrnatishning birdan bir shartidir. Tadbirkor birinchi galda ishning koʻzini biladigan, halol va haromni farqiga boradigan shaxs boʻlishi kerak. Sababi, tadbirkor qanchalik halol ishlasa, mahsulotlari sifatli boʻlsa, bozorda uning mavqeyi baland, mahsulotlari shuncha xaridorgir boʻladi. Chunki halol tadbirkorlarga hamma ishonadi.

2. *Majburiylik, soʻzsiz bajarishlik.* Tadbirkor qachon oʻz soʻzining ustidan chiqsa, vaʼdasida tursa va berilgan topshiriqlarni bajarsagina ishi oʻngidan keladi. Soʻzini ustidan chiqish, kelishilgan shartnomada koʻrsatilgan murakkab va oddiy ogʻzaki vazifalarning (biron yerga aytilgan vaqtda borish) bajarilishini oʻz ichiga oladi. Berilgan vaʼda har qanday sharoitda boʻlsa ham bajarilishi shart. Haqiqiy tadbirkor oʻz mijozini (raqibi)ni aldamasligi kerak. Vazifani oʻz vaqtdan kechikib bajarish ham subutsizlikka kiradi.

3. *Mas'uliyatli bo'lish*. Haqiqiy tadbirkor qilmishi uchun o'z puli yoki mablag'i bilan javob beradi. Agar u aybdor bo'lsa, yo'l qo'ygan xatosini tuzatishi, ko'rilgan zararni qoplashi lozim.

4. *Boshqalar bilan munosabat chog'ida ularga nisbatan hurmatda bo'lish*. Tadbirkor boshqalarga shunday munosabatda bo'lishi kerakki, unga boshqalar ham shunday munosabat bilan javob qaytarishsin.

5. *Qonunga itoat qilish*. Tadbirkor bo'lish istagida yurgan har bir kishi qonun va boshqa huquqiy hujjatlarga itoat qilishi, ularni og'ishmay bajarishi shart. Qonun talablaridan chekinish, qonunchilikni buzish, huquq-tartibotga, pirovardida esa davlat tomonidan qo'riqlanadigan manfaatlar va o'zaro munosabatlarga tajovuz qilish demakdir.

Buyuk Sohibqiron Amir Temur ham o'z tuzuklarida «...tegishli tartibga va qonunga amal etish mening taqdirim va yutuqlarimning asosi hamda tayanchi bo'lib xizmat qiladi», deb yozgan edi.

6. *Saxiy va xayr-ehsonli bo'lish*. Xalqqa xayr-ehson qilish eng ulug' fazilat. Saxovatli, saxiy tadbirkor shunday kishiki, birov narsa so'ramay turib, oldindan hadya qilib ulashadi.

7. *Insofli bo'lish*. Insof — bu adolat va vijdon amri bilan ish tutish tuyg'usi va qobiliyati, ishda kishilar bilan munosabatda: halollik, to'g'rilik, barobarlik, sofdillik, haqiqatgo'ylikdir.

8. *Vazmin va sabrli bo'lish*, ehtirolarga berilmaslik. Ba'zi shoshma-shoshar tadbirkorlar, shoshqaloqlik yoki shumligidan pushaymonlik chuquriga yiqiladilar, o'ylamasdan shoshilib ish boshlaganlar esa balolar girdobiga g'arq bo'ladilar. Aqlli, tajribali va vazmin tadbirkorlar esa, tadbir hamda sabrni o'zlariga yo'ldosh qilib oladilar, fikr oynasini donishmandlarning ishorat va nasihatleri bilan pardoalaydilar, unga sayqal beradilar. Yengiltaklik, shoshma-shosharliklardan hazar qiladilar.

9. *Xizmat etikasiga rioya qilish*. Eng avvalo, hukumatga hurmat bilan qarang. Davlatning ijtimoiy-iqtisodiy va siyosiy siyosatini o'zingizning asosiy qurolingiz qilib oling va ularga rioya qiling. Bilingki, hukumatga hurmat va xizmat etikasiga rioya qilish — bu tadbirkorlikni muvaffaqiyatga eltuvchi ikki lokomotivdir.

10. *O'z ishining mutaxassisi bo'lish*. Biz shunday davrda yashayapmizki, bunda faqat mutaxassisgina, o'z ishining ustasigina obro'-e'tibor topadi. Shuning uchun mutaxassis bo'ling. Qaysi sohada ishlashga to'g'ri kelmasin, albatta, birinchi bo'lishga harakat qiling. Savol tug'iladi: unga qanday qilib erishiladi? Javob bitta, bu ham bo'lsa, mehnat va o'z ustingizda tinimsiz shug'ullanishingiz lozim. Dahoni mehnat yaratadi. Yetuklikka yo'l esa — tirishqoqlik.

Shunday qilib, tadbirkorlikka ahd qilgan har bir kishi o'zining imkoniyatlari, qobiliyatlari, shu jumladan, o'z izlanuvchanlik

qobiliyatini, o'z ishining ustasi hamda yuqorida qayd qilingan sifat-larning o'zida mavjudligini aniq o'lchay bilishi kerak.

3.2. Kichik korxonani muvaffaqiyatli tashkil etishning asosiy omillari

Muvaffaqiyatni belgilaydigan omillarni bilish, ishtirokchilarga nafaqat biznes bilan shug'ullanishga tayyorligi va ayni vaqtdagi nuqtayi nazardan o'zlarini baholashga imkon beradi, balki, shuningdek, o'zini ish bilan band etish masalasini mustaqil yechish uchun tayyorlanishga va kerakli narsalarni yig'ib qo'yishga ham imkon beradi.

Erkin bozor iqtisodiyotida tadbirkor biznesini shakllantirishi ushbu jarayonning eng muhim *tarkibiy* qismi ekanligi ta'kidlab o'tiladi. U o'zining korxonasini barpo etish va faoliyatini tashkil qilish borasida tashabbus va tavakkalni o'z zimmasiga oladi. Bu tuzilmaning quyida ko'rsatilgan to'rt omili yoki komponentining barchasi tadbirkorning nazorati ostida bo'lishi lozimligi, ya'ni ikki yoki hatto uch komponentning mavjudligi — muvaffaqiyatga erishish uchun eng yaxshi retsept emasligini ham qayd etib o'tish lozim. To'rt komponentga ham ega bo'lish yoki ularni rivojlantirish mumkinligiga e'tibor berilmog'i kerak.

Kichik korxonani tashkil qilish ishida tadbirkor eng muhim figuradir. U potensial xaridorlar uchun u yoki bu qiymatlarni yaratadigan korxonani tashkil qilish va (yoki) boshqarishda tashabbus va tavakkalni o'z zimmasiga oladi.

Samarali faoliyat yuritadigan kichik korxonani tashkil qilishda muvaffaqiyatga erishishning oddiy formula yoki retseptlari mavjud emas. Muvaffaqiyat, bozorda ochilayotgan imkoniyatlarni yoritish va ularni amalga oshirish yo'nalishida iste'molchilar uchun qiziqarli bo'ladigan biron narsa yaratish maqsadida zarur resurslarni safarbar qilish hamda bunga yo'ldosh bo'ladigan tavakkalni o'ziga o'la bilish orqali, izchil harakat qilishga imkon beruvchi maxsus qobiliyatlar mavjudligiga bog'liq.

Ammo yuqorida nima deyilganidan qat'i nazar, MQG'R modelining quyida sanab o'tilgan komponentlari muvaffaqiyatga erishishning hal qiluvchi omillaridir:

- manfaatdorlik va qat'iyatlik;
- qobiliyatlar mavjudligi;
- g'oya va tegishli bozorning mavjudligi;
- resurslarning borligi.

Yuqorida sanab o‘tilgan komponentlarni amalga oshirish uchun reja bo‘lishi kerak. Undan tashqari korxonani tashkil qilingan paytdan boshlab, uni boshqarish zarur.

Qanday qilib, tadbirkor bo‘lish mumkin? Qanday qilib, men muvaffaqiyatli korxonani barpo etishim mumkin? Odamlar ko‘pincha shunday savollarni berishadi. Agarda siz shu savollarga javoblarni bilsangiz, demak, siz bir zumda multimillioner bo‘lib qolishingizga va ayni paytda, butun dunyoga tanilgan odam bo‘lishingizga imkon bor.

Afsuski, hanzugacha bu borada oddiy javoblar yoki retseptlar paydo bo‘lmadi. Shunga qaramasdan, kitobiy manbalar, kuzatuvlar va tajribadan ma‘lum bo‘lishicha, muvaffaqiyat, bozorda ochilayotgan imkoniyatlarni yoritish va ularni amalga oshirish yo‘nalishida iste‘molchilar uchun qiziqarli bo‘ladigan biron narsa yaratish maqsadida zarur resurslarni safarbar qilish hamda bunga yo‘ldosh bo‘ladigan tavakkalni o‘ziga olib bilish orqali, izchil harakat qilishga imkon beruvchi maxsus qobiliyatlar mavjudligiga bog‘liq. Bu — biznes kontekstidagi tadbirkorlikning asl mazmunidir.

Tadbirkor — butun jarayonning eng muhim tarkibiy qismidir. U potensial xaridorlar uchun u yoki bu qiymatlarni yaratadigan korxonani tashkil qilish va (yoki) boshqarishda tashabbus va tavakkalni o‘z zimmasiga oladi. Tadbirkorning bu ishni muvaffaqiyatli amalga oshirib borish qobiliyati to‘rt omilga, aniqrog‘i *manfaatdorlikka, qobiliyatga, g‘oyalarga va resurslarga* bog‘liq. Bu omillarning qisqartirilgan ifodasi — MQG‘R, shu omillarni esda saqlab qolishingizda sizga yordam berishi mumkin.

Quyida ularning asl mazmuni navbat bilan bayon etiladi:

G‘oya va bozor. Bu yerda aniqlanishi lozim bo‘lgan muhim omil — taklif etilishi mo‘ljallangan g‘oya, loyiha, tovar yoki xizmatning hayotiyliigi. Boshqa so‘z bilan aytganda, g‘oya, tovar yoki xizmat bularni olishga qodir bo‘lgan hamda ulardan butun loyihani mantiqqa ega qilish (ya‘ni iqtisodiy ma‘noda foyda keltiradigan) uchun yetarli miqdorda foydalanishga yoki sotib olishga tayyor bo‘lgan iste‘molchilarning ehtiyojlari va istaklarini qondira oladimi? Haqiqatan ham, taqdim etilishi mo‘ljallangan narsa hozirgi paytda bozorda borlaridan yaxshiroq va diqqatga sazovor bo‘ladimi, raqobatchilar bunga qanday munosabat bildiradi?

Manfaatdorlik va qat‘iyatlik. Farovonlikni ta‘minlash uchun inson yoki bir guruh odamlar korxonani tashkil qilish va uni muvaffaqiyatli qilishga qattiq manfaatdor va to‘liq qat‘iyatga ega bo‘lishlari lozimligi keng e‘tirof etilgan. Bu, masalan, ular duch kelishi mumkin bo‘lgan qiyinchiliklarni yengishda qanchalik tirishqoq bo‘lishlari, qanchalik astoydil axborot yig‘ishlari va ochilayotgan imkoniyatlarni amalga

o'shish borasida qanday harakat qilishlarida aks etadi. G'oyaga sodiq qolish va (sifatli, samarali, uzoq vaqt davomida) ishlashga tayyor bo'lish, o'z korxonasini tashkil qilish bo'yicha burungi urinishlar hamda oilasi va hamkorlari tomonidan qo'llab-quvvatlanish — manfaatdorlik va qat'iyatlik mavjudligining qo'shimcha belgilari bo'ladi.

Qobiliyatlar. Yana bir muhim masala, bu bo'lajak tadbirkor va u bilan bog'liq bo'lgan boshqa shaxslar korxonani boshqarish yoki loyihani amalga oshirish nuqtayi nazaridan zarur bo'lgan bilim to'plash, texnik yoki boshqaruv ko'nikmalariga ega bo'lish kabi aniq qobiliyatlarga egami, yo'qmi, degan savoldan iborat. Bu sohada qobiliyatlar yo'qligi o'rnini qoplashning bir usuli — zarur qobiliyatlarga ega bo'lgan odamlardan jamoa tuzish yoki shunday odamlarning xizmatini sotib olish.

Resurslar. Nihoyat, bo'lajak tadbirkor loyihadagi resurslarni sotib olish yoki safarbar qilish imkonining darajasi tashkil qilingan korxonaning nafaqat faoliyat yuritishiga, balki ayrim hollarda, umuman uni barpo etish imkoniyatiga ham ta'sir qiladi. Sarmoya, naqd pul mablag'i, maydonlar, materiallar, jihozlar va mehnat resurslari — resurslar misollaridir. Infratuzilma (masalan, elektr toki, telefon aloqasi, yo'llar va h.k.) va ta'minlovchi xizmatlarning mavjudligi ham ancha muhim bo'lishi mumkin.

Biznes-reja. Yuqorida bayon etilgan to'rt komponent tadbirkorlik g'oyasining hayotga tatbiq etilishini ta'minlashi uchun reja talab etilishi mumkin. Biznesda bunday reja hamma yerda biznes-reja, deb nomlanadi. Umuman, biznes-reja asosiy to'rt komponentni aks ettirishi lozim, ya'ni:

- hozirgi aniq bir paytda tadbirkorlik g'oyasi, loyihasi yoki korxonaning hayotga tatbiq etilishning qaysi bosqichida turibdi?
- siz nima qilmoqchisiz?
- qanday yo'l bilan bularning barchasini amalga oshirmoqchisiz?
- loyihaning amalga oshirishga sazovorligi.

Biznes-rejani qanday tuzishga oid qo'shimcha ma'lumotni o'quv qo'llanmaning 8-bobidan topish mumkin.

Tashkil qilish va menejment. Korxonaning faoliyat yuritishi lozim va shu sodir bo'lishi bilan unga samarali boshqaruv kerak bo'ladi. Korxonani tashkil qilish bosqichida yoki uning faoliyat boshlashidan oldin bajarilishi zarur bo'lgan huquqiy yoki boshqa, qonunchilik tomonidan belgilangan talablar bo'lishi mumkin.

Bunday hollarda yuristlar, buxgalterlar va (yoki) kichik biznesni qo'llab-quvvatlash agentliklari xodimlari kabi mutaxassislardan maslahat so'rashga zarurat tug'ilishi mumkin. Korxonaning o'zini va unda kechayotgan jarayonlarni boshqarish zarur, korxonaning faoliyat yuritishining

samaradorligi, shu boshqaruvni, jumladan, iste'molchilarni jalb etish va ular bilan muomala qilish, naqd pul mablag'lari va moliyani boshqarish, marketing, xodimlar bilan ishlash, ta'minotchilar bilan ishlash, sifatni boshqarish va nazorat qilish tizimi — qanchalik yaxshi tashkil etilganligiga bog'liqdir. Biznesni qanday tashkil qilish va uni boshqarishga oid qo'shimcha ma'lumotlarni 7 va 8-boblardan topish mumkin.

3.3. Tadbirkorlik bilan shug'ullanish qarori

Ushbu mavzuda odamlar nima uchun va qanday qilib, o'z korxonalarini tashkil qilish va uni boshqarish to'g'risida qaror qabul qilishlari to'g'risida mulohaza yuritiladi.

Odamlar o'z shaxsiy korxonalarini tashkil qilishga ko'maklashadigan omillarni aniqlash — bu muhim savolga javob berishi (yoki ko'p odamlarning qiziqishini qondirishi) va, ayni paytda, ular qay darajada bu omillarni nazorat qilishga qodirligini aniqlash uchun, o'zlarini sinovdan o'tkazish va atrofdagilarni o'rganishga yordam berishi lozim. Sinovni o'tkazish uchun o'quv qo'llanmaning «Amaliy mashg'ulotlar» bo'limida berilgan blis-so'rov o'tkaziladi. Bunda o'quvchilar o'zlarini o'zlari baholashadi va yig'ilgan ballarning ahamiyatini tushuntirib berishadi.

Tadbirkor bo'lishga qaror qilishda bir qator ijtimoiy-iqtisodiy va siyosiy vaziyatlar sabab bo'lishi mumkin, xususan:

1. Mavjud vaziyatdan qutulish harakati

- ishdan bo'shatilish, masalan, shtatlar qisqarishi;
- korxonaning tugatilishi;
- ish haqining pastligi;
- immigranlar yoki qochoqlar toifasiga o'tish;
- hozirgi ishdan ko'ngil sovishi;
- oiladagi inqiroz va boshqa sabablar.

2. E'tiborda ishonchli namunalarning mavjudligi

- madaniy saviyadan kelib chiqqan;
- oiladan olingan;
- tengdosh va do'stlardan (taqlid qilishga namuna bo'ladigan).

3. Qulay shart-sharoit

- hukumatning rag'batlantiruvchi siyosati;
- maqbul infratuzilma, masalan, rivojlangan moliyalashtirish tizimi;
- kommunal xizmatlar mavjudligi (elektr quvvati, suv, aloqa va boshq.);
- tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash.

Ushbu shart-sharoitlardan tashqari, odamlar o'z shaxsiy korxonalarini tashkil qilish qarorini berishlari uchun, albatta, o'tgan mavzularda keltirib o'tilgan tadbirkorlik sifatlari ham mavjud bo'lishi lozim, ya'ni:

- tadbirkor tavsiflari (tadbirkor xarakterining 14 qirrasini);
- bilimlar;
- ko'nikmalar;
- ish muhitini bilish, masalan, kasbiy tajriba borligi.

Tadbirkorlik fenomenini tadqiq qilishda ko'pincha bir muhim savol tug'iladi, odam o'z shaxsiy korxonasini tashkil etish to'g'risida qaror qabul qilishga sabab bo'ladigan vaziyatga qanday qilib tushib qoladi? Boshqacha qilib aytganda, kishini tadbirkorlik olamiga kirishga undaydigan kuchlar yoki omillar qanday paydo bo'ladi?

Tadqiqotlar va manbalarga ko'ra, bu sabablarni uch asosiy toifaga ajratish mumkin, ya'ni mavjud (unchalik yaxshi bo'lmagan) vaziyatdan qutulish harakati, ishonchli namuna ta'siri va qulay shart-sharoit. Quyida ularni izohlab beramiz.

Mavjud vaziyatdan qutulish harakati. Ko'p kishilar ishdan bo'shatilgandan keyin, o'z korxonasini barpo etishga qaror qilishadi. Ayrimlar professional faoliyatning o'zlariga oldingi ishdan tanish bo'lgan sohalarida korxonalar barpo etishga moyil bo'lishadi.

Ishdan bo'shatilish. Bo'lg'usi tadbirkorlarning ishdan bo'shatilishi oxir-oqibat unda o'z korxonasini barpo etish xohishini yoki ehtiyojini uyg'otadigan hodisalar silsilasiga sabab bo'ladi. Bunday zarurat bevosita quyidagi:

- ish o'rinlarining qisqarishi, ish haqining pastligi sababli ishdan ketish, korxonaning bankrotligi sababli tugatilishi yoki boshqa sabablarga ko'ra ishdan bo'shatilishi;

- mamlakatga yangi ko'chib kelganligi yoki milliy ozchilikka mansubligi oqibatida til bilmasligi yoxud irqiy mutaassiblik sababli o'ziga to'g'ri keladigan ish topolmasligi;

- mamlakatga qochoq sifatida kelib, o'zi uchun yangi muhitga tushishi oqibatida hayotni yangidan boshlashga majbur bo'lishi ko'rinishlarida sodir bo'lishi mumkin. Bundan oldin chet ellarda ishlab, so'ng o'z vataniga qaytgan hamda o'z mamlakatidagidan ko'ra ko'proq maosh olgan va mavqeyi yuqori bo'lgan kishilar, shuningdek, (yanada muhimroq misol) yirik korxonalar va tashkilotlarda ma'mur bo'lib ishlagan, lekin o'z ishdan ko'ngli qolgan kishilar ham shunday misollar tariqasiga kiradi.

Ish muhiti. Ko'p kishilarning amalda oldingi ishidagi ish muhitiga mos sohalarida o'z korxonasini tashkil etishining hech qanday ajablanarli joyi yo'q. Chunki ayni shu sohada ularning tajribasi, bilimi va tanish-

bilishlari bor va (yoki) ular ayni shu sohada o'z imkoniyatlarimni ro'yobga chiqarishim mumkin, deb o'ylashadi. Tadqiqotlar va izlanishlar, marketing — mana bular, ko'pgina yangi korxonalarni barpo bo'lishiga olib kelgan ikki soha misoli.

Ishonchli namuna ta'siri. Ishonchli namuna ta'siri ota-onalarning kasbiy faoliyati ish boshlayotgan tadbirkorlarning u yoki bu sohani tanlashlariga ta'sir o'tkazishida ko'zga yaqqol tashlanadi. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, tadbirkorlarning 25—34 % ining ota-onasi (xususan, otasi) kichik korxonaga egasi bo'lgan; buning ustiga, agar fermerlar va mustaqil professionallarni ham kichik korxonaga egasi deb hisoblasak, u holda bu raqam 54 % ga yetadi. Harakat boshlashga sabab bo'luvchi ishonchli namuna ta'siri faqat oila doirasi bilan cheklanib qolmaydi, u tadbirkorning tengdoshlari va do'stlariga ham ta'sir o'tkazadi. Masalan, manbalarda ishlab turgan yirik tashkilotlarini tashlab ketib, o'z korxonalarini tashkil qilgan injenerlar AQSHdagi «kremniy vodiysi»ning rivojlanib ketishiga sabab bo'lgan, deb ko'rsatiladi.

Ishonchli namuna ta'siri, shuningdek, nima uchun tadbirkorlikning bir xil turlarini ayrim irqiy yoki milliy guruhlar (masalan, Qo'shma Shtatlarda yashaydigan yahudiylar, livanliklar, koreyslar, Buyuk Britaniyada yashovchi ko'pgina osiyolik guruhlar hamda Hindistonning Gujarat shtati aholisi) bilan bog'lanishini tushuntira oladi.

Qulay shart-sharoit. Garchi, yuqorida bayon etilgan omillarning barchasi, ya'ni ishdan bo'shatilish, ish muhiti, muvaffaqiyatli misolga ishonch mavjud bo'lganda ham, maqbul infratuzilma, asosan, moliyalashtirish tizimi, elektr quvvati, yo'llar, xomashyo, jihozlar va axborot bo'lmagan taqdirda, o'z korxonasini barpo etish qarorini qabul qilish uchun ular hali yetarli bo'lmaydi.

Malakali mehnat resurslari, tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlovchi tuzilmalar va hukumat tomonidan ijobiy yondashuvning yo'qligi hamda tadbirkorlikka qarshilik qiladigan davlat siyosati kichik korxonalar, ayniqsa, o'sish potensialiga ega bo'lganlarning rivojlanishini ko'proq susaytiradi. Bozor talabini bilish hamda xaridorlar xohishlari va ehtiyojlarini qondirish uchun marketing texnologiyalaridan foydalanish imkoniyatlari, korxonani tashkil qilishda juda muhim rol o'ynaydi va uning faoliyat yuritish ko'rsatkichlariga ta'sir ko'rsatadi.

Xuddi shunday, tadbirkorlikka ko'maklashuvchi muhim omil, bu butun jamiyat uchun, ayniqsa, yoshlarimiz uchun zarur bo'lgan, taqlid qilishga namunalar mavjudligidir.

Tayanch so'z va iboralar

Muvaffaqiyatli tadbirkorlik, bilim, ko‘nikma, shaxsiy xususiyatlar, shaxsiy sifatlar, halollik va rostgo‘ylik, majburiylik, so‘zsiz bajarishlik, mas’uliyatli bo‘lish, insofli bo‘lish, vazminlik va sabrlilik, tashabbuskorlik, xizmat etikasiga rioya qilish, o‘z ishining mutaxassisi bo‘lishi, manfaatdorlik va qat’iyatlilik, qobiliyat, g‘oya, bozor, resurs, biznes-reja, menejment, tashkil qilish, tadbirkorlik bilan shug‘ullanish qarori, mavjud vaziyatdan qutulish harakati, ishonchli namunalarning mavjudligi, qulay shart-sharoit, ishdan bo‘shatilish, ish muhiti.

1. Tadbirkor bo‘lish uchun qanday zaruriy qobiliyatlarga ega bo‘lish lozim?

2. Bilim, ko‘nikma va shaxsiy xususiyatlar deganda nimani tushunasiz?

3. Muvaffaqiyatli tadbirkorning 14 shaxsiy sifatiga qanday fazilatlar kiradi?

4. Hozirgi zamon tadbirkorining 10 fazilati nimalardan iborat?

5. Kichik korxonani muvaffaqiyatli tashkil etishning asosiy omillariga nima lar kiradi?

6. Tadbirkorlik bilan shug‘ullanish qarori qanday holatlarda qabul qilinishi mumkin?

7. Kishi tadbirkorlik bilan shug‘ullanish qarorini qabul qilishda ishonchli namuna qanday ta’sir etadi?

YAXSHI BIZNES-G‘OYANI IZLASH

4.1. G‘oyalar generatsiyasi

Islahotlarni chuqurlashtirish sharoitida tadbirkorlik kapital, yer va mehnat resurslari bilan bir qatorda, iqtisodiy rivojlanishning muhim omili bo‘lib hisoblanadi. Shu sababli, mamlakatimizda mustaqillik yillarida aholining tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishga doimo katta e‘tibor berilib kelinmoqda. Tadbirkorlik mamlakatimizning siyosiy, iqtisodiy va ijtimoiy barqarorligini ta‘minlashda, aholi bandligi muammosini ijobiy hal etishda asosiy o‘rin egallaydi. Buni rivojlangan mamlakatlar bosib o‘tgan yo‘l misolida ko‘rish mumkin. Xorijiy iqtisodchi olimlar mamlakatlar iqtisodiyotida tadbirkorlikning o‘ziga xos xususiyatlarini ilmiy jihatdan tahlil qilib, tadbirkorlikning nazariy asoslarini yaratishgan. Ularning nazariyasiga ko‘ra, tadbirkorlik — yaratuvchilik bo‘lib, yangilikni (innovatsiya), yangi g‘oyani izlash demakdir. Tadbirkor — yangilik yaratuvchi va shu orqali iqtisodiy o‘rishni ta‘minlovchi, jamiyatni harakatlantiruvchi shaxs sifatida e‘tirof etiladi.

Mamlakatimizda bozor iqtisodiyotiga qadam qo‘yish davridan boshlaboq iqtisodiyotda, jumladan, uning agrar sektorida tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishga huquqiy asoslar yaratildi. Bu to‘g‘risida bir qator qarorlar, farmonlar (jumladan, «Tadbirkorlik faoliyati erkinligining kafolatlari to‘g‘risida» va boshq.) qabul qilindi. Yaratilgan huquqiy asoslar va kafolatlar qishloq joylarida yangi agrar munosabatlarni, dehqonlarni yerga, ishlab chiqarish vositalari va o‘z mehnati natijalariga egalik hissini qaror toptirish maqsadlariga qaratilgan.

Tadbirkorlik insoniyat taraqqiyotining iqtisodiyotga bog‘liq bo‘lgan ajralmas bir bo‘lagidir. Tadbirkorlik tarixi inson uchun zarur bo‘lgan savdo-sotiq, xizmat ko‘rsatish, iste‘mol tovarlari hamda xizmatlar, sanoat mahsulotlari va umuman, moddiy ne‘matlar ishlab chiqarish tarixi bilan chambarchas bog‘liq bo‘lganligi uchun tadbirkorlik bilan fan, texnika va xo‘jalik yuritishning turli sohalarida faoliyat yurituvchi yirik olimlar, ixtirochilar, konstruktorlar, muhandislar, agronomlar, iqtisodchilar taqdiri qo‘shilib ketgan.

Hozirgi kunda tadbirkorlik ko‘p qirrali bo‘lib, uning shakl-u shamoyili va ustuvorliklari obyektivlik kasb etadi. Qayd etish mumkinki, tadbirkorlikning tubdan rivojlanishiga dunyo miqyosida yuz bergan quyidagi voqealar sabab bo‘ldi:

XVII—XVIII asrlarda Yevropadagi Uygʻonish davri va XX asr oʻrtalarida yuz bergan ilmiy-texnik revolutsiya ishlab chiqarishning moddiy-texnik va texnologik asosini oʻzgartirib, savdo-sotiqni va xalqaro aloqalarni rivojlanishiga keskin taʼsir qildi. Ilm-fan bevosita ishlab chiqarish kuchiga aylangan holda butun dunyo rivojlanishini taʼminlovchi yetakchi kuch boʻlib qoldi. Mutaxassislarining fikricha, aynan shu davrga kelib, tadbirkorlik va ilm-fanning qoʻshilishi yuz berib¹, yirik kompaniya va korporatsiyalarning faoliyatida «ilmiy-texnik taraqqiyot»ning yangi davri boshlandi. Natijada ishlab chiqarish kuchlarini rivojlantirish va samaradorligini oshirish uchun misli koʻrilmagan darajadagi imkoniyatlar ochildi.

Tadbirkorlik yangi texnologik darajaga erishish yoʻlida sakrashni amalga oshirib, jahon ilmiy-texnik taraqqiyoti va sanoatlashgan iqtisodiyotda mustahkam oʻringa ega boʻldi. Shu paytga qadar ilm-fanni moliyalashtirish, asosan, davlatning vazifasi boʻlib kelgan, ammo ilmiy-texnik taraqqiyot juda katta mablagʻlarni talab etganligi uchun ham bu boradagi munosabatlar erkinlashtirilmoqda. Shuning uchun ham AQSH, Yevropa mamlakatlari va Yaponiya yuqori darajada rivojlangan bozor iqtisodiyoti sharoitlarida korporativ ilm-fan taraqqiyoti davrini boshdan kechirishyapti. Yaʼni yirik korporatsiyalar raqobat kurashida ilm-fanning ahamiyatini anglab yetib, ilmiy tadqiqot va konstruktorlik ishlarini moliyalashda oʻz mablagʻlarini ayamaydi. Dunyoning deyarli barcha yetakchi konsernlari yirik ilmiy markazlar tashkil etilgan. Tadbirkorlik, biznes va ilm-fanning birligi haqiqatga aylanib bormoqda.

Tadbirkorlikning kuchi kapitalning qudratiga va layoqatiga bogʻliq. Demak, kapital sifatida qaralishi mumkin boʻlgan firmaning samarali faoliyati jamiyat kapitali qudratidan oqilona foydalanish imkoniyatini beruvchi shart-sharoitlarga bogʻliq ekan. Buni bozor iqtisodiyotining erkinligi, deb atash mumkin.

Jamiyatda faoliyat yurituvchi firmalar manfaatlari oʻxshash boʻlib, bu hol firmalar oʻrtasidagi oʻziga xos birlikni taʼminlaydi hamda tadbirkorlikning falsafasi va xulqini belgilab beradi. Ushbu manfaatlar qatoriga quyidagilarni kiritish mumkin: bozor iqtisodiyoti, xususiy mulkchilik va tadbirkorlik erkinligini saqlab qolishga harakat qilish. Firmalarning raqobatchilik muhiti talablaridan kelib chiquvchi xususiy manfaatlari esa chegara bilmas darajada koʻpdir.

Firmalar oʻzlarining mulkchilik, tariflar, baholar bilan bogʻliq manfaatlarini himoya qilish hamda ilmiy-innovatsion, ishlab chiqarish, harbiy-iqtisodiy, ijtimoiy va boshqa sohalarga oid muammolarni hal qilish uchun turli xil korporatsiyalar, uyushmalar, ittifoqlar, strategik alyanslar, moliyaviy-ishlab chiqarish guruhlari, davlat-korporativ majmualariga birikib, oʻziga xos himoya muhitini hosil qilishadi. Ammo

bu muhit tadbirkorlikning samaradorligini toʻlaligicha taʻminlay olmaydi. Chunki iqtisodiyotning eng yirik va asosiy institutlaridan biri sanalmish davlatning aralashuviz, uning koʻmagi va tartibga soluvchi mexanizmlarisiz oʻtish davrini boshidan kechirayotgan iqtisodiyotda resurslardan oqilona foydalanish orqali jamiyat boyligini muttasil koʻpaytirib borish imkoniyatini beruvchi tadbirkorlik muhitini yaratib boʻlmaydi.

Tadbirkorlikni iqtisodiyotda faoliyat yurituvchi firmalar deb tasavvur qilinsa, unda firma, yaʼni tadbirkorlik, uy xoʻjaligi, resurslar (yoki resurslar bozori) va davlatning tartibga solish mexanizmlarini amaliyotga joriy etuvchi institutlar birligini iqtisodiyot sifatida tasavvur etish mumkin. Iqtisodiyotning bunday koʻrinishi mamlakat xoʻjalik yuritish tizimida tadbirkorlikning oʻrnini aniqlash imkoniyatini beradi. Demak, tadbirkorlik xoʻjalik yuritishning muhim instituti sifatida iqtisodiyot subyektlari bilan oʻzaro munosabatlar qobigʻini hosil qilib, maʼlum bir shart-sharoitlar doirasida faoliyat yuritadi (4.1.1-jadval). Ushbu shart-sharoitlarning yigʻindisini muhit deb hisoblansa, unda jamiyat hayotini belgilab beruvchi madaniyat, taʼlim, ilm-fan, siyosat va h.k.larning taʼsiri ostida bu sharoitlarning chegarasi belgilanadi.

Tadbirkorlik bozor iqtisodiyoti sharoitida bu qadar ahamiyatli boʻlsa, demak, tadbirkorlikni boshlashdan oldin qilinadigan ish-larni aniq tasavvur qilish imkoniyatiga ega boʻlish lozimdir. Buning uchun tadbirkor boʻlaman degan shaxsda oʻz gʻoyasi boʻlishi talab etiladi. Xizmat koʻrsatishga, ishlab chiqarishga yoki savdoga yoʻnaltirilgan gʻoyasi orqali tadbirkor shaxs har qanday tavakkalchiliklarni yengib oʻtib, maqsadi sari harakat qilishi lozimdir. Boshqa gʻoyalardan farqli ravishda, tadbirkorlik gʻoyasini turlicha taʼriflash mumkin. Eng ommaviy ravishda eʼtirof etiladigan taʼriflardan biri sifatida tadbirkorlik gʻoyasi quyidagicha taʼriflanadi.

Tadbirkorlik gʻoyasi — bu odam (bir nechta shaxs)ning yoki tashkilotning oʻz atrofida (bozorda, ular yashaydigan jamoa) aniqlangan bir muammoni yechish yoki anglangan ehtiyojlarni qondirish zaruratiga javob reaksiyasidir.

Tadbirkorlik gʻoyasi — bu odamning oʻz oldiga qoʻygan maqsadiga eltuvchi fikrlar jamlanmasidir, yaʼni strategiyani amalga oshirishdagi taktik harakatlarning yigʻindisi boʻlib hisoblanadi.

Hayotda har bir kishining qandaydir maqsadi boʻladi. Insonlar koʻproq yaxshi yashashni, maqbul joylarda ishlashni va badavlat boʻlishni orzu qilishadi. Maqsadlarga erishishda, asosan, boyluk ham muhim ahamiyat kasb etganligi bois har bir kishi turli xil faoliyat yuritish bilan unga erishishga harakat qiladi. Insonni oʻz maqsadiga erishishida eng optimal yoʻlni tanlay bilishi (oʻqituvchi, muhandis, sotuvchi) ham

tadbirkorlikning bir ko‘rinishidir. Chunki bu bilan u o‘ziga eng qulay bo‘lgan daromad topish yo‘lini topadi. Buni insonning hayotda o‘z yo‘lini tanlay bilishi bilan bog‘lash mumkin. Shuning uchun tadbirkorlik — bu aynan savdodagi faoliyat emas, balki davlatning soliq yukini kamaytirish yo‘li orqali soliq to‘lovchilar sonini yanada ko‘paytirishga erishishi, korxonalar rahbari xodimlar holatiga qarab, moddiy va ma‘naviy rag‘batlantirishi natijasida samaradorlikni oshirishi, «Tiko» rusumli avtomashinaning egasi mashinani gazlashtirishi kabilar ham o‘z kasb sohasidagi tadbirkorlik shakli bo‘lib hisoblanadi. Inson qaysi sohada bo‘lmasin, yaxshi natijaga erishishi uchun, avvalo, unda g‘oya bo‘lishi lozim.

Yaxshi tadbirkorlik g‘oyasi — bu muvaffaqiyatli korxonalar tashkil etishning muhim tarkibiy qismi, aniqrog‘i, dastlabki bosqichi. Yaxshi tadbirkorlik g‘oyalari, odatda, o‘z-o‘zidan paydo bo‘lmaydi. Aksincha, ular mashaqqatli mehnat, tinimsiz harakatlar va, hattoki, tadbirkor tomonidan g‘oyalarni yaratishda, ochilayotgan imkoniyatlarni aniqlash va baholashda ijodkorlik namoyish etilishining natijasidir.

Yaxshi g‘oyaning izlab topilishi — bu tadbirkorning orzu va ijodiy qobiliyatlarini tadbirkorlikdagi imkoniyatga aylantirish va uni amalga oshirish orqali muvaffaqiyatga erishishdagi birinchi qadamdir.

Ammo ikki narsani esda saqlash kerak:

a) tadbirkorlik g‘oyasi dastlabki bosqich bo‘lsa-da, u — faqat vositadir;

b) g‘oyaning o‘zi, eng yaxshi g‘oya bo‘lsa ham, muvaffaqiyatga erishish uchun yetarli emas.

Boshqacha qilib aytganda, o‘zining juda muhimligiga qaramasdan, g‘oya hali faqat rivojlantirilishi va to‘laqonli ishga aylantirilishi lozim bo‘lgan vositadir.

Tadbirkorlik g‘oyasining muhimligi yuqoridagi ta‘riflardan ma‘lum bo‘lishicha, u tadbirkorni o‘z maqsadi sari yetaklaydi. Shu sababli, eng optimal tadbirkorlik g‘oyalarni topish va shakllantirishning quyidagi sabablarini ko‘rsatishimiz lozim:

- bozorning ehtiyojlariga javob berish;
- tovar stilini va unga nisbatan talablarni o‘zgartirish;
- raqobatbardosh bo‘lib qolish;
- texnologiyani rivojlantirish uchun, tovarni yaxshiroq ishlash;
- chiqarilayotgan mahsulotning hayotiy aylanishiga rioya etish;
- tavakkalchilikni taqsimlash va omadsizlik natijalarini yumshatish;
- iqtisodiy qiymat barqarorligini ta‘minlash.

Agar tadbirkorlik g‘oyalari biznesni boshlash uchun shu qadar ahamiyatli bo‘lsa, uni shakllantirish va uning manbalarini qidirib topish

talab etiladi. G‘oyalarning manbalari sifatida, avvalambor, shaxsning o‘z bilim va ko‘nikmalari, hayotiy tajribasi va mavjud muhit hisoblanadi.

Butun dunyodagi millionlab tadbirkorlar va ularning muvaffaqiyatlari tadbirkorlik g‘oyalarining ko‘pgina potensial manba-lari borligidan dalolat beradi. Ayrim eng foydalilari quyida bayon etilgan.

Tadbirkorlik g‘oyalarining manbalari:

- qiziqishlar/shaxsiy manfaatlar;
- shaxsiy ko‘nikmalar va tajriba;
- franshiza (boshqa firma mahsulotini ishlab chiqarish va sotish huquqi);
- ommaviy axborot vositalari (gazetalar, jurnallar, televideniye, Internet);
- ko‘rgazmalar;
- tadqiqotlar;
- shikoyatlar;
- aqliy hujum;
- ijodkorlik.

Qiziqishlar/manfaatlar. Xobbi (qiziqish) — bu bo‘sh vaqtda xohish bo‘yicha bajariladigan mashg‘ulot yoki faoliyat. Ko‘pgina odamlar o‘z qiziqishlari bilan shug‘ullanish jarayonida yoki manfaatlarini qondirish orqali tadbirkorlikka kirishgan. Agarda siz, misol uchun, kompyuter o‘yinlari yoki noan‘anaviy retseptlar bo‘yicha taom tayyorlash, musiqa, sayohat, sport yoki san‘atning ijro turlari (qo‘shiq, drama va h.k.) va faoliyatning ko‘pgina boshqa turlaridan lazzat olsangiz, siz ularni ko‘pincha to‘laqonli tadbirkorlikda rivojlantirishingiz mumkin. Masalan, agar siz sayohat, san‘atning ijro turlaridan lazzatlansangiz va mehmonlarni qabul qilishni xush ko‘rsangiz, siz jahon iqtisodiyotining eng yirik sohalaridan biri bo‘lgan turistik tadbirkorlik bilan shug‘ullanish imkoniyatini ko‘rib chiqishingiz mumkin.

Shaxsiy ko‘nikmalar va tajriba. Muvaffaqiyatli korxonalariga asos bo‘lgan g‘oyalarning qariyb yarmi ish joyida yig‘ilgan tajribadan kelib chiqqan; katta garajda ishlagani tufayli tajriba orttirgan va shuning natijasida avtomobillarga texnik xizmat ko‘rsatish uchun o‘zining shaxsiy stansiyasini ochishga qaror qilgan yoki avtomobilni o‘z tadbirkorligida ishlatayotgan avtochilangar bunga misol bo‘la oladi. Shunday qilib, tadbirkorning shaxsiy xususiyatlari (orttirilgan ko‘nikmalar ham bunga kiradi), tadbirkorlik bilan shug‘ullanish to‘g‘risida qaror qabul qilishda hamda korxonani turini tanlashda juda muhim rol o‘ynaydi. Ko‘nikmalaringiz va tajribangiz, nafaqat g‘oyalarni

yaratish nuqtayi nazaridan, balki ularni (g'oyalarni) kapitalizatsiya qilish imkoni nuqtayi nazaridan ham, ehtimol sizning eng muhim resursingizdir.

Franshiza. Tanilgan savdo markaga ega bo'lgan mahsulot yoki xizmatni ishlab chiqaruvchi yoki yagona distributerining (litsenziya egasi) mustaqil chakana sotuvchilarga bu tovar yoki xizmatni, litsenziya egasiga tegishli kompensatsiya to'lanishi, ishlash standartlari esa bu korxonaning standartlariga mos bo'lishi evaziga, mahalliy tarqatishga alohida huquqni berish to'g'risidagi litsenziya bitimi — franshiza, deb ataladi. Franshiza turli xil shaklga ega bo'lishi mumkin, lekin litsenziya egasi o'z nomi, imiji, tadbirkorlikni olib borish usuli va o'z ish jarayonlarini taqdim etadigan shakli — eng qiziqarli shakllardan biridir.

O'tgan asrning 80—90-yillari boshida franshiza AQSH va Yevropada millionlab tadbirkorlar uchun tadbirkorlikka kirishishning muhim yo'li bo'lib, keskin o'sish davrini boshdan kechirdi. Faqat AQSHda franshizaning 2000 dan ziyod turi mavjud, uning hisobiga yiliga 300 milliard dollardan ortiq sotuvlar hajmi va cha-kana savdoning yillik hajmidan uchdan bir qismi to'g'ri keladi. Franshizaning o'zini xarid qilishdan tashqari tadbirkor franshiza konsepsiyasini ishlab chiqishi va sotishi mumkin. Qo'shimcha axborot taqdim etishi mumkin bo'lgan ko'plab kataloglar, ma'lumotnomalar hamda uyushmalar, jumladan, Xalqaro Franchayzing Uyushmasi mavjuddir.

Ommaviy axborot vositalari. Ommaviy axborot vositalari (mass-media) juda katta axborot, g'oyalar va ko'pgina hollarda, korxonani barpo etish uchun bevosita qulay imkoniyatlar manbayidir. Gaze-talar, jurnallar, televideniye, hozirda esa Internet ham — bularning barchasi mass-mediaga misoldir. Masalan, gazeta va jurnallardagi tijorat e'lonlarini diqqat bilan ko'rib chiqsangiz, sotiladigan korxonaga to'g'risida ma'lumot topishingiz deyarli aniq. Bunday taklifga javob, tadbirkorlikka kirish yo'lidan biri bo'lishi mumkin.

Bosma nashrlar yoki Internet saytlaridagi maqolalar yoxud hujjatli teleko'rsatuvlar orqali modadagi o'zgarishlar yoki iste'molchilarning xohishlari to'g'risida axborotga ega bo'lish mumkin. Masalan, hozirgi vaqtda odamlar sog'lom oziq-ovqat va jismoniy chidamlilikni tarbiyalash usullari bilan ko'proq qiziqishlari to'g'risida o'qishingiz yoki eshitishingiz mumkin.

Shuningdek, siz buxgalter, oshpaz va ofitsiant, qo'riqchilar xizmatlari kabi ma'lum kasbiy ko'nikmalarni talab etuvchi xizmatlarga talab borligi to'g'risidagi e'lonlarni topishingiz mumkin. Yoki bu e'lonlarda investorlarni jalb etishni taqozo etadigan yangi konsepsiya, misol uchun franshiza, taqdim etilishi mumkin.

Ko'rgazmalar. Xususiy korxonani rivojlantirish uchun g'oyalari topsa bo'ladigan joylardan yana biri — ko'rgazmalar va savdo yarmarkalari. Odatda, ularning o'tkazilishi radio yoki gazetalarda yoritiladi.

Bunday ko'rgazmalarda muntazam qatnashib siz, nafaqat yangi tovarlar va xizmatlardan xabardor bo'lasiz, balki savdo vakillari, ishlab chiqaruvchilar, ulgurji savdogarlar, distributorlar va franshiza egalari bilan ham uchrashasiz. Bu — tadbirkorlik g'oyalari, axborot va xususiy korxonani tashkil etishda ko'makning ajoyib manbalari. Balki ulardan ayrimlari sizga o'xshagan tashabbuskor tadbirkorni izlayotgandir.

Tadqiqotlar. Kichik korxonani barpo etganda, manfaatlarning markaziy nuqtasida iste'molchi bo'lishi kerak. Mahsulot yoki xizmatni yaratishga asos bo'ladigan iste'molchining ehtiyoj va xohishlari kuzatuv va tadqiqotlar orqali aniqlanishi mumkin. Bunday tadqiqotlar norasmiy yoki rasmiy, odamlar bilan suhbat o'tkazish (anketa to'ldirish yoki intervyu usullari qo'llanadi) va/yoki kuzatuvlar orqali bajarilishi mumkin.

Siz o'z oilangiz a'zolari yoki do'stlaringiz bilan gaplashishdan boshlashingiz va hozirgi paytda bozorda mavjud bo'lmagan narsadan nima ularga zarur, nimani xohlashlari to'g'risida qanday fikrda ekanliklarini aniqlashingiz mumkin. Yoki, misol uchun, agarda mavjud bo'lgan mahsulot yoki xizmatlardan ularda qoniqish bo'lmasa, ular shu narsalarda qanday yaxshi o'zgarishlar bo'lishini xohlashar edi. Shundan so'ng taqsimot tizimining qismlari, ya'ni ishlab chiqaruvchilar, ulgurji savdogarlar, distributorlar, chakana sotuvchi va agentlar bo'ladigan odamlar bilan suhbatlashishni boshlashingiz mumkin.

Suhbatlardan oldin bir qator savollarni ishlab chiqib, anketa shaklida tayyorlash yoki intervyularda foydalanish foydali bo'lar edi. Xaridorlar bilan yaqin aloqada bo'lgan taqsimot tizimi vakillari xaridorlar nimani istashlarini va sotuvda nima yo'qligini yaxshi bilishadi.

Va nihoyat, siz imkoni boricha ko'proq hozirgi va bo'lg'usi xaridorlar bilan suhbatlashishingiz lozim. Qancha ko'p axborot to'plasangiz, shuncha yaxshi.

Odamlar bilan suhbatlardan tashqari, siz kuzatuvlar natijasida ham ma'lumot olishingiz mumkin. Masalan, qaysidir aniq ko'chada do'kon ochish haqida qaror qabul qilishda, siz kuzatib undan ma'lum kunlarda o'tadigan odamlar sonini hisoblashingiz va shu ko'rsatkichni boshqa ko'chalardagi shunday ma'lumot bilan taqqoslashingiz mumkin. Yoki, agarda siz sayyohlar ko'p qatnaydigan joyda o'z korxonangizni joylashtirishga manfaatdor bo'lsangiz, o'sha joyda hunarmandchilik ustaxonasi yoki milliy hunarmandchilik buyumlari bilan savdo qiladigan do'konni barpo etishga urinib ko'rishingiz mumkin.

Bu sohadagi begʻamlilik va eʻtiborsizlikning oldini olishning yagona yoʻli — vujudga keladigan ehtiyoj yoki tadbirkorlikda ochiladigan imkoniyatlarga har bir paytda javob qaytarishga tayyorlikni tarbiyalashdir. Masalan, tadbirkorlardan biri, oʻzi qatnashadigan ziyofatlarda navbat bilan mehmonlarni suhbatga tortib har biridan, biror kishi moʻljallangan funksiyalarini toʻliq bajarmagan birorta buyumdan foydalanmadimi, deb soʻrab chiqar edi. Boshqa biri qarindoshlarining bolalari oʻyinchoqlar bilan oʻynaganini doimo kuzatib, shundan yangi bozor boʻshligʻini barpo etish uchun gʻoyalar izlar edi.

Shikoyatlar. Xaridorlarning shikoyat va qoniqmasliklari koʻpgina yangi tovar va xizmatlar paydo boʻlishiga olib kelgan. Har safar xaridor yoki isteʻmolchilar u yoki bu tovar, yoki xizmatning kamchiliklariga qattiq shikoyat qilganda, yoki siz kimdandir «Men buni ... boʻlishini xohlar edim» yoki «Agarda, shunday ... boʻladigan tovar (xizmat) boʻlganda edi», degan gaplarni eshitganingizda, siz tadbirkorlikda amalga oshirsa boʻladigan gʻoyani oʻz qoʻlingizga kiritasiz. Bu gʻoya faoliyat yuritayotgan korxonaga bilan raqobat qiladigan va yaxshiroq mahsulot yoki xizmatni taklif etadigan firmani tashkil etishdan yoki yangi mahsulot yoki xizmatni barpo etib, uni ishlab turgan korxonaga va (yoki) barcha xohlovchilarga sotishdan iborat boʻlishi mumkin.

Aqliy hujum. Aqliy hujum — bu muammolarni ijodiy yechish hamda yangi gʻoyalarni yaratish usuli. Aqliy hujumning maqsadi imkoni boricha eng koʻp gʻoyalarni taklif etishdan iborat.

Aqliy hujum, odatda, muammo yoki masalani qoʻyishdan boshlanadi. Misol uchun siz quyidagi savolni qoʻyishingiz mumkin: «Hozirgi paytda bozorda mavjud boʻlmagan qaysi mahsulot yoki xizmatlar hozir uy-roʻzgʻorimizga zarur?» Har bir gʻoya qoʻshimcha bir yoki bir necha gʻoyalarni olib keladi va buning natijasida koʻpgina yangi gʻoyalar beradi.

Bu usulni qoʻllaganda, siz toʻrt qoidaga rioya etilishini taʻminlashingiz lozim:

- boshqalarning gʻoyalarini tanqid qilmang va ular haqida oʻz xulosangizni chiqarmang;
- erkin gʻoyalar oqimiga koʻmaklashing, dastlab gʻayrioddiy va aqlga sigʻmaydigan, deb tuyiladigan gʻoyalar olqishlanadi;
- gʻoyalarnig koʻpligi istalgan natijadir: gʻoyalar qancha koʻp boʻlsa, shuncha yaxshi;
- boshqa qatnashchilar gʻoyalarini yaxshilash va ularni kombinatsiya qilish yoʻli bilan yangi gʻoyalarni taklif eting.

Tadbirkorlik gʻoyalarining tugʻilishiga yuqoridagi sabablar bilan bir qatorda, avvalo, tadbirkorning oʻzi ham bilimli, oʻz faoliyat doirasini, atrof-muhitni, shart-sharoitlarni yaxshi biladigan va tahlil qila olish

qobiliyatiga ega bo'lishi lozimdir. Chunki g'oya bo'lgani bilan uni bir me'yorga keltirish va amalga oshirish ham tadbirkorlikning bir ko'rinishidir. Talabalar orasida o'qiganini tushuntirib bera olmaydigan, o'qishga ko'ngli yo'q, yaxshi nutqi bor bo'lsa-da, jamoat ichida gapira olmaydigan, tushunmasa-da, eslab qolish qobiliyati kuchlilari uchrab turganidek, tadbirkorlik g'oyasini amalga oshirishda ham shunaqa muammolarga duch kelinishi mumkin. Bu muammolar hal qilinadigan muammolar qatoriga kiradi. Chunki turli mavzuga oid ko'p kitoblarni o'qish insonni fikrlash doirasini kengaytirish bilan bir qatorda, uning ijodkorlik ruhiyatini ham oshiradi.

Ijodkorlik. Ijodkor shaxs bo'lish uchun, siz o'z aql-idrokingiz va ko'zlaringizni tashqi dunyoga nisbatan ochiq holda saqlashingiz lozim.

Ijodkorlik nima?

Ijodkorlik deganda, konstruksiyani ishlash, yangi shakl berish, yasash yoki boshqa biror ishni noan'anaviy, ma'lum bo'lgan usullardan farq qiladigan usulda amalga oshirish qobiliyati tushuniladi.

Ehtiyojlar (muammolar)ni ijodkorlik bilan qondirish (yechish) va bu yechimlar natijalarini samarali marketingini ta'minlash qobiliyati ko'pincha muvaffaqiyatli va omadsiz tadbirkorlik farqini tashkil etadi. Tez o'sayotgan va rivojlanayotgan kompaniyalar oddiy o'rtahol firmalardan, shunday qobiliyati borligi bilan farq qiladi. Amaldagi muvaffaqiyatli tadbirkor yangi mahsulot va xizmatlarni tanlash, ochilayotgan tadbirkorlik imkoniyatlarini aniqlashga ijodkorlik bilan yondashadi.

Ijodkor shaxs bo'lish uchun, siz o'z aql-idrokingiz va ko'zlaringizni tashqi dunyoga nisbatan ochiq holda saqlashingiz, g'oyalar manbalari bilan quyida bayon etilgandek, loyiq usullardan foydalanib, ishlashingiz lozim. Undan keyin, barcha g'oyalar, qanchalik ular mantiqsiz yoki aqlga sig'maydigan tuyilmasin, yozib borilishi lozim.

Nima uchun siz tadbirkorlik g'oyalarini o'ylab topishingiz kerak?

Ishlayotgan tadbirkorlar yoki kelajakda tadbirkor bo'lishi mumkin bo'lganlar tadbirkorlik g'oyalarini o'ylab topishi kerakligiga ko'pgina sabablar mavjud. Mana bu sabablarning ayrimlari:

- Tadbirkorlik bilan shug'ullanish uchun sizga yaxshi g'oya kerak. Yuqorida aytilganidek (bu mavzuni muhimligi va zarurligi asoslangan joyda), yaxshi tadbirkorlik g'oyasi muvaffaqiyatli korxonani tashkil etish uchun hamda keyinchalik uning raqobatbardoshligini saqlab turish uchun ancha muhimdir.

- Bozor ehtiyojlariga javob berish zarurligi. Bozorlar asosan, o'z qondirilishini kutayotgan ma'lum ehtiyojlar va xohishlarga ega bo'lgan

iste'molchilardan iborat. Ehtiyojlar va xohishlarni qondirish qobiliyatiga ega bo'lgan odamlar yoki firmalar tegishli mukofot olishadi.

- Tovar stilini va unga nisbatan talablarni o'zgartirish zarurati tadbirkorlarga yangi paydo bo'layotgan talabga — yangi g'oyalar taqdim etish, yangi tovarlar ishlab chiqarish va yangi xizmatlar taklif etish bilan javob qaytarish imkonini beradi.

- Raqobatbardosh bo'lib qolish zarurati. Unutmang, agarda siz yangi g'oyalar yaratish, yangi tovarlar ishlab chiqarish va yangi xizmatlar taklif etish haqida vaqtida g'amxo'rlik qilmasangiz, bu ishni raqobatchingiz qiladi. Boshqalardan farq qilish yoki boshqalardan yaxshiroq bo'lish — siz uchun asosiy masala.

- Tovarni yaxshiroq qilish uchun texnologiyani rivojlantirish zarurati. Tez sodir bo'layotgan o'zgarishlar firmalarga doimiy asosda yangiliklarni tatbiq qilishni taqozo etayotgan hozirgi zamon bozorlarida, texnologiya raqobatbardoshlikni ta'minlashning eng muhim vositasi bo'lib qoldi. Dunyoda, jumladan, elektronika va murakkab maishiy texnika sohasida ishlayotgan, har oyda o'nlab yangi mahsulotlarni bozorga chiqarayotgan bir nechta kompaniyalar mavjud. Zamonaviy global bozorlarda faoliyat yuritayotgan shu va ko'pgina boshqa kompaniyalar uchun tadbirkorlik g'oyalarini yaratish — juda muhim omildir.

- Chiqarilayotgan mahsulotning hayotiy aylanishiga rioya etish zarurati. Barcha mahsulotlarning xizmat qilish muddati cheklangan. Mahsulotning hayotiy aylanishi diagrammasida ko'rsatilganidek, hattoki, yangi mahsulotlar ham qachondir eskiradi va zamonaviy bo'lmay qoladi. Shunday ekan, yangi mahsulotlarni yaratish va ishlab chiqarishni ko'paytirishni rejalashtirish zarurati yaqqol ko'rinadi. Korxonaning rivojlanishi va o'sishi uning bozorga yangi mahsulotni taqdim etish va uning ishlab chiqarilishini ko'paytirishga erishish qobiliyatiga bog'liqdir.

- Tavakkalchilikni taqsimlash va omadsizlik natijalarini yumshatish zarurati. Bozorga chiqarilayotgan yangi mahsulotlarning 80 % dan ortig'i raqobatbardosh bo'lmay qolishi (omadsizlikka uchrashi), mahsulotning hayotiy aylanishi konsepsiyasi bilan uzviy bog'liqdir. Shuning uchun korxonalar o'z tavakkalchiliklarini taqsimlashga harakat qilishlari va doimo yangi g'oyalar o'ylab topish yo'li bilan, vaqt-vaqti bilan uchrab turishi mumkin bo'lgan omadsizlik natijalarini yumshatish uchun barcha imkoniyatlarni ishga solishlari lozim.

Raqobatda yengib chiqishning muhim omili bo'lib, tadbirkorning ijodiy salohiyati hisoblanadi. Jahon iqtisodiyoti shiddatli sur'atlarda o'sib borayotgan bir vaqtda, iste'molchilarning talabi, didi, dunyoqarashlari ham o'sib bormoqda. Bu holat tadbirkordan mavjud muhitga juda tez moslashish imkoniyatiga ega bo'lishini talab etadi.

Mavjud muhitga o'z vaqtida moslashib, barqarorligini ta'minlash esa har doim ham amalga oshmaydi. Bu tadbirkordan bozor marketingini chuqur bilish va talabga mos ravishda raqobatchilardan farqli ravishda o'z mahsulot va xizmatlarini taklif etilishi talab etiladi.

Taklif shunchaki, ulardan raqobatchilarga nisbatan arzon yoki sifatli emas, balki yangilikka moyil, zamonaviy ko'rinishga ega, ixcham, yuqori didli va noan'anaviyligi yanada ma'qullanadi. Buning uchun tadbirkordan haqiqiy ijodkorlik qobiliyati talab etiladi. Shu sababli rivojlangan davlatlarda korxonalar boshqaruvchilari o'z atrofiga imkon qadar, turli toifadagi ijodkor yoshlarni, turli millat va kasb vakillarini jalb qilishga harakat qilish bilan birga, bozorni tadqiq etishga jiddiy e'tibor qaratadi. Bu xatti-harakatlar natijasida, ya'ni marketing tadqiqotlari yangi talabni aniqlash imkonini bersa, bu unga mos ravishda javob berish uchun yangicha uslubdagi taklif bilan chiqish imkoniyatini yaratadi.

Misol tariqasida, hozirda keng ommaviy bo'lgan uyali aloqa telefonlarini olib qarasaq, bir qator hodisalarni kuzatamiz. Nokia kompaniyasi tomonidan taqdim etiladigan telefonlar har doim eng o'rta qatlam aholi uchun eng maqbul variant bo'lib hisoblanadi. Vertu, LG va Samsung markali telefonlar turli qiymatda chiqarilsa-da, ushbu telefon ishlab chiqaruvchilarning ijodkorligi zamon bilan hamnafas ravishda o'sib bormoqda. Bundan bir yoki ikki yil oldin telefon alohida, fleshka alohida, fotokamera alohida ravishda ishlatilgan bo'lsa, hozirda Sharq davlatlari kompaniyalari tomonidan taklif etilayotgan telefonlar ham kompyuterning tashqi xotira vazifasini bajarishi, raqamli fotokameralarni mavjudligi, radio eshitish, televizor ko'rish va Internetga chiqish imkoniyatining mavjudligi shular jumlasidandir.

4.2. Tadbirkorlik faoliyati imkoniyatlarini aniqlash va baholash

Ma'lumki, iqtisodiyotni boshqarishning ma'muriy-buyruqbozlik va rejalashtirishga asoslangan tizimi hukmronlik qilgan davrda tadbirkorlikning jamiyat ijtimoiy-iqtisodiy muammolarini hal qilishda hamda iqtisodiyotni rivojlantirishdagi ahamiyati inkor etib kelindi. Sobiq Sho'rolar davrida kishilar ongiga kichik ishlab chiqarish, xususiy tadbirkorlik kapitalizm illati deb singdirildi. Natijada tadbirkorlik turli ma'muriy yo'llar bilan cheklendi. Xususiy ishlab chiqarish bilan shug'ullanish faoliyati qonun orqali taqiqlandi. Ishlab chiqarishda kichik korxonalar faoliyati va afzalliklari inkor etilib, korxonalarni yiriklashtirish siyosati olib borilishi natijasida yagona davlat monopoliyalari vujudga keldi.

Jahon va O'zbekiston tajribasi shuni ko'rsatadiki, bozor iqtisodiyoti sharoitida biznesni rivojlantirmay turib, iqtisodiy o'sish, ijtimoiy muammolarni, ayniqsa, ishsizlikning oldini olish, aholi daromadlarining oshishi, iste'mol bozorini mahsulotlar bilan to'ldirish va ko'paytirish mushkul. Buning tasdig'i sifatida Yevropa Ittifoqi Hamjamiyati mamlakatlarini olib ko'rish mumkin. Ularda ishlab chiqariladigan jami yalpi ichki mahsulotlarning 67 % idan ko'prog'i kichik biznes va xususiy tadbirkorlik tarmog'ining salmog'iga to'g'ri keladi.

Prezident I.A. Karimov ta'kidlaganidek, «...tajriba shuni ko'rsatadiki, jahonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirmay turib, iqtisodiy o'sish, ishsizlik darajasining pasayishi va aholining daromadlarini oshishiga erishgan biror mamlakat yo'q»¹.

Mustaqillikning dastlabki yillarida respublikamizda tadbirkorlikning huquqiy asoslarini shakllantirishga e'tibor berildi. 1991-yil 16-fevralda qabul qilingan «Tadbirkorlik to'g'risida»gi Qonunga 1993-yil 2-iyulda ayrim o'zgartirishlar kiritilib, uning huquqiy asosi yaratildi. 1995-yil 12-dekabrda «Kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishni rag'batlantirish to'g'risida»gi, 1999-yil 14-aprelda esa «Tadbirkorlik va tadbirkorlar faoliyatining kafolatlari to'g'risida»gi Qonunlar, bir qator Prezident Farmonlari, Vazirlar Mahkamasi qarorlari bilan ijobiy rivojlantirildi.

Mamlakatimizda tadbirkorlik faoliyatining shakllanishi jarayoni yengil kechmadi. Tadbirkorlik bilan shug'ullanishning dastlabki yillarida moddiy-texnika va xomashyo resurslarining ko'p turlarini topishdagi qiyinchiliklar, tijorat banklari tomonidan kichik biznes uchun kredit olishning murakkabligi, mahalliy boshqarish organlari va idoralarning tadbirkorlarga ko'maklashish o'rniga, litsenziya oluvchilarga turli-tuman to'siq va g'ovlarni yuzaga keltirishlar tadbirkorlik faoliyatining rivojlanishiga jiddiy to'siq bo'ldi. Tadbirkorlar turli uyushma, jamg'arma, birlashma va assotsiatsiyalarga majburan a'zo bo'lishga, tadbirlar o'tkazishga yo'naltirildi. Natijada kichik korxonalarini ro'yxatga olish, tadbirkorlarning arizalarini ko'rib chiqish va ular bo'yicha qarorlar qabul qilish jarayonlari, muddatlari ko'r-ko'rona sun'iy ravishda cho'zildi.

Prezidentimizning sa'y-harakatlari tufayli keyingi yillarda tadbirkorlikning, xususan, fermer xo'jaliklarining qonunchilik hamda huquqiy-me'yoriy asoslari ancha mustahkamlandi va takomillashtirildi.

Shuningdek, tadbirkorlarni soliqqa tortish, buxgalteriya hisobi va statistika hisobotlarini topshirish tizimi soddalashtirildi. Tadbirkorlarning mahsulotlarini eksport qilish hajmini oshirishga qaratilgan qulay shart-sharoitlar va imkoniyatlar yaratildi. Imtiyozli va mikro kreditlar berish hamda boshlang'ich kapitalni shakllantirish uchun

mablag' ajratish yo'li bilan kichik biznes subyektlarini moliyaviy qo'llab-quvvatlash ko'lami ham kengaytirib borildi.

Keyingi yillarda tadbirkorlikni rivojlantirish uchun Germaniya bankining 15 mln yevro, Xalqaro moliya korporatsiyasining 15 mln dollar, Yevropa Tiklanish va Taraqqiyot bankining 15 mln dollar miqdoridagi yangi kredit yo'nalishlari ochildi.

Statistika ma'lumotlariga qaraganda, O'zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlar soni respublikamizning har ming fuqarosiga nisbatan 10,4 tani tashkil etgan bo'lsa, rivojlangan mamlakatlarda 37—50 tani tashkil etadi. Ma'lumotlardan ijobiy bir holat ham ko'zga tashlanadi, 2008-yilga kelib, respublikaning ish bilan band bo'lgan fuqarolarining 71,9 % ini kichik biznes va xususiy tadbirkorlik bilan shug'ullanuvchilar tashkil etgan holda yalpi ichki mahsulotdagi ulushi 45,3 % ni tashkil etgan. Rivojlangan mamlakatlarda bu ko'rsatkich 50 % dan 71 % gachani tashkil etadi¹.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik yirik ishlab chiqaruvchilarga nisbatan kapital mablag' sarfini kam jalb qilishi, ixchamligi, zarur tamoyilga tez moslasha olishi tufayli o'zi ishlab chiqarayotgan mahsulotlar turini tez o'zgartira olishi, ishlab chiqarish quvvatlarini jadal modernizatsiya qilish imkoniyatlariga ega bo'lmoqda.

1999-yilda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik korxonalarining soni 180 mingta bo'lgan bo'lsa, 2008-yilga kelib, ularning soni 398490 mingdan oshib ketdi. Hozirgi kunga kelib, respublikamizda bu sohada 7,5 mln.dan ortiq kishi mehnat qilmoqda.

Rivojlangan mamlakatlar tajribasidan kelib chiqqan holda mamlakatimiz iqtisodiyotini rivojlantirish hamda aholini ish bilan ta'minlash, xalq farovonligini oshirish maqsadida quyidagilarga e'tiborni kuchaytirish lozim:

- jamiyatimizda tadbirkorlik va ishbilarmonlikka bo'lgan munosabatni tubdan o'zgartirish;
- tadbirkorlikni rivojlantirishga g'ov bo'lgan sun'iy to'siqlarni bartaraf etish;
- tadbirkorlik va ishbilarmonlikni rivojlantirish uchun ajratilgan xorij sarmoyasidan to'liq foydalanishni oqilona yo'lga qo'yish va lizingni yanada jalb qiluvchi mexanizmini joriy etish;
- tadbirkorlik va ishbilarmonlikni qo'llab-quvvatlash maqsadida davlat hamda mahalliy mablag'lardan samarali foydalanish;
- tadbirkorlar bilan yirik korxonalar hamkorligi va faoliyatini kengaytirib borish;

- mamlakat iste'mol bozorini to'ldirish maqsadida import o'rnini bosadigan mahsulotlar ishlab chiqarish hamda eksportga mo'ljallangan raqobatbardosh mahsulotlarni ko'paytirish borish;
- tadbirkor va ishbilarmonlar o'z sohalarini yuqori darajada egallashlari uchun malaka oshirish va qayta tayyorlash tizimi tarmoqlarini son va sifat jihatidan oshirish;
- tadbirkorlik va ishbilarmonlik sohasidagi ilg'or tajribalarni ommaviy axborot vositalarida keng yoritish va ulardan unumli foydalanish zarur.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish orqali, nafaqat ularning jamiyat uchun yalpi ichki mahsulot ishlab chiqarishda hal qiluvchi mavqe va rolini egallashi, balki shu bilan birga, mamlakat aholisi farovonligini oshirish, daromadlarini ko'paytirish, ishsizlikni bartaraf etish va ijtimoiy muammolarni hal qilishda ijobiy ahamiyatga ega.

Tadbirkorlarga respublikamizda shunchalik ko'p imkoniyatlar yaratilgan. Tadbirkor, avvalo, o'zi yaratilgan imkoniyat, imkoniyatning o'zi nima va undan qanday foydalansa bo'ladi, degan savollarga javob topishi lozim.

Tadbirkorlik imkoniyati shunchaki, g'oya yoki taklifni amalga oshirish tavakkalini o'z zimmasiga olgan shaxsga foyda olish imkonini beradigan, diqqatni jalb etadigan investitsion g'oya yoki taklif sifatida talqin qilinishi mumkin. Bunday imkoniyatlar iste'molchilik xohishlarida o'zgarishlar yuz bergani tufayli ochilib, bozorda uning xaridori yoki yakuniy foydalanuvchisi uchun iste'mol qiymatini tashkil etadigan (yoki qo'shadigan) tovar, yoki xizmat paydo bo'lishiga olib keladi. Buning uchun, avvalo, g'oyalarni imkoniyatlardan farqini bilib olish maqsadga muvofiqdir.

G'oyalarning imkoniyatlardan farqi:

- Yaxshi g'oya borligi, hali, umuman, yaxshi tadbirkorlik imkoniyati borligini bildirmaydi. Misol uchun, 80 % dan ortiq yangi mahsulot bozorda omadsizlikka uchrashini e'tiborga olish lozimdir.

- Shunday qilib, nima g'oyani tadbirkorlik imkoniyatiga aylantiradi?
- Sodda qilib aytganda, daromadning xarajatlardan ortib qolgani — foyda.

- Yaxshi tadbirkorlik imkoniyatining o'ziga xos xususiyatlarini o'rganish.

Yaxshi hisoblanish uchun tadbirkorlik imkoniyati quyidagi bir qator mezonlarni qoniqtirishi (yoki qoniqtirishga qodir bo'lishi) kerak:

- Amaldagi talabga mos bo'lishi.
- Investitsiya qilingan sarmoyaga foydani ta'minlashi.

- Raqobatbardosh bo‘lishi.
- Qo‘yilgan maqsadlarga muvofiq bo‘lishi.
- Loyiq resurslar va qobiliyatlar bilan ta’minlangan bo‘lishi.

Tadbirkorlik imkoniyatlarini aniqlash va baholashda juda ko‘plab omillardan foydalanishimiz mumkin. Chunki haqiqiy ishbilarmon-tadbirkor har qanday sharoitda ham vaziyatdan chiqish imkoniyatini qidirib topish qobiliyatiga ega bo‘ladi. Masalan, iqtisodiy qiyin sharoitda turgan tadbirkor reklama uchun yetarlicha imkoniyati bo‘lmagan sharoitda pul talab qilmaydigan yoki arzon, ammo ommabop usullardan foydalanish yo‘lini topishi lozim. Radiodagi turli viktorinalarda ishtirok etish bahonasida o‘zi haqida ma’lumot berishi, Internet chatlarda tanishlarini ko‘paytirishi, o‘z ishi bilan ularni do‘stona tanishtirishi va shunga o‘xshash yo‘llarni qidirib topishi lozim.

Demak, tadbirkorni turli sharoitlarda turli qobiliyatlarini baholash mumkinligi bois tadbirkorlarning imkoniyatlari to‘g‘risida tez xulosa chiqarish mumkin emasligini bildiradi.

Mohiyatini olganda, baholash quyidagilarni aks ettiruvchi, tavakkalchilikni hamda mukofot yoki foydani aniqlash bilan bog‘liqdir:

- sanoat va bozorning ahvoli;
- «imkoniyatni amalga oshirish oraliq‘ining» davomiyligi;
- tadbirkorning shaxsiy maqsad va qobiliyatlari;
- menejerlar jamoasining sifati;
- raqobat muhiti;
- sarmoya, texnologiyalar va boshqa resurslarga bo‘lgan ehtiyoj;
- atrofdagi (siyosiy, iqtisodiy, huquqiy, me’yoriy baza, hukumat tomonidan belgilanadigan va h.k.) muhitning ahvoli.

Ochilayotgan tadbirkorlik imkoniyatlarini ko‘rish, topish va ularni amalga oshirish yo‘nalishida munosib harakat qilish hamma joyda va har doim muvaffaqiyatli tadbirkorning eng muhim sifatlaridan bo‘lib kelgan. Bunday ko‘nikma muvaffaqiyatli korxonani tashkil etish va boshqarishga ham asos bo‘ladi. Bu faqatgina g‘oyalarni yaratish va ochilayotgan imkoniyatlarni aniqlash bilangina emas, balki yangi g‘oyalardan hayotga loyiq, o‘ziga jalb etadigan takliflarni ajratish va shularni amalga oshirish uchun tanlash maqsadida, ularni g‘alvirdan o‘tkazish va baholashni bilish bilan ham bog‘liqdir.

Tadbirkorlik imkoniyati tushunchasini shu o‘rinda tushuntirib o‘tish maqsadga muvofiqdir.

Yaxshi g‘oya borligi hali umuman tadbirkorlik imkoniyati borligini bildirmaydi. Masalan, siz texnik nuqtayi nazardan ajoyib buyumni ixtiro qildingiz, lekin bozor hali uni qabul qilishga tayyor bo‘lmasligi mumkin. Yoki g‘oya ajoyib, ammo raqobat darajasi va resurslarga bo‘lgan ehtiyoj

shunday bo'lishi mumkinki, bu g'oyani hayotga tatbiq etish maqsadga muvofiq bo'lmasligi mumkin. Shunday holat ehtimoli ham borki, bozor g'oyani qabul qilishga tayyor, lekin kiritilgan sarmoyaga olinadigan foyda haddan tashqari past bo'lishi mumkin. Bu vaziyatni yanada yaqqolroq ta'kidlash uchun, kuzatishlarga ko'ra, 80 % dan ortiq yangi mahsulot bozorda omadsizlikka uchrashini inobatga oling. Ixtirochilar va homiylar uchun g'oya yaxshi tuyilishini, umuman tushunsa bo'ladi, lekin ular bozorni o'rganish uchun tadqiqot o'tkazmagani aniq.

Shunday qilib, nima g'oyani tadbirkorlik imkoniyatiga aylantiradi? Soddalashtirilgan javob: «daromad — xarajatlar = foyda» tenglamasi bajariladimi? Amaliyotda esa batafsil javob olish uchun sizga quyida sanab o'tilgan va tushuntirilgan omillarni tekshirish kerak.

Yaxshi hisoblanish uchun tadbirkorlik imkoniyati quyidagi mezonlarni qoniqtirishi (yoki qoniqtirishga qodir bo'lishi) kerak:

- Amaldagi talabga mos bo'lishi, ya'ni sizni tovaringizni sotib olish imkoni bor va o'zining tanlash huquqini amalga oshirishni istaydigan xaridorlarning qoniqtirilmagan talablari yoki ehtiyojlariga javob berishi.

- Investitsiya qilingan sarmoyaga foydani ta'minlashi, ya'ni sarflangan harakatlar va qilingan tavakkalni munosib, o'z vaqtida, uzoq muddat davomida qoplaydigan daromad yoki taqdirlash bilan ta'minlashi.

- Raqobatbardosh bo'lishi, ya'ni iste'molchi nuqtayi nazaridan, tovar yoki xizmat bozorda mavjud bo'lgan boshqa tovarlar yoki xizmatlarga nisbatan teng yoki ulardan yaxshiroq bo'lishi.

- Qo'yilgan maqsadlarga muvofiq bo'lishi, ya'ni tavakkalni o'z zimmasiga oladigan shaxs yoki tashkilotning maqsadlariga muvofiq va istaklarini qondiradigan bo'lishi.

- Loyiq resurslar va qobiliyatlar bilan ta'minlangan bo'lishi, ya'ni resurslar bilan, imkoniyatni amalga oshirish qobiliyati bilan ta'minlangan bo'lish, huquqiy talablarga mos kelish va h.k. nuqtayi nazaridan, mazkur tadbirkor tomonidan bajariladigan bo'lishi lozim.

- «Imkoniyatni amalga oshirish oralig'i»ning davomiyligi. Siz qulay imkoniyatni yarata olasizmi yoki yangi ochilgan imkoniyatni u bor bo'lgan davrda amalga oshirishga ulgurasizmi?

- Tadbirkorning shaxsiy maqsadlari va qobiliyatlari. Siz haqiqatan ham tadbirkorlikka kirishmoqchimisiz? Sizdan buning uchun talab etilayotgan narsalarga egamisiz? Bundan manfaatdorligingiz yetarlimi?

- Menejerlar jamoasining sifati. Siz bilan birga yana kimlar tadbirkorlik bilan shug'ullanadi? Ular tajriba, bilim, aloqalar yoki boshqa istalgan va zarur atributlarga egami?

- Raqobat muhiti. Sizning raqobatchilaringiz kimlar? Sizda xaridorlar xohlaydigan va raqobatchilaringizda bo‘lmagan biror nima bormi? Misol uchun, siz kamroq xarajat bilan tovarni ishlab chiqarish va sotishni uddalaysizmi?

- Sarmoya, texnologiyalar va boshqa resurslarga bo‘lgan ehtiyoj. Qancha sarmoya, qanday muhim texnologiyalar yoki boshqa resurslar zarur? Ular sizda bormi, siz ularni ola bilasizmi?

- Atrof-muhitning holati. Siyosiy, iqtisodiy, geografik, huquqiy, me‘yoriy ijodkorlik vaziyatlari sizning maqsadlaringizga erishishga ko‘maklashadimi? Sizning korxonangiz atrof-muhitga zarar yetkazmaydimi?

Ushbu keltirilgan masalalar tadbirkor, odatda, duch keladigan muammolarni aks ettiradi. Ularga beriladigan javoblar har qanday tadbirkorlik imkoniyatini o‘ziga jalb qilish darajasini belgilaydi.

G‘oyalar va imkoniyatlar, aniqlangan yoki taklif etilgan paytdan boshlab, ular hayotga qodirligi tomonidan tanlanishi va baholanishi lozim. Bu — oson masala emas, lekin, ayni vaqtda, juda muhim. Aynan bu masalaning yechilishi (yoki yechilmasligi), muvaffaqiyat va omadsizlik, boyish va siz ega bo‘lgan barcha narsani yo‘qotish orasidagi farqning sababi bo‘lishi mumkin. Uning yechilishi hali umuman muvaffaqiyatga erishishga kafolat bermasa ham, ilohiy kuchlar aralashuvini hisobga olmasak, bu dunyoda kim ham muvaffaqiyatga kafolat bera olar edi, har qalay bu — xavfni va, binobarin, omadsizlikka uchrash imkonini kamaytirishga yordam beradi.

Tadbirkorlik imkoniyatlarini aniqlash va baholash, mohiyati bo‘yicha, tavakkalchilikni hamda taqdirlash yoki foyda miqdorini aniqlash bilan bog‘liq va, shu bilan, quyidagi omillarni aks ettiradi.

Sanoat va bozorning holati. Taqdim etilgan g‘oyani qabul qila oladigan bozor mavjudmi? Tovar yoki xizmatni sotib olishni xohlaydigan va shunga qurbi yetadigan odamlar — xaridorlar bormi? Siz ularga, ular ehtiyoj sezadigan yoki ular xohlaydigan narsani ta‘minlab bera olasizmi? Ularning soni qancha?

Bu o‘rinda javob topilishi kerak bo‘lgan asosiy savol — bu taklif etilgan g‘oyani qabul qilishga qodir bo‘lgan bozor bormi, degan savoldir. Bu ma‘noda bozor, mavjud va kelgusida bo‘lishi mumkin bo‘lgan, o‘z ehtiyojlari va istaklariga, siz mo‘ljallayotgan tovar yoki xizmatni sotib olish qobiliyatiga ega bo‘lgan va o‘z tanlash huquqlaridan foydalanish niyatida yoki shunga moyil bo‘lgan xaridorlardan iborat. Shunday qilib, siz xaridorga u xohlaydigan narsani, loyiq narxda, kerakli joyda va o‘z vaqtida ta‘minlab bera olasizmi yoki yo‘qmi, shuni ko‘rib chiqish zarur.

Bu holda yana bir muhim savol, bu bozor hajmini, sanoatning tegishli sohasini, o‘sish sur‘atlarini aniqlashdir. Eng ko‘ngildagi vaziyat — bu

hajmi ancha katta va tez o‘sayotgan bozor. Bunday bozorning kichik bir ulushini egallash ham, katta va o‘sib boradigan sotuvlar hajmini ta‘minlashi mumkin.

Bunday ma‘lumot yig‘ish bilan bog‘liq bo‘lgan mashqni bajarish maqsadida, «Agar... bo‘lsa, unda nima bo‘lar edi?» degan savolni tez-tez qo‘yadigan, tahliliy fikrlash uslubiga ega bo‘lgan tadbirkorga murojaat qilinsa, yaxshi bo‘lar edi. Agarda u, ma‘lumot yig‘ish — juda katta hajmda og‘ir ishni bajarish bilan bog‘liq, deb o‘ylashni afzal ko‘rsa, unda u, bozorlar to‘g‘risida ma‘lumotlar (hajmi, ko‘rsatkichlari, raqobatchilar tarkibi va h.k.) qanchalik oson topiladigan bo‘lsa, ko‘p hollarda, shunchalik tadbirkorlik imkoniyatini amaldagi salohiyati past bo‘lishini yaxshi tushunadi va o‘quvchilarga yetkazadi. Boshqacha qilib aytganda, agarda bozor to‘g‘risida ma‘lumotlar oson olinadigan va bu ma‘lumotlar sezilarli salohiyat mavjudligini yaqqol ko‘rsatadigan bo‘lsa, demak, ehtimol kattaki, ko‘pgina raqobatdosh firmalar bu bozorga o‘zini tashlaydi va tadbirkorlik imkoniyatining salohiyati keskin pasayadi. Axborot yig‘ish uchun bir nechta nashrlar manbalaridan (ikkilamchi axborot manbalari), jumladan, katta kutubxonalar, savdo palatalari, investitsiyalarga ko‘maklashish markazlari, hukumat vazirliklari, universitetlar, xorijiy elchixonalar, Internet, ro‘znomalar va h.k.dan foydalanish mumkin.

Yuqoridagilarga qo‘shimcha qilib aytish lozimki, ko‘pincha ma‘lumotni bevosita manbaning o‘zidan, odamlardan, masalan, xaridorlar va ta‘minotchilar bilan intervyu o‘tkazish orqali olishga to‘g‘ri keladi (bu jarayon birlamchi tadqiqot o‘tkazish, deb nomlanadi). Bu holda siz tadqiqotni rejasi va uslubini ishlab chiqishingizga to‘g‘ri keladi.

Ochilayotgan imkoniyat qaysidir bir «vaqt oralig‘ida» dolzarb bo‘lib turadi, deb aytishadi. Bu degani — u mavjud bo‘ladi, lekin doimo ochiq bo‘lavermaydi. Bozorlar turli sur‘atlar bilan o‘sib boradi va u yoki bu bozor ma‘lum darajagacha o‘sib barqarorlashishi bilan, unda ishlash sharoiti unchalik qulay bo‘lmay qoladi. Ya‘ni o‘z vaqtida bo‘lishi — muhim omil. Muammo, bu vaqt oralig‘ining davomiyligini aniqlash va siz qulay imkoniyatni yarata olasizmi yoki ochilgan imkoniyatni u yopilguncha, amalga oshirishga ulgurasizmi, shuni hal qilishdan iboratdir.

Tadbirkorlikka kirib kelayotgan har qanday odam uchun, u mazkur aniq korxonaga faoliyatini boshlash istagi bormi, degan savol muhimdir. Shaxsiy manfaatdorlik — muvaffaqiyatli tadbirkorlikning ahamiyatli omilidir. Shunday qilib, agar odamning shu tadbirkorlikda qatnashishga samimiy istagi bo‘lmasa, u holda bu ishga umuman kirishmagani ma‘qul.

Bo'lajak tadbirkor qobiliyatlarga (jumladan, bilim, ko'nikmalar va tajribaga) egami, yo'q bo'lsa, o'z korxonasi ehtiyojlarini qondirish uchun ularga ega bo'la oladimi, degan savol bu bilan uzviy bog'liqdir. Ko'pgina kichik tadbirkorlik egalari va menejerlari shaxsiy ko'nikmalari tufayli tadbirkorlikka kelishgan.

Yuqorida keltirilgan jihatlarni omixtalashtirib: tadbirkorlik talablari va korxonaga egasining istak (xohish)lari mos keladimi, yo'qmi, degan muammoga kelamiz. Bu nafaqat muvaffaqiyatga erishish nuqtayi nazaridan, balki o'zini baxtli sezish nuqtayi nazaridan ham muhimdir. Axir maqolda aytilishicha «O'zing istagan narsaga erishsang — bu muvaffaqiyat, o'zing ega bo'lgan narsani istasang — bu baxtdir».

Tadbirkorning raqobatbardoshligini baholash hozirgi kunda biznesni muvaffaqiyatli amalga oshishida katta ahamiyatga egadir. Chunki har qanday tadbirkor sheriklar ishlab chiqarayotgan mahsulot va xizmatlarga mavjud bozordagi raqobat holatini bilishga qiziqadi.

Jumladan, barcha turdagi biznes-rejalarda raqobatbardoshlik yuzasidan quyidagi savollar yoritilishi lozim:

- sizning biznesingiz hisoblangan mahsulotlarning asosiy qismi qaysi ishlab chiqaruvchilar tomonidan ishlab chiqariladi?

- sizning raqiblaringizni bozorda tutgan o'rni qanday?

- sotish hajmi bo'yicha;

- daromad bo'yicha;

- texnologiya darajasi bo'yicha;

- tovarlar yangilanishi bo'yicha;

- servis xizmati bo'yicha;

- mahsulot reklamasi bo'yicha.

Ular ishlab chiqarayotgan mahsulotlar raqobatbardoshligining sirlari nimada:

- asosiy tavsifnomada;

- sifat darajasida;

- dizaynda;

- iste'molchi ehtiyojiga mos kelishida.

Tadbirkorlarga raqobatbardoshlikni baholash o'z tadbirkorlik faoliyatini kuchli va kuchsiz tomonlarini baholash imkonini beradi. Ushbu tahlil kelajakda strategiyangiz va biznesingizning muvaffaqiyatli amalga oshishining kafolati ham hisoblanadi.

Ayniqsa, katta sarmoya jalb etilishi, yuqori tavakkalchilik, murakkab bozorlarda va (yoki) kuchli raqobat sharoitida ishlashi bilan ajralib turadigan ko'pgina korxonalar uchun menejerlar jamoasi, odatda, korxonaning e'tiborga sazovorligini belgilaydigan eng muhim tarkibiy qismlaridandir. Menejerlar jamoasi a'zolarining sanoatni aynan shu yoki

turdosh sohalarida, texnologiyalarda, marketingdagi tajriba va ko'nikmalari, ko'p hollarda korxonaning muvaffaqiyati yoki qulab ketishini belgilaydi. Aynan shu sababdan, venchur kapitalistlari (yoki tavakkalchiligi yuqori bo'lgan korxonalarga pullarni investitsiya qiladigan odamlar) menejment omiliga juda katta e'tibor berishadi va, o'rtacha g'oya/tovar/xizmatni ishlab chiqayotgan yaxshi menejerlar jamoasini, ajoyib g'oya/tovar/xizmatni ishlab chiqayotgan yomon menejerlar jamoasidan afzal ko'rishlarini aytishadi.

E'tiborga loyiq bo'lish uchun tadbirkorlik imkoniyati ayrim raqobat afzalliklariga ega bo'lishi kerak. Bu masalan, ishlab chiqarish va sotish xarajatlarining nisbatan pastroqligi bo'lishi mumkin. Undan tashqari, jalb etiladigan katta mablag'ga ehtiyoj, patent yoki qonunchilik me'yorlari, kontrakt afzalliklari (masalan, mahsulotni tarqatishga eksklyuziv huquqlar yoki ta'minotchilarning maxsus takliflari) shakllarida namoyon bo'la oladigan mazkur bozorga kirish to'siqlari, ushbu investitsiya yechimi «natija beradimi, yo'qmi», degan savolga javobning hal qiluvchi omili bo'lishi mumkin. Boshqacha qilib aytganda, agar firma bozordagi uning bo'shlig'iga kirmoqchi bo'layotgan eng astoydil da'vogarlarni bu yo'ldan rasmiy qaytara olmasa yoki u bozorga kirishda yuqori to'siqlarga duch kelayotgan bo'lsa, tegishli tadbirkorlik g'oyasining e'tiborga loyiq bo'lish ehtimoli oz.

Erkin sarmoya, texnologiyalar va kasbiy ko'nikmalar kabi boshqa resurslarga erishish imkoni, u yoki bu tadbirkorlik imkoniyatini amalga oshirishga loyiqmi yoki yo'qmi, loyiq bo'lsa, qay darajada loyiq ekanligini belgilaydi. Umumiy qoida shundayki, uni amalga oshirish talablari qanchalik qiyin bajariladigan bo'lsa, shunchalik bu taklif e'tiborga loyiqroq bo'ladi, faqatgina bu g'oya/tovar/xizmat uchun bozor mavjud bo'lishi sharti bilan, albatta. Masalan, patentlangan texnologiyaga asoslangan istiqbolli mahsulot hali muvaffaqiyat kafolati bo'lmasa ham, har qalay ishonchli raqobat afzalliklariga ega bo'lishi aniq.

Va nihoyat, korxonada faoliyat yuritadigan atrof-muhit, har qanday tadbirkorlik imkoniyatning e'tiborli bo'lishiga yaqqol ta'sir ko'rsatadi. Atrof-muhit deganda, nafaqat, uning «yashil» tarkibiy qismi (ya'ni sifatining holati juda muhim bo'lgan va kelajakda bu muhimligi oshib boradigan tabiiy atrof-muhit), balki shuningdek, siyosiy, iqtisodiy, geografik, huquqiy va me'yoriy mazmunda ham tushuniladi. Masalan, siyosiy beqarorlik ko'pgina mamlakatlarda tadbirkorlik imkoniyatlariga (ayniqsa, uzoq muddat davomida o'zini qoplaydigan yirik investitsiyalarni talab etadigan korxonalarni barpo etish bilan bog'liq bo'lgan) nisbatan e'tiborni pasaytiradi. Xuddi shunday, inflatsiya va almashtirish kursining beqarorligi, huquqiy bazaning zaifligi, hattoki,

samarasi yuqori bo‘lishi mumkin bo‘lgan investitsiyalar uchun ham hech bir yaxshi umid bermaydi. Infratuzilma va xizmatlarning (yo‘llar, elektroenergiya, suv ta‘minoti, hattoki, maktablar va kasalxonalar kabi) mavjudligi yoki yo‘qligi ham tadbirkorlik imkoniyatlarining, shu hududda amalga oshirilishiga nomzod sifatida, e‘tiborli bo‘lishiga ta‘sir etadi.

Demak, yaxshi tadbirkorlik g‘oyasi mavjudligi — muvaffaqiyatli korxonalar tashkil etilishiga muhim dastlabki asos.

Tayanch so‘z va iboralar

G‘oya, g‘oyalar generatsiyasi, firma, tadbirkorlik g‘oyasi, yaxshi tadbirkorlik g‘oyasi, tadbirkorlik g‘oyalarining manbalari: qiziqishlar va shaxsiy manfaatlar; shaxsiy ko‘nikmalar va tajriba, franshiza, franchayzing, franchayzer, ommaviy axborot vositalari, ko‘rgazmalar, tadqiqot imkoniyatlari, aqliy hujum, ijodkorlik, erkin g‘oya, bozor ehtiyojiga javob berish, tovar stili, mahsulotning hayotiy aylanishi, tavakkalchilikni taqsimlash, raqobatbardosh bo‘lish, tadbirkorlik faoliyati imkoniyatini aniqlash, tadbirkorlik faoliyati imkoniyatini baholash, tadbirkorlik faoliyatini rag‘batlantirish.

1. Tadbirkorlik g‘oyalari deganda nimani tushunasiz?
2. Yaxshi tadbirkorlik g‘oyasi nima?
3. Tadbirkorlik g‘oyasi qanday talablarga javob berishi lozim?
4. Tadbirkorlik g‘oyalarining manbalari nimalardan iborat?
5. Nima uchun tadbirkorlik g‘oyalarini o‘ylab topish zarur?
6. Tadbirkorlik faoliyati imkoniyatlari qanday aniqlanadi?
7. Tadbirkorlik faoliyati imkoniyatlari qanday baholanadi?

KORXONA. BU NIMA?

5.1. Iqtisodiy sohalarda «korxonalar» tushunchasining mohiyati

Tadbirkorlik faoliyati bilan *jismoniy* yoki *yuridik shaxs* sifatida shug'ullanish mumkin. O'zbekiston Respublikasining Fuqarolik kodeksiga muvofiq, fuqaro (*jismoniy shaxs*)lar deganda respublikamizning fuqarolari, boshqa davlatlarning fuqarolari, shuningdek, fuqaroligi bo'lmagan shaxslar tushuniladi. Fuqaro (*jismoniy shaxs*) *yakka tadbirkor* sifatida davlat ro'yxatidan o'tkazilgan paytdan boshlab tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanishga haqlidir.

Fuqarolik kodeksiga muvofiq, «o'z mulkida, xo'jalik yuritishida yoki operativ boshqaruvida alohida mol-mulkka ega bo'lgan hamda o'z majburiyatlari yuzasidan ushbu mol-mulk bilan javob beradigan, o'z nomidan mulkiy yoki shaxsiy nomulkiy huquqlarga ega bo'la oladigan va ularni amalga oshira oladigan, majburiyatlarni bajara oladigan, sudda da'vogar va javobgar bo'la oladigan tashkilot *yuridik shaxs* hisoblanadi». Ammo yuridik shaxslarning faqatgina foyda olishni o'z faoliyatining asosiy maqsadi qilib olgan turlari, ya'ni tijoratchi tashkilotlar tadbirkorlik subyektlari hisoblanadi.

Tadbirkor o'z g'oyasini amalga oshirishning tashkiliy tuzilmasi sifatida korxonani vujudga keltiradi. Korxonalar yuridik shaxs maqomiga ega bo'lgach, mustaqil xo'jalik yurituvchi bozor subyekti bo'lib, o'z nizomiga muvofiq muayyan ijtimoiy-iqtisodiy samara va foyda olish maqsadida o'ziga tegishli yoki xo'jalik boshqaruvidagi mulkdan foydalanib faoliyat yuritadi.

Korxonalar turli belgilariga ko'ra tavsiflash mumkin:

- *ishlab chiqarish va texnikaviy munosabatlarda korxonalar*, bu — ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar hajmi va turlari, ularni tayyorlash texnologiyasiga miqdor va sifat jihatidan mos keluvchi mashinalar va mexanizmlar tizimi;
- *ijtimoiy munosabatlarda korxonalar*, bu — turli toifadagi va vazifalarni bajaruvchi xodimlardan iborat mehnat jamoasi;
- *tashkiliy-huquqiy munosabatlarda korxonalar* yuridik shaxs sifatida faoliyat yuritadi;
- *moliyaviy-iqtisodiy munosabatlarda korxonalar*, bu — tarmoqning mustaqil bo'g'ini sifatida o'zini o'zi moliyalashtiradigan va boshqaradigan bozor subyekti.

Korxonalar o'ziga xos bo'lgan ma'lum xususiyatlarga ega:

- *birinchidan*, korxonalar o'ziga tegishli va xo'jalik boshqaruvidagi alohida mulkka ega bo'lib, ushbu mulk uning faoliyati moddiy-texnikaviy imkoniyatlarini, iqtisodiy mustaqilligi va ishonchliligini ta'minlaydi;

- *ikkinchidan*, korxonalar kreditorlar, jumladan, davlat bilan o'zaro munosabatlardagi majburiyatlar yuzasidan o'z mulki bilan javob berish xususiyatiga ega bo'ladi;

- *uchinchidan*, korxonalar xo'jalik aylanmasida o'z nomidan harakat qilishi mumkin, ya'ni qonunga asosan, xo'jalik faoliyati yurituvchi hamkorlar, mahsulot (ish, xizmat) iste'molchilari, xomashyo va asbob-uskuna yetkazib beruvchilar hamda boshqa huquqiy va jismoniy shaxslar bilan shartnoma tuzish huquqiga ega;

- *to'rtinchidan*, korxonalar qonunchilikka asosan, sudga da'vogar va javobgar sifatida qatnashish huquqiga ega;

- *beshinchidan*, korxonalar mustaqil balans yoki smetaga ega bo'lib, ishlab chiqarish va mahsulot savdosi xarajatlarini hisobga olib boradi hamda davlat organlari tomonidan belgilangan tartibda o'z vaqtida hisobotlarni taqdim etadi;

- *oltinchidan*, korxonalar o'z nomiga ega bo'lib, unda korxonaning tashkiliy-huquqiy shakli o'z aksini topadi.

Har bir korxonaning faoliyati ishlab chiqarish, qayta ishlab chiqarish va muomala jarayonlaridan iborat bo'ladi.

Korxonaning ishlab chiqarish sohasidagi faoliyati — yangi mahsulotni ishlab chiqarishga tayyorlash va ishlab chiqarishni tashkillashtirishda namoyon bo'ladi.

Qayta ishlab chiqarish sohasidagi faoliyat — ishchi kuchini yollash, kadrlar tayyorlash va ularning malakasini oshirish, ishlab chiqarish vositalarini yangilash va kengaytirish jarayonlarida aks etadi.

Muomala sohasidagi faoliyat esa ishlab chiqarishning moddiy-texnikaviy ta'minotini tashkillashtirish, mahsulot (ish, xizmat)larni sotish va foydalanilgan ishlab chiqarish vositalarining daromad shaklida qaytib kelishida ko'zga ko'rinadi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida *korxonalar faoliyatining asosiy yo'nalishlari* quyidagilar hisoblanadi:

- bozor va uning rivojlanish istiqbollari kompleks ravishda o'rganish yordamida, xaridorlarning mahsulot va xizmat turlariga mavjud va yuzaga kelishi mumkin bo'lgan talablarini aniqlash;

- mahsulotning yangi modellari va namunalarini yaratish bo'yicha ilmiy tadqiqot faoliyatini tashkil qilish;

- xaridorlar talablariga mos keluvchi tovarlarni ishlab chiqarish;

- ishlab chiqarishni rejalashtirish, dasturlash, muvofiqlashtirish va moliyalashtirish;

- mahsulotni taqsimlash va sotish tizimini tashkil qilish va uni mukammallashtirish;

- korxonaning barcha faoliyatini, jumladan, ishlab chiqarish, sotish, reklama, texnik xizmat ko'rsatish va hokazolarni boshqarish.

Albatta, zamonaviy korxonalarining ko'p qirrali faoliyati yuqorida sanab o'tilgan yo'nalishlar bilan cheklanib qolmaydi. Amaliyotda ular fan-texnika taraqqiyoti va davlat tomonidan amalga oshirilayotgan iqtisodiy siyosatning yangi talablari bilan to'ldirilishi mumkin. Biroq, yuqorida aytib o'tilganlardan qat'i nazar, xo'jalik rivojlanishining har bir bosqichida korxonalar faoliyati quyidagi vazifalarni bajarishga qaratilishi zarur:

- korxonaga egasining daromad olishi;

- iste'molchilarni ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar bilan ta'minlash;

- xodimlarni ish haqi bilan ta'minlash;

- ish joylari yaratish;

- atrof-muhitni muhofaza qilish;

- korxonaga faoliyatida to'xtab qolishga yo'l qo'ymaslik;

- ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqarish shakllarini mukammallashtirish;

- ishlab chiqarishning barcha bosqichlarida tejamkorlikka rioya qilish.

Xo'jalik faoliyatining joriy va istiqboldagi vazifalarini bajarish korxonalardan quyidagi funksiyalarni amalga oshirishni talab qiladi:

- ishlab chiqarish va shaxsiy iste'mol uchun mahsulotlarni tayyorlash;

- mahsulotlarni iste'molchilarga yetkazib berish va sotish;

- sotuvdan keyin xizmat ko'rsatish;

- ishlab chiqarishning moddiy-texnika asosini ta'minlash;

- xodimlar mehnatini tashkil qilish va boshqarish;

- soliqlarni to'lash, budjetga to'lanuvchi ixtiyoriy yoki majburiy badal va to'lovlarni amalga oshirish;

- amaldagi standartlar, normativlar va davlat tomonidan chiqarilgan qonun-qoidalarga rioya qilish.

Bu funksiyalar korxonalarining hajmi, qaysi tarmoqqa mansubligi, ijtimoiy infratuzilmaning mavjudligi, mahalliy hokimiyat idoralari bilan munosabatlarga asoslanib aniqlashtiriladi. Bugungi bozor iqtisodiyoti va fan-texnika taraqqiyoti korxonalarining amalga oshiruvchi funksiyalarini kengaytirishi hamda ularning faoliyatidagi ishlab chiqarish ko'rsatkichlarini yanada yaxshilash uchun yangi vazifalar belgilab berishi mumkin.

Korxonani tashkil qilishdan, asosan, quyidagi maqsadlar ko'zlanadi:

- iste'molchilar talab qilayotgan mahsulot ishlab chiqarishni ko'paytirish va uni sotishdan foyda (daromad) olish;
- ishlab chiqarishga ish bilan band bo'lmagan aholini jalb qilish va shu orqali ish bilan ta'minlashdagi ijtimoiy muammolarni hal qilish;
- ishlab chiqarishga mavjud qo'shimcha resurslarni jalb qilish;
- fan-texnika yutuqlaridan foydalangan holda yangi sanoat mahsulotlarini ishlab chiqarish;
- yakka tarzda yoki hamkorlikda faoliyat yuritish uchun kichik korxonalar tashkil qiluvchi alohida fuqarolar yoki shaxslar guruhi a'zolarining shaxsiy ehtiyojlarini qondirish;
- ishlab chiqarishni mustahkamlash va rivojlantirish hamda bozor muhitini kengaytirish.

5.2. Turli shakldagi korxonalar

Odamlarning ko'p qiziqishlari, turli ehtiyojlari va intilishlari bor. Tadbirkor kishilarning vazifasi ana shu qiziqishlarni, ehtiyoj va intilishlarni aniqlashdan va ularni qondirish uchun korxonalar tashkil etishdan iboratdir. Barcha korxonalar muvaffaqiyatli tashkil etilsa, foyda keltiradi.

Korxonalarni ko'plab belgilariga ko'ra, tasniflash mumkin. Korxonalar o'z turidan qat'i nazar, agar u yetilgan muammolarni hal qilishni taklif qilsa va talabni qondirsa, muvaffaqiyatga erishishi mumkin. Korxonalar turlari o'rtasidagi asosiy farq ular keltiradigan foyda turidadir. Moddiy foyda olish tijorat korxonasining maqsadi hisoblansa, ma'naviy foyda olish notijorat korxonasining maqsadi hisoblanadi.

Tadbirkorlar yuridik shaxs tashkil qilgan holda hamda yuridik shaxs tashkil qilmagan holda biznesni amalga oshirishlari mumkin.

Yuridik shaxs tashkil qilmagan holda tadbirkorlik bilan quyidagi shakllarda shug'ullanish mumkin:

- yakka tartibdagi tadbirkorlik;
- jismoniy shaxslarning yuridik shaxs tashkil etmagan holdagi birgalikdagi tadbirkorligi.

Yakka tartibdagi tadbirkorlik — yuridik shaxs tashkil etmagan holda jismoniy shaxs tomonidan tadbirkorlik faoliyatining amalga oshirilishi.

Yakka tartibdagi tadbirkorlik tadbirkor tomonidan xodimlarni yollash huquqsiz, mulk huquqi asosida o'ziga tegishli bo'lgan yoki foydalanish huquqi asosidagi mol-mulk negizida mustaqil ravishda amalga oshiriladi.

Jismoniy shaxslar yuridik shaxs tashkil etmagan holdagi birgalikdagi tadbirkorlik faoliyatini quyidagi shakllarda amalga oshirishlari mumkin:

- er-xotinning umumiy mol-mulki negizida ular tomonidan amalga oshiriladigan oilaviy tadbirkorlik;

- oddiy shirkat;

- yuridik shaxs tashkil etmagan holda dehqon xo‘jaligi.

Jismoniy shaxslar faqat yakka tartibdagi tadbirkorlar tariqasida davlat ro‘yxatidan o‘tganlaridan keyin ular birgalikdagi tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish uchun tuziladigan oddiy shirkat a‘zolari bo‘lishlari mumkin.

Yuridik shaxs tashkil qilgan holda korxonalarini tashkil etish orqali tadbirkorlik faoliyatini yuritish shakllari keng qamrovli bo‘lib, ularni quyidagicha guruhlash mumkin:

Mulkchilik shakli bo‘yicha

- jismoniy shaxslarning xususiy mulkiga asoslangan (xususiy korxonalar);

- jamoa mulki negizidagi hamkorlikka asoslangan (xo‘jalik shirkatlari, mas’uliyati cheklangan va qo‘shimcha mas’uliyatli jamiyat);

- davlat mulkiga asoslangan;

- mulkchilikning aralash shaklidagi (qo‘shma korxonalar).

Band bo‘lgan xodimlarning o‘rtacha yillik soni bo‘yicha

- mikrofirma;

- kichik korxonalar;

- oilaviy korxonalar.

Tashkiliy-huquqiy shakli bo‘yicha

- xususiy korxonalar;

- dehqon xo‘jaligi;

- fermer xo‘jaligi;

- to‘liq shirkat;

- kommandit shirkat;

- mas’uliyati cheklangan jamiyat;

- qo‘shimcha mas’uliyatli jamiyat;

- aksiyadorlar jamiyati (ochiq va yopiq turdagi);

- ishlab chiqarish kooperativlari;

- unitar korxonalar va boshqalar.

Faoliyat yo‘nalishi bo‘yicha

- ishlab chiqarish yo‘nalishidagi;

- xizmat ko‘rsatish yo‘nalishidagi;

- tijorat yo‘nalishidagi;

- moliyaviy yo‘nalishdagi;

- konsalting (maslahat) yo‘nalishidagi va h.k.

Tarmoq tarkibi bo‘yicha

- sanoat sohasidagi;
- qishloq xo‘jaligi sohasidagi;
- savdo va umumiy ovqatlanish sohasidagi;
- maishiy xizmat ko‘rsatish sohasidagi;
- transport va aloqa sohasidagi;
- uy-joy va kommunal xo‘jaligi sohasidagi;
- qurilish sohasidagi;
- tijorat va moliya sohasidagi;
- ta’lim va fan sohasidagi;
- boshqa sohalardagi.

Faoliyat maqsadlariga ko‘ra

- foyda olishni maqsad qilib qo‘ygan tijoratchi;
- foyda olish emas, balki ijtimoiy samarani — homiylik, xayriya, beg‘araz yordamni maqsad qilib qo‘ygan tijoratchi bo‘lmagan.

Tayyor mahsulotning maqsadlariga ko‘ra

- ishlab chiqarish vositalarini ishlab chiqaruvchilar;
- iste’mol mahsulotlarini ishlab chiqaruvchilar.

Texnologik umumiylikiga ko‘ra

- ishlab chiqarishda kimyoviy jarayonlarning ustunligi asosidagi;
- ishlab chiqarishda mexanik jarayonlarning ustunligi asosidagi.

Yil davomida ishlash muddatiga ko‘ra

- mavsumiy;
- yil bo‘yi faoliyat yurituvchi.

Ixtisoslashuv darajasiga ko‘ra

- ixtisoslashgan;
- universal;
- aralash.

Ixtisoslashgan korxonalar qatoriga nomenklaturasi cheklangan mahsulotlar ishlab chiqaruvchi korxonalar, universal korxonalar qatoriga turli xil mahsulot ishlab chiqaruvchi korxonalar, aralash korxonalar tarkibiga esa ixtisoslashgan va universal korxonalar o‘rtasidagi oraliq guruhni tashkil qiluvchi korxonalar kiritiladi.

Xususiy korxonalar

O‘zbekiston Respublikasining 2003-yil 11-dekabrda «Xususiy korxonalar to‘g‘risida»gi Qonuni 3-bandiga muvofiq, «Mulkdor yagona jismoniy shaxs tomonidan tuzilgan va boshqariladigan tijoratchi tashkilot *xususiy korxonalar*, deb e’tirof etiladi. Xususiy korxonalar tadbirkorlik subyektlarining tashkiliy-huquqiy shaklidir.

Xususiy korxonaga o'z mulkida alohida mol-mulkka ega bo'ladi, o'z nomidan mulkiy va shaxsiy nomulkiy huquqlarga ega bo'lishi hamda ularni amalga oshirishi, majburiyatlarni bajarishi, sudda da'vogar va javobgar bo'lishi mumkin.

Xususiy korxonaga o'z majburiyatlari bo'yicha o'ziga qarashli butun mol-mulk bilan javob beradi. Xususiy korxonaga mulkdori korxonaning mol-mulki yetarli bo'lmagan taqdirda xususiy korxonaning majburiyatlari bo'yicha o'ziga qarashli mol-mulk bilan qonun hujjatlariga muvofiq subsidiar javobgar bo'ladi».

Xususiy korxonaga to'liq firma nomiga ega bo'lishi lozim va qisqartirilgan firma nomiga ega bo'lishga haqli. Xususiy korxonaning to'liq firma nomi uning to'liq nomini va «xususiy korxonaga» degan so'zlarni o'z ichiga olgan bo'lishi kerak. Xususiy korxonaning qisqartirilgan firma nomi uning qisqartirilgan nomini va «xususiy korxonaga» degan so'zlarni yoki «XK» abbreviaturasini o'z ichiga olishi kerak.

Xususiy korxonaga yuridik shaxs hisoblanadi, mustaqil balansga, muhriga, banklarda hisob-kitob schotiga ega bo'ladi. U o'z filiallari, sho'ba korxonalari va vakolatxonalarini tashkil etish huquqiga ega.

Xususiy korxonaga mulkdor tomonidan, uning tegishli mol-mulki negizida tuziladi. Mulkdor xususiy korxonaning:

- ustavini tasdiqlaydi;
- korxonani rahbar sifatida yakka boshqaradi;
- korxonaga nomidan ishonchnomasiz ish ko'radi, uning manfaatlarini ifodalaydi;
- xususiy korxonaning pul mablag'larini hamda boshqa mol-mulkini tasarruf etadi;
- shartnomalar, shu jumladan, mehnat shartnomalari tuzadi, ishonchnomalar beradi;
- banklarda hisobvaraqlar ochadi, shtatlarni tasdiqlaydi, korxonaning barcha xodimlari uchun majburiy bo'lgan buyruqlar chiqaradi va ko'rsatmalar beradi.

Xususiy korxonaga mulkini asosiy va aylanma mablag'lar, shuningdek, qiymati korxonaning mustaqil balansida aks ettiriladigan boshqa pul-moddiy boyliklar tashkil qiladi.

Xususiy korxonaga o'z mahsuloti (ishlar, xizmatlar)ni, ishlab chiqarish chiqitlarini mustaqil yoki shartnoma asosida belgilangan narxlar va tariflar bo'yicha sotish huquqiga ega.

Korxonaga egasining barcha ishlab chiqarish xarajatlari qoplangandan, soliqlar, yig'img'lar va boshqa majburiy to'lovlar to'langandan, shuningdek, kreditorlar bilan hisob-kitob qilingandan so'ng qoladigan daromadi (foydasini) uning o'z xohishiga ko'ra tasarruf etiladi.

Xususiy korxonalar tomonidan ishlab chiqariladigan buyumlar, ularda firma belgisi yoki ishlab chiqaruvchining familiyasi, buyumning nomi yoki ramzi va boshqa zarur ma'lumotlar ko'rsatilib, albatta, markirovka qilinishi kerak.

Xususiy korxonalar xodimlarni tomonlarning huquq va majburiyatlari ko'rsatilib, yozma shaklda tuzilgan mehnat shartnomasi (kontrakti) bo'yicha yollaydilar. Ular O'zbekiston Respublikasining mehnat to'g'risidagi qonun hujjatlari talablariga rioya qilishga, ichki mehnat tartibi qoidalarini belgilashga, mehnat xavfsizligi, sanitariya va gigiyena talablariga rioya qilinishini ta'minlashga majburdir.

Yollanib ishlayotgan shaxslar mehnatiga shartnoma yoki kontraktida ko'rsatib o'tilgan haq miqdori davlat tomonidan belgilangan eng kam ish haqi miqdoridan kam bo'lishi mumkin emas.

Xususiy korxonalar o'z huquq va manfaatlarini himoya qilish maqsadida qonunga muvofiq assotsiatsiya (uyushma)larga va boshqa birlashmalarga birlashishlari mumkin.

Xo'jalik shirkatlari, mas'uliyati cheklangan va qo'shimcha mas'uliyatli jamiyatlar

Yuridik shaxs maqomida faoliyat ko'rsatadigan tadbirkorlik subyektlari *xo'jalik shirkatlari* yoki *jamiyatlari* shaklida tashkil etilishi mumkin. Fuqarolik kodeksining 58-moddasida xo'jalik shirkatlari va jamiyatlariga quyidagicha ta'rif beriladi: «Ulushlarga (qo'shilgan hissalariga) yoki muassislarning (ishtirokchilarning) aksiyalariga bo'lingan ustav fondi (ustav kapitali)ga ega bo'lgan tijoratchi tashkilotlar xo'jalik shirkatlari va jamiyatlari hisoblanadi. Muassislar (ishtirokchilar) qo'shgan hissalar yoki ular sotib olgan aksiyalar hisobiga vujudga keltirilgan, shuningdek, xo'jalik shirkati yoki jamiyati o'z faoliyati jarayonida ishlab chiqargan va sotib olgan mol-mulk mulk huquqi asosida unga tegishlidir».

Xo'jalik shirkatlari O'zbekiston Respublikasining 2001-yil 6-dekabrda qabul qilingan «Xo'jalik shirkatlari to'g'risida»gi Qonuni bilan tartibga solib turiladi.

Muassislarning ulushlariga (hissalariga) bo'lingan ustav fondiga ega bo'lgan tijorat tashkiloti xo'jalik shirkati hisoblanadi, bunday shirkatda muassislar yoki ulardan ayrimlari shirkat nomidan tadbirkorlik faoliyati yuritishda shaxsan ishtirok etadilar.

Xo'jalik shirkati qonun hujjatlarida taqiqlanmagan har qanday turdagi faoliyatni amalga oshirishi mumkin. Ro'yxati qonunlarda belgilanadigan faoliyatning ayrim turlari bilan xo'jalik shirkati faqat litsenziya asosida shug'ullanishi mumkin.

Xo'jalik shirkati boshqa yuridik shaxslarning muassisi (ishtirokchisi) bo'lishi, vakolatxonalar va filiallar tashkil etishi mumkin.

Xo'jalik shirkati to'liq firma nomi davlat tilida ifodalangan va shirkatining joylashgan manzili ko'rsatilgan dumaloq muhrga ega bo'lishi kerak. Shuningdek, u o'zining firma nomi yozilgan shtamplariga va blanklariga, o'z ramziga, belgilangan tartibda ro'yxatga olingan tovar belgisiga va boshqa o'z belgi-alomatlariga ega bo'lishga haqlidir.

Xo'jalik shirkatlari *to'liq shirkat* yoki *kommandit shirkat* shaklida tuziladi.

Ishtirokchilari (to'liq sheriklari) o'z o'rtalarida tuzilgan shartnomaga muvofiq, shirkat nomidan tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanadigan hamda uning majburiyatlari bo'yicha o'zlariga qarashli butun mol-mulk bilan javob beradigan shirkat *to'liq shirkat*, deb hisoblanadi.

To'liq shirkatning firma nomi yo uning barcha ishtirokchilari nomini (nomlanishini), shuningdek, «*to'liq shirkat*» degan so'zlarni yoxud bir, yoki bir necha ishtirokchining «*va kompaniya*» degan so'zlar qo'shilgan nomini (nomlanishini), shuningdek, «*to'liq shirkat*» degan so'zlarni o'z ichiga olishi kerak.

Shirkat nomidan tadbirkorlik faoliyatini amalga oshiradigan hamda shirkatning majburiyatlari bo'yicha o'zlarining butun mol-mulklari bilan javob beradigan ishtirokchilar (to'liq sheriklar) bilan bir qatorda, shirkat faoliyati bilan bog'liq zararlar uchun o'zlari qo'shgan hissalar doirasida javobgar bo'ladigan hamda shirkat tomonidan tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirishda ishtirok etmaydigan bir yoki bir necha ishtirokchi (hissa qo'shuvchi, kommanditchi) mavjud bo'lsa, bunday shirkat *kommandit shirkat*, deb hisoblanadi.

Shaxs faqat bitta kommandit shirkatda to'liq sherik bo'lishi mumkin. To'liq shirkat ishtirokchisi kommandit shirkatda to'liq sherik bo'la olmaydi. Kommandit shirkatdagi to'liq sherik o'sha shirkatning o'zida hissa qo'shuvchi va boshqa to'liq shirkatda ishtirokchi bo'lishi mumkin emas.

Kommandit shirkatning firma nomi barcha to'liq sheriklarning nomlarini (nomlanishini), shuningdek, «*kommandit shirkat*» degan so'zlarni yoxud kamida bitta to'liq sherikning «*va kompaniya*» degan so'zlar qo'shilgan holdagi nomini (nomlanishini) o'z ichiga olishi kerak.

Agar kommandit shirkatning firma nomiga hissa qo'shuvchining nomi kiritilgan bo'lsa, bunday hissa qo'shuvchi to'liq sherikka aylanadi.

Kommandit shirkat faoliyatini boshqarish to'liq sheriklar tomonidan amalga oshiriladi. Hissa qo'shuvchilar kommandit shirkatni boshqarishda va uning ishlarini yuritishda ishtirok etishga ishonchnomasiz va boshqa har qanday tarzda uning nomidan ish ko'rishga haqli emaslar. Hissa qo'shuvchilar shirkatni boshqarish va uning ishlarini yuritish bo'yicha

to'liq sheriklarning xatti-harakatlari xususida bahslashishga haqli emaslar.

Yakka tadbirkorlar va tijoratchi tashkilotlar to'liq shirkatning ishtirokchilari hamda kommandit shirkatda to'lik sheriklar bo'lishlari mumkin.

Xo'jalik shirkati ishtirokchilari quyidagilarga haqlidirlar:

- xo'jalik shirkatining ishlarini boshqarishda qatnashish;
- xo'jalik shirkatining faoliyati to'g'risida axborot olish, ta'sis shartnomasida belgilangan tartibda buxgalteriya daftarlari va boshqa hujjatlar bilan tanishish;
- foydani taqsimlashda ishtirok etish;
- xo'jalik shirkati tugatilgan taqdirda, kreditorlar bilan hisob-kitob qilinganidan keyin qolgan mol-mulkning bir qismini yoki uning qiymatini qonun hujjatlarida nazarda tutilgan tartibda olish.

Shirkatning ustav fondi (ustav kapitali) uning ishtirokchilari ulushlarining nominal qiymatidan tarkib topadi.

Qonunchilikda shirkat ustav fondi (ustav kapitali)ning miqdori shirkatni davlat ro'yxatidan o'tkazish uchun hujjatlarni taqdim etish sanasidagi holatga ko'ra, qonun hujjatlarida belgilangan eng kam oylik ish haqining ellik baravaridan kam bo'lmasligi belgilangan.

Shirkat ishtirokchisining shirkat ustav fondi (ustav kapitali)dagi ulushining miqdori foizlarda yoki kasr ko'rinishida belgilanadi. Shirkat ishtirokchisi ulushining miqdori uning ulushi nominal qiymati bilan shirkat ustav fondi (ustav kapitali)ning o'zaro nisbatiga muvofiq bo'lishi kerak.

Tadbirkorlik subyektlari o'z faoliyatlarini *xo'jalik jamiyatlari* shaklida tashkil etishlari ham mumkin. Xo'jalik jamiyatlarining faoliyati O'zbekiston Respublikasining 2001-yil 6-dekabrda qabul qilingan «Mas'uliyati cheklangan hamda qo'shimcha mas'uliyatli jamiyatlar to'g'risida»gi Qonuni bilan tartibga solinadi.

Bir yoki bir necha shaxs tomonidan ta'sis etilgan, ustav fondi (ustav kapitali) ta'sis hujjatlari bilan belgilangan miqdorlarda ulushlarga bo'lingan xo'jalik jamiyati *mas'uliyati cheklangan jamiyat*, deb hisoblanadi. Mas'uliyati cheklangan jamiyatning ishtirokchilari uning majburiyatlari bo'yicha javobgar bo'lmaydilar va jamiyat faoliyati bilan bog'liq zararlar uchun o'zlari qo'shgan hissalar qiymati doirasida javobgar bo'ladilar.

Bir yoki bir necha shaxs tomonidan ta'sis etilgan, ustav fondi (ustav kapitali) ta'sis hujjatlari bilan belgilangan miqdorlardagi ulushlarga bo'lingan xo'jalik jamiyati *qo'shimcha mas'uliyatli jamiyat*, deb hisoblanadi. Bunday jamiyatning ishtirokchilari jamiyat majburiyatlari bo'yicha o'ziga tegishli mol-mulkleri bilan hamma uchun bir xil bo'lgan

va qo'shgan hissalarini qiymatiga nisbatan jamiyatning ta'sis hujjatlarida belgilanadigan karrali miqdorda javobgar bo'ladilar.

Mas'uliyati cheklangan jamiyatning to'liq firma nomi jamiyatning to'liq nomini va «*mas'uliyati cheklangan jamiyat*» so'zlarini o'z ichiga oladi. Mas'uliyati cheklangan jamiyatning qisqartirilgan firma nomi uning to'liq yoki qisqartirilgan nomini hamda «*mas'uliyati cheklangan jamiyat*» so'zlarini yoki MChJ abbreviaturasini o'z ichiga oladi.

Qo'shimcha mas'uliyatli jamiyatning to'liq firma nomi jamiyatning to'liq nomini va «*qo'shimcha mas'uliyatli jamiyat*» so'zlarini o'z ichiga olishi kerak. Qo'shimcha mas'uliyatli jamiyatning qisqartirilgan firma nomi uning to'liq yoki qisqartirilgan nomini hamda «*qo'shimcha mas'uliyatli jamiyat*» so'zlarini yoki QMJ abbreviaturasini o'z ichiga oladi.

Jamiyat bir shaxs tomonidan ta'sis etilishi mumkin bo'lib, u jamiyatning yagona ishtirokchisiga aylanadi. Jamiyat keyinchalik bir ishtirokchisi bo'lgan jamiyatga aylanishi mumkin. Jamiyat ishtirokchilarining soni ellik kishidan oshmasligi lozim. Agar jamiyat ishtirokchilarining soni ushbu me'yordan oshib ketsa, jamiyat bir yil ichida ochiq aksiyadorlik jamiyati yoki ishlab chiqarish kooperativi etib qayta tuzilishi kerak. Agar ko'rsatilgan muddat davomida jamiyat qayta tuzilmasa va ishtirokchilarining soni belgilangan me'yorga qadar kamaymasa, u yuridik shaxslarni davlat ro'yxatidan o'tkazuvchi organning talabiga binoan, sud tartibida tugatilishi kerak.

Dehqon xo'jaligi

Dehqon xo'jaligi ichki iste'mol va mayda tovar qishloq xo'jaligi mahsuloti yetishtirish bilan bog'liq tadbirkorlik faoliyati jumlasiga kiradi. O'zbekiston Respublikasining 1998-yil 30-aprelda qabul qilingan «Dehqon xo'jaligi to'g'risida»gi Qonuniga ko'ra, dehqon xo'jaligining faoliyati tartibga solinadi.

Dehqon xo'jaligi oilaviy mayda tovar xo'jaligi bo'lib, oila a'zolarining shaxsiy mehnati asosida, meros qilib qoldiriladigan umrbod egalik qilish uchun oila boshlig'iga berilgan tomorqa yer uchastkasida qishloq xo'jaligi mahsuloti yetishtiradi va realizatsiya qiladi.

Dehqon xo'jaligini yuritishdan ko'zda tutilgan maqsad, dehqon manfaati nuqtayi nazaridan, ichki iste'mol va tovar mahsuloti yaratish, shuningdek, boshqa faoliyat turlari orqali o'zi va oilasining moddiy farovonligini ta'minlashdir.

Dehqon xo'jaligining asosiy vazifasi qishloq aholisini foydali mehnat va tadbirkorlik faoliyatiga keng jalb etish orqali ishlab chiqarish resurslaridan oqilona foydalanishga erishish, shu asosda eng kam sarf-

xarajat birligi evaziga mahsulot yetishtirishni har tomonlama ko'paytirishdan iborat. Shuningdek, yer resurslaridan unumli foydalanish, mamlakat aholisining oziq-ovqatga bo'lgan ehtiyojini qondirishda, o'zi joylashgan hududning ijtimoiy rivojlanishini ta'minlashda ishtirok etish kabi bir qator vazifalarni yechishga ham dehqon xo'jaliklari o'z hissalarini qo'shishlari lozim.

Dehqon xo'jaligi qishloq xo'jaligi sohasida faoliyat yurituvchi tadbirkorlik shakllaridan biri sifatida bir qator afzalliklarga ega:

- ishlab chiqarish hajmining kichikligi bozordagi talab va taklif nisbatiga tez moslashish hamda ko'p mablag' sarflamay, o'z faoliyati yo'nalishlarini qayta shakllantirish imkonini beradi;

- oila mehnatiga tayanish uy bekalari, qariyalar va bolalar mehnatidan ham unumli foydalanish hamda asrlar davomida shakllanib kelgan dehqonchilik madaniyatining avloddan avlodga o'tib borishiga sharoit yaratadi;

- xususiy mulk egaligi hamda yerning meros qilib qoldirish huquqi bilan umrbod egalikka berilishi mulkdan oqilona foydalanishga yo'l ochadi.

Dehqon xo'jaligi ichki iste'mol va mayda tovar qishloq xo'jaligi mahsuloti yetishtirish bilan bog'liq hamda xo'jalik a'zolarining shaxsiy mehnatiga asoslangan tadbirkorlik faoliyati jumlasiga kiradi.

Dehqon xo'jaligi qishloq xo'jaligi ishlab chiqarishining qonunlarda taqiqlanmagan har qanday turi, shuningdek, qishloq xo'jaligi mahsulotini qayta ishlash va sotish bilan shug'ullanishga haqli. Dehqon xo'jaligi tashkiliy-iqtisodiy va huquqiy jihatdan o'ziga xos xususiyatlarga ega (5.2.1-jadval).

Posyolka, qishloq va ovul fuqarolar o'zini o'zi boshqarish organlari har bir dehqon xo'jaligini xo'jalik kitobiga kiritib, unda dehqon xo'jaligining tarkibi, xo'jalik boshlig'i yoxud uning vazifasini bajaruvchi shaxs, shuningdek, xo'jalikning tashkiliy-huquqiy shakli (yuridik shaxs tashkil etgan holda yoki yuridik shaxs tashkil etmasdan) to'g'risidagi ma'lumotlarni qayd etib qo'yadi.

5.2.1-jadval

Dehqon xo'jaligining xususiyatlari

1.	Ижтимоий-психологик жиҳатдан	Жамиятнинг бошланғич бўғини - оила ва унга хос бўлган кадриятларга ҳамда шахсий манфаатдорлик, хусусий ташаббускорлик ва тadbirkorlik эркинлигига таянувчи аҳолининг ижтимоий қатлами.
2.	Ташкилий-ҳуқуқий жиҳатдан	Аъзоларнинг истагига кўра: <ul style="list-style-type: none"> ▪ юридик шахс мақомида; ▪ юридик шахс ташкил этмаган ҳолда фаолият юритувчи tadbirkorlik шаклларида бири.

3.	Меҳнат муносабатлари жиҳатидан	Оиланинг шахсий меҳнатига таянади, ёлланма меҳнатдан доимий фойдаланиши мумкин эмас.
4.	Ишлаб чиқариш йўналиши жиҳатидан	Оиланинг ички истеъмоли ва қисман бозорга мўлжалланган оилавий майда товар хўжалиги
5.	Мулкий муносабатлар жиҳатидан	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ишлаб чиқариш воситаларига хусусий мулкчилик; ▪ ер майдони мерос қилиб қолдириш ҳуқуқи билан умрбод эгалик қилишга берилади.
6.	Хўжалик юритиш учун ажратиладиган ер майдони ҳажми жиҳатидан	<p>Ер майдонининг юқори чегараси:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ суғориладиган ерларда 0,35 гектаргача; ▪ суғорилмайдиган (лалми) ерларда 0,5 гектаргача; ▪ чўл ва сахро минтақасида суғорилмайдиган ерларда 1 гектаргача.

Dehqon xo‘jaligining faoliyati xo‘jalik a‘zolarining shaxsiy mehnatiga asoslanadi. Dehqon xo‘jaligidagi muayyan ishni bajarishga boshqa shaxslar mehnat shartnomasi asosida vaqtincha jalb etilishi mumkin. Qonunga muvofiq, tovar qishloq xo‘jaligi mahsuloti yetishtirish uchun dehqon xo‘jaligida sarflangan ish vaqti O‘zbekiston Respublikasi budjetdan tashqari Nafaqa jamg‘armasi badallari to‘lab borilgan taqdirda mehnat stajiga kiritiladi. Dehqon xo‘jaligi a‘zolari dehqon xo‘jaligining ishlab chiqarish faoliyatida shaxsiy mehnati bilan ishtirok etishi shart.

Dehqon xo‘jaliklari ixtiyoriylik asosida, shu jumladan, ulushli (pay) asosda mahsulot yetishtirish, xarid qilish, uni qayta ishlash va sotish, moddiy-texnika ta‘minoti, qurilish, texnikaviy, suv xo‘jaligi, veterinariya, agrokimyo, maslahat berish yo‘sinidagi va boshqa xil xizmat ko‘rsatish bo‘yicha kooperativlarga (shirkatlarga), jamiyatlarga, ittifoqlarga, uyushmalarga va boshqa birlashmalarga birlashish, kirish huquqiga ega.

Fermer xo‘jaligi

Keyingi yillarda qishloq xo‘jaligida tez sur‘atlar bilan rivojlanayotgan tadbirkorlik shakllaridan biri fermer xo‘jaliklaridir.

Fermer xo‘jaligi o‘ziga uzoq muddatli ijaraga berilgan yer uchastkalaridan foydalangan holda tovar qishloq xo‘jaligi ishlab chiqarishi bilan shug‘ullanuvchi fermer xo‘jaligi a‘zolarining birgalikdagi faoliyatiga asoslangan, yuridik shaxs huquqlariga ega mustaqil xo‘jalik yuritish subyekti hisoblanadi.

Fermer xo‘jaligi uni tuzayotgan a‘zolar xohishiga ko‘ra, ixtiyoriy ravishda, o‘z ishlab chiqarishini belgilangan qonunchilik doirasida yuqori foyda olishni ko‘zlab tashkil etiladi.

Fermer xo‘jaligi qishloq xo‘jaligida xo‘jalik yuritishning shakllaridan biri sifatida o‘ziga xos bo‘lgan ijtimoiy-psixologik, tashkiliy-iqtisodiy va

huquqiy xususiyatlarga ega bo'lib, buni quyidagi jadvalda yaqqolroq ko'rish mumkin (5.2.2-jadval).

5.2.2-jadval

Fermer xo'jaligining xususiyatlari

1.	Ижтимоий-психологик жиҳатдан	Жамиятнинг бошланғич бўғини - оила ва унга хос бўлган ахлоқий-тарбиявий кадриятларга ҳамда шахсий манфаатдорлик, хусусий ташаббускорлик ва тадбиркорлик эркинлигига таянувчи аҳолининг ижтимоий қатлами.
2.	Ташкилий-ҳуқуқий жиҳатдан	Юридик шахс мақомига (ўз баланси, ҳисоб рақами, муҳри ва бошқалар) эга бўлиши шарт
3.	Меҳнат муносабатлари жиҳатидан	Хўжаликда аъзолар меҳнати билан биргаликда ёлланма меҳнатдан фойдаланиш мумкин.
4.	Ишлаб чиқариш йўналиши жиҳатидан	Ишлаб чиқариш қисман ички истеъмолга ва асосан бозорга йўналтирилган товар хўжалиги.
5.	Мулкий муносабатлар жиҳатидан	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ишлаб чиқариш воситаларига хусусий мулкчилик; ер майдони узоқ муддатли ижарага берилади, ижара муддатида ижара ҳуқуқини мерос қилиб қолдириш мумкин.

Aksiyadorlik jamiyatlari va tadbirkorlikning boshqa shakllari

Tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanuvchi tijorat tashkilotlaridan biri *aksiyadorlar jamiyati* hisoblanadi. Fuqarolik kodeksining 64-moddasiga muvofiq, «Ustav fondi muayyan aksiyalar soniga bo'lingan jamiyat aksiyadorlar jamiyati hisoblanadi. Aksiyadorlar jamiyatining ishtirokchilari (aksiyadorlar) uning majburiyatlari bo'yicha javob bermaydilar va jamiyat faoliyati bilan bog'liq zarar uchun o'zlariga qarashli aksiyalar qiymati doirasida javobgar bo'ladilar.

Aksiyalar haqini batamom to'lamagan aksiyadorlar aksiyadorlar jamiyatining majburiyatlari bo'yicha o'zlariga qarashli aksiyalar qiymatining to'lanmagan qismi doirasida solidar javobgar bo'ladilar.

Aksiyadorlar jamiyatining firma nomida jamiyatning nomi hamda bu jamiyat aksiyadorlik jamiyati ekanligi o'z ifodasini topishi kerak.

Aksiyadorlik jamiyati *ochiq* yoki *yopiq* turda bo'lishi mumkin. Ochiq aksiyadorlik jamiyatining muassislari tarkibiga kiruvchilarning eng kam soni cheklanmaydi, yopiq aksiyadorlik jamiyatining muassislari esa

kamida uch shaxsdan iborat qilib belgilanadi. Jamiyatning har bir muassisi uning aksiyadori bo'lishi lozim.

Ishtirokchilari o'zlariga qarashli aksiyalarni boshqa aksiyadorlarning roziligisiz o'zga shaxslarga berishlari mumkin bo'lgan aksiyadorlar jamiyati *ochiq aksiyadorlar jamiyati* hisoblanadi. Bunday aksiyadorlar jamiyati o'zi chiqaradigan aksiyalarga qonun hujjatlarida belgilab qo'yiladigan shartlar asosida ochiq obuna o'tkazishga va ularni erkin sotishga haqli. Ochiq aksiyadorlar jamiyatining aksiyalari ochiq savdo orqali, qimmatli qog'ozlar bozoriga kirib borishi uchun hech qanday cheklashsiz sotiladi.

Ochiq aksiyadorlar jamiyati har yili yillik hisobot, buxgalteriya balansi, foyda va zararlar hisobvarag'ini barcha tanishib chiqishi uchun e'lon qilishi lozim.

Aksiyalari faqat o'zining muassislari orasida yoki oldindan belgilab qo'yiladigan boshqa shaxslar doirasida taqsimlanadigan aksiyadorlar jamiyati *yopiq aksiyadorlar jamiyati* hisoblanadi.

Bunday jamiyat o'zi chiqaradigan aksiyalarga ochiq obuna o'tkazishga yoki ularni sotib olish uchun cheklanmagan doiradagi shaxslarga boshqacha tarzda tavsiya etishga haqli emas. Yopiq aksiyadorlar jamiyatida aksiyalar qimmatli qog'ozlar bozorida erkin sotuvga qo'yilmaydi yoki jamiyat ustaviga ko'ra, cheklashlarga ega bo'ladi.

Yopiq aksiyadorlar jamiyati ishtirokchilarining soni ellik nafardan oshmasligi kerak. Bu son belgilangan miqdordan oshib ketgan holda u olti oy ichida ochiq aksiyadorlar jamiyatiga aylantirilishi, ushbu muddat tamom bo'lganidan keyin esa, agar aksiyadorlar soni belgilangan darajagacha kamaymasa, sud tartibida tugatilishi lozim.

Aksiyadorlar jamiyati sarmoyalar birlashmasi bo'lib, u aksiya chiqarish orqali ta'minlanadi. Aksiya — mulk egaligini tasdiqlovchi hujjat. U fond birjasida kotirovka qilinadi va bir shaxsdan ikkinchi shaxsga erkin o'tadi. Hissadorlarning jamiyat majburiyatlari bo'yicha javobgarligi ularning aksiya sotib olishga yo'naltirilgan mablag'lari summasi darajasida bo'ladi. Jamiyatning mulkiy majburiyatlari bo'yicha mas'uliyati jamiyatning o'ziga yuklanadi.

Aksiyadorlar jamiyati biznesni yuritishning eng demokratik shakli hisoblanadi. Chunki aksiyalarni ochiq savdoda sotib olgan har qanday shaxs mulk egasi bo'lishi mumkin.

Aksiyalar xillari va turlari (toifalari) bo'yicha farqlanadi. Aksiyalarning xillari: egasi yozilgan, egasi yozilmagan. Aksiyalarning turlari (toifalari): imtiyozli, oddiy.

Aksiyada ko'rsatilgan va jamiyat aksiyadorlarining reyestriga kiritilgan jismoniy yoki yuridik shaxsgina egasi yozilgan aksiyaning sohibi bo'lmish aksiyador, deb e'tirof etiladi.

Egasi yozilmagan aksiyani saqlovchi shu aksiyaning egasidir. Egasi yozilmagan aksiyalar jamiyat aksiyadorlarining reyestriga kiritilmagan holda boshqa shaxslarga mulk qilib beriladi.

Oddiy (odatdagi) aksiyalar ovoz beruvchi bo'lib, ularning egalariga dividendlar olish, jamiyatning umumiy yig'ilishlarida muhim boshqaruv qarorlarini qabul qilishda ovoz berish va jamiyatni boshqarishda ishtirok etish huquqini beradi.

Aksiya egalariga dividendlarni, shuningdek, aksiyadorlik jamiyati tugatilganda aksiyalarga qo'yilgan mablag'larni birinchi navbatda olish huquqini beradigan aksiyalar imtiyozli aksiyalar hisoblanadi. Imtiyozli aksiyalar ularning egalariga, korxonada foyda ko'rish-ko'rmasligidan qat'i nazar, muayyan dividendlar olish huquqini beradi.

Yopiq aksiyadorlik jamiyatining aksiyalari faqat egasi yoziladigan aksiyalar bo'lishi mumkin, ularni boshqa shaxsga o'tkazish tartibi ustavda belgilab qo'yiladi.

Yopiq aksiyadorlik jamiyatlari aksiyadorlarga aksiyalar o'rniga ularning nominal qiymatiga teng summada sertifikatlar berishi mumkin.

Tadbirkorlik subyektlari o'zaro uyushgan holda *ishlab chiqarish kooperativlari* tuzishlari mumkin. Fuqarolik kodeksining 69-moddasi-ga muvofiq, «Fuqarolarning shaxsiy ishtirok etish hamda a'zolarning (ishtirokchilarning) mulk bilan qo'shiladigan pay badallarini birlashtirish asosida birgalikda ishlab chiqarish yoki boshqa xo'jalik faoliyatini olib borish uchun a'zolik negizidagi ixtiyoriy birlashmasi *ishlab chiqarish kooperativi* hisoblanadi. Ishlab chiqarish kooperativining a'zolari kooperativning majburiyatlari bo'yicha qonunda va kooperativ ustavida nazarda tutilgan miqdorlarda va tartibda javobgar bo'ladilar.

Kooperativning firma nomi kooperativning nomini, shuningdek, «ishlab chiqarish kooperativi» so'zlarini o'z ichiga olgan bo'lishi lozim».

Tadbirkorlik faoliyatini *unitar korxonada* shaklida ham tashkil etish mumkin. Fuqarolik kodeksining 70-moddasiga muvofiq, «o'ziga biriktirib qo'yilgan mol-mulkka nisbatan mulkdor tomonidan mulk huquqi berilmagan tijoratchi tashkilot unitar korxonada hisoblanadi.

Unitar korxonaning mol-mulki bo'linmasdir va u qo'shilgan hissalar (ulushlar, paylar) bo'yicha, shu jumladan, korxonada xodimlari o'rtasida ham taqsimlanishi mumkin emas.

Unitar korxonaning mol-mulki unga xo'jalik yuritish yoki operativ boshqarish huquqi asosida tegishlidir. Unitar korxonaning firma nomida uning mol-mulki egasi ko'rsatilgan bo'lishi kerak.

Unitar korxonani boshqarish organi uning rahbari bo'lib, bu rahbar mulkdor tomonidan yoki mulkdor vakil qilgan organ tomonidan tayinlanadi hamda ularga hisob beradi.

Unitar korxonaga o'z majburiyatlari bo'yicha o'ziga qarashli butun mol-mulk bilan javob beradi.

Unitar korxonaga o'z mol-mulki egasining majburiyatlari bo'yicha javobgar bo'lmaydi».

Kichik korxonalar

Kichik tadbirkorlik subyektlari quyidagilardir:

- yakka tartibdagi tadbirkorlar;
- mikrofirmalar;
- kichik korxonalar;
- oilaviy korxonalar.

Mikrofirmalar qatoriga ishlab chiqarish tarmoqlaridagi, band bo'lgan xodimlarining o'rtacha yillik soni ko'pi bilan yigirma kishi, xizmat ko'rsatish sohasidagi va boshqa noishlab chiqarish tarmoqlaridagi, band bo'lgan xodimlarining o'rtacha yillik soni ko'pi bilan o'n kishi, ulgurji va chakana savdo hamda umumiy ovqatlanish tarmoqlaridagi, band bo'lgan xodimlarining o'rtacha yillik soni ko'pi bilan besh kishi bo'lgan korxonalar kiritiladi.

Kichik korxonalarga tarmoqqa oidligiga ko'ra, quyidagi korxonalar kiritiladi:

- yengil va oziq-ovqat sanoatidagi, metallga ishlov berish va asbobsozlik, yog'ochsozlik, mebel sanoati hamda qurilish materiallari sanoatidagi, band bo'lgan xodimlarining o'rtacha yillik soni ko'pi bilan yuz kishi bo'lgan korxonalar;

- mashinasozlik, metallurgiya, yonilg'i-energetika va kimyo sanoati, qishloq xo'jaligi mahsulotlarini ishlab chiqarish va qayta ishlash, qurilish hamda boshqa sanoat-ishlab chiqarish sohalaridagi, band bo'lgan xodimlarining o'rtacha yillik soni ko'pi bilan ellik kishi bo'lgan korxonalar;

- fan, ilmiy xizmat ko'rsatish, transport, aloqa, xizmat ko'rsatish sohaları (sug'urta kompaniyalaridan tashqari), savdo va umumiy ovqatlanish hamda boshqa noishlab chiqarish sohalaridagi, band bo'lgan xodimlarining o'rtacha yillik soni ko'pi bilan yigirma besh kishi bo'lgan korxonalar.

Kichik tadbirkorlik subyektlari xodimlarining o'rtacha yillik sonini aniqlashda unitar (sho'ba) korxonalarda, filiallarda va vakolatxonalarda ishlovchilarning soni ham hisobga olinadi.

Faoliyatning bir necha turini amalga oshiruvchi (ko'p tarmoqli) yuridik va jismoniy shaxslar yillik aylanma hajmida ulushi eng ko'p bo'lgan faoliyat turi mezonlari bo'yicha kichik tadbirkorlik subyektlariga kiradi.

Kichik tadbirkorlik subyektlari uchun qonun hujjatlarida nazarda tutilgan imtiyozlar, kafolatlar va huquqlar yuqorida sanab o'tilgan tijorat tashkilotlariga ular tomonidan vakolatli tashkilotlarga (davlat soliq, bojxona xizmati organlari, davlat statistika organlari, banklar va boshqalarga) imtiyozlar, kafolatlar va huquqlar xususiyatidan kelib chiqib, kichik tadbirkorlik subyektlari ekanligi haqida xabarnoma taqdim etgan holda qilingan murojaatlar asosida beriladi.

Mulkiy shakli bo'yicha kichik tadbirkorlik subyektlari shartli ravishda quyidagicha guruhlanadi:

- *yakka mulk egaligi* (yakka tartibdagi tadbirkorlar, dehqon xo'jaliklari, xususiy korxonalar);

- *hamkorlik* (xo'jalik shirkatlari, mas'uliyati cheklangan va qo'shimcha mas'uliyatli jamiyat, fermer xo'jaliklari va boshq.);

- *korporatsiya* (aksiyadorlik jamiyati).

Yakka mulk egaligi o'z manfaatlari yo'lida biznesni mustaqil tashkil etish imkonini beradi. Uning *afzalliklari* quyidagilarda ko'rinadi:

- yakka mulk egaligiga asoslangan tadbirkorlikni tashkil etish nisbatan oson kechadi, ya'ni ularni davlat ro'yxatidan o'tkazish va hisobga qo'yish hamda tadbirkorlik faoliyatini yuritish uchun ruxsat beruvchi hujjatlarni rasmiylashtirish tartibi yengil;

- yakka mulk egasi o'z biznesiga o'zi xo'jayin va mustaqil xo'jalik yuritish hamda qarorlar qabul qilish imkoniyatiga ega.

Ammo shu bilan birga, uning kamchiliklari ham mavjud:

- ko'p holatlarda yakka tadbirkorning keyinchalik o'z biznesini kengaytirish va ko'proq daromad topish imkoniyatlari moliyaviy jihatdan cheklangan bo'ladi;

- moliyaviy resurslarning cheklanganligi sababli tijorat banklari va boshqa moliyaviy muassasalar ko'p holatlarda yakka tadbirkorlar bilan hamkorlik qilishga moyil bo'lmaydi;

- yakka mulk egasi tadbirkorlik faoliyatini tashkil etish va boshqarish bilan bog'liq barcha vazifalarni (xodimlarni yollash va boshqarish, moddiy ta'minot, mahsulotni sotish, ishlab chiqarishning texnologik jarayonlarini tashkil etish, mablag'larni jalb etish, buxgalteriya hisobi va hisobot shakllarini yuritish va h.k.) bir o'zi bajarishiga to'g'ri keladi va bular uning ko'p vaqtini band etadi;

- yakka tadbirkorlik subyekti cheklanmagan javobgarlikka ega bo‘ladi, ya’ni noto‘lovlar vujudga kelganda kreditorlar uning shaxsiy mulkiga ham da’vo qo‘zg‘atishi mumkin.

Hamkorlik biznesni tashkil etishning yakka tadbirkorlikka nisbatan mukammalroq shakli hisoblanadi. Hamkorlikda ikki yoki undan ortiq sheriklar korxonani tashkil etish va uni birgalikda boshqarishga kelishib olishadi. Bunda ular korxonani ta’sis etish jarayonida o‘zlarining moliyaviy mablag‘larini va ishbilarmonlik qobiliyatlarini ham birlashtirishadi. Shu bilan birga, biznesni yuritish bilan bog‘liq tadbirkorlik xatari hamda foyda yoki zararlarni o‘zaro taqsimlaydilar. Korxonani faoliyatida ishtirok etishiga ko‘ra, hamkorlar turlicha mavqega ega bo‘lishadi. Ayrim hollarda hamma sheriklar biznesni boshqarishda birdek faol ishtirok etishsa, boshqa holatlarda bir nechta sheriklar boshqaruvda ishtirok etmasligi mumkin (masalan, kommandit shirkatda).

Hamkorlikning afzalliklari:

- yakka tadbirkorlikdagi kabi hamkorlikdagi biznesni tashkil etish ham birmuncha oson kechadi;
- ishtirokchilar sonining ko‘pligi boshqaruvda ixtisoslashuv imkoniyatini yaratadi;
- bir nechta sheriklarning resurslarini birlashtirish oqibatida korxonaning moliyaviy barqarorligi kuchayadi va kredit beruvchi muassasalardan qarzga mablag‘lar jalb etish imkoniyati kengayadi.

Hamkorlikning kamchiliklari:

- korxonani boshqarishda bir nechta kishi ishtirok etganda, boshqaruv qarorlari qabul qilishda fikrlar va manfaatlarining mos kelmasligi, o‘zaro kelishmovchiliklar hamda ayrim sheriklarning mas’uliyatsizligi biznesning muvaffaqiyatli rivojlanishiga xalaqit qilishi mumkin;
- garchi yakka mulk egaligiga nisbatan moliyaviy imkoniyatlar kengroq bo‘lsa-da, biznes doirasini kengaytirish va yirik loyihalarni amalga oshirish uchun mablag‘ yetishmasligi mumkin;
- hamkorlikning davomiyligini oldindan bashorat etib bo‘lmaydi, bir yoki bir nechta sherikning biznesdan chiqishi korxonani faoliyatiga salbiy ta’sir ko‘rsatadi;
- hamkorlikda biron-bir sherikning uquqsizligi yoki mas’uliyatsizligi natijasida ko‘rilgan zarar uchun barcha sheriklar birdek moddiy javobgar bo‘lishadi.

Korporatsiya biznesni alohida shaxslar yoki mulk egalardan alohidalashtirilgan tashkiliy-huquqiy shakli hisoblanadi. Korporatsiya (masalan, aksiyadorlar jamiyati) ishtirokchilari uning majburiyatlari bo‘yicha javob bermaydilar va korporatsiya faoliyati bilan bog‘liq zarar uchun o‘zlariga qarashli aksiyalar qiymati doirasida javobgar bo‘lishadi.

Korporatsiya uning mulkdorlaridan alohida yuridik shaxs maqomidagi korxonaga hisoblanadi.

Korporatsiyaning afzalliklari:

- korporatsiya biznesni tashkil etishning ancha mukammal shakli bo'lib, yirikligi va faoliyat doirasining kengligi bilan xarakterlanadi;

- korporatsiyalar qimmatli qog'ozlar bozorida aksiya va obligatsiyalarini sotish orqali ko'plab uy xo'jaligi egalarining mablag'larini jamlash va ishlab chiqarishni kengaytirishga sarflash imkoniyatiga ega bo'ladilar;

- korporatsiya uchun cheklangan javobgarlik xosdir, ya'ni uning mulkdorlari (aksiyadorlar) faqatgina sotib olingan aksiyalar qiymatiga mos bo'lgan miqdorda tavakkalchilik qiladilar (kreditorlar korporatsiya mulkdorlariga emas, yuridik shaxs sifatida uning o'ziga da'vo qo'zg'atishi mumkin);

- korporatsiya hajmining kattaligi inson resurslaridan foydalanishda chuqur ixtisoslashuvni ta'minlash va ko'proq samaradorlikka erishishga yo'l ochadi;

- korporatsiya mulkdorlardan alohida yuridik shaxs bo'lgani sababli mulkdorlardan biri yoki bir nechta aksiyalarini sotish orqali korxonadan chiqishi uning faoliyatiga ta'sir ko'rsatmaydi, shu tufayli u barqaror rivojlanish xususiyatiga ega.

Korporatsiyaning kamchiliklari:

- korporatsiyani ta'sis etish va ro'yxatdan o'tkazish yakka mulk egaligi yoki hamkorlikka nisbatan ancha murakkab jarayon hisoblanadi;

- yakka tadbirkorlik va hamkorlikda mulk egalari korxonani boshqarish va qarorlar qabul qilish jarayonida bevosita ishtirok etish va uni nazorat qilish imkoniyatiga ega bo'lsalar, korporatsiyada mulk egaligi va boshqaruv funksiyalari bir-biridan ajratilgan bo'ladi, ya'ni aksiyadorlar korxonani boshqarish jarayoniga sezilarli ta'sir ko'rsatolmaydi;

- aksiyadorlar va yollanma boshqaruv apparatining manfaatlari har doim ham mos kelmasligi mumkin (masalan, aksiyadorlar foydaning ko'p qismi dividend tariqasida taqsimlanishini yoki kelgusida korxonani rivojlantirish maqsadlarida qayta investitsiyalashni xohlasalar, boshqaruv xodimlari korxonaning daromadlari hisobidan lavozim maoshlari hamda turli mukofotlarni oshirishga moyil bo'ladilar);

- korporatsiya boshqaruvchilari manfaatlari yo'lida aksiyadorlar manfaatiga ziyon keltiradigan qarorlar qabul qilishi ham mumkin va h.k.

Korporatsiyalar ko'proq yirik biznes uchun xosdir va ayrim holatlarda ishlovchi xodimlar soniga ko'ra, kichik tadbirkorlik turiga (masalan, yopiq turdagi aksiyadorlik jamiyatlari) kiritilishi ham mumkin.

Ko‘rinib turibdiki, har bir tadbirkorlik shaklining o‘ziga xos afzalliklari va kamchiliklari mavjud. Ularni bilish tadbirkor uchun foydadan xoli emas.

Kichik tadbirkorlikning faoliyat yo‘nalishi bo‘yicha (ishlab chiqarish yo‘nalishidagi, xizmat ko‘rsatish yo‘nalishidagi, tijorat yo‘nalishidagi, moliyaviy yo‘nalishdagi, konsalting yo‘nalishidagi va h.k.) va tarmoq tarkibi bo‘yicha (sanoat sohasidagi, qishloq xo‘jaligi sohasidagi, savdo va umumiy ovqatlanish sohasidagi, maishiy xizmat ko‘rsatish sohasidagi, transport va aloqa sohasidagi, uy-joy va kommunal xo‘jalik sohasidagi, qurilish sohasidagi, tijorat va moliya sohasidagi va boshqa sohalardagi) shakllari mavjud.

5.3. Korxonalar faoliyatida insonning roli

Zamonaviy korxonalar faoliyatida mehnat qurollari va mehnat predmetlaridan tashqari, kadrlar ham katta ahamiyatiga ega. Aynan kadrlar ishlab chiqarishni boshqarib, joriy va istiqboldagi rejalashtirishni amalga oshiradilar hamda ishlab chiqarish vositalarini foydalanishga kiritadilar. Kadrlarning kasbiy malakasi qanchalik yuqori bo‘lsa, korxonalarining iqtisodiy va ishlab chiqarish ko‘rsatkichlari shunchalik yaxshi bo‘ladi.

Korxonaning «mehnat resurslari», «kadrlar», «personal» tushunchalarini, garchi ular o‘rtasida majoziy ma’noda aytganda, «xitoy devori» yo‘q bo‘lsa va ular kadrlar salohiyatini shakllantirish va ulardan foydalanishda bir xilda qo‘llansa-da, bir-biridan farqlash lozim.

Salohiyat (potensial) tushunchasining o‘zi lotin tilidan olingan bo‘lib (*potentia*), imkoniyat, kuch-quvvat, yashirin imkoniyat ma’nosini anglatadi. Lug‘at va qo‘llanmalarda u mavjud va harakatga keltirilishi, ma’lum bir maqsadlarga erishish uchun foydalanish mumkin bo‘lgan vosita, zaxira, manba deb ko‘rsatilgan.

Bir kishining mehnat salohiyati deganda, shu xodimning ma’lum bir vaqtda ma’lum bir ishni bajarishi tushuniladi. Bu bir kishining mehnat salohiyatiga berilgan ta’rif. Kishilar har xil bo‘lganligi tufayli ularning salohiyati ham turlicha. Bir kishi ma’lum vaqt birligida juda ko‘p moddiy ne’mat yoki boshqa mehnat natijasini yaratishi mumkin, ikkinchi kishi shu vaqt birligida unga nisbatan juda oz yoki ko‘p narsa yaratishi mumkin.

Jamoaning mehnat salohiyati deganda, shu jamoa qilishi lozim bo‘lgan biron ish (xizmat)ni bajarishga qodir turli yoshdagi, malaka va jinsdagi xodimlar majmuasi tushuniladi.

Mehnat salohiyati — bu biron ko‘zda tutilgan ish (faoliyat)ni ma’lum bir vaqtda bajarishga qodir bo‘lgan turli malakaga ega barcha ishchi va

xizmatchilar majmuasidir. Tahlil qilish uchun uni natural va qiymat ko'rsatkichlarida ifodalash lozim. Bu uning tarkibida namoyon bo'ladi. Kadrlar korxonada mehnat bilan band bo'lgan hamda korxonada shaxsiy tarkibiga kiruvchi turli kasbiy-malakaviy guruhlardagi xodimlar majmuasidir. Korxonaning mehnat resurslari uning ishchi kuchini tavsiflaydi. Korxonada personalni doimiy va yollanib ishlovchi, malakali va malakasiz barcha xodimlardan iborat bo'lgan shaxsiy tarkibni izohlaydi.

Ishlab chiqarishdagi asosiy «shaxs», iqtisodiyot nazariyasida talqin qilinishicha, ishchi kuchi — insonning mehnat qilishga jismoniy va aqliy qobiliyatlari hisoblanadi. Bozor munosabatlari sharoitlarida mehnat qobiliyati, ishchi kuchini tovar holiga keltiradi. Biroq bu oddiy tovar emas. Uning boshqa tovarlardan farqi shundaki, *birinchidan*, u o'z qiymatidan ortiq bo'lgan qiymat yaratadi, *ikkinchidan*, uni jalb qilmasdan biron-bir ishlab chiqarish jarayonini amalga oshirish mumkin emas, *uchinchidan*, asosiy fondlar va aylanma mablag'lardan samarali foydalanish darajasi, xo'jalik yuritish iqtisodiyoti ko'p jihatdan unga bog'liq bo'ladi.

Korxonalarda ishchi kuchi va umuman, mehnat salohiyatidan samarali foydalanishga quyidagi omillar ta'sir ko'rsatadi: xodimlarning moddiy manfaatdorligi, atrof-muhit, aqliy, jismoniy va asablar kuchlanishi, boshqarish usullari va hokazolar. Ayniqsa, mehnat uchun ijtimoiy sharoitlar yaratish muhim ahamiyat kasb etadi.

Korxonada personalni yoki kadrlar tarkibi va uning o'zgarishi ma'lum bir sifat, miqdor va tuzilmaviy tavsiflarga ega bo'lib, ulardan faoliyatni rejalashtirish va hisobga olishda foydalaniladi. Korxonada xodimlarining ro'yxat bo'yicha tarkibi zamonaviy tasnifi bo'yicha quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- sanoat-ishlab chiqarish personalni (SICHP) — asosiy va yordamchi sexlar, zavod boshqaruvi, laboratoriya, ilmiy tadqiqot va tajriba-loyihalashtirish bo'limlari (IT va TLB), hisoblash markazi xodimlari;
- noishlab chiqarish personalni — uy-joy, kommunal va yordamchi xo'jaliklarda, sog'liqni saqlash, profilaktika va ta'lim muassasalarida faoliyat yurituvchi xodimlar;
- rahbarlar — direktor, direktor o'rinbosarlari, bosh mutaxassislar, bo'lim va xizmat boshliqlari, ya'ni muhandis-texnik personal (MTP);
- xizmatchilar — hujjatlarni tayyorlash, hisob-kitob va nazorat qilish, xo'jalik xizmati xodimlari (agentlar, g'aznachilar, ish yurituvchilar, kotiblar, statistlar va h.k.).

Korxonada SICHPning asosiy va ko'p sonli qismini ishchilar tashkil qilib, ular mahsulot ishlab chiqarish (xizmat ko'rsatish, ish bajarish), ta'mirlash va uskunalarga xizmat ko'rsatishda (ta'mirlovchi ishchilar) qatnashadilar, mehnat predmetlarini tashish va mahsulot tayyorlashni

amalga oshiradilar (transport ishchilari), qurilish-ta'mirlash ishlarini bajaradilar (quruvchi-ishchilar).

Korxonada faoliyatini rejalashtirish va tahlil qilishda, ayniqsa, mehnat unumdorligi, o'rtacha ish haqi, kadrlar aylanishi va oqimini hisoblashda o'rtacha ro'yxat soni ko'rsatkichi qo'llaniladi. Bu ko'rsatkich yil yoki chorak uchun, korxonada faoliyat ko'rsatgan barcha oylar uchun ishchilarning o'rtacha ro'yxatdagi sonini qo'shish va hosil bo'lgan yig'indisini mos ravishda 3 (12) ga bo'lish yo'li bilan aniqlanadi. Bu ko'rsatkichni to'g'ri aniqlash uchun xodimlarni ishga qabul qilish, boshqa ishga o'tkazish va mehnat shartnomasini bekor qilishni inobatga olgan holda har kuni hisobga olib borishni yo'lga qo'yish zarur.

Kadrlar salohiyati miqdoriy tavsif berishdan tashqari, korxonada personalining sifat tavsifi ham muhim ahamiyatga ega bo'lib, u korxonada xodimlarining mazkur ishlab chiqarishga kasbiy va malakaviy jihatdan yaroqlilik darajasi bilan aniqlanadi. Bu yerda birinchi o'ringa «mutaxassislik», «kasb», «malaka» kabi tushunchalar chiqadi.

Mutaxassislik insonda ma'lum bir turdagi ishlarni bajarish uchun zarur bo'lgan bilim va ko'nikmalar majmuasining mavjudligi bilan tavsiflanadi. Masalan, iqtisodchi, buxgalter, moliyachi yoki texnik tilda — mexanik, quruvchi, energetik, geolog va boshqalar. Ishchilarning bilim va qobiliyatlariga bo'lgan talab yagona tarif-malakaviy ma'lumotnomasida (YTMM), MTP va xizmatchilarga esa lavozimlar malakasi ma'lumotnomada aks ettirilgan. Bu hujjatlar asosida korxonalar ishchi va xizmatchilar tariflariga o'zgartirishlar kiritadilar.

Kasb — faoliyatning maxsus va tor ko'rinishdagi turi bo'lib, mutaxassislik kabi nazariy bilim va amaliy ko'nikmalarni talab qilsa-da, mutaxassislikdan farqli ravishda, ishlab chiqarishning o'ziga xos xususiyatlaridan kelib chiqib, qo'shimcha ko'nikmalarni ham talab qiladi.

Malaka deganda, biron-bir kasb yoki mutaxassislik bo'yicha murakkab ishlarni bajarish uchun zarur bo'lgan mehnat ko'nikmalari va bilimlar darajasi tushuniladi. Ishchilar malakasi darajasini baholashda o'rtacha tarif koeffitsiyenti va o'rtacha tarif razryadi hisoblanadi. Tarif razryadlari va koeffitsiyentlari bir vaqtning o'zida bajarilayotgan ishlar murakkabligini tavsiflovchi ko'rsatkichlar hisoblanadi.

Mehnat salohiyatining yuqorida sanab o'tilgan hamda boshqa tushuncha va ko'rsatkichlari korxonada personalining miqdoriy, sifat va tuzilmaviy holatlari haqida va ularning personalni va umuman, ishlab chiqarishni boshqarish, jumladan, korxonada mehnat resurslari samaradorligini oshirish bo'yicha chora-tadbirlarni ishlab chiqish, tahlil qilish va rejalashtirish maqsadlari uchun o'zgartirishlar kiritish yo'nalishlari haqida ma'lumot beradi.

Ishchi kuchi va umuman, kadrlar, ishlab chiqarishning muhim elementi hisoblanadi. Shu sababli korxonada ishlab chiqarish faoliyatining joriy va istiqboldagi strategiyasi *kadrlar siyosati* bilan chambarchas bogʻliq boʻlib, u quyidagilarni oʻz ichiga oladi:

- ishchi kuchini yollash, joylashtirish va rejalashtirish;
- xodimlarni oʻqitish, tayyorlash va malakasini oshirish;
- kadrlarni xizmat lavozimlari boʻyicha yuqori pogʻonaga koʻtarish;
- yollash shartlari, mehnat va unga haq toʻlash sharoitlari;
- mehnat jamoasida qulay ruhiy (psixologik) muhitni yaratish.

Korxonalarining kadrlar siyosatini, garchi yagona javobgar shaxs sifatida ishlab chiqarish va xoʻjalik faoliyatining barcha jabhalari, jumladan, kadrlarni tanlash va joylashtirishda asosiy javobgarlikni korxonada direktori oʻz boʻyniga olsa-da, faqatgina uning oʻzi amalga oshirmaydi. Bunda direktordan tashqari boʻlim va xizmat boshliqlari, kadrlar boʻlimi, iqtisodiy va ishlab chiqarish boʻlimi, mehnat va haq toʻlash boʻlimi, texnik boʻlim va boshqalar ham ishtirok etadi.

Korxonada kadrlar siyosati sogʻlom va mehnat qobiliyatiga ega boʻlgan jamoani shakllantirish, kadrlarning jinsi va yoshiga koʻra, tarkibi va malakasi hamda ularning ishlab chiqarishda toʻgʻri joylashtirilishini hisobga olishdan tashqari, ishlab chiqarish va mehnat sharoitlarining oʻzgarib borishiga oʻz vaqtida eʼtibor qaratishi, fan va texnikaning yangi, ilgʻor yutuqlarini ishlab chiqarishga joriy qilish, xodimlarning mehnat unumdorligini oshirishni ragʻbatlantirishi lozim. Boshqacha qilib aytganda, kadrlar siyosati birinchi oʻrinda, insonning ishlab chiqarish va turmushdagi yangi axloqini shakllantirish, ikkinchidan, novatorlik va yuqori mehnat unumdorligiga manfaatdorligini rivojlantirishi lozim.

Korxonaning kadrlar siyosati amaliyotda faqat ichki vazifa va muammolarni hal qilishdan tashqari, bandlik sohasida davlat siyosatiga tayanadi va quyidagilarni koʻzda tutadi:

- fuqarolarning mehnat huquqi va kasb tanlash erkinliklarini amalga oshirishda bir xil imkoniyatlarga ega boʻlishini taʼminlash;
- fuqarolarning mehnat va tadbirkorlik tashabbuslarini qoʻllab-quvvatlash, ularning ishlab chiqarish qobiliyatlarini rivojlantirishga bandlik sohasidagi faoliyatni iqtisodiy va ijtimoiy faoliyatning boshqa yoʻnalishlari bilan uygʻunlashtirish orqali koʻmaklashish;
- mehnat faoliyati davrida va nafaqaga chiqqandan soʻng ham xodimlarning ijtimoiy muhofazasini taʼminlash;
- aholi bandligi muammolarni yechishda, qoʻshma korxonalar tuzish va ishlab chiqarish bilan bogʻliq loyihalarni amalga oshirish yoʻli bilan xalqaro hamkorlik yuritish va boshqalar.

Biznesni boshlashdan oldin, siz o‘zingiz uchun tanlamoqchi bo‘lgan tadbirkorlik turini aniqlashingiz zarur. Mamlakat iqtisodiyoti o‘shishini ta’minlash uchun har bir tur ham kerak. Keling, tadbirkorlar-ning har bir turi bilan bog‘liq bo‘lgan imkoniyatlarni ko‘rib chiqaylik:

- 1. Ўзини ўзи банд қилувчилар:**

Бу – барча ишларни ўзи бажариб бутун фойдани ҳам ўзи бошқарадиган шахслар. Бунга оилавий дўконлар, агентлар, таъмирлаш усталари, ҳисобчилардан бошлаб, врачлар ва ҳуқуқшуносларгача барчаси киради. Бу тadbirkorлар тўлиқ бандлик шароитида ишлашади, чунки бошқа ҳеч ким уларнинг корхонасига жалб этилмаган.
- 2. Таваккалга мойил тadbirkorлар:**

Янги корхоналарни барпо этиб, янги ходимларни ёллаш имкониятига эга бўлиш учун уларни имкони борича тез суръатлар билан кенгайтирадиганлар. Кўп ҳолларда бу қўшимча ходимлар таъсисчи эга бўлмаган зарур тажрибага эга бўладилар.
- 3. Ихтирочилар:**

Айниқса яққол ифодаланган ихтирочилик қобилиятларига эга бўлганлар, энг яхши товарларни ўйлаб топадилар, сўнг уларни тadbirkor этувчи, ишлаб чиқарувчи ва сотувчи компанияларни ташкил этадилар. Шу турдаги юқори технологияларга асосланган компаниялар янги йўналиш бўлмоқда.
- 4. Такрорловчилар:**

Муаллифи бошқа шахслар бўлган ғояларни изловчилар ва ўзгалар моделидан фойдаланиб, ўз шахсий корхоналарини барпо этадиганлар. Франчайзинг ёки битта фирманинг бир тоифадаги чакана дўконлари шундай ёндашувнинг мисолидир.
- 5. Иш ҳажми доирасида иқтисод ижодкорлари:**

Чегирмали нархлар таклиф этиш натижасида катта сотувлар ҳажмидан ва жуда паст устама харажатлар билан иш юритишдан ютиб чиқадиганлар.
- 6. Сотиб олувчилар:**

Бошқалар яратган бизнесни олиб кетувчи ва унинг муваффақияти учун шахсий ғояларини тadbirkor этувчилар. Бу ҳол кўпинча “илиб олинадиган” корхона молиявий муаммоларга эга бўлганда содир бўлади. Янги бошқарув ғоялари корхонани кутқариб қолиши мумкин.
- 7. Олди-сотди бўйича мутахассислар:**

Компанияларни фойда билан сотишдан олдин ундаги вазиятни яхшилаш учун уни сотиб оладиганлар.
- 8. Чайқовчилар:**

Товарни сотиб олиб уни фойда билан қайтиб сотадиганлар. Кўчмас мулк, санъат буюмлари, антиквар буюмлар ва дон маҳсулотлари – одатдаги чайқовчилик объектларидир (бозор иқтисодиётида бу тушунча салбий маънога эга эмас).

- 9. Фирмалардаги ички тадбиркорлар:** Фаолият юритаётган корхона (фирма) доирасида янги ғоялар ижод қилиб, уларни муваффақиятли лойиҳаларга татбиқ этувчилар. Булар бундан фойда кўрмаса ҳам ва ўз корхоналари учун шахсан молиявий таваккалчиликни зиммаларига олмасалар ҳам, улар тадбиркорлар қўллайдиган бошқарув услубларидан фойдаланишлари лозим.
- 10. Франчайзерлар** Франчайзер – бу якка тартибдаги тадбиркор бўлиб, у ўз бизнесини машҳур маркали маҳсулот билан ишлашдан бошлайди. Франчайзер бизнесга эгалик қилади ва марка эгаси билан шартнома доирасида жавоб беради.
- 11. Мажбур бўлган тадбиркор** Яшаш учун бизнес билан шуғулланишни бошлаган ишсиз киши, масалан, пойабзал тозаловчи, ёймачи.

Корхонада тадбиркорлар бажарадиган роллар

- 1. Таъсисчилар:** Тадбиркорлар ишнинг асосчисидир, чунки улар атрофдаги шароитларни таҳлил қилишни, имкониятларни излаб топишни, ресурсларни сафарбар қилишни ва ўзларининг тадбиркорлик ғояларини амалга оширишни биладилар.
- 2. Ҳамкорлар:** Тадбиркорлар қуйидаги сабабларга кўра бошқа шахсларни бизнес лойиҳасида қатнашишга жалб этишади:
- (а) бу корхонани муваффақиятга эришишини ёки инкирозга дуч келишини белгилайдиган омилдир;
 - (б) бизнес ғоянинг мураккаблиги биттадан кўпроқ шахс иштирокини тақозо этиши мумкин;
 - (с) бошқа шахсларнинг қобилияти, тажрибаси ва таъсиридан фойдаланишга эҳтиёж пайдо бўлиши мумкин;
 - (д) дўстлик муносабатларининг мустаҳкамлиги ёки таниш-билишлик даражаси кўшма корхона фаолиятида қатнашиш орқали кучаяди.
- Бўлғуси тадбиркорлар, жумладан, қуйидаги вазиятларда, акциядорлар сифатида қатнашишлари мумкин:
- (а) корхонани барпо этиш жуда катта инвестициялар талаб этилган ҳолларда;
 - (б) улар ўз вақтларини тўлиқ корхона ишига бағишлашни истамаган ҳолларда;
 - (с) улар инвестиция фаолиятига йўналтирмоқчи бўлган молиявий ресурсларини бир нечта корхоналарга тақсимлашга интилан ҳолларда;
 - (д) улар бундай корхонани бошқариш қобилиятига эга бўлмаган ҳолларда.
- 4. Директорлар:** Тадбиркорлар корхоналарда тадбиркорлик мақсадларига эришиш бўйича ғояларни шакллантириш орқали директорлар сифатида қатнашадилар.

- 5. Ташкилотчилар:** Ўз корхонасидаги жараёнларни тadbirkor самарали назорат қила билиши учун ҳамда ходимлари билан алоқаларни енгиллаштириш учун, у корхонасида маълум бир ташкилий тузилмага эга бўлса яхши бўлади. Бундай ташкилий тузилмалар турлари ҳам расмий, ҳам норасмий, жумладан, қуйидагича бўлиши мумкин:
- (а) оила аъзолари турли лавозимларга тайинланиши мумкин бўлган тузилмалар;
 - (б) кичик корхона фаолиятини таъминлаш учун ишга қабул қилинган ёрдамчилар маъмурий лавозимларга тайинланадиган тузилмалар.
- 6. Ғоялар ижодкорлари:** Тadbirkorлар бизнесга янги ғоялар билан кириб келишади. Бу – тadbirkor фаолияти доирасининг муҳим йўналишидир, чунки бу бизнесни кенгайтириш имкониятларини, масалан, янги конструкциялар, товарларни қўллаш вариантлари орқали белгилайди.
- 7. Таваккал изловчилари:** Тadbirkorлар бизнесни амалга ошириш таваккалчилигини ўз зиммаларига оладилар, масалан, муваффақиятга ҳам, банкротликка ҳам эришиш имконияти тенг бўлган корхоналарни барпо этадилар. Ўз шахсий бизнесини ташкил этиш фойдасига ишончли иш ўрнини рад этиш ҳам катта таваккалчиликни ўз зиммасига олишни назарда тутуди.
- 8. Режалаштириш:** Режалаштириш ва режалаштиришдан келиб чиқадиган чекловларнинг муҳимлиги юқорида келтирилган матнларда яққол кўриниб турибди.
- 9. Назорат:** Тadbirkorлар издошдан кўра кўпроқ етакчидир; улар якуний қарор қабул қиладилар ва бизнесни амалга оширилишининг барча жабҳаларини назорат қиладилар.
- 10. Мувофиқлаштириш:** Тadbirkorлар бизнес доирасидаги барча ишлаб чиқариш омилларини, масалан, молия, меҳнат ва ер муносабатларини мувофиқлаштиришлари лозим.

Tayanch so‘z va iboralar

Korxonа, jismoniy shaxs, yuridik shaxs, tadbirkor, yuridik shaxs tashkil qilmagan holda tadbirkorlik, yakka tartibdagi tadbirkorlik; jismoniy shaxslarning yuridik shaxs tashkil etmagan holdagi birgalikdagi tadbirkorligi, oilaviy tadbirkorlik, oddiy shirkat, xususiy korxonа, dehqon xo‘jaligi, fermer xo‘jaligi, to‘liq shirkat, kommandit shirkat, mas’uliyati cheklangan jamiyat, qo‘shimcha mas’uliyatli jamiyat, aksiyadorlar jamiyati (ochiq va yopiq turdagi), ishlab chiqarish kopperativlari, unitar korxonа, kichik tadbirkorlik subyektlari: yakka tartibdagi tadbirkorlar; mikrofirmalar; kichik korxonalar, mulki shakli bo‘yicha kichik tadbirkorlik subyektlari: yakka mulk egaligi; hamkorlik; korporatsiya, kadrlar, personal, mehnat salohiyati, mehnat resursi, ishchi kuchi, korxonа personali, kasb, malaka, kadrlar siyosati.

Nazorat savollari

1. «Korxonona» tushunchasining mohiyati nimadan iborat?
2. Korxononaning turli belgilari va xususiyatlariga ko'ra tavsiflab bering.
3. Korxonona faoliyatining asosiy yo'nalishlari nimalardan iborat?
4. Qanday shakldagi korxononalarni (huquqiy, tashkiliy, mulkiy) bilasiz?
5. Ularning bir-biridan asosiy farqlari nimalardan iborat?
6. Qanday tadbirkorlik subyektlarini kichik korxonalar deb atash mumkin?
7. Kichik tadbirkorlik subyektlarining afzalliklari va kamchiliklarini aytib bering.
8. Korxonona faoliyatida inson omili qanday rol o'ynaydi?
9. Korxonona faoliyatida kadrlar siyosati deganda nimani tushunasiz?

KORXONANI QANDAY TASHKIL QILISH KERAK?

6.1. Mos keluvchi bozorni va korxonani yerini tanlash

Tadbirkorlarning tadbirkorlikni boshlashidan oldin eng muhim hal qilinishi lozim bo'lgan ishlaridan biri — bozorni tanlash. Ishlab chiqariladigan mahsulot va xizmatlar bozorini oldindan bilish va iste'molchilar to'g'risida ma'lumotlarga ega bo'lish talab etiladi. Har qanday sharoitda ham mahsulot yoki xizmatlarni ishlab chiqarishdan oldin ularning xaridorini aniq bilish muhimdir. Tadbirkor har doim xatar bilan ish ko'radi va har qanday kutilmagan vaziyatga tayyor turadi, shunday bo'lsa-da, baribir aniq ishlab chiqilgan biznes-rejalar asosida ishlash talab etiladi. Masalan, tadbirkor tomonidan arzon deb tasavvur qilingan, ammo ma'naviy jihatdan eskirgan maishiy texnika jihozlarini Toshkent shahrida sotishni ma'qul deb bo'lmaydi yoki Yaponiya avtomobilsozlik kompaniyalari tomonidan taqdim etilayotgan gibridd-avtomashinalarni Osiyo bozorlariga taklif etish hozirgi kunda omadsizlikka yuz tutishi mumkin. Shuningdek, bozorni tanlashda xaridorlarning dunyoqarashi va didi ham muhim ahamiyat kasb etadi. Masalan, Toshkent shahrining Oloy bozorida sotilayotgan mahsulotlar bilan Qo'nyoq bozorida sotilayotgan mahsulotlar va u yerdagi xaridorlar o'rtasida farq ancha sezilarlidir.

Demak, tadbirkorlar nuqtayi nazaridan bozor, bu — tovar va xizmatlarini sotish imkoniyatiga ega bo'lgan hudud. Tanlangan bozorning samaradorligi esa tovar-xizmatlarning sifati va xaridorlarning moliyaviy imkoniyatlariga hamda to'g'ri tanlangan mahsulotlarga bog'liqdir. Agar bozor talab va taklif o'zaro duch keladigan hodisa sifatida qaralsa, tadbirkor uchun talab va taklif o'rtasida muvozanatni saqlab turish va imkoniyat darajasida ustunlikni saqlab turish choralari ko'rilishi lozim. Biznes nuqtayi nazaridan bozor, bu — hamma geografik hududdan tashqarida bo'lgan holda tovar yoki xizmatga muhtojlar va tovarni sotib olishni xohlaydiganlar. Har bir korxonani insonlarga qaysidir turdagi tovarni yoki xizmatni sotishga asoslangan. Salohiyatli xaridorni tadbirkor nuqtayi nazaridan quyidagicha tasavvur qilish mumkin:

1. Qandaydir tovar yoki xizmatga ehtiyoji bor yoki sotib olishni xohlagan insonlar.
2. Qandaydir tovar yoki xizmatni sotib olishga qurbi yetgan insonlar.
3. Qandaydir tovar yoki xizmatni sotib olishni xohlagan insonlar.

Tadbirkor bozorga chiqishi bilan, balki undan oldinroq raqobatchilari haqida ham qayg'urmog'i maqsadga muvofiqdir. Agar raqobatchilar siz

bilan birga bir bozorga xizmat ko'rsatayotgan bo'lishsa, unda boshqa korxonalar ish olib borish imkoniyatiga ega bo'lishi mumkinligini o'rganib chiqish lozim. Yana tovar yoki xizmat raqobatchining tovar yoki xizmatidan qanchalik farq qilish kerakligini aniqlash darkor.

Tadbirkor bozor sharoitida salohiyatli xaridorlar haqida nimalarni bilishi kerak? Ushbu savolga tadbirkorlikni o'z zimmasiga olgan har bir tadbirkor javob bera olishi lozim. Xaridorlarning turli jihatlarini inobatga olgan holda o'rganish lozim, jumladan, bozordagi xaridorlarning mazmuniy guruhlariga qarab bo'lish yoki quyidagi tavsiflarga muvofiq ajratish mumkin:

- jinsi;
- oilaviy ahvoli;
- kasbi;
- daromadi;
- turar joyi;
- bu keltirilgan tavsiflarning o'zgarish jarayoni.

Xaridorlarning xohishlarini bilish orqali bozorni segmentatsiya qilish yo'li bilan tadbirkorning qaysi tovar yoki xizmatlarga ehtiyoji borligini aniqlash oson kechadi. Xaridorlarning qayerda xarid qilishlarini bilish esa tadbirkor u yoki bu bozor segmentiga asoslangan holda xaridorlarning aniq shu damda qayerda xarid qilayotganini va boshqa korxonaning tovar xizmatlarini xarid qilishga qaysi omillar sabab bo'layotganini aniqlashi kerak. Tadbirkor xaridorlar qachon o'z xaridlarini qilishadi (har kuni, har hafta, har oyda, har yilda yoki fasllarda) degan savolga javobni bilishi — korxonaga qaysi narsalar korxonaning ish vaqtida kerakligi, reklama kompaniyalarini o'tkazish, qancha miqdordagi tovar u yoki bu yilda kerak bo'lishini aniqlashda yordam beradi. Xaridorlarning qanday xarid qilishlarini bilish, xaridorlar o'z xaridlari uchun qay yo'l orqali haq to'lashlarini tadbirkor bilgan holda tadbirkor sotuvda kredit siyosatini ishlab chiqishi, ya'ni korxonasining mahsulotiga baho belgilash siyosatini olib borishi mumkin.

Xaridorlarni shunchalik o'rganish lozim bo'lsa, tadbirkor uchun, avvalo, ushbu ma'lumotlarni qayerdan va qanday usulda topish muhim. Hozir ma'lumot olishning juda ko'plab yo'llari mavjud, jumladan, savdo uyushmalari (nashrlar), savdo palatalari, hukumat muassasalari (tuman savdo boshqarmalari amaldorlari), gazeta va jurnallar, yakka tadqiqotlar. Shuningdek, hozirgi kunda eng optimal hisoblangan Internet imkoniyatlaridan samarali foydalanish maqsadga muvofiqdir. Bu tadbirkor uchun ham qulay, ham eng arzon vositalardan biri sanaladi.

O'z tovarlari va xizmatlari uchun marketing dasturlarini tushunish va ishlab chiqish mahorati kichik korxonalar egalari uchun eng katta

ehtiyojlardan biridir. Kichik korxonaning muvaffaqiyati o'z tovarlari va xizmatlaridan mamnun bo'lgan xaridorlar miqdorining ko'payishi layoqatiga asoslanadi. Hozirgi marketing dasturlari «bozor konsepsiyasi» va korxonaga egasini xaridorlar ehtiyojini aniqlashga, uni qondirishga va holatni kuzatib borishga, pirovard natijada foyda olishga o'z kuch-g'ayratini jamlashga majbur qiladigan korxonaga faoliyat ko'rsatishining qoidalari atrofida quriladi. Marketing konsepsiyasi biznes uchun xaridorning muhimligi to'g'risidagi qoidaga asoslanadi va quyidagilarni tasdiqlaydi: a) korxonaning barcha siyosati va faoliyati xaridorning ehtiyojlarini qondirishga yo'naltirilgan bo'lishi kerak, shuningdek, b) foyda keltiradigan sotish hajmiga erishish sotish hajmini maksimal darajaga ko'tarishga nisbatan korxonaning maqbul siyosati hisoblanadi.

Bozorni tanlash shunchalik muhim ahamiyatga ega bo'lsa, tadbirkor bozorni tatbiq qilishni ham bilishi lozim. Xo'sh, tadbirkor uchun bozorni tatbiq qilish nimani anglatadi? Bu savolga juda ko'plab tadbirkor va iqtisodchi olimlar o'z fikrlarini bildirishgan. Jumladan, bozor funksiyalarini bajarishda bozor haqida ma'lumot bo'lishi kerak. Ko'pincha mavjud va (yoki) bo'lajak xaridorlarga taklif qilinadigan anketaga asoslangan uncha katta bo'lmagan bozor tadqiqoti dasturi qoniqmaslik sohasidagi muammolarni ochib berishi mumkin, ular oson tuzatilishi mumkin (yoki bu muammolar va qoniqmaslikka javoban, bozorda muvaffaqiyatli sotiladigan tovarlar yoki xizmatlar ishlab chiqarilishi mumkin).

Bozor tadqiqotlari sotish hajmi va rentabellik darajasiga ta'sir ko'rsatuvchi tamoyillarni aniqlab berishi kerak. Muammolarni va ochiladigan imkoniyatlarni, ular paydo bo'ladigan birinchi bosqichda, identifikatsiyalash maqsadida aholi tarkibidagi, huquqiy maydondagi o'zgarishlar, mahalliy iqtisodiy vaziyat kuzatib borilishi kerak. Raqiblarning faoliyatini ham ko'zdan qochirmaslik zarur; raqiblar bozordagi sizning ulushingizga daxl qilishi yoki uni tark etishi mumkin. Masalan, raqiblar strategiyasini bilish o'ta foydalidir (ya'ni ular siz va boshqalar bilan qanday raqobat qiladi).

Bozor konsepsiyasini qo'llagan holda kichik korxonaga quyidagilarga majburdir:

- a) o'z xaridorlarining talablarini aniqlash (bozor tadqiqoti);
- b) o'zining raqobatdagi afzalliklarini tahlil qilish (marketing strategiyasi);
- d) o'zi ishtirok etishi uchun aniq bozorlarni aniqlash (maqsadli marketing);
- e) bu ehtiyojlarni qanday qilib qondirish mumkinligini aniqlash (aralash marketing yoki marketing tarkibi).

Tadbirkor bozorni tadqiq qilish bilan birga, bozor strategiyasini ham hamohang tarzda o'zi kashf etib boradi. Marketing strategiyasi xaridorlar guruhlarini (maqsadli bozorlarni) aniqlashni o'z ichiga oladi, ularga kichik korxonalar yirikroq raqiblariga nisbatan yaxshiroq xizmat ko'rsatishi, o'z mahsuloti assortimentini, unga narxlarni, taqsimlash yo'llarini, mazkur aniq bozor bo'linmasiga tovarlar va xizmatlarni yetkazib berish (aralash marketing bilan boshqarish) bo'yicha kuchg'ayratlarni moslashtirish mumkin. Pirovardida bu strategiya hozircha bozor tomonidan qondirilmayotgan hamda potensial hajm va rentabellik bilan xarakterlanadigan xaridorlarning ehtiyojlarini qondirishga intilishi hamda real qondirishi kerak. Yaxshi strategiya shuni nazarda tutadiki, kichik korxonalar barcha kishilarning hamma ehtiyojlarini qondira olmaydi va shu sababli bozorni, maqsadli bozorda o'z salohiyatini ko'rsatish uchun o'z imkoniyatlarini tahlil qilish kerak.

Tadbirkor xaridorgir mahsulot va xizmatlarni aniqlab, uni ishlab chiqarishni maqsad qilsa, uni ishlab chiqarish uchun aniq joyni tanlay bilishi muhim ahamiyat kasb etadi. Korxonaning joylashish o'rnini tanlash — kichik korxonaning muvaffaqiyatga erishishi yoki inqirozga uchrashi nuqtayi nazaridan bir necha hayotiy muhim omillardan biridir. Ko'p hollarda tadbirkor korxonalar tuzish uchun bo'sh deb belgilangan yaqin joydan narisiga qaramaydi. Muvaffaqiyat imkoniyatini oshirish uchun joylashish o'rnini tanlash muammosini puxta o'rganish va o'ylash muhimdir. Ta'kidlash zarurki, yaxshi joylashish o'rnini tanlash o'rtacha ishlovchi korxonaning hayotini ta'minlashi mumkin, yomon joylashish esa, hatto, yaxshi boshqarilayotgan korxonaga ham inqiroz hukmini chiqarishi mumkin.

Joylashish o'rnini tahlil qilish korxonaning butun faoliyati davomida uzluksiz jarayon bo'lishi kerak. Demografik vaziyatning o'zgarishi, xaridorlarning xarid moyilliklari o'zgarishi, kishilar va yuklarni tashishning yangi usullari paydo bo'lishi, aholi punktlari o'sishining yangi yo'nalishlari kabi omillar mavjud joylashish o'rnining yaroqliligiga noxush ta'sir ko'rsatishi mumkin. Korxonaning joylashish o'rnini tanlashda ikki asosiy omil mavjud:

1. Aniq jamoa (aholi punkti)ni tanlash haqida qaror qabul qilish.
2. Tanlangan jamoa doirasida joyni tanlash haqida qaror qabul qilish.

Korxonaning joylashish o'rnini to'g'ri tanlash boshqalarga qaraganda, ayrim korxonalar uchun o'ta muhimdir. Chakana savdo va xizmat ko'rsatish korxonalarini uchun to'g'ri joylashish o'ta muhim omildir. Tayyor kiyimlar do'konlarining, kimyoviy tozalash xizmatlari va avtoyoqilg'i shoxobchalarining yashovchanligi ko'p jihatdan ular yonidan o'tuvchi mijozlar va xaridorlar oqimiga bog'liq bo'ladi. Bu

xildagi korxonalar yuqori foyda olishlari uchun xaridorlar bilan bir qatorda, o'z tovarlari xizmatlariga ega bo'lishlari kerak.

Chakana savdo va xizmat ko'rsatish sohasidagi boshqa xil korxonalar, shuningdek, ulgurji savdo korxonalarini uchun joylashish o'rnini xaridorlar va mijozlarni jalb qilish nuqtayi nazaridan muhim emas. Mebel, maishiy texnika sotuvchi chakana savdo do'konlari xaridorlarni o'ziga shunday ham tortaveradi; buxgalteriya hisoboti va soliqqa tortish sohalarida maslahat beruvchi kompaniyalar, shuningdek, ulgurji savdo korxonalarini «oyoq yetmagan so'qmoqlardan» tashqarida bo'lishlari va bunda yuqori foyda topishlari mumkin. Xaridorlarning o'zlari bu korxonalar taklif qilayotgan tovarlar yoki xizmatlarni izlab, bir qancha vaqtini o'tkazishadi.

Ishlab chiqarish korxonalarini, qurilish firmalari va ayrim xizmat ko'rsatish korxonalarini o'zlarining qulay joylashish o'rnini tufayli xaridorlarni jalb qilishdan umuman manfaatdor emas. Bu xildagi kompaniyalar o'z mijozlarini shaxsiy savdo-sotiqalar vositasida yoxud reklama orqali topishadi. Bunday korxonalarning joylashgan o'rnini tanlash tegishli joyda turishning narxi, atrof-muhitga ta'siri yoki xomashyo yetkazib berishga qarab, amalga oshiriladi. Iqtisodiyotning holati, demografik vaziyat, shuningdek, raqobat bunda hisobga olinishi kerak bo'lgan muhim omillardir. Bu omillarni hisobga olish istiqbolli shahar yoki posyolkani tanlashga imkon beradi.

Demak, korxonani joyini tanlashda, avvalo, eng qulay joyini tanlash lozim ekan. Mahsulot va xizmatlar ishlab chiqarish va sotish uchun qulayliklar sifatida ko'plab omillarni keltirish mumkin. Masalan, bozorga yaqin bo'lish. Bozorga yaqin bo'lish xarajatlarni kamaytirish va mahsulot sotilishini tezlashtirish imkonini beradi. Bu har tomonlama mijozlarga qulaylik yaratadi. Masalan, chekka, shahardan uzoq hududlarda kiyim-kechak ishlab chiqarish bilan shug'ullanish tadbirkorga ko'proq qiyinchilik tug'dirishi mumkin. Chunki shahar infratuzilmasidan olis va asosiy xaridorlardan yiroqda joylashish xarajatlarning oshishiga hamda samaradorlikni pasayishiga sabab bo'ladi. Ammo tadbirkor faqatgina o'zini arzon ishchi kuchi bilan yupatish imkoniyatiga ega bo'ladi, garchi ishchilar saviyasi unchalik yuqori bo'lmasa ham.

Rejalashtirilayotgan o'z korxonasini tuzishda, jamoani tanlashda uning iqtisodiy holati e'tiborga olinishi kerak bo'lgan muhim mulohazadir. Demak, tadbirkor, «nega odamlar bu yerda yashashadi va ularning turmush andazasi qanaqa, nega boshqa korxonalar o'zlari uchun bu hududni tanlashgan, mazkur joydagi sanoat tuzilmasini o'rganish zarurmi, ishchilar asosiy qismi qaysi sohada band, ishlab chiqarish rivojlanishi qay darajada?» kabi savollarga javob topishi lozim.

Jamoa aholisining ish haqi tovarlar va xizmatlarga talabni belgilaganligi sababli tadbirkorlar o'z korxonasini tuzishni rejalashtirayotgan hudud aholisining daromadlari haqidagi ma'lumotlarni yig'ishi kerak. Aniq savollar qatoriga quyidagilar kiradi: geografik va demografik jihatdan ixtisoslashuv, mutlaq ifodada o'rtacha daromadning kattaligi qanday? Bu joyda daromad darajasi qanday (past, o'rta yoki yuqori)? Bandlik sohasida bu joyda qanday tamoyillar amal qiladi? Yaxshi avtomobil va temiryo'llarining mavjudligi muhim iqtisodiy omillar qatoriga kiradi.

Demografik vaziyat tadbirkorlar o'zining xaridorlari (mijozlari) bo'ladigan kishilar doirasini aniqlashi kerak. Bunda tadbirkor ishlab chiqaradigan mahsulot va xaridorlarning yoshi, jinsi, kasbi, dunyoqarashi kabi omillarni inobatga olishi lozim. Masalan, agar tadbirkor DVD diskleri emas, balki ko'proq musiqiy kompakt-disklar sotuvchi do'kon ochishga e'tibor qaratsa, o'smirlar va kattaroq yoshdagi yoshlar qayerda zichroq yashashini bilishi kerak, chunki aynan ular musiqa bilan ko'proq qiziqishadi. Demografik vaziyatga tegishli yana boshqa savollar: bu hududda hayot qay darajada barqaror? Aholining muntazam migratsiyasi kuzatiladimi? (Ketish, kelish, har ikki tomonga harakat.) Aholi soni o'smoqdami yoki kamaymoqdami? Agar hudud jadal o'sayotgan bo'lsa, bunda yosh oilalar sonining ko'payishini kutish mumkin. Bu omillarning barchasi korxonaning joylashish o'rnini tanlashda hisobga olinishi kerak.

Raqobatdoshlikda tadbirkor o'z raqiblarini bilishi lozim. Ularning kuchli va kuchsiz tomonlari haqidagi ma'lumotlarni to'plab, tadbirkor atrofida qancha raqib borligini va ular qayerda joylashganligini bilishi kerak. Tadbirkor qolaversa, keyingi ikki yil ichida o'zinikiga o'xshagan qancha korxonalar ochilganligi va yopilganligini aniqlashi zarur. Boshqacha, ammo unikining o'rnini bosishi mumkin bo'lgan tovarlar ishlab chiqaruvchi va xizmatlar ko'rsatuvchi bilvosita raqiblar xususidagi masalani ham o'rganishi lozim.

Yirik savdo markazlariga yaqin joylashish xizmat ko'rsatuvchi korxonalar uchun eng maqbuldir. Biroq radioteleustaxonalar, kimyoviy tozalash muassasalari, amaliyotchi shifokor-dantistlar (tish doktori), poyabzal ustaxonalari yoki tijorat bolalar bog'chalari uchun yuqori ijara haqi olinadigan joylarda joylashish zarurati yo'q. Mijozlarning o'zlari ularni izlab topishga va yaxshi xizmatdan bahramand bo'lish uchun olisroqqa borishga tayyordirlar, chunki bu korxonalar ma'lum darajada ochilgan yo'llardan chetda bo'lishi mumkin. Ammo, hatto xizmat ko'rsatuvchi firmalar o'rtasida ham qanday joy yaxshiligi haqida turli fikrlar mavjud. Masalan, tezkor kimyoviy kiyim tozalashning oziq-ovqat do'koni va dorixona bilan yonma-yon joylashuvi maqbul yondashuv bo'la oladi. Biroq shifokor-dantist uchun bu joy maqbul bo'lmasligi

mumkin, unga uning oldidan o'tuvchilarning katta oqimi va tezkor kimyoviy kiyim tozalash korxonasi singari savdo markazining kirish-chiqish joyi bilan qulay qo'shnichilik (bu uning muvaffaqiyatini ta'minlagan) zarur emas.

Ishlab chiqarish korxonalarining joylashuvi uchun qulay joylar chakana va ulgurji savdo, xizmat ko'rsatuvchi firmalar uchun maqbul kelgan joydan farqlanadi. Agar siz ishlab chiqarish korxonasini ochish imkoniyatini ko'rib chiqmoqchi bo'lsangiz, transport infratuzilmasi va xomashyo yetkazib berish manbalari o'rtasidagi masofani o'rganing. Xaridorlarning yaqinligi, tegishli quvvatlarning mavjudligi va zonalashtirish haqidagi hujjatlarning amal qilishi — bular boshqa muhim omillardir. Korxonaning joylashish o'rnini tanlashda umumiy va aniq omillarni o'rganish jarayonida yaxshisi joriy holatlarga emas, balki kelajak istiqbolga yo'nalish olish kerak.

Jahon xo'jaligining jadal rivojlanib borayotgan bir sharoitida ishlab chiqarish korxonalariga joy tanlashda xorij tajribasidan kelib chiqib, bir qator xulosalarga kelish mumkin. Ishlab chiqarish korxonalarini hozirgi kunda rivojlangan davlatlarda rivojlanayotgan va qashshoq davlatlar tomon ko'chib o'tmoqda. Bu siljish natijasida rivojlangan davlatlar, asosan, axborot tizimi bilan ishlashga ko'proq e'tibor berishyapti. Bu har tomonlama o'z foydasini bermoqda, jumladan, tabiiy resurslarga yaqinroq borish, arzon ishchi kuchiga ega bo'lish, narxi past xizmatlardan foydalanish va bozorni kengaytirish kabi, masalan, Buyuk Britaniya aviakompaniyalari va bir qator ishlab chiqarish korxonalarini, shuningdek, avtomobilsozlik korxonalarining bir qator bo'limlarini, asosan, Hindistonda joylashganligi ularga bir qator imkoniyatlar yaratmoqda. Hindistonda kompyuter texnologiyalari yaxshi rivojlanganligi, ishchi kuchining qirollikka nisbatan ancha arzonligi, ishchi kuchining til bilishida muammolar yo'qligi, bu shuningdek, Hindiston aholisiga ham ancha foydali hisoblanadi, chunki ular tomonidan taklif etiladigan ish haqi va ishlash sharoiti ancha qulay hisoblanadi.

6.2. Korxonaga egalik qilishning huquqiy shakllari

O'zbekiston Respublikasining «Tadbirkorlik to'g'risida»gi Qonuniga ko'ra, kichik biznes bilan shug'ullanuvchi tadbirkorlikning tashkiliy-huquqiy shakllari quyidagilardan iborat:

- yakka tartibdagi mehnat faoliyati;
- ayrim fuqaro tomonidan yollanma mehnatni jalb etish asosida amalga oshiriladigan jamoa tadbirkorligi;

- bir guruh fuqarolar tomonidan amalga oshiriladigan jamoa tadbirkorligi;

- yuridik shaxslar va fuqarolarning o'z mulklari va mulkiy huquqlarini birlashtirish asosida amalga oshiriladigan hamkorlikdagi tadbirkorlik.

Ayni vaqtda, tadbirkorik faoliyatini amalga oshirish maqsadida tadbirkorlik subyektlari, ya'ni tadbirkorlik tashkilotlari tuziladi.

Xususiy tadbirkor o'z faoliyatida yollanma mehnatdan foydalansa, u yuridik shaxs hisoblanadi va tadbirkorlikni O'zbekiston Respublikasining «Korxonalar to'g'risida»gi, «Tadbirkorlik to'g'risida»gi Qonunlari va boshqa me'yoriy hujjatlar asosida amalga oshirishi zarur.

Qishloq xo'jaligida xususiy tadbirkorlikning tashkiliy-huquqiy shakllari O'zbekiston Respublikasining 1998-yil 30-aprelda qabul qilingan «Fermer xo'jaligi to'g'risida»gi, «Dehqon xo'jaligi to'g'risida»gi Qonunlarida o'z ifodasini topgan.

Fermer xo'jaligi o'ziga uzoq muddatli ijaraga berilgan yer maydonlaridan foydalangan holda mahsulot yetishtiruvchi, qishloq xo'jaligi bilan shug'ullanuvchi, fermer xo'jaligi a'zolarining birgalikdagi faoliyatiga asoslangan, yuridik shaxs huquqlariga ega mustaqil xo'jalik yurituvchi subyektdir.

Fermer xo'jaligida mehnat shartnomasi asosida ishlayotgan shaxslar fermer xo'jaligi a'zosi hisoblanmaydi. Tadbirkorlikni tashkiliy-huquqiy shakllari tizimida xo'jalik shirkatlari va jamiyatlarining har xil turlari yetakchi o'rinda tutadi.

Xo'jalik shirkati umumiy nom ostida birgalikda tadbirkorlik faoliyatini olib borish uchun bir nechta shaxsning birlashuvidir. Xo'jalik jamiyati tadbirkorlik faoliyatini olib borish uchun bir shaxs yoki bir nechta shaxsning mulklarini birlashtirish yo'li bilan tashkil qilinadigan korxonadir.

Ishtirokchilarning shirkat nomidan o'zaro tuzilgan shartnomaga muvofiq, tadbirkorlik faoliyati bilan birgalikda shug'ullanadigan va shirkatning majburiyatlari bo'yicha o'zlariga tegishli barcha mulk bilan javobgar shirkat *to'liq shirkatdir*. Ishtirokchilarning bir qismi shirkat faoliyati bilan bog'liq zarar uchun qo'shilgan summa yoki badallar chegarasida tavakkal qiladigan va shirkat amalga oshiradigan tadbirkorlik faoliyati *kommandit shirkat*, deb ataladi.

Xususiy tadbirkorlik deb, jismoniy shaxs tomonidan tadbirkorlik faoliyatining yuritilishi tushuniladi:

- yuridik shaxs tashkil qilmasdan;
- mustaqil ravishda, ishchilarni yollash huquqsiz;

- tadbirkorga tegishli mulk asosida, shuningdek, mulkka egalik qilish va mulkdan foydalanishning boshqa huquqiga asosan.

Tadbirkorlik faoliyatini ro'yxatdan o'tkazish tartibi

Tadbirkorlik faoliyatini yuridik shaxs tashkil etgan holda amalga oshirishni xohlovchilar o'zi yashayotgan joydagi hokimliklar huzuridagi Tadbirkorlik subyektlarini ro'yxatdan o'tkazish inspeksiyalariga ariza-xabarnoma orqali murojaat qilishlari yoki pochta aloqasi orqali taqdim etishlari lozim. Bunda ariza-xabarnomadan tashqari quyidagi hujjatlar ilova qilinadi:

- davlat tilidagi ta'sis hujjatlarining ikki asl nusxasi;
- davlat bojining belgilangan miqdori to'langanligi haqidagi bank to'lov hujjati;
- firma nomlarining markazlashtirilgan ma'lumotlar bazasida qulay firma nomi zaxiraga olinganligini tasdiqlaydigan yagona login va parol;
- ikki nusxada muhr va shtamp eskizlari.

Agar dehqon xo'jaligini yuridik shaxs tashkil etgan holda ro'yxatdan o'tkazmoqchi bo'lsa, u holda davlat bojining belgilangan miqdori to'langanligi haqidagi bank to'lov hujjati talab etilmaydi. Chunki bu to'lovdan dehqon xo'jaliklari ozod etilgan, lekin dehqon hamda fermer xo'jaliklari uchun — tuman hokimining yer uchastkasi ajratib berish to'g'risidagi qarori nusxasi ilova qilinishi talab etiladi.

Yuqoridagilardan ko'rinib turibdiki, yuridik shaxs tashkil etgan holda tadbirkorlik faoliyati yuritmoqchi bo'lgan shaxslar dastlab ta'sis shartnomasini tuzishlari, keyin statistika idoralaridan o'zlari tanlagan firma nomini zaxiraga olinganligi to'g'risidagi hujjatni olishlari hamda muhr va shtamp eskizlarini chizdirishlari zarur bo'ladi.

Tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanmoqchi bo'lgan shaxslar dastlab, albatta davlat hokimiyatidan ro'yxatdan o'tishlari zarur. Aks holda ro'yxatdan o'tmasdan faoliyatni amalga oshirish qonunchilikka muvofiq ma'muriy va moliyaviy jarimaga tortiladi. Agar ro'yxatdan o'tmasdan faoliyatni 30 kungacha amalga oshirgan bo'lsa, eng kam ish haqining ellik baravari miqdorida jarimaga tortiladi, lekin ro'yxatdan o'tmasdan faoliyat ko'rsatish natijasida olgan sof tushumning 10 % dan kam bo'lmagan miqdorida jarima belgilanadi.

Agar ro'yxatdan o'tmasdan faoliyatni 30 kundan ortiq amalga oshirgan bo'lsa, eng kam ish haqining yuz baravari miqdorida jarimaga tortiladi, lekin ro'yxatdan o'tmasdan faoliyat ko'rsatish natijasida olgan sof tushumning 50 % dan kam bo'lmagan miqdorida jarima belgilanadi.

Respublikamizda tadbirkorlikning yana bir keng tarqalgan turi bu *yakka tartibdagi tadbirkorlikdir* (aholida ushbu faoliyat bilan

shugʻullanuvchilarni patent olib savdo qiluvchi tadbirkorlar nomi bilan atash ommalashgan). *Yakka tartibdagi tadbirkorlik* — yuridik shaxs tashkil etmagan holda jismoniy shaxs tomonidan tadbirkorlik faoliyatining amalga oshirilishidir¹.

Yakka tadbirkorlik faoliyati bilan shugʻullanuvchi jismoniy shaxs yakka tartibdagi tadbirkorlar hisoblanadi va ushbu faoliyat bilan shugʻullanishi uchun oʻzi yashayotgan joydagi hokimliklar huzuridagi Tadbirkorlik subyektlarini roʻyxatdan oʻtkazish inspeksiyalariga ariza-xabarnoma orqali murojaat qilishlari yoki pochta aloqasi orqali taqdim etishlari lozim. Ushbu holatda roʻyxatdan oʻtish uchun fuqarolar oʻzlari bevosita borib inspeksiyalarga murojaat qilishlari maʼqul boʻladi, chunki arizadan tashqari, 3x4 sm oʻlchamdagi ikkita fotosurat, davlat bojining belgilangan miqdori toʻlanganligi haqidagi bank toʻlov hujjatini, pasport nusxasini taqdim etishlari lozim. Agar yakka tadbirkorlik faoliyatida oʻz xohishiga koʻra muhr va shtampga ega boʻlishni istasalar, qoʻshimcha ravishda ikki nusxada muhr va shtamp eskizlarini topshirishlari kerak.

Umuman olganda, yakka tadbirkorlik faoliyati bilan shugʻullanuvchi shaxslar toʻgʻridan toʻgʻri hokimiyat huzuridagi inspeksiyalarga borib maslahatlar olishlari mumkin, chunki ayrim hollarda davlat bojini qayerda toʻlash zarur, miqdori qancha yoki muhr va shtamp eskizlarini qayerda chizdirish mumkin boʻladi kabi savollarga ushbu joyda javob olishlari mumkin.

Shuningdek, ariza-xabarnoma, barcha zarur hujjatlar ilova qilingan holda taqdim etilgan vaqtdan boshlab tadbirkorlik subyektini davlat roʻyxatiga olib, unga davlat roʻyxatiga olinganlik toʻgʻrisidagi guvohnomani berishgacha oʻtadigan muddat koʻpi bilan ikki ish kunini tashkil qiladi. Tadbirkorlik subyektlarini roʻyxatdan oʻtkazuvchi idoralar tadbirkorlarni roʻyxatdan oʻtkazishdan asossiz rad etishlari mumkin emas.

Xususiy tadbirkorlikni roʻyxatdan oʻtkazish xususiyatlari

- Roʻyxatdan oʻtkazish tuman, shahar hokimiyatlari tomonidan bir vaqtning oʻzida, soliq tashkilotlari tomonidan ham hisobga olish tamoyili boʻyicha amalga oshiriladi.

- Roʻyxatdan oʻtkazganlik toʻgʻrisidagi qaror roʻyxatdan oʻtkazuvchi tashkilot tomonidan jismoniy shaxs kerakli hujjatlar bilan birgalikda ariza topshirgan paytdan 2 ish kunidan kechiktirmay qabul qilinadi. Agar, murojaat etuvchi rad javobini asossiz deb hisoblasa, u bu qaror ustidan sudga shikoyat qilish huquqiga ega.

- Muhr va tamgʻani tayyorlashni rasmiylashtirishga ichki ishlar boʻlimidan ruxsat olish va tegishli davlat tashkilotlarida hisobga

qo'yishning umumiy muddati zarur hujjatlar bilan birgalikda ariza topshirilgan vaqtdan boshlab, 8 ish kunidan oshmasligi kerak.

- Jismoniy shaxsga ariza ko'rsatilgan vaqtga ro'yxatdan o'tkazganligi to'g'risida guvohnoma bank yoki aholidan to'lovlarni qabul qiladigan boshqa kredit tashkiloti orqali ro'yxatdan o'tkazish uchun to'lov to'langanligi to'g'risidagi hujjat taqdim etilgandan keyin beriladi. Ushbu guvohnoma xususiy tadbirkorlarga bankda hisobraqam ochishda, muhrni va boshqa rekvizitlarni tayyorlashda, muhandislik kommunikatsiyalariga bog'lanishda (gaz tarmog'i, energiya ta'minoti, suvdan foydalanish, issiqlik ta'minoti, kanalizatsiya va h.k.) ruxsat olishda asos bo'ladi.

- Ro'yxatdan o'tgandan keyin xususiy tadbirkor bankka murojaat qilishi shart va amaldagi qonunchilik asosida alohida faoliyat turi bilan shug'ullanish uchun litsenziya olish haqida vakolatli davlat tashkilotiga murojaat qilishi lozim.

Davlat ro'yxatidan o'tish uchun xususiy tadbirkor ro'yxatdan o'tkazuvchi tashkilotga quyidagilarni taqdim etadi:

- belgilangan shakldagi ariza;
- pasport;
- rasm;
- ro'yxatdan o'tkazish yig'imining to'langanligi to'g'risidagi hujjat;
- muhr va tamg'a izi tushirilgan uch nusxadagi namuna kartochkasi.

Korxonani tashkil etish quyidagi bir qator bosqichlarni o'z ichiga oladi:

1. Korxonani tashkil etish uchun ta'sischi majlisini o'tkazish.
2. Ta'sis hujjatlarini tayyorlash.
3. Bankda muvaqqat raqam ochib, ro'yxatdan o'tkazish vaqtida ustav fondining bir qismi unga qo'yiladi.
4. Aksiyalar sotishni tashkil etish, ta'sis majlisini chaqirish (AJ uchun).
5. Identifikatsiya qilish va korxonaga firma nomini berish.
6. Korxonani davlat ro'yxatidan o'tkazish uchun yig'im to'lash.
7. Hujjatlarni ro'yxatdan o'tkazuvchi tashkilotga taqdim etish.
8. Muhrni tayyorlash O'zbekiston Respublikasi IIVning tegishli tashkilotlarida amalga oshirish.
9. Bank hisobraqamini ochish.
10. Alohida faoliyat turlarini amalga oshirish uchun zarur litsenziya olish.
11. Tegishli tashkilotlarda xonalardan foydalanish va muhandislik kommunikatsiyalariga bog'lanish uchun ruxsat olish.

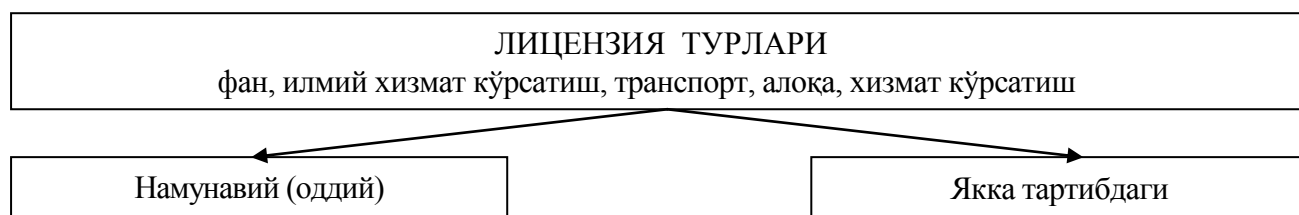
12. Moliyaviy-buxgalteriya hujjatlarini sotib olish va buxgalteriya hisob-kitoblarini ochish, aksiya va obligatsiyalarni emissiya qilish va sotish (AJ uchun ommaviy obuna asosida).

Tadbirkorlik subyektlarini litsenziyalash tartibi

Tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanmoqchi bo'lgan shaxs, birinchi navbatda, qaysi faoliyat turi bilan shug'ullanishini bilib olishi zarur. Chunki ayrim faoliyat turlari mavjudki, u faoliyat bilan shug'ullanmoqchi bo'lganlar maxsus ruxsatnoma (litsenziya) olishlari zarur bo'ladi.

Faoliyatning litsenziyalanayotgan turi deyilganda O'zbekiston Respublikasi hududida amalga oshirilishi uchun litsenziya olish talab qilinadigan faoliyat turi tushuniladi. Litsenziyalash esa litsenziya berish to'g'risidagi arizani topshirish va ko'rib chiqish, litsenziyaning amal qilishini to'xtatib turish yoki tugatish, shuningdek, uni bekor qilish va qayta rasmiylashtirish jarayoni bilan bog'liq tadbirlar kompleksidir.

Litsenziyaning quyidagi turlari mavjud:



Namunaviy (oddiy) litsenziyalarga tegishli faoliyat turini amalga oshirishga nisbatan qo'yiladigan yagona shartlar va talablarga javob beradigan cheklanmagan doiradagi yuridik va jismoniy shaxslarga beriladigan litsenziyalar kiradi.

Yakka tartibdagi litsenziyalarga ularga yuridik va jismoniy shaxslarga alohida talablar va shartlar asosida beriladigan, litsenziyalarga faoliyatning mazkur turini amalga oshirishda mutlaq huquqlar beruvchi, miqdor jihatdan cheklangan litsenziyalar kiradi.

Faoliyatning litsenziyalanadigan turlarini aniqlashda qonun hujjatlariga asosan ro'yxatga kiritilgan faoliyat turlarini bilish zarur bo'ladi. Bunda amalga oshirilishi fuqarolarning huquqlari va qonuniy manfaatlariga, sog'lig'iga, jamoat xavfsizligiga zarar yetkazishi mumkin bo'lgan hamda tartibga solib turilishi litsenziyalashdan tashqari usullar bilan amalga oshirilishi mumkin bo'lmagan faoliyat turlari kiradi.

Xususiy tadbirkorlikning afzallik jihatlari:

- xususiy tadbirkorlik bilan shug'ullanish uchun ruxsat olish nisbatan soddalashtirilgan: xususiy tadbirkor davlat ro'yxatidan o'tganidan keyin, yuridik shaxs tashkil qilmay faoliyat yuritishi mumkin. Bunda xususiy tadbirkor bankda hisob ochishi va o'z hamkorlari bilan naqd pulsiz hisob-kitobni amalga oshirishi mumkin;

- soliqqa tortishning soddalashtirilgan tizimi qo'llaniladi, masalan, faqat yagona soliq to'lovi asosida soliq to'lanishi yoki oylik stavka asosida to'lanib, uning miqdori faoliyat turi bo'yicha aniqlanadi va turli hududlarda turlicha bo'lishi mumkin.

Xususiy tadbirkorlikning zaif jihatlari:

- kreditlash imkoniyatlarining cheklanganligi;
- o'zining bor mulki bilan javobgarligi;
- faoliyatni kengaytirish va rivojlantirishning imkoniyatlari cheklanganligi yoxud bu tashkiliy-huquqiy o'zgarishlarga olib kelishi.

Mas'uliyati cheklangan hamda qo'shimcha mas'uliyatli jamiyat-lar to'g'risidagi qonun hujjatlari O'zbekiston Respublikasining «Mas'uliyati cheklangan hamda qo'shimcha mas'uliyatli jamiyatlar to'g'risida»gi Qonuni va boshqa qonun hujjatlaridan iboratdir.

Mas'uliyati cheklangan jamiyat. Jamiyat ishtirokchilarining umumiy yig'ilishi MCHJning eng yuqori boshqaruv organidir. Jamiyat kundalik faoliyatini boshqarish jamiyat ishtirokchilarining umumiy yig'ilishida tayinlanadigan va unga hisobot beradigan jamiyatning ijrochi organi (direktor yoki direksiya) tomonidan amalga oshiriladi. MCHJ qatnashchilari uning majburiyatlari bo'yicha javobgar bo'lmaydilar va shirkat faoliyati bilan bog'liq zarar yuzasidan faqat jamiyatning ustav kapitaliga o'zlari qo'shgan hissa qiymati doirasida tavakkal qiladilar.

Mas'uliyati cheklangan hamda qo'shimcha mas'uliyatli jamiyat-larning huquqiy holati. Mas'uliyati cheklangan yoki qo'shimcha mas'uliyatli jamiyat (bundan buyon matnda jamiyat deb yuritiladi) qonun hujjatlarida belgilangan tartibda davlat ro'yxatidan o'tkazilgan paytdan e'tiboran, yuridik shaxs maqomiga ega bo'ladi.

Jamiyat qonun hujjatlarida belgilangan tartibda boshqa yuridik shaxslarning muassisi bo'lishga yoki ularning ustav fondida (ustav kapitalida) boshqacha tarzda ishtirok etishga, vakolatxonalar va filiallar tuzishga haqlidir.

Jamiyat, agar uning ta'sis hujjatlarida boshqacha qoida belgilangan bo'lmasa, nomuayyan muddatga tuziladi.

Jamiyat to'liq firma nomi davlat tilida ifodalangan va jamiyatning joylashgan manzili ko'rsatilgan dumaloq muhriga ega bo'lishi kerak.

Jamiyatning muhrida uning firma nomi jamiyatning ixtiyoriga binoan boshqa tillarda ham ifodalanishi mumkin.

Jamiyat o'zining firma nomi yozilgan shtamplariga va blanklariga, o'z emblemasiga, shuningdek, belgilangan tartibda ro'yxatga olingan tovar belgisiga va boshqa o'z belgi-alomatlariga ega bo'lishga haqlidir.

Jamiyat o'zining mustaqil balansida hisobga olinadigan alohida mol-mulkka ega bo'ladi, o'z nomidan huquqlarni olishi, majburiyatlarga ega bo'lishi, sudda da'vogar va javobgar bo'lishi mumkin.

Jamiyat qonun hujjatlarida taqiqlanmagan har qanday faoliyat turlarini amalga oshirishi mumkin.

Ro'yxati qonunlarda belgilanadigan ayrim faoliyat turlari bilan jamiyat faqat litsenziya asosida shug'ullanishi mumkin.

Jamiyat o'z majburiyatlari yuzasidan o'ziga qarashli barcha mol-mulk bilan javobgar bo'ladi. Jamiyat o'z ishtirokchilarining majburiyatlari yuzasidan javob bermaydi.

Jamiyatning bankrotligi ishtirokchi sifatidagi shaxsning aybi tufayli vujudga kelgan bo'lsa, jamiyatning mol-mulki yetarli bo'lmagan taqdirda, bunday shaxs zimmasiga uning majburiyatlari bo'yicha subsidiar javobgarlik yuklatilishi mumkin.

Davlat va uning organlari jamiyatning majburiyatlari yuzasidan javobgar bo'lmaydi, xuddi shuningdek, jamiyat ham davlat va uning organlari majburiyatlari yuzasidan javobgar bo'lmaydi.

Aksiyadorlik jamiyatini tuzish usullari. Jamiyat yangidan ta'sis etish va (yoki) mavjud yuridik shaxsni qayta tashkil etish (qo'shib yuborish, birlashtirish, bo'lish, ajratib chiqarish, qayta tuzish) yo'li bilan tuzilishi mumkin.

Jamiyatni ta'sis etish yo'li bilan tuzish muassislar (muassis) ning qaroriga muvofiq amalga oshiriladi. Jamiyatni ta'sis etish to'g'risidagi qaror ta'sis yig'ilishi tomonidan qabul qilinadi. Jamiyat bir shaxs tomonidan ta'sis etilgan taqdirda jamiyatni ta'sis etish haqidagi qarorni shu shaxsning yolg'iz o'zi qabul qiladi. Jamiyat muassislari uni tuzish to'g'risida o'zaro ta'sis shartnomasini imzolaydilar, shartnomada ularning jamiyatni ta'sis etish borasida birgalikda faoliyat ko'rsatish tartibi, jamiyat ustav fondining miqdori, muassislar o'rtasida joylashtirilishi kerak bo'lgan aksiyalarning xillari va turlari, ular uchun to'lanadigan haq miqdori va bu haqni to'lash tartibi, muassislarning jamiyatni tuzishga doir huquq va majburiyatlari belgilab qo'yiladi.

Jamiyatni ta'sis etish to'g'risidagi qaror muassislarning ovoz berish natijalarini hamda jamiyatni ta'sis etish, jamiyat ustavini tasdiqlash, jamiyatni boshqarish organlarini saylash masalalari yuzasidan ular qabul qilgan qarorlarni aks ettirishi kerak.

Jamiyatni ta'ris etish, uning ustavini tasdiqlash to'g'risidagi va muassis tomonidan jamiyat aksiyalari haqini to'lash uchun topshirilayotgan qimmatli qog'ozlar, boshqa mulkiy huquqlar yoki pul bilan baholanadigan boshqa huquqlarning pulda baholanishini tasdiqlash to'g'risidagi qarorlar muassislardan tomonidan bir ovozdan qabul qilinadi.

Chet ellik investorlar ishtirokidagi jamiyatni tuzish O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlariga muvofiq amalga oshiriladi.

Davlat korxonasi aksiyadorlik jamiyatiga aylantirilayotganda, uni ta'ris etish to'g'risidagi qaror davlat mulkini tasarruf etish vakolatiga ega bo'lgan organ tomonidan qabul qilinadi.

Aksiyadorlik jamiyatlarini tuzish, ularning faoliyati va ularni tugatish, aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish bilan bog'liq munosabatlar O'zbekiston Respublikasining «Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to'g'risida»gi Qonuni hamda O'zbekiston Respublikasining boshqa qonunlari bilan tartibga solinadi. Qishloq xo'jaligi, bank, investitsiya va sug'urta faoliyati sohalarida, shuningdek, davlat korxonalarini xususiylashtirish chog'ida aksiyadorlik jamiyatlari tuzish va ular huquqiy holatining o'ziga xos xususiylatlari qonun hujjatlari bilan belgilanadi.

Aksiyadorlik jamiyatining huquqiy holati. Ustav fondi jamiyatning aksiyadorlarga nisbatan majburiyatlarini tasdiqlovchi muayyan miqdordagi aksiyalarga taqsimlangan xo'jalik yurituvchi subyekt aksiyadorlik jamiyati, deb hisoblanadi.

Jamiyat qonun hujjatlarida taqiqlanmagan faoliyatning har qanday turlarini amalga oshirish chog'ida huquqlarga ega bo'ladi va majburiyatlarni o'z zimmasiga oladi.

Jamiyat yuridik shaxs hisoblanadi va o'zining mustaqil balansida hisobga olinadigan alohida mol-mulkiga ega bo'ladi, o'z nomidan mulkiy va shaxsiy nomulkiy huquqlarni olishi hamda amalga oshirishi, zimmasiga majburiyatlar olishi, sudda da'vogar va javobgar bo'lishi mumkin.

Jamiyat davlat ro'yxatidan o'tkazilgan paytdan boshlab, yuridik shaxs huquqlarini qo'lga kiritadi. Jamiyat, agar uning ustavida boshqacha qoida belgilanmagan bo'lsa, cheklanmagan muddatga tuziladi.

Jamiyat belgilangan tartibda O'zbekiston Respublikasi hududi va undan tashqarida bankda hisobvaraqlar ochishga haqlidir. Jamiyat o'z firma nomiga ega bo'ladi, bu nom firmaning tashkiliy-huquqiy shakli va turini (ochiq yoki yopiq) aks ettirishi kerak. Aksiyadorlik jamiyati ochiq yoki yopiq bo'lishi mumkin. Ochiq aksiyadorlik jamiyatining muassislari tarkibiga kiruvchilarning eng kam soni cheklanmaydi, yopiq aksiyadorlik jamiyatining muassislari esa kamida uch shaxsdan iborat qilib belgilanadi. Jamiyatning har bir muassisi uning aksiyadori bo'lishi lozim.

Ochiq aksiyadorlik jamiyati. Qatnashchilar o'zlariga tegishli aksiyalarini o'zga aksiyadorlarning roziligisiz boshqa shaxslarga berishi mumkin bo'lgan aksiyadorlik jamiyati ochiq aksiyadorlik jamiyati, deb hisoblanadi. Ochiq aksiyadorlik jamiyati o'zi chiqarayotgan aksiyalarga ochiq obuna o'tkazishga va qonun hujjatlarining talablarini hisobga olgan holda ularni erkin sotishga haqlidir.

Ochiq aksiyadorlik jamiyati o'zi chiqarayotgan aksiyalarga yopiq obuna o'tkazishga haqli, jamiyat ustavida va qonun hujjatlarida yopiq obunani o'tkazish imkoniyati cheklab qo'yilgan hollar bundan mustasno. Ochiq aksiyadorlik jamiyati aksiyadorlarining soni chegaralanmaydi.

Yopiq aksiyadorlik jamiyati. Aksiyalari faqat o'z muassislari yoki oldindan belgilangan doiradagi shaxslar orasida taqsimlanadigan aksiyadorlik jamiyati yopiq aksiyadorlik jamiyati, deb hisoblanadi. Bunday jamiyat o'zi chiqarayotgan aksiyalarga ochiq obuna o'tkazishga yoxud ularni cheklanmagan doiradagi shaxslarga sotib olish uchun boshqacha tarzda taklif etishga haqli emas. Yopiq aksiyadorlik jamiyati aksiyadorlarining soni ellik nafardan ziyod bo'lishi mumkin emas. Belgilangan chegaradan ortib ketgan taqdirda, u yopiq aksiyadorlik jamiyatlari uchun miqdori aksiyadorlarning chegaralangan limitidan ortib ketgan shaxslar aksiyadorlar reyestrda ro'yxatga olingan kundan e'tiboran, olti oy ichida ochiq aksiyadorlik jamiyatiga aylantirilishi, ushbu muddat tugagach, sud tartibida tugatilishi lozim.

Yopiq aksiyadorlik jamiyati aksiyadorlari ushbu jamiyatning boshqa aksiyadorlari sotayotgan aksiyalarni o'zga shaxsga taklif etilayotgan narxda sotib olishda imtiyozli huquqqa ega bo'lishadi. Agar aksiyadorlar aksiyalarni sotib olishda o'z imtiyozli huquqlaridan foydalanishmasa, jamiyat aksiyadorlar tomonidan sotiladigan aksiyalarni sotib olish uchun imtiyozli huquqqa ega bo'lishi uning ustavida ko'zda tutilishi mumkin.

Aksiyadorlar sotayotgan aksiyalarni sotib olishda imtiyozli huquqdan foydalanish tartibi, muddati jamiyat ustavida belgilab qo'yiladi. Imtiyozli huquqdan foydalanish muddati aksiyalar savdoga qo'yilgan paytdan boshlab, 30 kundan kam va 60 kundan ko'p bo'lishi mumkin emas.

Aksiyadorlik jamiyatining ustav fondi uning mol-mulkining o'z kreditorlari manfaatlarini kafolatlaydigan darajadagi eng kam miqdorini belgilaydi. Jamiyat davlat mulki negizida tuzilganda korxonaning (mol-mulkning) qonun hujjatlarida belgilangan tartibda aniqlangan bozor bahosi jamiyat ustav fondining summasini tashkil etadi.

Jamiyat oddiy aksiyalarni, shuningdek, bir yoki bir necha turdagi imtiyozli aksiyalarni joylashtirishga haqlidir. Joylashtirilgan imtiyozli aksiyalarning nominal qiymati jamiyat ustav fondining yigirma foizidan oshmasligi lozim. Jamiyat ta'sis etilayotganda uning barcha aksiyalari muassislar o'rtasida joylashtirilgan bo'lishi kerak.

Aksiyadorlik jamiyati ustav fondining eng kam miqdori jamiyat davlat ro'yxatidan o'tkazilgan sanada O'zbekiston Respublikasi Markaziy bankining kursi bo'yicha to'rt yuz ming AQSH dollariga teng bo'lgan summadan kam bo'lmasligi kerak. Jamiyat ustav fondini ta'sis hujjatlarida nazarda tutilgan miqdorda shakllantirishning eng ko'p muddati, agar qonun hujjatlarida boshqacha tartib nazarda tutilgan bo'lmasa, jamiyat davlat ro'yxatidan o'tkazilgan paytdan e'tiboran bir yildan oshmasligi lozim.

Eng kam oylik ish haqining summasi qonun hujjatlarida belgilangan tartibda o'zgargan taqdirda, aksiyadorlik jamiyatining ustav fondi bir yil ichida belgilangan miqdorga muvofiq holga keltirilishi kerak.

Jamiyatning ustav fondini aksiyalar nominal qiymatini oshirish yo'li bilan ko'paytirish va jamiyat ustaviga tegishli o'zgartishlar kiritish to'g'risidagi qaror aksiyadorlarning umumiy yig'ilishi tomonidan yoki, agar jamiyat ustavida yoxud aksiyadorlar umumiy yig'ilishining qaroriga muvofiq, jamiyatning kuzatuv kengashiga shunday qarorni qabul qilish huquqi berilgan bo'lsa, jamiyatning kuzatuv kengashi tomonidan qabul qilinadi.

Qo'shimcha aksiyalar jamiyat tomonidan jamiyat ustavida belgilangan e'lon qilingan aksiyalar soni doirasidagina joylashtirilishi mumkin.

6.3. Korxonalar tashkil etish uchun zarur bo'lgan moliyaviy mablag'lar va ularning manbayi

Hayotimiz davomida har qanday ishni boshlashimizdan oldin, albatta, ma'lum ma'noda mablag' muammosiga duch kelamiz va pulsiz ko'zlangan maqsadga erishish juda qiyin kechadi yoki iloji bo'lmaydi. Dono xalqimiz aytganidek, pul pulni topadi. Ammo endigina ishni boshlayotgan tadbirkorlar bu muammoni hal etish uchun nimalar qilishlari lozim? Bu borada, avvalo, hukumatimiz tomonidan tadbirkorlarga berilayotgan imkoniyatlarni e'tirof etishimiz zarur. O'z g'oyasiga, biznes-rejasiga ega tadbirkorlar o'z ishlarini boshlab olishlari uchun imtiyozli kreditlar berilishi, dastlabki yillarda soliqlardan butunlay ozod bo'lishi yoki imtiyozlarga ega bo'lishi, ishlab chiqaradigan mahsulot turiga va eksport qilish imkoniyatlariga qarab, yana bir qator soliq va boshqa imtiyozlarga ega bo'lishi tadbirkorlikning yanada rivojlanishiga olib kelmoqda. Hozirgi sharoitda tadbirkorlar uchun pul topish unchalik muammo emas, pulni qanday ko'paytirish muammosi turibdi, desak to'g'ri bo'ladi.

O'z ishini boshlayotgan tadbirkor shuni anglashi kerakki, korxonalar foyda keltirishni boshlagungacha, biznesni tuzish davrida ma'lum

miqdorda pulga ega bo'lish zarur. Bu mablag' boshlang'ich sarmoya, deb ataladi va quyidagilarni qoplash uchun zarur:

- dastlabki xarajatlar yoki investitsion sarmoya sifatida;
- birlamchi ishlab chiqarish xarajatlari yoki aylanma kapital sifatida.

Dastlabki xarajatlar — bu tadbirkor korxonaga ish boshlagunga qadar tortadigan xarajatlardir (savdo, ishlab chiqarish yoki xizmatlar ko'rsatish sohasida). Bu xarajatlarni qoplash uchun foydalaniladigan mablag'lar *investitsion sarmoya*, deb ham ataladi. Yer sotib olish, sex qurish, uskunalar, asboblari, texnika, idora mebeli sotib olish — bularning hammasi dastlabki xarajatlardir. Ro'yxatga olishda to'lanadigan har xil to'lovlar va yig'imlar, vodoprovod, elektr o'tkazish, telefon aloqasi o'rnatish, korxonaning ochilganligi haqidagi reklama xarajatlari va hokozolar ham shu guruhga kiradi.

Birlamchi ishlab chiqarish xarajatlari korxonaga ish boshlashi bilan paydo bo'ladi. Ma'lum mablag'lar sotuvdan daromadlar korxonaga qaytib tushish bosqichi boshlangunga qadar, joriy xarajatlarni qoplashga yo'naltiriladi. Bu bosqichning uzunligi biznesning ixtisoslashuviga bog'liq. Qoida tariqasida, savdo sohasida u bir oydan kam davom etishi mumkin, ishlab chiqarish sohasida esa, korxonaga ishga tushganidan mablag'larning bankdagi hisobga yoki kassaga tushgunigacha bo'lgan vaqt bir necha oyga cho'zilishi mumkin (bunda mahsulot ishlab chiqarishga ketgan vaqt, mahsulotning taqsimlash tizimida turgan davr, masalan, tayyor mahsulotning korxonaga omborida turishi, ulgurji sotuvchigacha, chakana sotuvchigacha yoki pirovard xaridorgacha yo'lda bo'lgan davri hisobga olinadi). Tadbirkorning bu davrdagi xarajatlari birlamchi ishlab chiqarish xarajatlari yoki *aylanma kapital*, deb ataladi.

U yoki bu to'lovni amalga oshirish vaqtiga bog'liq holda amaliy operatsiyalar boshlangungacha yoki boshlangandan keyin biz uni xarajatlarning ikki guruhidan biriga kiritamiz. Guruhlar o'rtasidagi tafovut ham ana shundadir.

Korxonaga tuzish uchun boshlang'ich sarmoya — bu dastlabki investitsion xarajatlar va aylanma kapital yig'indisi. Boshlang'ich sarmoyaning umumiy miqdoridan kelib chiqib, bo'lg'usi tadbirkor o'z manbalaridan ishga solish uchun qancha pul zarurligini va qanchasini qarzga olish kerakligini hal qiladi.

Dastlabki sarmoya bilan qoplanuvchi xarajatlar

Тўловлар	Дастлабки харажатлар	Бирламчи ишлаб чиқариш харажатлари	Бошқалар
Корxonани рўйхатга олиш			

Биринчи ой учун ходимларга иш ҳақи			
Цех лойиҳасини ишлаб чиққанлик учун меъморга ҳақ			
Ускуналар харид қилиш			
Хом ашё харид қилиш			
Дастгоҳларни электрга улаш			
Тайёр товарлар харид қилиш			
Корхона очилганлиги ҳақида реклама			
Саноат зонасидан ер участкаси сотиб олиш			
Ҳашаматли уй қуриш			
Биринчи ой учун мулкдорга иш ҳақи			
Икки ойга етадиган идора ашёларининг захираси			
Электрга уланиш			
Ишлатилган юк машинасини сотиб олиш			
Инвестицияларни баҳолаш учун маслаҳатчи			
Корхона учун бинолар ижараси			
Қимматли қоғозлар сотиб олиш			
Ёнғиндан суғурталаш			
Ходимлар саломатлигини суғурталаш			
Мулкдорнинг хотини учун шахсий автомобиль			
Маҳсулотни ўтказиш			
Компьютерлар			
Цех учун қурилиш материаллари			
Ходимларнинг болалари учун мактаб бадаллари			
Телефон линияси ўрнатиш			
Биринчи телефон ҳақини тўлаш			
Товар захираларини тўлдириш			
Ускуна етказиб берувчининг олдига бориш			
Автомобилни биринчи йил учун суғурталаш			
Юк машинасига техник хизмат кўрсатиш ва уни таъмирлашга харажатлар			
Кредит бўйича фоизларни тўлаш			
Дўстлардан олинган қарзларни қайтариш			

Mamlakatimizda bozor munosabatlarning jadal rivojlanishi bilan uning tarkibiy qismi sifatida kichik biznes taraqqiy eta boshladi. Kichik

biznesni tashkil etishni qo'llab-quvvatlash va yanada rivojlantirish tizimi ham uni doimiy takomillashtirib borishni taqozo qiladi. Ayniqsa, tadbirkorlik faoliyatini yangi boshlayotgan, mablag'lari yetishmayotgan, xo'jalik faoliyati yuritish uchun yetarli malaka va tajribaga ega bo'lmagan tadbirkorlar uchun davlatning qo'llab-quvvatlovchi tadbirlari g'oyat muhimdir.

Tadbirkorlik iqtisodiy rivojlangan davlatlarda yangi-yangi ishchi o'rinlarini yaratuvchi, bozorni tez va zarur, sifatli mahsulotlar, xizmatlar bilan ta'minlovchi hamda shaxsiy farovonlik omili sifatida iqtisodiyotning muhim sektoriga aylandi. Ayni vaqtda, iqtisodiy jihatdan rivojlangan mamlakatlar tajribasi shuni ko'rsatmoqdaki, kichik biznes tizimida ishlab chiqarishni yanada rivojlantirish, istiqbolli loyihalarni amalga oshirish uchun zarur mablag'larni yetishmasligi birmuncha qiyin muammodir. Chunki ko'pchilik tijorat banklari kichik biznes faoliyatida tavakkalchilik darajasi yuqori, garov majburiyatlari esa ishonchsiz ekanligi sababli, ularni kreditlashda birmuncha ehtiyotkor bo'lishadi.

Xorijiy mamlakatlarda kichik biznesni kreditlashda, asosan, quyidagi uch o'lchovga amal qilinadi:

- Kredit oluvchi tadbirkor olgan qarzini o'z vaqtida qaytarish uchun o'zining kapitalini yuqori malakali va qobiliyatli ishlata olishini ko'rsata bilishi lozim.
- Qarz beruvchida tadbirkorlar to'g'risida, uning biznesi muvaffaqiyatli rivojlanayotganligi to'g'risida ishonchli tasavvur hosil bo'lishi lozim. Bunday hujjat loyihalari yangi tadbirkorlik faoliyatining hayotiyli va istiqbolligini tasdiqlashi lozim.
- Qarzdorning kreditlarni o'z vaqtida to'lash qobiliyatini ifodalovchi aktivlar mavjudligi yoki tadbirkorning shaxsiy garovi qo'yiladi. Masalan, AQSHda tadbirkorlik fondi berilayotgan kreditning 90 foiz summasini kafolatlashi lozim bo'lib, qolgan 10 foiz summa bankning tavakkali bo'ladi.

O'zbekistonda jahondagi kichik biznes tuzilmalarini rivojlantirish sohasidagi amaliy tajribalarni o'rganish va ijobiy yondashish negizida 1992-yildan boshlab, tadbirkorlarni moliyaviy qo'llab-quvvatlashning davlat tizimi shakllana boshladi.

Prezident Farmonlariga muvofiq tuzilgan «Mikrokreditbank» hamda Kichik biznes rivojlanishiga ko'maklashish jamg'armasi xususiy tadbirkorlikni moliyaviy qo'llab-quvvatlash va unga xizmat ko'rsatishni tashkil qilish bo'yicha davlat siyosatining asosiy vositalariga aylandi.

Respublikamizda bank xizmatlaridan foydalanish darajasi xalqaro amaliyot ko'rsatkichlari doirasida bo'lib, 100 mingta katta yoshli aholiga to'g'ri keladigan bank muassasalari soni 49 tani tashkil qildi.

Kichik korxonalarining moliyaviy-xo‘jalik faoliyatida mikro-moliyalash katta o‘rin tutadi. Mamlakatimizda amaldagi qonunchilikka muvofiq, *mikromoliyalash* — mikromoliyaviy xizmatlar ko‘rsatuvchi tashkilotlarning qonun hujjatlarida belgilangan miqdordan oshmaydigan summada mikrokredit, mikroqarz, mikrolizing berish, shuningdek, mikromoliyaviy xizmatlar ko‘rsatish to‘g‘risidagi shartnomaga muvofiq boshqa xizmatlar ko‘rsatishidir.

Jumladan, *mikrokredit* — qarz oluvchiga tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish uchun eng kam ish haqining 1000 baravari miqdoridan oshmaydigan summada to‘lovlilik, muddatlilik va qaytarish shartlari asosida beriladigan pul mablag‘laridir. Mikrokredit qarz oluvchiga pul mablag‘larini shartnomaga muvofiq muayyan maqsadlar uchun ishlatish shartlari asosida berilishi mumkin.

Mikroqarz deyilganda esa, mikrokredit tashkilotlari tomonidan jismoniy shaxs bo‘lgan qarz oluvchiga eng kam ish haqining 100 baravari miqdoridan oshmaydigan summada muddatlilik va qaytarish shartlari asosida, shartnomada nazarda tutilgan hollarda esa to‘lovlilik sharti asosida ham beriladigan pul mablag‘laridir.

Kichik korxonalar uchun mikrolizing xizmati ham ko‘rsatiladi. Mikrolizing mikromoliyaviy xizmatlar ko‘rsatuvchi tashkilot tomonidan lizing oluvchining topshirig‘iga binoan uchinchi tarafdin mol-mulk olish hamda unga egalik qilish va foydalanish uchun lizing oluvchiga shartnomada belgilangan shartlar asosida haq evaziga berish nazarda tutiladigan xizmatdir. Mikrolizing tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish uchun eng kam ish haqining 2000 baravari miqdoridan oshmaydigan summada beriladi¹.

Xususan, «Mikrokredit» banki tomonidan mikromoliyalashtirishning quyidagi xizmatlari ko‘rsatiladi (6.3.1-jadval).

6.3.1-jadval

«Mikrokreditbank»ning mikromoliyalashtirish xizmatlari

Микромоліялаш-тириш турлари	Кредит суммаси	Йиллик фойз	Муддат и	Кимга берилади
Микрокредит	Энг кам иш хақининг 50 баробарига	3, 0	18 ой	Юридик шахс мақомига эга бўлмаган хусусий тadbirkorларга
Микрокредит	Энг кам иш хақининг 100 баробарига	3, 0	18	Микрофирмалар, деҳқон хўжаликларига
Микрокредит	Энг кам иш	3, 0	18	Фермер

	хақининг 200 баробаригача			хўжаликларига
Микрокредит	Энг кам иш хақининг 500 баробаригача	7,0 (ЎЗР Мбнинг қайта молиялаштириш % ставкаси ярмидан кам бўлмаган миқдорда)	24	Кичик бизнес субъектлари-га айланма маблағларни тўлдириш ва бизнесни ривожлантириш учун
Лизинг	Энг кам иш хақини 2000 баробаригача	5,0	3 йилгача	Кичик бизнес субъект-ларига

Bundan tashqari, kichik korxonalariga budjetdan tashqari jamg'armalar kredit liniyalari hisobidan ham mikro kreditlar ajratiladi. Jumladan, ularga boshlang'ich sarmoyani shakllantirish uchun mikro kreditlar beriladi. Mazkur mikro kreditlar yangidan ochilgan va davlat ro'yxatidan o'tkazilgan kundan 6 oydan oshmagan davr mobaynida kredit olish uchun bankka buyurtma bergan, yuridik shaxs maqomini olib faoliyat ko'rsatayotgan kichik korxonalariga aylanma mablag'larni shakllantirishga, investitsiya loyihasining texnik-iqtisodiy asoslanishini ishlab chiqishga, asbob-uskunalar sotib olish maqsadlariga uch yilgacha muddatga beriladi. Bunda foiz stavkasi Markaziy bankning amaldagi qayta moliyalash stavkasining oltidan bir qismi miqdorida belgilanadi.

Mikro kredit summasi yuridik shaxs maqomini ko'rsatayotgan mikrofirmalarga eng kam oylik ish haqining 150 baravarigacha va kichik korxonalariga eng kam oylik ish haqining 300 baravarigacha bo'lgan miqdordagina tashkil etadi.

Shu bilan birga, budjetdan tashqari jamg'armalar kredit liniyalari hisobidan kichik korxonalarda ishlab chiqarishni kengaytirish va faoliyatini rivojlantirishga, xususan:

- mahsulotlar ishlab chiqarish, xomashyo va materiallarni tubdan qayta ishlash, hunarmandchilikni rivojlantirish, kasanachilik mehnatini tashkil etish uchun yakka tartibdagi tadbirkorlarga eng kam oylik ish haqining 200 baravaridan hamda mikro firma va kichik korxonalariga eng kam oylik ish haqining 1000 baravari miqdorida, qayta moliyalash stavkasining 40 % (bugungi kunda yillik 5,6 %) bilan, 3 yilgacha bo'lgan muddatga;

- xizmatlar ko'rsatish va servis sohasini rivojlantirish uchun yakka tartibdagi tadbirkorlarga eng kam oylik ish haqining 200 baravaridan, mikro firma va kichik korxonalariga eng kam oylik ish haqining 1000 baravaridan ko'p bo'lmagan miqdorda, Markaziy bankning amaldagi

qayta moliyalash stavkasining 45 % (bugungi kunda yillik 6, 3 %) bilan, uch yilgacha bo'lgan muddatga ajratiladi.

Mamlakatda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni moliyalash-tirishni yaxshilash, mikromoliyalash sohasini rivojlantirish maqsadida tijorat banklarining Imtiyozli kredit berish maxsus jamg'armasi ham tashkil etilgan. Mazkur jamg'arma mablag'lari asosan olis va yetib borish qiyin bo'lgan tumanlarda, shuningdek, mehnat resurslari keragidan ortiq bo'lgan tumanlar hamda shaharlardagi kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohaslarida, ishlab chiqarish mikrofirmalari, kichik korxonalar, dehqon hamda fermer xo'jaliklarida yuqori texnologik va innovatsion loyihalarni moliyalash uchun ajratiladi¹.

Imtiyozli kreditlash maxsus jamg'armasi mablag'lari hisobidan tadbirkorlik subektlariga kreditlar Markaziy bankning amaldagi qayta moliyalash stavkasining 50 % dan (yillik 7) yuqori bo'lmagan foiz stavkasi bilan:

- xomashyo va materiallar, yarimtayyor mahsulotlar hamda boshqa ishlab chiqarish zaxiralari xarid qilish uchun zarur bo'lgan aylanma mablag'larni to'ldirishga 1 yil muddatgacha;
- qishloq xo'jaligi ishlab chiqarishini tashkil etish uchun aylanma mablag'larni to'ldirishga kamida 2 yil muddatga;
- investitsiya loyihalarini mablag' bilan ta'minlash uchun 5 yil muddatga ajratiladi.

Imtiyozli kreditlash maxsus jamg'armasi mablag'lari hisobidan kredit olish uchun tijorat banklariga quyidagi hujjatlar taqdim qilinishi lozim:

- qarzdor tomonidan imzolangan va kredit berilishidan oldingi sana qo'yilgan, kreditdan foydalanish maqsadlari bayon etilgan va kredit ta'minlangan holda garov mavzusi ko'rsatilgan ariza;
- imtiyozli kreditning butun muddati uchun pul oqimlari prognozi majburiy tartibda ko'rsatilgan biznes-reja;
- qarz oluvchi (yuridik shaxslar uchun) ro'yxatga olingan joydagi davlat soliq inspeksiyasining balans qabul qilinganligi to'g'risidagi yozuv mavjud bo'lgan oxirgi hisobot davri uchun buxgalteriya balansi, debitorlik va kreditorlik qarzlari to'g'risidagi ma'lumotnoma, shuningdek, 90 kundan ortiq muddatdagi qarzdorlik bo'yicha taqqoslash dalolatnomalari.

Tijorat banklari tomonidan imtiyozli kreditlar qaytarilishini ta'minlash sifatida kredit shartnomasi bo'yicha sotib olinadigan minitexnologiyalar va ixcham asbob-uskunalar ular qiymatining 80 % miqdorida garov uchun qabul qilinadi. Imtiyozli kreditning minitexnologiyalar va ixcham

asbob-uskunalar garovi bilan qoplanmagan qismi uchun qarz oluvchi ta'minlashning quyidagi turlaridan bir yoki bir nechtasini taqdim etadi:

- mol-mulk yoki qimmatli qog'ozlar garovi;
- bank yoki sug'urta tashkilotining kafolati;
- uchinchi shaxslar kafilligi;
- qarz oluvchining kreditni so'ndirmasligi xavfi sug'urtalangani to'g'risida sug'urta kompaniyasining sug'urta polisi.

Ko'plab salohiyatli tadbirkorlar balandparvoz tadbirkorlik g'oyalariga va rejalariga egadir. Ammo ularning rejalarini hayotga tatbiq etish uchun zarur bo'lgan sarmoyani topish unchalik oson bo'lmasligi mumkin. Buning natijasida ko'plab potensial kichik korxonalar o'z ishlarini boshlamaydilar ham. Kichik biznes egasi qandaydir miqdordagi o'z shaxsiy mablag'ini o'z korxonasini tuzishga investitsiya qilishi kerak. Ammo yaxshi tayyorgarlik ko'rilsa va rejalashtirilsa, moliyaviy mablag'larni boshqa manbalardan ham olish mumkin. Mulkdorning o'z sarmoyasi va kredit muassasalaridan olingan qarz yangi korxonani tuzishni moliyalashtirishning ikki asosiy manbai bo'lishi mumkin.

Tadbirkorlarning shaxsiy jamg'armalari ularning ko'pchiligi uchun o'z sarmoyasini investitsiyalash yo'li bilan moliyalashtirishning asosiy manbai hisoblanadi. Ekspertlar o'z korxonasini tuzish uchun zarur bo'lgan mablag'ning yarmi bo'lg'usi mulkdor hisobidan sarflanishi kerak, deb hisoblashadi. Bu shuni anglatadiki, bo'lg'usi tadbirkor o'z korxonasini tuzish uchun qo'lida yetarli mablag' bo'lishidan avval, bir necha yil jadal ishlashi va pul to'plashi kerak.

Oila a'zolari va do'stlarining pullari o'z sarmoyasini investitsiyalash yo'li bilan moliyalashning eng ommalashgan manbai hisoblanadi. Lekin o'ylab ko'rish va quyidagi qator savollarga javob berish kerak: «Ular korxonani boshqarishda ishtirok etishni xohlashmaydimi?», «Agar korxonani inqirozga uchrasa, nima bo'ladi?», «Bu o'zaro munosabatlaringizni buzmaydimi?»

O'z sarmoyasini investitsiyalash yo'li bilan moliyalash korxonaning bir qismini bir yoki bir necha sheriklarga sotish orqali ham amalga oshirilishi mumkin. Sheriklar o'z pullarini investitsiya qilishsa, zarur umumiy mablag'ni to'plash oson kechadi. Biroq sheriklar bir-birlari bilan til topishishlari kerak, bu har doim ham oson bo'lavermaydi. Chunki o'z biznesini boshlovchi ko'p kishilar mustaqil qaror qabul qilishni xohlashadi, shirkat kabi muqobil yo'l noreal bo'lishi mumkin.

Biznesni moliyalashtirish manbalari

O'z sarmoyasini investitsiyalash yo'li bilan moliyalash:

- shaxsiy jamg'armalar;

- oila a'zolari va do'stlarning bergan qarzlari;
- bir yoki bir necha sheriklarni jalb qilish.

Kredit muassasalarining qarzlari

Qarz berishga buyurtmalarni ko'rib chiqishda hisobga olinadigan mulohazalar:

- qarz turi;
- qarzning maqsadi (ishlatilishi);
- kreditga layoqatlilik va vijdonlilik;
- zarur qobiliyatlarning mavjudligi;
- qarzni qoplash muddati;
- qarzni qaytarishni ta'minlash;
- kafolatlar;
- moslashuvchan loyihaning mavjudligi;
- bank xodimlari oldida mijozning nufuzi.

Agar fuqarolarning jalb qiladigan o'z mablag'i yetarli bo'lmasa, tadbirkor boshqa manbalardan qarz olishi mumkin. Qarz beruvchilar, odatda, o'zlari biladigan va ishonadigan kishilarga o'z korxonalarini tuzishga pul qarz berishadi. Qarz beruvchilar ehtiyotkordirlar va tavakkal qilish juda katta bo'lsa, pul berishmaydi. Ular kelajagi yo'q biznesga pul sarflab, ularni yo'qotishni istashmaydi. Shu sababli ko'pchilik qarz beruvchilar biznes-rejani puxta ko'rib chiqishadi. Biznes-rejada korxonani tuzish va boshqarish tartibi, qancha pul talab qilinishi va korxonani foyda keltira boshlagach, ular qanday ishlatilishi haqidagi ma'lumotlar aks etishi kerak.

Pul qarz olish zarurati tug'ilganda ko'p kishilar bankka borish haqida o'ylashadi. Ammo kichik korxonaning bankdan pul olishi oson kechmaydi. Banklar pulni yo'qotish tavakkali juda oz bo'lgandagina pul qarz berishadi. Odatda, ular uzoq vaqt mobaynida biladigan mijozlarigagina pul qarz berishadi.

Turli kredit muassasalari qarz so'rovchi kishi amal qilishi kerak bo'lgan turli qoidalar (amaliyotlar)ni belgilashadi. Albatta, kredit muassasalari potensial qarz oluvchilarga yordam berishni istashadi, ammo ular ayni vaqtda, berilgan mablag' qarz beruvchi bilan kelishilgan muddatlarda va shartlarda qaytarilishiga ishonishlari kerak. Qarz berishga buyurtmalarni ko'rib chiqishda e'tiborga olinadigan omillarni bilish zarur.

Kredit — qarzga pul olishning eng keng tarqalgan shakli hisoblanadi. Hozirgi vaqtda budjetdan tashqari fondlarning mablag'lari vakolatli banklar, ya'ni fondlar bilan kerakli bitimlarga ega bo'lgan banklar orqali ajratiladi. Shuningdek, istalgan holda tadbirkor kredit yuzasidan to'g'ridan to'g'ri tijorat bankiga murojaat etadi va o'zining kredit

dasturini tayyorlash hamda amalga oshirish bo'yicha barcha o'zaro aloqalarni u yoki bu bank tizimi bilan amalga oshiradi.

Ajratilish muddatiga ko'ra, kreditlar qisqa muddatli yoki uzoq muddatliga bo'linadi.

- *Qarzning maqsadli ishlatilishi:* buyurtmachi qarzni noqonuniy biznesga yoki hukumat ma'qullamaydigan biznesga, yoxud tadbirkor o'z korxonasini ochmoqchi bo'lgan joydagi jamoa xushlamaydigan biznesga investitsiya qilmasligiga ishonish juda muhim.

- *Talab qilinadigan qobiliyatlarning mavjudligi:* ariza beruvchining biznes sohasidagi avvalgi faoliyati tarixi loyihani malakali va samarali amalga oshira olish bo'yicha tadbirkor layoqatining indikatori bo'ladi. Shaxsiy sifatlarni bilish qarz beruvchiga qarz oluvchi tomonidan qarzni maqsadli ishlata olinadimi yoki yo'qligi haqida tushuncha hosil qilishga yordam beradi.

- *Qarzni qaytarish muddati:* bu ham qarz beruvchi, ham qarz oluvchi nuqtayi nazaridan juda muhim talab. Qarz beruvchi qarz oluvchining u yoki bu muddatda pulni qaytarish haqidagi taklifi nechog'liq realligini bilishi kerak. Qarz beruvchi uni statistik va moliyaviy prognozlar tuzish yo'li bilan aniqlashi mumkin, shular asosida arizachiga qarzni qoplashning real muddatlari, shuningdek, boshqa holatlar — qarzning asosiy miqdorini qoplash uchun oylik badal kattaligi tavsiya qilinishi mumkin.

- *Ta'minot:* aniq qarz beruvchi uchun ta'minotning yoki garovning qaysi turi maqbul? Agar barcha qolgan shartlar bajarilsa ham, mabodo, bank tomonidan belgilangan pulni qaytarishni ta'minlash muddatlari va shartlari bajarila olinmaydigan holatda qarz beruvchi qarz bermasligi mumkin. Bu, ayniqsa, tijorat krediti olishga kimdir birinchi marta murojaat qilgan holatlarda adolatlidir.

- *Kafolatlar:* ayrim qarz beruvchilar ham ko'chmas mulk shaklida, ham moddiy aktivlar ko'rinishida, ham do'stlarning kafolatlari tarzida ta'minotni taqdim etishni talab qilishadi.

6.4. Biznesga kirish yo'llari

Zamonaviy biznes faoliyati — to'g'ridan to'g'ri ishlab chiqarishni tashkil etuvchilar va shaxslar, tashkilotlar, tuzilmalar o'rtasidagi munosabatlar tizimini ifodalaydi. Ular esa, biznes faoliyatining ichki va tashqi muhitini belgilaydi.

Har qanday ishbilarmon biron ishni boshlashdan oldin, o'sha vaqtni, sharoitni va o'zi tutadigan o'rnini aniq bilishi kerak. Ayrim tashkilotlar o'z faoliyatlarini boshlash vaqtida qisman soliqlardan ozod etiladi va shu bilan birgalikda, kam miqdorli kreditlardan foydalanishlari ham mumkin

bo'lad. Tadbirkor hech qachon bunday imtiyozlardan voz kechmasligi lozim.

Tadbirkor o'z vaqt imkoniyatlarini yaxshilab o'rganib, o'z o'rnini topgan taqdirda ham, u tegishli sohani tanlashdan iborat. Buni quyidagi yo'llar bilan amalga oshirish mumkin:

1. O'zining qandaydir ichki his-tuyg'ulariga ishongan holda.
2. Atrof-muhit va iqtisodiy shart-sharoitlarni inobatga olib.
3. Chuqur tahlil va o'rganishlar asosida.

Har kim o'z imkoniyatlaridan kelib chiqib, o'zi xohlagan yo'lni tanlaydi. Lekin har qanday sharoitda ham iqtisodiy shart-sharoitlarni inobatga olib, tahlil va mulohazalar asosida o'zi uchun ma'qul yo'lni tanlashi lozim.

Tadbirkor har doim bozor muhitiga baho berishi va bozorning qancha qismiga egalik qilishini ham taxminan bilishi kerak. Buning esa o'ziga yarasha mas'uliyati bor. Biznes — bu doimiy, barakali, izchil va tinimsiz mehnat talab qilib, ba'zi hollarda eng ishbilarmon kishilarni ham toliqtirib, o'ylantirib qo'yadigan jiddiy ishdur.

Biznesga kirib borish yo'lida tadbirkor o'zining bir qator savollariga javob topishi lozim.

Shaxsiy sifatleri yuzasidan

1. Nima uchun tadbirkor o'zini korxonaga ochishi va uni muvaffaqiyatli boshqarishi mumkin bo'lgan odamlar turiga kiradi, deb hisoblaydi?
2. Oilasi uning korxonaga ochish haqidagi niyatini qo'llab-quvvatlaydimi?
3. O'zi ochmoqchi bo'lganga o'xshagan korxonada ishlaganmi?
4. O'zini o'zi band qilish uchun rahbarlik yoki boshqaruvchilik faoliyati tajribasiga egami?
5. O'zi ochmoqchi bo'lgan korxonaga turi bo'yicha biznes treningdan o'tganmi?

Mijozlar va bozor

1. Biznes va marketing rejasini tayyorladimi?
2. Mijozlari uning korxonasini raqiblari korxonasidan qanday farqlashadi?
3. Unda mijozlar uchun kredit siyosati bo'ladimi?
4. Tadbirkor mijozlarni jalb qilish uchun qanday reklama texnologiyalaridan foydalanadi?
5. U mijozning xohishini qanday aniqlaydi?

Korxonaga ishi

1. O'z korxonasi uchun xodimlarni qanday aniqlaydi, tanlaydi va o'qitadi?
2. Tadbirkor xodimlar uchun ish haqi va rag'batlantirishni qanday belgilaydi?

3. Biznesining joylashgan joyi mijozlar uchun qulaymi (avtobus bekatlari, mashina turar joyi va h.k.)?

4. Korxonani joylashgan hudud korxonani kengaytirishga imkon beradimi?

5. Mulkdor bo'lish yoki shirkat, mas'uliyati cheklangan jamiyat, kooperativ tashkil etishning ijobiy va salbiy jihatlarini ko'rib chiqdimi?

6. Tadbirkorga qanday uskunalar va materiallar kerakligini va ular qancha turishini biladimi?

Hisob-kitob tizimi

1. Tadbirkorda daromadlarni, xarajatlarni, kreditga sotish va xarid qilishni hisobga olish tizimi mavjudmi?

2. U moliyaviy hisobot tayyorlashi va uni tahlil qilishi mumkinmi?

3. Yaxshi inventarizatsiya nazorati xarajatlarni kamaytirishga qanday yordam berishini biladimi?

4. Tadbirkor qanday ish haqi vedomostini yuritishni, soliq hisobotlari va to'lovlarni tayyorlashni biladimi?

5. Moliyaviy hujjatlarni yuritishda tadbirkorga kimning va qanday yordami kerak?

Tashqaridan yordam jalb qilish

1. Tadbirkor buxgalter bilan buxgalteriya hisoboti va boshqa moliyaviy jarayonlarni muhokama qildimi?

2. Tadbirkor yurist bilan huquqiy talablarni va korxonani faoliyatini huquqiy boshqarishni muhokama qildimi?

3. Tadbirkor bank xodimi bilan korxonani faoliyatining moliyaviy jihatlarini muhokama qildimi?

4. Biznes-rejasini ishlab chiqishda maslahatchining xizmatlaridan foydalandimi?

5. Tadbirkor o'z korxonasi faoliyatining murakkabliklarini va istiqbollarni hamjamiyatdagi boshqa korxonalarining egalari bilan muhokama qildimi?

Moliya

1. Tadbirkorda korxonani ochish va uning faoliyat ko'rsatishini kamida olti oy mobaynida ta'minlash uchun yetarlicha pul bormi?

2. Agar tadbirkor keyingi to'rt yil mobaynida yollanib ishlaydigan bo'lsa, o'z korxonasini ochgandan ko'ra, ko'p pul topa oladimi?

3. Tadbirkor qaysi yetkazib beruvchilar unga a'lo xizmatlarni, eng past narxlarni va a'lo kreditlash shartlarini taqdim qilishini biladimi?

4. Tadbirkor aniq moliyaviy ma'lumotlarga asoslanib, mavjud korxonani sotib olish va yangisini ochish qiymatini taqqoslab ko'rdimi?

5. Tadbirkor mumkin bo'lgan barcha moliyaviy manbalarni tadqiq qildimi?

To'g'ri huquqiy shaklni tanlash

1. Korxonani ochishda qanday huquqiy xarajatlar bo‘ladi?
2. Mulkdorning javobgarligi korxonaning huquqiy shakliga qanday bog‘liq bo‘ladi?
3. Huquqiy shakl kapital sotib olishga qanday ta’sir qiladi?
4. Korxonaning huquqiy shakli soliqqa tortilishga qanday ta’sir qiladi?
5. Biznesning rivojlanishi huquqiy shaklga qanday bog‘liq bo‘ladi?

Agar salohiyatli tadbirkor hozirgacha hech qachon korxonaga egalik qilmagan bo‘lsa, ishlab turgan korxonani sotib olish va uni boshqarish unga ko‘p afzalliklar beradi, masalan, doimiy mijozlar, ish olib borishning ishlangan amaliyotlari, tarbiyalangan xodimlar, MTBlar zaxirasining mavjudligi; joyida turgan imoratlar va o‘zini bozorda ko‘rsatgan biznesning mavjudligi.

Tadbirkor bo‘lishni istovchi ko‘p kishilar ishlab turgan korxonani sotib olishdan ko‘ra, o‘zining yangi korxonasini tuzishni maqbul yondashuv, deb hisoblashadi. Bunday yondashuv mulkdorga katta qoniqish bag‘ishlaydi, ammo bu o‘ziga katta tavakkalchilikni olganligini anglatadi.

Ishlab turgan korxonani sotib olishning ustunligi va kamchiliklari

Устунликлар	Камчиликлар
• Таваккалчиликнинг чекланганлиги	• Товар ёки хизмат қисқараётган бозорга мансуб бўлиши мумкин
• Анча шахсий эркинлик	• Ўсиш салоҳияти чекланган
• Нақд пул оқими ишга тушган	• Дебиторлик қарзи ёки заҳиралар ҳажми ҳаддан ташқари кўп бўлиши мумкин
• Етказиб берувчилар ва банклар билан қарор топган ўзаро муносабатлар мавжуд	• Товарлар эскирган бўлиши мумкин
• Маълум товарлар ва хизматлар, қарор топган мижозлар, бошқаришнинг шаклланган технологияси, танланган ходимлар ва маълум савдо маркази мавжуд	• Сотувчи сотиш учун яширин сабабларга эга бўлиши мумкин – корхона қатор йиллардан бери зарар келтираётган бўлиши мумкин
• Ажойиб жойда жойлашган бўлиши мумкин	• Корхона яқин-атрофда ёмон обрўга эга бўлиши мумкин
	• Жойлашган жойи номақбул бўлиши мумкин

Yangi korxonani tuzishdagi ustunliklar va kamchiliklar

Устунликлар	Камчиликлар
<ul style="list-style-type: none"> • Потенциал паст чикимлар ва дастлабки харажатлар 	<ul style="list-style-type: none"> • Бозорда янги корхона пайдо бўлиши пайтидаги катта таваккалчилик
<ul style="list-style-type: none"> • Катта шахсий эркинлик 	<ul style="list-style-type: none"> • Шахсий вақтни режалаштиришга ва корхона муваффақиятли ишлаши учун бизнес-режани ишлаб чиқишга анча куч сарфлаш талаб қилинади
<ul style="list-style-type: none"> • Янги бозорда ўз ўрнини топиш ва бозорга янги товар чиқариш имконияти 	<ul style="list-style-type: none"> • Янги харидорлар ва мижозларни жалб қилишга куч-ғайрат талаб қилиниши мумкин
<ul style="list-style-type: none"> • Иш олиб бориш амалиётини ёки корxonани ривожлантириш йўналишини тезда ўзгартириш имконияти 	<ul style="list-style-type: none"> • Қарор топган бизнесменлар билан рақобат кураши фаол ва шафқатсиз бўлиши мумкин
<ul style="list-style-type: none"> • Сиз энг бошиданок бизнес олиб бориш тартибига ўзгартириш киритишингиз мумкин 	<ul style="list-style-type: none"> • Узоқ вақт давом этадиган бошланғич даврда молиялаштириш манбаларини излаш билан боғлиқ қийинчиликлар туғилиши мумкин

Yangi korxonaga asos solish yangi korxonaning tovarlari va xizmatlarini sotish uchun bozorni rejalashtirishga va tadqiq qilishga ancha vaqt ajratish zarurligini anglatadi. Shuning uchun ba'zi tadbirkorlar biznes bilan shug'ullanishda franchayzingdan foydalanishadi.

Franchayzing — bu savdo markaga ega bo'lgan mahsulot yoki xizmatni ishlab chiqaruvchi yoki yagona distributeri (litsenziya egasi)

Franshizani rasmiylashtirishning afzalliklari va kamchiliklari

Афзалликлар	Камчиликлар
<ul style="list-style-type: none"> • Корxonани тузишда таваккалчиликлар камаяди 	<ul style="list-style-type: none"> • Тadbirkorлик қарорларига ҳуқуқ чекланган
<ul style="list-style-type: none"> • Бизнесни бошлашнинг қиймати яхши маълум 	<ul style="list-style-type: none"> • Франшиза учун фоиз тўлаш даромадларни камайтиради
<ul style="list-style-type: none"> • Маҳсулот ёки хизматлар бозорига тез чиқиш 	<ul style="list-style-type: none"> • Бошқа етказиб берувчилардан янги маҳсулот тақдим этиш имкониятининг йўқлиги
<ul style="list-style-type: none"> • Текширилган маркетинг концепцияси 	<ul style="list-style-type: none"> • Франчайзерга кучли қарамлик
<ul style="list-style-type: none"> • Франчайзер ўргатади 	<ul style="list-style-type: none"> • Агар франчайзернинг бизнеси бозорни йўқотса, сизнинг бизнесингиз ҳам бозорни йўқотади

mustaqil chakana sotuvchilarga bu tovar yoki xizmatni, litsenziya egasiga tegishli kompensatsiya to'lanishi, ishlash standartlari esa bu korxonaning standartlariga mos bo'lishi evaziga, mahalliy tarqatishga alohida huquqni berish to'g'risidagi bitimdir.

Franshiza egasi ma'lum haq evaziga franchayzerning biznes g'oyasi asosida o'z biznesini tuzadi. Buning evaziga franchayzer o'qitishni, marketing konsepsiyasini, o'z brendini, shuningdek, mahsulot yoki xizmatlarning o'zini taqdim etadi. U tag'in franshizani bu hududdagi boshqa birovga bermaslikka kafolat beradi.

Bularning hammasi tomonlarni bog'lovchi franshiza haqidagi shartnomada tasdiqlanadi. Franchayzing tavakkalchilikni kamaytiradi, chunki uning mahsuloti allaqachon bozorda yaxshi ma'lum. Boshqa tomondan esa u tadbirkorning qarorlar qabul qilish huquqini cheklaydi, shuningdek, franchayzerga tovar aylanmasidan haq yoki foiz to'lash zarurati oqibatida daromadlarni kamaytiradi.

Tayanch so'z va iboralar

Mos keluvchi bozor, korxonaga joylashishi yeri, salohiyatli tadbirkor, xaridor tavsifi, marketing strategiyasi, korxonaga egalik qilishning huquqiy shakllari: yakka tartibdagi mehnat faoliyati; ayrim fuqaro tomonidan yollanma mehnatni jalb etish asosida amalga oshiriladigan jamoa tadbirkorligi; bir guruh fuqarolar tomonidan amalga oshiriladigan jamoa tadbirkorligi; yuridik shaxslar va fuqarolarning o'z mulklari va mulkiy huquqlarini birlashtirish asosida amalga oshiriladigan hamkorlikdagi tadbirkorlik, xususiy tadbirkorlikni ro'yxatdan o'tkazish, moliyaviy mablag'lar, moliyaviy mablag'lar manbayi, investitsion sarmoya, aylanma kapital, kredit muassasalari, zamonaviy biznes faoliyati.

Nazorat savollari

1. Mos keluvchi bozorni qanday aniqlash mumkin?
2. Korxonaning joylashish yerini tanlashda nimalarga e'tibor qaratish lozim?
3. Tadbirkor tomonidan qanday yo'nalishlarda bozor tadqiq qilinadi?
4. Korxonaga egalik qilishning qanday huquqiy shakllarini bilasiz?
5. Xususiy tadbirkorlikni ro'yxatdan o'tkazish tartibi qanday?
6. Qanday moliyaviy mablag'lar evaziga korxonani tashkil etish mumkin?
7. Biznesni moliyalash manbalariga nimalar kiradi?
8. Biznesga kirishning qanday yo'llari mavjud?
9. Franshizani rasmiylashtirishning afzalligi va kamchiligi nimada ko'rinadi?

KORXONANI QANDAY BOSHQARISH KERAK?

7.1. Ishga qabul qilish va xodimlarga rahbarlik qilish

Umuman, kadrlar deganda, turli sohadagi mutaxassislar, shuningdek, bajarayotgan ishi maxsus kasb tayyorgarligini talab qiladigan malakali ishchilar tushuniladi. Malakali ishchilar — bu, odatda, oʻrta maxsus, kasb-hunar oʻquv yurtlarini, maxsus kollejlarni bitirgan, ish tajribasiga ega boʻlgan kishilardir. Boshqaruv kadrlari deganda, kasb faoliyati toʻla ishlab chiqarish boshqaruvi vazifasini bajarish bilan bogʻliq boʻlgan xizmatchilar tushuniladi.

Boshqaruv kadrlari tushunchasi bilan quyidagi ikki tushuncha: *kadrlar siyosati va kadrlar bilan ishlash* bogʻliq. Kadrlar siyosati bu uzoq davrga moʻljallangan boʻlib, zaruriy ishbilarmonlik, kasbiy va shaxsiy sifatlarga ega yuqori malakali boshqaruv kadrlari taraqqiyoti yoʻnalishi tushuniladi. Kadrlar siyosatining maqsadi korxonada kadrlar tayyorlash va qayta tayyorlashning uzoq muddatli dasturini ishlab chiqishdan iborat.

Boshqarishda eng asosiy boʻlib, inson bilan ishlash hisoblanadi. Menejment tizimida inson korxonada faoliyatining barcha jarayonlarida asosiy boʻlib hisoblanadi. Hamma ish muayyan ishni bajarish uchun mos keladigan odamlarni izlashdan boshlanadi. Bu, odatda, inson resurslari yoki kadrlar boʻlimi tomonidan amalga oshiriladi. Agar kompaniya bunday boʻlimga ega boʻlmasa, bu ish odamlarni yollash bilan shugʻullanadigan menejer tomonidan bajariladi. Menejer faqatgina mos keladigan kishini topish uchun emas, balki ishlovchining farovonligi uchun ham javobgar. Oʻziga yoqmagan, mos boʻlmagan va haq toʻlanishidan qoniqmagan ishni bajargan ishchi baxtsiz va unumsiz boʻladi.

Kadrlar bir necha toifaga boʻlinadi:

- ishchilar (asosiy ishchilar, yordamchi ishlab chiqarish ishchilari, taʼminlovchi ishlab chiqarish ishchilari);
- xizmatchilar (boshqaruv xodimlari, mutaxassislar, texnik xodimlar, kichik personal).

Bunday boʻlinish kadrlarning nafaqat faoliyat mazmunini, balki tashkilotdagi oʻrnini ham chegaralab beradi. Ishchilar deganda, bevosita tovar va xizmat yaratish bilan shugʻullanadigan shaxslar tushuniladi. Ularning asosiy vazifasi belgilangan operatsiyalarni oʻz ish joylarida

to'g'ri va samarali bajarishdir. Xizmatchilarning mohiyati va mazmuni ishchilarga xizmat ko'rsatish ma'nosidan kelib chiqadi. Mahsulot yaratish jarayoni qanchalik murakkablashsa yoki muvozanatdan chiqib ketsa, xizmatchilarga ehtiyoj shunchalik ortib boraveradi.

Kichik biznesning bozor iqtisodiyotidagi roli kadrlar siyosatiga o'z ta'sirini ko'rsatadi. Kichik biznesning har bir a'zosi, avvalo, tadbirkor bo'lishi eng asosiy omil sifatida qabul qilingan, chunki vaziyatning tezkorlik bilan o'zgarishi barcha xodimlar tomonidan sezgirlik, izlanuvchanlik tashabbuskorlik va tavakkalchilikni talab qiladi.

Ushbu talab kichik biznesda kadrlarni boshqarish muammolari eng muhim muammo, deb hisoblanadi. Aksincha, kichik biznesni boshqarish tizimida kadrlarning o'ri va ahamiyati iqtisodiyotni rivojlantirish muammosining yechimiga qo'shilgan hissa sifatida qaralishi mumkin.

Yirik korxonaga nisbatan kichik biznesda kadrlar manbalari cheklangan bo'ladi. Ma'lumki, kadrlar manbalarining barchasi ikki guruhga bo'linishi mumkin: ichki manbalar va tashqi manbalar. Bunday bo'linish yirik tashkilotlarda quyidagilarni bildiradi:

a) ichki manbalarga xodimlarning martabasini ko'tarish, gorizental rotatsiya, lavozimlarni oshirish va xodimlarni o'qitish;

b) tashqi manbalarga mehnat birjasi, matbuotda e'lon orqali jalb qilish, bitiruvchilar orasidan kadrlarni tanlash va hokazolar kiradi.

Kichik biznesda manbalarning tashqi va ichkiga bo'linishi tashkilot boshqaruviga aralashish hamda uning madaniyatini saqlash mezonlaridan kelib chiqadi. Ma'lumki, shaxslar muloqot davrida o'zaro ta'sir o'tkazish xossalari ega. Kichik biznesda mehnat jamoasi kichik bo'lganligi sababli, o'zaro ta'sir boshqaruv faoliyati va tartibini o'zgartirishi mumkin bo'ladi. Bundan tashqari, yangi xodim o'zining qadriyatlarini bilan kirib keladi va shakllangan tashkiliy madaniyat buzilishi mumkin.

Ushbu sabablar kichik biznesda manbalar tushunchalarida o'ziga xos xususiyatlarini namoyon qiladi:

- ichki manbalarga mavjud xodimlarning oilasi va yaqinlari kiritiladi. Ularning yashash muhiti kichik biznesda shakllangan muhitga o'xshaydi va biznesning faoliyat yo'nalishiga zid bo'lmaydi. Bundan tashqari, xodimlarning lavozimini oshirish ham cheklangan ravishda ichki manba hisoblanishi mumkin. Xodimning lavozimini oshirish lavozimlar kamligi bilan cheklanadi va xodimning o'sishini to'xtatib turadi;

- tashqi manbalarga tashkilot egasiga yoki madaniyatiga bog'liq bo'lmagan kadrlar manbalari kiritiladi. Kichik biznes, odatda, mehnat birjasi, ta'lim muassasalari, ommaviy axborot vositalaridan kadrlar

manbaya sifatida foydalanmaydi, balki shu tashkilotning bevosita ta'sir o'tkazuvchi tashqi muhit omillaridan tanlab oladi.

Masalan, kichik biznesni yurituvchi shaxs o'ziga kadrlarni tanlashda, firmada ishlayotgan malakali xodim va unga raqobatchi — kasb-hunar kolleji bitiruvchisi orasidan so'zsiz malakali xodimni tanlaydi.

Shuni qayd qilish zarurki, kadrlar manbalaridan foydalanish kichik biznesning maqsadlaridan kelib chiqadi. O'sish davrida kichik biznes tashqi manbalardan foydalanishga majbur, ammo qo'nimsizlik darajasi yuqori bo'ladi, chunki sharoitga moslashmagan kadrlarni ishdan ketishi ko'p bo'ladi. Barqaror yoki to'yingan kichik biznesda kadrlar almashuvi rejasidan ko'ra, ko'proq favqulodda tus oladi. Yangi kadrlarni olish zarurati bir qancha sabablarga ko'ra, ishlab turgan xodimning ishdan ketishi bilan vujudga keladi va kichik biznes uchun foydali holat, deb bo'lmaydi.

Kadrlar siyosati strategiya va taktikasiga ega. Kadrlar strategiyasi jamiyat taraqqiyotining ma'lum bir bosqichida asosiy yo'nalish, maqsadni ifodalaydi. Kadrlar bilan bo'ladigan joriy tadbirlar, ishlar kadrlar ishi taktikasining mazmunini anglatadi. Kadrlar bilan bo'ladigan ish: kadrlarni tanlash, joy-joyiga qo'yish, bir ishdan boshqasiga o'tkazish, yuqori lavozimlarga ko'tarish, ishlarini rejalashtirishni tashkil qilish va rahbarlikni o'z ichiga oladi.

Boshqaruv tizimi sifatida kadrlar ishining subyekti maxsus vazifadagi odamlar va bo'limlar hisoblanadi. Korxonalarda bular: rahbar, kadrlar bo'yicha nozir, kadrlar bo'limidir.

Kadrlar ishida boshqaruv obyektini bo'lib ishga tayinlanuvchilar, xodimlar, boshqaruv vazifasidagi kishilar hisoblanadi. Boshqaruv jarayonida ko'p narsa kadrlarga, ularning ishbilarmonligi, malakasi, bilimi va faoliyat natijalarini yaxshilashga intilishiga bog'liq.

Xodimlarga bo'lgan ehtiyojni tahlil qilish va rejalashtirish boshqarishning muhim masalalaridan biri bo'lib hisoblanadi. Xodimlarga bo'lgan ehtiyojni tahlil qilish miqdor va sifat tomonlarini hisobga olib amalga oshiriladi. Miqdor tomoni — qancha, sifat tomoni esa kimlarni, so'roqlariga javob beradi. Mavjud holat o'rganilib, alohida ishlar bo'yicha xodimlarga ehtiyoj aniqlanadi.

Rejalashtirishda tahlil natijalariga tayanib, ishlovchilarning zarur soni hamda kasbiy va malaka tarkibi aniqlanadi. Buning uchun ishlab chiqarish dasturi, ishlab chiqarish me'yori, mehnat unum-dorligini oshirish va ishlar tarkibini yaxshilashning rejalashtirilgan o'sishi hisobga olinadi.

Korxonada kadrlarga bo'lgan umumiy ehtiyoj (*A*) ishlab chiqarish hajmi bilan belgilanadigan bazali ehtiyoj (*I*) va kadrlarga bo'lgan qo'shimcha ehtiyoj (*K*) yig'indisi sifatida aniqlanadi:

$$A = I + K. \quad (7.1)$$

Bazali ehtiyoj esa ishlab chiqarish hajmini (IX) mehnat unumdorligiga (MU) nisbati orqali aniqlanadi:

$$I = IX / MU. \quad (7.2)$$

Yanada aniqroq hisob-kitoblar alohida toifadagi xodimlar bo'yicha amalga oshiriladi.

Kadrlarga bo'lgan qo'shimcha ehtiyojlarni aniqlashda rejalashtirilgan (Ar) va bazali (Ab) davrlarda xodimlarga bo'lgan ehtiyoj o'rtasidagi farq sifatida aniqlanadi:

$$K = Ar - Ab. \quad (7.3)$$

Ishlab turgan xodimlarni qisman almashtirish ko'zda tutilganda:

$$K = Ar \cdot Kv, \quad (7.4)$$

bu yerda, Kv — xodimlarning ketish koeffitsiyenti, bu, odatda, yiliga barcha xodimlarning 2—4 % ini tashkil qiladi.

Kadrlarga bo'lgan ehtiyojni rejalashtirishda uzoq muddatli istiqbol ham ko'zda tutiladi. Bu hisob-kitoblar uch yildan ortiq bo'lganda amalga oshiriladi. Bunda turli me'yorlardan foydalaniladi.

Xodimlarni ishlash va tanlash maqsadlariga funksiyalarni bajarishga qo'yiladigan talablar va ushbu vazifalarni samarali bajaruvchi xodimlar soni aniq belgilanishi kerak. Bu, *birinchidan*, xodimning qobiliyatini va uning korxonaga maqsadlariga muvofiqligini aniq baholash imkoniyatiga ega bo'lish uchun zarur. *Ikkinchidan*, xodimga ketadigan xarajatlarni tartibga solish uchun. Mehnatga haq to'lash ko'plab korxonalar xarajatlarning asosiy qismini tashkil qiladi. Xodimlarni tanlashda korxonaning maqsadlari va xususiyatlarini, albatta, inobatga olish kerak.

Qanday mutaxassislar va odamlar kerakligini aniqlagandan so'ng ularni qayerdan topish masalasini hal etish zarur. E'lonlar orqali qidirish mumkin. Bunday amaliyot ko'plab mamlakatlarda ancha taraqqiy etgan.

Xodimlar va firma o'rtasidagi kelishuv, har ikki tomon uchun ham muhim. Ishga yollashda «Bu xodim kompaniya kutgan natijani ta'minlay oladimi va u kompaniyadagi ishidan qoniqadimi?» savoli qarab chiqilishi zarur. Ishga yollash har bir odam bo'yicha juda jiddiy qaror qabul qilishni o'z ichiga oladi va shu sababli bu yerda barcha masalalar kadrlar bo'limi tomonidan yuzaki qarab chi-qilmasligi kerak.

Kichik korxonada kadrlarni izlash, tanlash va joy-joyiga qo'yish

Xodimlarga bo'lgan ehtiyojni tahlil qilish va rejalashtirish boshqarishning muhim omilidir. Tahlil jarayonida quyidagi asosiy masalalar qarab chiqiladi:

- qancha xodim ishlashi, qanday malakadaligi, qayerda kadrlarga talab borligi;
- kadrlar jalb etish imkoniyatlari va zaxiralari;
- xodimlardan samarali foydalanish yo'llari;
- xodimlarni rivojlantirish shart-sharoitlari;
- rejalashtirilgan ishlar uchun mablag' manbalari kabilar.

Kadrlarga bo'lgan ehtiyojni rejalashtirishda uzoq muddatli istiqbol ham ko'zda tutiladi. Bunday hisob-kitoblar uch yildan ortiq vaqt uchun amalga oshiriladi. Bunda turli me'yorlardan foydalaniladi.

Odatda, yangi xodimlar muayyan sinov davri bilan ishga qabul qilinadi. Amerikada ko'pincha bu muddat 90 kun, deb belgilanadi, bizda esa 2 oy atrofida. Shu davrning oxiriga xodim maqsadlarga qanday erishdi, u o'z ishidan qanchalik qoniqqanligini aniqlashga qaratilgan baholash o'tkaziladi. Shuningdek, qo'shimcha sinov muddati belgilash amaliyoti ham mavjud. Bu 3 oydan 6 oygacha cho'zilishi mumkin.

Kadrlarni tanlashdan oldin lavozimlar uchun ishlar tavsifini yozish kerak. Unda xizmat majburiyatlari, javobgarligi va xodim vakolatlarining to'liq ro'yxati bo'ladi.

Ishga qabul qilish jarayoni

Yangi xodimni ishga qabul qilish xodimning o'zi uchun qancha muhim bo'lsa, tadbirkor uchun ham shunchalik muhimdir. Bu jarayon o'zaro foydali munosabatlarning boshlanishi bo'lishi mumkin, ammo qator xatolar ham shundan boshlanishi ehtimoldan xoli emas.

Kadrlar qo'nimsizligiga ta'sir etuvchi ikki omil, xohlovchilarni izlab topish va ular orasidan keyingi tanlovni amalga oshirishdan iboratdir. Bo'sh ish o'rnini mavjudligi haqida e'lon berish usullari, arizalar bilan ishlash, da'vogarlar bilan suhbatlashish, yangi xodimni tanlash va o'z ish o'rniga ko'nikishini amalga oshirish tadbirkorning kadrlar qo'nimsizligi oldini olishga qaratilgan urinishlari unsurlari sifatida namoyon bo'ladi.

1. Korxonaning potensial xodimlari manbalari:

- boshqa turdosh korxonalar xodimlari;
- «...talab etiladi» kabi e'lonlar;

- ishga joylashtirish markazlari;
- o‘quv muassasalari;
- bundan oldin qo‘l ostingizda ishlagan xodimlar;
- mavjud ishchilar.

2. Tanlov jarayoni:

- ma’lum shaklda berilgan arizani ko‘rib chiqish;
- suhbat o‘tkazish;
- har xil so‘rovlar;
- ariza beruvchining qobiliyatlarini tekshirish.

Xodimni yo‘naltirish jarayoni

Odatda, yangi xodimlar birinchi ish kunidanoq, korxon bilan tanishib chiqishadi. Yangi xodimlar korxon jamoasining boshqa a‘zolariga tanishtirilishi, korxon ishlab chiqarish faoliyati bilan yaqindan tanishtirilishi va ularning amalga oshiradigan faoliyati korxon umumiy faoliyatida qanday o‘rin egallashi tushuntirilishi lozim. Birinchi qarashda bu jarayon uncha ahamiyatga ega emasdek tuyiladi, ammo kelajakda bu mablag‘ va vaqt tejash imkoniyatini berishi shubhasiz.

Yangi xodim yo‘l-yo‘riq va yo‘nalishga ega bo‘lib, darhol ishlashni boshlashi muhimligini unutmang. Ishda to‘g‘ri yo‘nalish berish yangi xodimning kelajakda yanada samarali faoliyat olib borishiga va korxonangizga bog‘lanib qolishiga imkon beradi.

1. Yo‘naltirishning to‘rt asosiy qoidasi mavjud:

- xodimni korxon bilan tanishishga tayyorlash;
- xodimga o‘z ish joyi va mashg‘ulotini ko‘rsatish;
- uni ishda kuzatish orqali sinovdan o‘tkazish;
- xodimni o‘z ish joyida muqim qoldirish.

2. Xodimga yo‘nalish berishga tayyorlashning olti omili mavjud bo‘lib, ular quyidagilardir:

- ish bilan tanishtirish;
- ishlab turgan xodimni murabbiy sifatida biriktirish;
- oddiy «halokatli vaziyat» orqali tekshirishga tayyorlash;
- tayyorlash reja-grafini tuzish;
- ish joyini tayyorlash;
- yangi xodimning kunlik ishni qanday bajarayotganini baholash.

Xodimlarni yollash bilan bog‘liq boshqa mulohazalar

Ish haqini to'lash sxemasi. Xodimlar uchun ish haqi mehnat munosabatlarning muhim tarkibiy qismidir. Ular sizning korxonangiz uchun sarf qilinayotgan bilim va kuch-g'ayratlarining olinayotgan ish haqida o'z ifodasini topishini kutishadi. Tadbirkorlar yaxshi xodimlarni jalb qilish va o'z korxonasida ularni saqlab qolish kabi masalalarni bajarish istagida bo'lishsa, boshqa korxonalarda aynan shunday ish uchun qancha maosh to'lanayotganidan xabardor bo'lishlari lozim.

Qo'shimcha imtiyozlar. Davolanish ta'tili, navbatdagi ta'til kabi shartnomaviy munosabatlardan kelib chiquvchi tadbirkorning qo'shimcha xarajatlari xodimlar bilan bo'ladigan munosabatlarda keng qo'llaniladi. Tadbirkorlar puxta ishlab chiqilgan qo'shimcha imtiyozlar tizimiga ega bo'lishlari kerak.

Xodimlar bilan munosabatlar. Munosib ish haqi va qo'shimcha imtiyozlarning mavjudligi xodimning butunlay qoniqishi uchun yetarli emas; ishdan qoniqish — ular uchun bundan kengroq ma'no kasb etadi. Tadbirkorlar mehnat faoliyati iloji boricha qulay moddiy sharoitda amalga oshirilishi uchun javobgardirlar; ular o'zlari va jamoa orasida doimiy ikki taraflama aloqa mavjudligiga ishonch hosil qilishlari lozim.

Ish sharoitlari. Xodimlarning sog'lig'i, ular uchun qulayliklar va mehnat xavfsizligi tadbirkorning astoydil g'amxo'rlik masalasiga aylanmog'i lozim. Qulay ish muhiti baxtsiz hodisalarning oldini olish bilan bir qatorda, yuqori mehnat unumdorligini rag'batlantirishga va korxonaga bo'lgan sadoqatni tarbiyalashga o'z hissasini qo'shishi mumkin. Xonalar yaxshi shamollatilishi, zarur darajada isitilishi yoki salqinlatilishi, yaxshi yoritilishi kerak, shuningdek, yaxshi sanitar sharoitlar va mehnat xavfsizligi 100 % ta'minlanishi lozim. Birinchi yordam vositalari qayerda joylashganini bilish va ulardan kerakli paytda foydalana olish, shifokorning telefon raqamini bilish — korxonada sog'liqni saqlash va mehnat xavfsizligi dasturlari amalga oshirilishining shartlaridir.

Yangi xodimni ishga qabul qilish. Yangi xodimni ishga qabul qilish jarayonini ma'lum vaziyatni aks ettiruvchi misol yordamida ko'rib chiqamiz.

G'ulom Tohirov 10 yil oldin o'zining yoqilg'i quyish va avtomobillarga xizmat ko'rsatish shoxobchasini ochgan edi. U barcha ishni o'zi bajaradi: avtomobillarga yoqilg'i quyar, dvigatellarni ta'mirlar, buxgalteriya hisobini yuritar, kameralarni yamar, evakuatorni boshqaradi. G'ulom — juda yaxshi yigit. U o'ta mehnatkash va mijozlarga beminnat xizmat ko'rsatadi. Yillar davomida uning biznesi doimiy o'sib bordi. Rivojlanish shu darajaga yetdiki, G'ulom avvalgidek barcha ishni o'zi bajara olmasligini his etdi. U yordamchi yollash kerak, degan qarorga keldi. Bunday qarorni osonlikcha qabul qilmadi, albatta.

Sababi, shu o'tgan davr mobaynida u faqat bir o'zi ishladi. Mazkur tumandagi kichik korxonalar yaxshi xodimlarni qo'lga kiritish va o'zida saqlab qolish yo'lida duch kelayotgan barcha muammolardan xabardor edi. Ammo G'ulom agar ishga yollash jarayoni to'g'ri amalga oshirilsa, boshqa tadbirkorlar duch kelayotgan muammolarni chetlab o'tish imkoni mavjud bo'ladi, degan fikrga keldi. U quyidagi mulohazalarga asoslandi.

«Haqiqatda, ikki muammo mavjud. Birinchisi, kerakli odamni topish, ikkinchisi, shu odamni o'qitgandan so'ng biznesda ushlab qolish. Yaxshi xodimni qo'ldan chiqarib yuborish oson. Boshqa tadbirkorlar uni o'qitgandan so'ng mendan tortib olishga urinishadi. Kerakli odamni tanlaganga ishonch hosil qilish uchun quyidagicha yo'l tutaman:

1. Avvalambor, qaysi vazifalarni birovning zimmasiga yuklashni, qaysilarini o'z zimmamda qoldirishni aniqlab olaman.

2. Yangi xodim bajarishi lozim bo'lgan ishlarni yozma ravishda belgilab qo'yaman. Bu xodim undan nima kutayotganimni anglashi uchun, bajarilishi lozim bo'lgan ishlarni batafsil yozib chiqaman.

3. Qog'oz varaqda yollashni istayotgan inson qanday bo'lishi kerakligini yozib chiqaman. Mening korxonamda ixtiyoriy odam ishlay oladi, fikriga ega odamlarni ko'rishni xohlayman. Biznesim men uchun juda muhim. Menga yoqilg'i quyish va avtomobillarga xizmat ko'rsatish biznesi bilan yaqindan tanish, shuningdek, mijozlar qoniqish hosil qilishi uchun ularga qanday xizmat ko'rsatish kerakligini biladigan odam kerak.

4. Yuqoridagilarning barchasini amalga oshirgach, bo'sh ish o'rni haqida e'lon matnini tuzib chiqaman va odamlar orasida menga yordamchi kerakligi haqida og'zaki ma'lumot tarqatib chiqaman. E'lonlarni butun shaharcha bo'ylab osib chiqishim mumkin, shuningdek, qo'shni shaharchalarga bu ma'lumotni ularning afishalariga e'lonimni osib qo'yish orqali yetkazishim mumkin. E'lonim bo'yicha menga qancha ko'p odam murojaat qilsa, biznesim uchun keraklisini topishda imkoniyatim shuncha oshadi».

G'ulom quyidagicha e'lon tayyorladi:

AVTOMOBILLARGA XIZMAT KO'RSATISH SHOXOBCHASIGA YORDAMCHI TALAB ETILADI!

20 yoshdan 45 yoshgacha bo'lgan tartibli, rostgo'y va ishonchli ishchi uchun yaxshi istiqbolli ish. Avtomobillarga texnik xizmat ko'rsatish shoxobchalarida ishlash tajribasiga ega bo'lishi lozim. Pochta orqali yoxud Dashtobod shaharchasidagi G'ulom Tohirovning texnik xizmat ko'rsatish shoxobchasiga telefon orqali murojaat qiling.

5. «Murojaat qilgan odamlar bilan taxminan quyidagicha ishlayman:

a) pochta orqali olingan xatlarni o‘qib chiqaman. Agar xat menga yoqsa, xat muallifini yonimga taklif qilaman;

b) shoxobchaga kelgan odamlar bilan suhbat o‘tkazaman. Avtomobillarga xizmat ko‘rsatish sohasida anchadan beri ishlab kelmoqdaman va ishonamanki, bir qarashdayoq ushbu sohada katta tajribaga ega bo‘lgan odamni ajrata olaman. Ammo to‘la ishonch hosil qilish uchun unga ko‘p savollar beraman;

d) agar da‘vogar menga yoqsa, undan bir necha mijozlarga xizmat ko‘rsatishni, dvigatel moyini almashtirishni, yorilgan uzellarni moylashni, biron narsani aravada surishni so‘rayman. Ko‘pchilik qo‘lidan hamma ish kelishiga boshqalarni ishontirishga harakat qiladi, ammo amalda bunday emas. Bunday sinovdan o‘tkazish menga qo‘shimcha yana qanday o‘qitish talab etilishini ko‘rsatib beradi. Albatta, men birovni o‘qitishga qarshi emasman, ammo bunga juda ko‘p vaqt ham sarf etolmayman.

6. Shundan so‘ng menga hammadan ko‘proq yoqqan da‘vogarlarni tanlab olaman va ular uchun qo‘shimcha sinov o‘tkazaman. Ular menga oldin qayerda ishlaganliklarini, qayerdan kelganliklarini va ularni kim tavsiya eta olishi haqida gapirib berishlari kerak bo‘ladi. Bundan oldin, men aldangan korxonalar rahbarlarini uchratganman. Ular bir qarashda yaxshidek tuyilgan ishchilarni ishga yollashgan, ammo oradan ma‘lum vaqt o‘tishi bilan bu ishchilar muammo manbayiga aylangan. Men esa avval tanlagan da‘vogarlarni biladigan kishilarni (ayniqsa, ularning eng oxirgi ish beruvchilarini) izlab topishga va ulardan surishtirishga harakat qilaman. Men shaxsan, da‘vogarlarimning oldingi ish beruvchilarini ko‘rib kelaman, sababi ko‘pchilik tadbirkorlar shaxsiy mavzudagi ma‘lumotlarni og‘zaki telefon orqali yoki yozma ravishda berishni xush ko‘rishmaydi.

7. So‘ng ishga yollash uchun eng munosib da‘vogarni tanlab olaman. Menga bir xodim kerak, shuning uchun mening fikrimcha, boshqalardan yaxshiroq ishlay oladigan kishiga ish taklif etaman. Men unga munosib soatbay mehnat haqini taklif etaman. Agar da‘vogar ko‘proq maosh so‘rasa, men unga oldin taklif etganimdan ozgina ko‘proq maosh bera olaman. Ba‘zi texnik xizmat ko‘rsatish shoxobchalari boshliqlari xodimlariga har bitta moyi almashtirilgan avtomobil uchun mukofot to‘lashadi. Ammo bu uncha maqbul emas. Chunki bunday sharoitda xodimlar mijozlarning xohishidan qat’i nazar, ularga keragidan ortiq xizmatlar ko‘rsatishga urinishadi. Natijada, ko‘pgina shoxobchalar o‘z mijozlaridan ayrilib qoladi.

8. Agar haqiqatda yaxshi yordamchi paydo bo'lsa, u menda ishlab turib ishidan qoniqish hosil qilishiga ishonch hosil qilishim kerak bo'ladi. Menimcha, yaxshi xo'jayinlik qilsam, xodim biznesimda qoladi. Yaxshi xo'jayin:

- a) odamlarni tushunadigan;
- b) xodimga ishonmagani uchun uning har bir qadamini nazorat qilmaydigan;
- d) xodimga ma'lum javobgarlik yuklaydigan;
- e) boshidan va keyinroq ham xodim bilan o'tirib, chin dildan gaplashadigan;
- f) birovlarini yaxshi tinglay oladigan;
- g) yaxshi bajarilgan ish uchun xodimga munosib haq to'laydigan kishidir.

Menimcha, yuqorida sanab o'tilgan talablarga javob bersam, men yaxshi xodimni qo'lga kiritaman va uni o'zimdagi olib qolaman».

Boshqarish ko'nikmalarini takomillashtirish

Tadbirkorlar o'z xodimlarini boshqarish jarayonida:

- o'z fikrlarida doimo mustahkam bo'lishlari;
- haq va rostgo'y bo'lishlari;
- tashabbuskorlikni uyg'otishlari;
- savollarni rag'batlantirishlari;
- xodimlarni mustaqil qaror qabul qilishga rag'batlantirishlari;
- o'z kuchlariga ishonchini oshirishlari;
- «eshikni doimo ochiq tutishlari»;
- diqqat bilan tinglashlari;
- insonlar orasida farqlar mavjudligini tan olishlari;
- boshqalarga o'rnak bo'lishlari;
- boshqalarga hamdard bo'la olishlarini ko'rsatishlari kerak;
- o'taketgan bahschi bo'lishlari;
- manman bo'lishlari;
- haddan tashqari talabchan bo'lishlari;
- tentakona qiliqlar qilishlari;
- haqiqatni yashirishlari;
- tashabbusni bo'g'ishlari;
- g'oyalarni rad etishlari;
- o'z xodimlari uchun fikr yuritishlari;
- o'z topshiriqlarini tushuntirishda qiynalishlari;
- erkatoylariga ega bo'lishlari;
- boshqalar oldida bo'ysunuvchi xodimlarni koyishlari;
- kam o'ylashlari kerak emas.

7.2. Vaqtni va mahsulot sotishni boshqarish

Vaqt zaxiraga olib qo'yilishi mumkin bo'lgan narsa emas. Soat millari vaqtni hisoblagani sari vaqt ko'proq yo'qotilib boradi. Kun oxirida qo'shimcha ishlatilishi mumkin bo'lgan vaqt qolmaydi. Barcha tadbirkorlar vaqtdan samarali foydalanishlari darkor, vaqtdan samarali foydalanish kaliti esa vaqtni boshqara olishdan iboratdir. O'z vaqtini rejalashtirish orqali tadbirkorlar yaxshiroq natijalarga erishadilar. Vaqtdan foydalanish samaradorligini oshirish yo'llari sifatida quyidagilarni keltirish mumkin: maqsadlarni belgilash, muddatlarni belgilash, har bir muhim sohaga maqsadli vaqt ajratish.

Ijodiy yondashuv, muammolarni hal eta olish, yangi imkoniyatlarni izlab topish — tadbirkorlarning o'ziga xos xususiyatlaridir. Shuning uchun ular bunday ishlarga alohida vaqt ajratishlari lozim. Tadbirkorlar muhim, deb hisoblagan vazifalarga ajratiladigan vaqt iloji boricha samarali ishlatilishi kerak. Inson vaqtni «zaxiraga olish yoki olmaslik, uni tejash yoki tejamaslik»ni tanlay olmaydi. Vaqt tadbirkorning eng qimmatli aktivlaridan biridir. Tadbirkorlar turli yo'llar bilan vaqtlarini bekor o'tkazishlari mumkin, jumladan:

- ish bilan bog'liq bo'lmagan shaxsiy masalalar haqida gap sotish;
- keraksiz yoki juda uzun majlislar o'tkazish;
- ishda haddan tashqari ko'p tanaffuslarga yo'l qo'yish;
- nouyushqoqlikka yo'l qo'yish;
- kam vazifalarni boshqalarga berish yoki umuman, vazifalarni taqsimlamaslik;
- jur'atsizlik, shuningdek, uchrashuvlarga doimiy kechikish yoki ularga bormaslik.

Bunday holatlar vaqtni o'ta samarasiz sarflanishiga olib keladi va tadbirkordan o'z vaqtini qat'iy nazorat qilish talab qilinadi. Har bir aqlli tadbirkor o'z vaqtini boshqarish qobiliyatiga ega bo'lishi shart. Agar siz tadbirkor sifatida faoliyat yuritadigan bo'lsangiz, tadbirkorligingiz davomida vaqtni quyidagi usullar bilan samarali boshqarish imkoniyatiga ega bo'lishingiz mumkin.

Vaqtni boshqarish usullari. Vaqtni boshqarish ishni yaxshi tashkil etish tajribasiga egalik qilishga o'xshaydi. Vaqtdan samarali foydalana olish berilgan vaqt oralig'ida eng yuqori natijalarga erishish deganidir. Bunga bir necha yo'l orqali erishish mumkin:

- kunlik maqsadlarni belgilash;
- manfaatdor bo'lish;
- muddatlarni belgilash;

- telefondan foydalanish;
- doimo eslatmalar qilish.
- kerakli ish bilan shug‘ullanish;
- qulay vaqtdan foydalanish;
- o‘z-o‘zingizga savollar berish;
- aniq amallarga asoslanish;
- o‘z qadamlaringizni o‘ylash;
- ish kunlaringizning xohlagan biri uchun rejalashtirilgan ishlarni bajarishga tayyor turish;
- vaqtdan qanday foydalanayotganingizni doimo tahlil etib borish.

Quyida ularni batafsil ko‘rib o‘tamiz:

Ma’lum kun uchun aniq vazifalarni belgilash. Siz ma’lum kunda qanday vazifalarni bajarishni istashingizni bilishingiz zarur. Ishdan oldin yoki ishga kelib bajarish kerak bo‘lgan vazifalar ro‘yxatini muhimligining darajasi pasayib borishi tartibida yozib chiqing. Boshqa barcha ishlarni qo‘yib, eng muhim vazifani bajarishga kirishing. Tashqi omillarning ishingizni bajarishga xalaqit qilishiga yo‘l qo‘ymang. Asosiy maqsadlarga erishish anchagina kuch talab etadi; maqsadga erishilgunga qadar mustaqil ishlashga harakat qiling. Ishingiz to‘xtab qolishi yoki birov sizga xalaqit berishiga yo‘l qo‘ymang. Ishxonangiz ish tartibi shunday tashkil etilgan bo‘lishi kerakki, siz yo‘qligingizda ham ish o‘z maromida davom eta olsin. Agar ishxonadagi ishlar diqqatni jamlashga xalaqit bersa, ish tartibini o‘zgartirishga harakat qilish kerak.

O‘zini manfaatdor qilish. Tadbirkorlar, odatda, o‘zlari yuqori manfaatdorlikka ega bo‘lib, ular qanday ish bajarishlaridan qat’i nazar, undan rohatlanishadi. Ko‘pchilik odamlar ular xohlayotgan maqsadga yaqin turgan niyatga osonlikcha erishadilar. Ammo tadbirkorlar o‘zlarini o‘zlari ham manfaatdor qila olishadi.

Muddatlarni belgilash. Agar aniq vazifalarni bajarishning aniq muddatlari belgilansa, ko‘proq ish bajarish imkoniyati tug‘iladi. Ammo bu muddatlar real ekanligiga ishonch hosil qilishingiz kerak. Muddatlar belgilangach, ularga amal qilinishini ta’minlashga harakat qilishingiz zarur.

Telefondan foydalanish. Telefon — siz va qolgan ishbilarmon dunyo o‘rtasida aloqa qilishining asosiy vositasidir. Ba’zida xat jo‘natishga ham zarurat tug‘ilishi mumkin, ammo iloji boricha bu vositadan kamroq foydalanishga harakat qilish kerak. Muammolar telefon orqali tezroq o‘z yechimini topishi mumkin. Xat bir tomonlama aloqa vositasi, telefon esa ikki tomonlama jonli aloqa vositasidir.

Doimo eslatmalar qilish. Yoningizda hamma vaqt yondaftar bo‘lishi zarur. Asosiy vaziyatlarni yozib olish sizga hamma vaqt ishbilarmon

uchrashuvlar, telefondagi soʻzlashuvlar, jamoa bilan suhbat vaqtlari va umuman, oʻz fikrlaringiz haqida eslatib turadi. Oʻz fikrlaringiz, gʻoyalaringizni yozib boring, qilinishi lozim boʻlgan ishlar toʻgʻrisida eslatmalarni yozib qoʻying.

Hamma ishni oʻzi bajarimaslik. «Bir nimani bajarish kerak boʻlsa, bu ishni band kishiga yuklang», deyilgan bir maqolda. Tadbirkorlar band odamlar, ammo ularning amallari yoʻnaltirilgan boʻlishi kerak. Faqatgina muhim sohalarga diqqat qarating. Aniq maqsadlarga erishish yoʻlida tadbirkorlar sezilarli natijalarga olib keladigan amallarni bajaradilar. Ishingizni rejalashtirish chogʻida tanlab yondashing, barcha ishni oʻzingiz mustaqil bajarishga urinmang. Sizingcha muhim boʻlmagan, koʻp vaqt talab etadigan vazifalarga «yoʻq» deyishga oʻrganing.

Vaqtning bekorga sarflamaslik. Asosiy vazifalarni eng qulay, yaʼni sizning mehnat unumdorligingiz eng yuqori boʻlgan vaqtda bajarishga harakat qiling. Qolgan ishlarni ana shu qulay vaqtdan oldin yoki keyin bajarishga harakat qiling. Qulay vaqt tushlikka toʻgʻri kelib qolsa, ertalab yaxshigina nonushta qilib, tushlikka chiqmaslikka harakat qiling. Muhim muammolarni hal etishda ikki-uch soatli unumdor ish juda katta foyda keltirishi mumkin. Qulay vaqtning bitta muammoga bagʻishlash qiyin masala boʻlsa-da, koʻpincha bu shu muammoni hal etishning birdan bir yoʻli boʻlib qoladi.

Ishni boshlashdan oldin oʻz-oʻzingizga savollar berish. Ixtiyoriy ishni yanada unumdor etib bajarish mumkin. Ixtiyoriy ishni boshlashdan oldin: «Nima?», «Qayerda?», «Qachon?», «Kim?», «Nima uchun?» savollariga javob toping yoki bu savollarni birovga bering. Olingan javoblar ishni bajarishda eng samarali yoʻllarni tanlashga yordam beradi. Har bir bosqichda oʻzingizga savol bering: «Bu ishni nima uchun bajarishim kerak?» Olingan savol ishning eng muhim taraflarini aniqlashga imkon beradi.

Aniq amallarga asoslanish. Maʼlum bir masalani hal qilishdan oldin, bajarilishi lozim boʻlgan ishlar rejasini tuzib chiqing va shundan soʻng, ushbu masala yechimini izlashga oʻting. Reja boʻyicha ishni boshlaganda esa ana shu rejani maksimal darajada bajarishga harakat qiling.

Barcha narsani puxta oʻylashga harakat qilish. Chuqur oʻylash — bu oʻtmishdagi, hozirgi va kelajakdagi faoliyatni bajarish tajribasiga oʻrganishdir. Koʻpchilik kishilar oʻz xatti-harakatlarini puxta oʻylab koʻrishmaydi; harakatlari rejasini batafsil oʻylab koʻrish uchun vaqt topish juda qiyin. Ammo oʻz fikr va oʻylarning bilan tanho qolish uchun baribir shunday vaqt lahzalari yoʻq emas, masalan, uyqudan oldingi dam olishda, sayohat paytida, transportning kelishini kutishda, tanho piyoda sayr qilganda. Shunday lahzalardan oʻz ishlaringizni oʻylab olish uchun foydalaning.

Ertagi kunni batafsil rejalashtirish. Har bir ish kunining oxirida keyingi kunning ish jadvalini tayyorlang. Ehtimol, siz kunning oxirida ertaga yaxshi boshlash uchun, hatto biron ishga qo‘l ham urarsiz. Kunning oxiri — vaqtni bekor o‘tkazganlikni yoki undan samarasiz foydalanganlikni o‘rganish uchun yaxshi vaqtdir. Vaqtni bekor o‘tkazganlik sabablarini batafsil yozing va shu tufayli kelajakda bu xatolarni yana takrorlash imkoni ancha kam bo‘ladi.

O‘z tajribangizdan o‘rganish. O‘zingizning avvalgi tajribangizni tahlil qilish qaysi harakatlaringiz qiziqarli va samarali bo‘lganligini, qaysilari ko‘p vaqt sarflab, bekor ketganligini va samarasiz bo‘lganligini aniqlashga yordam beradi. Siz kelajakda ham shunday vaziyatlarga tushasiz, pirovard natijada, qaysilari arziydigan va samarali bo‘lishi mumkin bo‘lgan harakat variantlarini tanlash sizning manfaatlaringizga xizmat qiladi.

O‘z vaqt sarfingizni tahlil qilish. O‘z vaqtingizni to‘g‘ri boshqarish uchun o‘zingizga quyidagi savollarni tez-tez bering:

- «Qaysi o‘zim qilmasligim kerak bo‘lgan ishlarni yoki boshqalarga berishim kerak bo‘lgan ishlarni o‘zim bajaryapman?»

- «U yoki bu ishlarni bajarish to‘g‘risida qaror qabul qilishda men ustuvorliklarni belgilayapmanmi?»

- «Mening harakatlarim ma‘lum maqbul vaqt mobaynida bajarish uchun to‘g‘ri rejalashtirilganmi?»

- «Men istalgan bir vaqt ichida qandaydir bir faoliyatga e‘tiborimni jamlay olamanmi?»

O‘z vaqtingizni boshqarishning yaxshi usullarini eslab qolishga harakat qiling. Vaqtni tejashning bu usullari sizning tadbirkorlik faoliyatingizning ko‘rsatkichlarini oshirishga yordam beradi.

« . . . **QILINISHI KERAK**» varag‘ini tayyorlash

Bugun nima qilish kerak

Sana.....

Bugun bajarilishi kerak bo‘lgan eng muhim vazifa.....

Бугун нима қилиш керак
Сана.....
Бугун бажарилиши керак бўлган энг муҳим вазифа.....

Асосий йўналиш	Нима қилиш керак	Белгиланган учрашувлар Исми манзили телефон рақами

Ко‘п ishlarni hafta mobaynida qilish mumkin. Jadvallardagi hafta yoki ko‘proq vaqt mobaynida to‘plangan natijalar avvalgi faoliyatni tahlil qilishga va vaqtdan yanada samarali foydalanish uchun kelgusi faoliyatni amalga oshirish rejalarini ishlab chiqishga yordam berishi mumkin.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida mahsulot (ish, xizmat) ishlab chiqarishdan ko‘ra, uning xaridorini topa olish muhim ahamiyat kasb etadi. Zero, bunda eski tuzum davridagi mamlakat miqyosida bir necha yillarga tuzib qo‘yilgan rejalar asosida mahsulot ishlab chiqarish va buning natijasida mavjud sharoitni hisobga olmasdan faqat rejani bajarishga intilish o‘z ahamiyatini yo‘qotadi. Bundan tashqari, ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning xaridori oldindan ma‘lum bo‘lishi korxonani bozorni o‘rganishga bo‘lgan qiziqishini so‘ndirib, iqtisodiy loqaydlik holatini yuzaga keltirar edi.

Endi xo‘jalik yurituvchi har bir subyekt oldida turgan asosiy muammo — xaridorgir mahsulot yaratish hisoblanadi. Yaratilgan mahsulotni realizatsiya qilish (sotish) firmaning kelgusi faoliyatining asosi bo‘lib, firma bunga asosiy e‘tiborini qaratadi. Korxonaning to‘lovga qodirligi, likvidiligi ko‘p jihatdan sotish hajmiga bog‘liq bo‘ladi, korxonani kengaytirish, uni zamonaviy asbob-uskunalar va malakali mutaxassislarga bo‘lgan ehtiyojini qondirish, albatta, ishlab chiqarilgan mahsulotning sotilishi bilan uzviy aloqadadir.

Demak, har bir korxonada faoliyat yuritish jarayonida sotishni boshqarish jarayonini tashkil qiladi va uni nazorat qilish orqali biznesi muvaffaqiyatini ta‘minlaydi. Shuni alohida ta‘kidlash kerakki, sotishni to‘g‘ri tashkil qilish — bu umumiy muvaffaqiyatning garovi hisoblanadi. Har bir tadbirkor bozorda o‘z mahsulotlarini samarali sotishni o‘rganish orqali biznesda omadga erishadi. Korxonada yuqori sifatli mahsulot ishlab chiqarish bilangina emas, balki uning talabgor (xaridor)larini topish va ularni bu mahsulotlari bilan qiziqitira olishi kerak. Raqobat sharoitida sotishni boshqarishning ahamiyati yanada ortadi. Bozorni va iste‘molchi-

larning qiziqishlarini o'rganish, sotish jarayonini turli xil shakllarda tashkil qilish zarur hisoblanadi. Binobarin, xaridorlar bu mahsulotlarni ular uchun foydali bo'lgan taqdirdagina sotib oladilar. Sotishni tashkil qilish ham bir san'at hisoblanar ekan, bu san'atni chuqur egallash biznesda muvaffaqiyatga erishishni istagan har bir bo'lajak tadbirkorlarga tavsiya etiladi. Sotishni boshqarish orqali korxonada yuz berishi mumkin bo'lgan iqtisodiy xatarlarning oldini oladi va kelajakda korxonaning barqaror faoliyat olib borishini ta'minlaydi.

Marketing faoliyati jarayonida sotish muammosi firmaning siyosatini ishlab chiqishda hal qilinadi. Bunda aniq bozorlar uchun sotishning samarali tizimi, kanallari va usullari tanlanadi, ya'ni mahsulotni ishlab chiqarish, sotishning konkret shakllari va usullari mo'ljallanadi, shuning uchun sotish siyosatini ishlab chiqish, mahsulotni sotish jarayonida samaradorlikni ta'minlash maqsadida optimal yo'nalishlar va vositalarni aniqlaydi.

Sotish siyosatini ishlab chiqarishdan oldin mavjud bo'lgan sotish tizimini baholash tahlili o'tkaziladi. Tahlil payti, nafaqat mahsulot bo'yicha va mintaqa bo'yicha sotish hajmining ko'rsatkichlari ko'rib chiqiladi, bundan tashqari, sotish tarmog'ining tashkillanishi, reklamaning samaradorligi, sotuvning rag'batlantirilishi, bozorning to'g'ri tanlanganligi, bozorga chiqish vaqti va usullari kabi masalalar ham keng yoritiladi.

Sotish siyosatining shakllanishida firma mahsulotining iste'molchilari bilan ishlash usullarini takomillashtirish masalalari ham katta ahamiyatga ega. Bunda iste'molchilarga xizmat ko'rsatishning texnik vositalarini joriy qilish uchun ketadigan xarajatlarga alohida e'tibor beriladi. Hozirgi sharoitda kompyuter texnikasi va ma'lumotlarni ishlab chiqarishni avtomatlashtirilgan tizimisiz birona firma yaxshi faoliyat ko'rsatmaydi.

Sotish siyosatini ishlab chiqish va asoslab berish aniq olingan mahsulotga yoki mahsulot guruhiga moslashtirilib, quyidagi masalalarni yechishni talab qiladi:

- maqsadli bozorni tanlash;
- sotish tizimidagi zarur bo'lgan moliyaviy xarajatlarni aniqlash;
- sotish kanallarini va usullarini tanlash;
- bozorga chiqish usulini va vaqtini tanlash;
- tovar harakati tizimini va iste'molchiga mahsulotni yetkazishga ketadigan xarajatlarni aniqlash;
- sotuvni rag'batlantirish shakllari va usullari hamda ular uchun ketadigan xarajatlarni aniqlash.

Sotish siyosatini ishlab chiqishda quyidagilar hisobga olinadi:

- ushbu bozor segmentining sotuv tarmog'iga talabnomasi;

- firma sotuvining tashkiliy tuzilishi va malakali savdo xodimlari soni;

- ushbu bozor segmentida sizning korxonangiz ish tajribasini baholash;

- vositachilar xizmatlaridan foydalanishning maqsadga muvofiqligini baholash;

- vositachilar yordamida sotish hajmining o'sish imkoniyatlari;

- vositachilarning firmaga nisbatan siyosati;

- sotish tizimini yaratish uchun moliyaviy mablag'lar mavjudligi;

- shaxsiy sotuv tizimi va muqobil takliflar rentabelligini solishtirma baholash;

- bozorga mavjud tovarni yetkazib berishni amalga oshirish;

- potensial buyurtmachilar soni;

- buyurtmani taqsimlash xarakteri;

- sotishning geografik konsentratsiyasi;

- pirovard iste'molchilarning odatlari va afzal ko'rishlari;

- tovarning bo'linuvchanligi;

- tovarning o'zgaruvchanligi va barqaror emasligi;

- firma rahbariyatining kurash harakatlari;

- sotish kanalini nazorat qilish va hokazolar.

Yuqorida ta'kidlaganimizdek, sotishni to'g'ri tashkil qilish muvaffaqiyatning yarim garovi hisoblanadi. Korxonaga nima bilan savdo qilishidan qat'i nazar, sotish jarayoni bir xil ko'rinishga ega va uni uch muhim bosqichga bo'lish mumkin:

- yangi mijozlarni izlash;

- sotishning o'zi;

- uni hujjat bilan rasmiylashtirish.

Bu esa ko'rib turganimizdek oson emas. Sotishni to'g'ri boshqarish uchun har bir korxonaga yoki firmaga o'zining menejeriga ega bo'lishi amaliyotda o'zining afzalligini isbotlagan. Sotish bo'yicha menejeringa yagona va bosh masalasi — bu o'ziga biriktirib qo'yilgan mijozlarga o'z mahsulotini sotish hisoblanadi. U boshqa vazifalardan ko'ra, aynan sotishni yaxshiroq boshqarish qobiliyatiga ega, shunday ekan, u faqat shu ish bilan shug'ullanishi kerak. Shu yerda 1-qoida tariqasida shuni aytish mumkin: «sotish bo'yicha menejer faqat o'ziga biriktirilgan mijozlar bilan ishlashi va bunga o'zining ish vaqtining 100 % ini bag'ishlashi kerak».

Menejerlar firmalarga mablag' keltiradigan, bevosita mijozlar bilan aloqa o'rnatuvchi muhim shaxslar hisoblanadi. Shunday ekan, sotishni tashkil qilish jarayonida ular arizalar to'ldiruvchi va ma'lumotlardan ko'chirma tayyorlovchilarga aylanib qolmasligi nazorat qilinishi kerak.

Buning uchun menejer yordamchilari bo'lishi maqsadga muvofiq hisoblanadi. Menejer, albatta, chuqur iqtisodiy bilimlarga ega bo'lishi talab qilinadi, lekin shu bilan birga, u bir qancha sifatlarga ham ega bo'lishi kerak.

Omadli sotuvchi (menejer) sifatlarini quyidagicha sanab o'tish mumkin:

1. Natijalarga erishishga yo'naltirilganlik.
2. Kuchli manfaatdorlik bilan ta'riflanadi.
3. O'ziga ishonch.
4. O'z ishiga yarasha tashqi ko'rinishga ega.
5. Halol.
6. Ishonchli.
7. Sotilayotgan mahsulotni yaxshi biladi.
8. Diqqat bilan tinglashga qodir.
9. Tashabbuskor.
10. Istarasi issiq.
11. Yuqori kirishimlilikka ega.
12. Gaplashadigan.
13. Yumshoq.

Korxonada faoliyatida potensial xaridorlar muhim o'rin tutadi. Potensial xaridorning sifatlari:

- Korxonada uchun potensial xaridor juda muhim, u VIP shaxs hisoblanadi (VIP — juda muhim shaxs).

- Potensial xaridor hech qaysi korxonada ta'siri ostida bo'lmaydi.

- Potensial xaridorlar korxonada uchun to'siq bo'lmaydi, ular korxonada butun faoliyati qaratilgan maqsad hisoblanadi.

- Korxonada o'z potensial xaridorlariga xizmat ko'rsatib, ularni qarzdor qilib qo'ymaydi; bu xaridorlar shu xizmat ko'rsatish vazifasini bajarishga imkon berib, korxonani qarzdor qilib qo'yadilar.

- Potensial xaridorlar — oddiy statistik birliklar emas; ular siz-u biz kabi hissiyotlarga ega tirik insonlardir.

- Potensial xaridorlar — bu aqllilikda bahslashish kerak bo'lgan odamlar emas, hech kim bundan oldin potensial xaridor bilan bo'lgan bahsda yutib chiqqan emas.

- Potensial xaridorlar — istak va ehtiyojga ega kishilardir. Korxonaning vazifasi ularni qondirish.

Sotish jarayonida sotuvchi potensial xaridorlarga o'zi va mahsuloti haqida ayrim ma'lumotlarni beradi. Bu jarayon bosqichlardan iborat bo'lib, har bir keyingi bosqich oldingisidan darajasi bo'yicha yuqoriroq muloqot qilish bilan bog'liq.

1-qadam: potensial xaridorga murojaat etiladi, o'zi va kompaniyani tanishtiradi;

2-qadam: potensial xaridor yoniga nima uchun tashrif buyurganini tushuntiradi;

3-qadam: taklif etilayotgan mahsulot yoki xizmatni tavsiflab beradi;

4-qadam: bu mahsulot yoki xizmatning xaridor uchun qanday qilib foydali bo'lishini tushuntiradi;

5-qadam: sotish shartlari va muddatlarini kelishadi;

6-qadam: potensial xaridordan mahsulot sotib olish haqida aniq bir qarorga kelishini iltimos qiladi;

7-qadam: sotuvchi agar tovarga yangi xaridor paydo bo'lishi bilan ularni ushlab qolish strategiyasini o'ylashi kerak.

Bir tadqiqot natijalariga binoan, eski xaridorni ushlab qolish yangisini jalb qilishga qaraganda 10 baravar qimmatroq. Samarali muloqot singari sotish jarayoni ham ikki tomonlama jarayondir. Sotuvchi kerakli savollarni bera olish uchun oqil intervyuchi bo'lishi, xaridor talab va ehtiyojlarini aniqlash uchun faol tinglovchi bo'lishi zarur. O'z ishontirish usulini potensial xaridorlar xarakteriga va ularni xaridor sifatida yo'naltiruvchi sabablarga moslashtirishi kerak. Samarali muloqot qilish natijasida xaridorlar bilan ishonch va hamkorlikka asoslangan munosabat o'rnatishga erishiladi; bu, o'z navbatida, nafaqat joriy sotishlarga, balki kelajakdagi sotish hajmlariga ham ijobiy ta'sir etadi.

7.3. Ta'minotchilarni tanlash

Har bir korxonada o'z faoliyati davomida bir necha korxonalar bilan o'zaro munosabatda bo'ladi. Bu munosabat shartnoma orqali muvofiqlashtiriladi.

Mahsulot yetkazib berish shartnomasi korxonalar o'rtasida tuziladigan bitimdir. Bunda mahsulot yetkazib beradigan korxonada xaridor korxonaga o'zaro kelishilgan assortimentdagi, miqdor va sifatdagi mahsulotni muddatda topshirish majburiyatini, xaridor esa uni qabul qilish va haqini to'lash majburiyatini o'z zimmasiga oladi.

Shartnomada uni bajarishning barcha shart-sharoitlari: idish (tara)ga qo'yilgan talablar, narxlar, hisob-kitoblar tartibi, mahsulotlarni o'rab-joylash va tashish usullari va boshqalar ko'rsatiladi.

Shartnomadagi majburiyatlarga amal qilinmasa, mahsulot yetkazib beruvchi korxonada moddiy jihatdan javobgar bo'lib, iste'molchi ko'radigan zararni qoplaydi. Shartnoma bandlari buzilgani uchun jarimalar to'lash, yetkazilgan zararni qoplash korxonani buyurtmachiga mahsulot yetkazib berish majburiyatidan xalos etmaydi. Mahsulot yetkazib berish intizomi korxonalarining o'zigagina bog'liq bo'lib

qolmasdan, balki moddiy-texnikaviy ta'minot idoralari, transport, butun boshqarish bo'g'inlari ishiga ham ko'p jihatdan bog'liqdir. Shartnoma intizomiga rioya qilish iqtisodiyotning balanslashuvi, xalq xo'jaligining normal faoliyat ko'rsatish, korxonalarining bir maromda ishlashi, uning samaradorligini oshirishning zarur shartidir va nihoyat xo'jalik mexanizmini takomillashtirishning eng muhim omilidir.

Yetkazib beruvchilardan tovar-moddiy boyliklar va uskunalarni xarid qilishda tadbirkorlar quyidagi maxsus amaliyotlarga rioya qilishlari kerak.

1-qadam

Korxonangizning ehtiyojlarini aniqlash kerak. Marketing tadqiqotlarini o'tkazish natijasida o'zingizning xaridorlaringiz kim bo'lishini va ular qanday tovarlarni sotib olishni istashlarini bilish lozim. Kelgusi xaridorlarning istaklari quyidagilarni aniqlaydi:

- bu xaridorlarga sotishga tovarlar ishlab chiqarish uchun korxonangizga qanday materiallar va uskunalar kerak;
- xaridorlarga qayta sotish uchun yetkazib beruvchilardan qanday tayyor buyumlar olinishi kerak;
- kamaytirilmaydigan ishlab chiqarish zaxirasini to'ldirish uchun tovar-moddiy boyliklarining turlaridan qancha sotib olish zarur;
- talab qilinadigan xomashyo va materiallar uchun yetkazib beruvchilarga qaysi narxlarda to'lanadi;
- korxonaga yetkazib beruvchilardan xomashyo va materiallarni qaysi aniq vaqtda olishi kerak.

2-qadam

Potensial yetkazib beruvchilarni aniqlash. Qaysi yetkazib beruvchilar kerakli bo'lgan tovarlar, materiallar va uskunalarni qanday yo'l bilan sotishini aniqlash lozim:

- siz bilan ishlovchi xodimlardan, biznesdagi o'rtoqlaringizdan va boshqalardan so'rash. Raqiblaringiz xaridlarni qayerdan qilishini bilishga urinish;
- kichik tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlovchi tashkilotlar bilan aloqalar o'rnatish, masalan, mahalliy savdo palatasi bilan, ular vijdonli va ishonchli yetkazib beruvchilarni aniqlashda foydali bo'lishi mumkin;
- potensial yetkazib beruvchilarning nomlari va manzillari ko'rsatiladigan gazetalar, jurnallar, texnik jurnallar va telefon ma'lumotnomalaridagi e'lonlarni ko'rish;
- potensial yetkazib beruvchilardan har biri qanday tovarlar, materiallar va uskunalarni savdoga qo'yishini, shuningdek, bu yetkazib beruvchilar taklif qilayotgan narxlarni, chegirmalarni, kreditga berish shartlarini va yetkazib berish shartlarini aniqlang;

- boshqa tadbirkorlardan bu potensial yetkazib beruvchilarning har biri qanchalik ishonchli ekanligini bilish. Masalan, aniqlang:

- Odatda, yetkazib beruvchi buyurtmani o‘z vaqtida yetkazib beradimi?

- Yetkazib beruvchi qaytariladigan tovarlar va materiallarni qaytarib oladimi?

- Yetkazib beruvchi buyurtma berilgan tovarlar va materiallar soniga qay darajada mas’uliyat bilan yondashadi?

- Yetkazib beruvchi o‘z biznesini vijdonan olib boradimi?

3-qadam

Yetkazib beruvchi bilan yoxud uning ofisiga shaxsan borib, yoxud yetkazib beruvchiga qo‘ng‘iroq qilib, yoxud unga xat jo‘natib aloqaga kirishing. Har bir potensial yetkazib beruvchi quyidagi masalalar bo‘yicha yozma javob berishi kerak:

- yetkazib beruvchilarning har bir yetkazib berishi mumkin bo‘lgan tovarlar, materiallar va uskunalar assortimenti. Aniq savollar qatoriga quyidagilar kiradi:

- Yetkazib beruvchida sizga zarur miqdordagi va sifatdagi tovar bormi?

- Sotib olishning eng kam miqdori qancha?

Yetkazib berishning narxlari va shartlari. Aniq savollar qatoriga quyidagilar kiradi:

- Siz naqd to‘lashingiz zarurmi yoki tovar-moddiy boyliklarni kreditga olishingiz mumkinmi?

- Kreditning eng ko‘p darajasini mo‘ljallayapsiz?

- Siz qancha tez to‘lashingiz zarur?

- Agar katta partiya tovar buyurtma bersangiz yoki to‘lovni tez amalga oshirsangiz, chegirmaga umid qila olasizmi?

- Qanday chegirma olishingiz mumkin?

Yetkazib berish muddatlari. Aniq savollar qatoriga quyidagilar kiradi:

- Yetkazib beruvchi tovarni bevosita sizning korxonangizga yetkazib bera oladimi?

- Buyurtma rasmiylashtirilganidan keyin qancha tez yetkazib beriladi?

- Tashish uchun to‘laysizmi yoki bu yetkazib berish shartlariga kirganmi?

4-qadam

Eng yaxshi yetkazib beruvchilarni tanlang. Turli yetkazib beruvchilardan olingan ofertlardan foydalanib, eng yaxshi takliflarni aniqlash maqsadida taklif qilinayotgan shartlarni taqqoslang.

Ofert — bu sizning yetkazib beruvchiga murojaatingizga javobdir. Ofertda yetkazib beruvchi sizga tovarlar, materiallar, uskunalar, narxlar,

to'lov va yetkazib berish shartlari, shuningdek, sizning buyurtmangizga taalluqli boshqa shartlar to'g'risida batafsil ma'lumot beradi.

Tadbirkor yetkazib beruvchini tanlashda qaysi shartlar va ustuvorliklar eng muhimligini hal qilishi kerak. Bu tovarlarni kreditga yetkazib berish, yetkazib beruvchining ishonchliligi, narx chegirmalari yoki boshqa mulohazalar bo'lishi mumkin. Korxonaning ehtiyojlariga eng yaxshi darajada javob beruvchi yetkazib beruvchilarga doir qaror qabul qilingandan keyin:

- yetkazib beruvchilar bilan yanada yaxshi sharoitlarda yetkazib berishni kelishishga harakat qiling;

- o'z korxonangizga eng yaxshi yetkazib beruvchilarni tanlang.

5-qadam

Tovarlar va materiallarga buyurtma bering, ammo buni, albatta, yozma ravishda qiling. Buyurtma beriladigan tovarning miqdori haqidagi masalani puxta o'ylang:

- Qanday eng oz tovarlar yoki materiallarga buyurtma berishingiz mumkin?

- Har bir ulgurji partiyada qancha miqdorda tovar yoki material bor?

- Bir ulgurji partiyadan kam buyurtma berishingiz mumkinmi?

6-qadam

Buyurtmani olgan zahoti, ko'zdan kechiring. Odatda, yetkazib beruvchi tovarlar yoki materiallar bilan birga, transport yukxatini yuboradi. Bu yukxatida yetkazib berilgan tovarlar haqidagi to'la ma'lumot aks etadi. Yetkazib beruvchi sizning buyurtmani olganligingizning tasdig'i sifatida yukxatini imzolashingizni talab qiladi.

Transport yukxati o'rniga ayrim yetkazib beruvchilar schot yuborishadi. Olingan buyurtmaning schotda ko'rsatilganligiga mos kelishini tekshiring. Agar tovarlar va materiallarni o'zingiz yetkazib beruvchidan olib ketayotgan bo'lsangiz, yetkazib beruvchining omborini tark etishdan oldin tovar (material)ning xili va sifatini tekshiring.

Transport yukxatidagi yoki schot-fakturadagi ma'lumotlarni o'z buyurtmangiz bilan qiyoslang.

Buyurtma berilgan barcha narsa vaqtida olinganligini tekshiring. Agar biron narsa o'xshamasa, bu haqida darhol yetkazib beruvchini xabardor qiling. Kamchiliklar tugatilmaguncha, transport yukxatini imzolamang va schot bo'yicha to'lamang.

7-qadam

Schotni tekshiring, chunki schotda nima sotib olinganligining aniq ro'yxati bo'ladi va yetkazib berilgan boyliklarga haq to'lash tartibini belgilaydi.

Schot to'g'ri yozilganligiga ishonch hosil qiling. Agar siz kreditga xarid qilgan bo'lsangiz, schotdagi ma'lumotlarni transport yukxatidagi

ma'lumotlar bilan taqqoslang. Ulardagi tovarlar va materiallar ro'yxatlari mos kelishi kerak. To'laydigan hamma narsani olganligingizga, ularda ko'rsatilgan narxlar va jami summalarning to'g'riligiga ishonch hosil qiling. Agar shot noto'g'ri yozilgan bo'lsa, bu haqida darhol yetkazib beruvchini xabardor qiling va u bilan muammoni hal qilishning eng yaxshi usulini belgilang.

8-qadam

Yetkazib berilishni naqd yoki chek bilan to'lang. To'lov amalga oshirilganini isbotlaydigan kvitansiyaning olishni unutmang.

7.4. Kichik korxonalarda qo'llaniladigan texnologiyalar

Korxonada yangi texnologiyalarning joriy etilishi mehnat unumdorligini oshirib, yangi mahsulot turini ishlab chiqarish imkonini beradi. Kichik korxonada oddiy texnologik yangiliklarning joriy etilishi ishlab chiqarilayotgan mahsulot sifatini oshirishga, ko'rinishini yaxshilashga, ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirishga imkon beradi.

Tadbirkorlar yangi texnologiyalar bilan savdo yarmarkalariga tashrif buyurish, kichik biznesni qo'llash agentliklari bilan aloqalar o'rnatish orqali tanishishlari mumkin.

Yangi texnologiyalarning paydo bo'lishi iste'molchilar talablari o'zgarishi bilan bir vaqtda ro'y beradi. Korxonada yangi texnologiyalarni yangi mahsulot va xizmatlarni yaratish uchun ishlatadi.

Tadbirkorlar yangi texnologiyalardan foydalanish korxonada faoliyatiga jiddiy ta'sir ko'rsatishini hisobga olishlari kerak. Tadbirkorlar yangi texnologiyaning potensial ta'siri va ma'nosi haqida ma'lumotga ega bo'lmasliklari mumkin, ammo ular ana shu yangiliklardan ularning biznesiga ijobiy ta'sir ko'rsata oladiganini aniqlab olishlari zarur.

Odatda, kichik korxonalar egiluvchan bo'ladi va yangiliklarni o'zida osonroq joriy etadi, yangi mahsulot turlarini tezroq yaratadi. Ikkinchi tomondan, kichik korxonalar yangi tovarlar yaratib, ularni bozorga chiqarish uchun yetarli malaka, vaqt va mablag'ga ega bo'lmasliklari mumkin. Kichik korxonalar yangi mahsulotga real talabni aniqlashlari, qancha vaqt talab etilishini va bozorda yangi mahsulot paydo bo'lishining moliyaviy jihatlarini o'rganib chiqishlari zarur.

Rejalashtirish va prognoz orqali ishlab chiqarishning joriy hajmi va yangi tovar ishlab chiqarishga ta'sir etadigan texnologik o'zgarishlarni bashorat qilish mumkin. Yangi texnologiyalarni ishlab chiqarish, ko'pchilik kichik korxonalarda bo'lmagan anchagina mablag'larni uzoq muddatga shu maqsadga jalb etishni taqozo etadi. Yangi texnologiyalar

biznesga juda sezilarli ta'sir eta olishiga qaramay, tadbirkorlar kunlik muammolarning ko'pligi tufayli uzoq muddatli rejalashtirishga vaqt ajrata olishmaydi.

Kichik korxonalar faqatgina yuqori raqobatbardoshlikka erisha oladigan vaqt va joydagina yangi mahsulot ishlab chiqarib, uni bozorga chiqarishi lozim. Kapital mablag'larning yo'qligi sababli, tadbirkorlar bozorda ro'y berayotgan o'zgarishlarga javob qaytarishga shay turishlari va mijozlarining kelajakdagi talablarini aniqlay olishlari kerak.

Mos keluvchi texnologiyalarning tavsifi

Yangi texnologiyaning kichik korxonaga zarurligi quyidagi belgilar orqali aniqlanadi:

1. *Soddalik* — kichik korxonaga uchun texnologiya u faqatgina sodda bo'lsagina kerak bo'lishi mumkin. Bunday texnologiyadan foydalanuvchi undan jiddiy muammolarsiz foydalanish imkoniyatiga ega bo'lishi kerak.

2. *Texnologik samaradorlik* — texnologiyaning texnologik samaradorligi uning foydalanuvchi talablariga qanchalik javob berishi bilan belgilanadi.

3. *Ochiqlik* — ayrim texnologik jarayonlar ma'lum maqsadlarga erishish uchun mos kelishi mumkin, ammo hozirgi aniq joyga mos kelmaydi. Axborot texnologiyalari, masalan, qator vazifalarni bajarish uchun eng mos kelishi mumkin, ammo u mazkur aniq joyda uncha mos kelmasligi mumkin.

4. *Moslashuvchanlik* — vaqt o'tishi bilan texnologiyalarga qo'yiladigan talablar ham o'zgaradi. Kelajakda uni vaqt qo'ygan talablarga moslashtira olish uchun berilgan texnologiya yetarli darajada egiluvchan bo'lishi kerak.

5. *Ishonchlilik* — ishonchli texnologiya kamroq xizmat ko'rsatish va ta'mirga muhtoj.

6. *Resurs samaradorligi* — texnologiya mahalliy resurslardan samarali foydalanish imkoniyatini berishi zarur.

7.5. Korxonaga xarajatlarini bilish

Korxonaning ishlab chiqarish xarajatlari deb, mahsulotni ishlab chiqarish va realizatsiya qilish bilan bog'liq xarajatlariga yoki davr xarajatlariga aytiladi.

Mahsulot (ish, xizmat)lar ishlab chiqarish tannarxiga bevosita mahsulot (ish, xizmat)larni ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lgan, ishlab

chiqarish texnologiyasi va uni tashkil etish bilan shartlangan xarajatlar kiritiladi. Ularga quyidagilar tegishli bo'ladi: bevosita va bilvosita moddiy xarajatlar, bevosita va bilvosita mehnat xarajatlari, boshqa bevosita va bilvosita xarajatlar, shu jumladan, ishlab chiqarish xususiyatiga ega bo'lgan ustama xarajatlar.

Bevosita xarajatlar — bu korxonaning faqat mahsulot ishlab chiqarish, xizmatlar ko'rsatish yoki qayta sotish uchun tovarlar xarid qilish jarayonida paydo bo'ladigan xarajatlardir. Bu xarajatlar ko'rsatiladigan xizmatlar, ishlab chiqariladigan yoki qayta sotiladigan mahsulotlar hajmiga bevosita bog'liqdir.

Bevosita xarajatlar ikki kichik guruhga bo'linadi:

Bevosita moddiy xarajatlar. Mahsulot ishlab chiqarishga ketadigan, xizmatlar ko'rsatishda ishlatiladigan, qayta sotish uchun sotib olinadigan barcha xarajatlar bevosita moddiy xarajatlarga kiradi.

Bevosita mehnatga haq to'lash xarajatlari. Mahsulot ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayonida ishtirok etuvchi barcha xodimlar va yordamchilar mehnatiga haq to'lash. Bunga ijtimoiy ta'minot xarajatlari ham kiradi.

Bilvosita xarajatlar — bu korxonaning amaliy faoliyati jarayonida paydo bo'luvchi bevosita xarajatlarga kirmaydigan barcha qolgan xarajatlardir. Ularni bevosita biron mahsulot yoki xizmatga taalluqli, deb bo'lmaydi, masalan, idora binolari ijarasi, buxgalterga ish haqi, bank kreditidan foydalanganlik uchun foizlar to'lash, telefon haqlarini to'lash, yong'indan sug'urtalash va avtomobilni sug'urtalash va h.k.

Ulgurji va chakana savdo sohasida xodimlarga sarflangan barcha xarajatlar bilvosita xarajatlar hisoblanadi.

Bir birlik mahsulot yoki xizmat qiymatini hisoblash uchun bilvosita xarajatlarni mutanosib taqsimlash kerak. Agar korxonada bir turdagi mahsulot ishlab chiqarsa yoki bir xil turdagi xizmat ko'rsatsa, yoxud agar ishlab chiqariladigan mahsulotlar o'zaro juda o'xshash bo'lsa, masalan, stullar, karavotlar, shimlar yoki ko'ylaklar, bilvosita xarajatlarni mahsulotlar soniga bo'lish kerak, bu miqdor bevosita xarajatlarga qo'shiladi. Shunday qilib, bir birlik mahsulot ishlab chiqarishga ketgan umumiy xarajatlar miqdori aniq bo'ladi (tannarx).

Xizmat ko'rsatish sohasida bilvosita xarajatlar, odatda, ish vaqti asosida hisoblanadi va xizmat ko'rsatishga ketgan vaqtga qo'shiladi. Bilvosita xarajatlar yo'ldosh xarajatlar, deb ham ataladi. Bevosita va bilvosita xarajatlar o'rtasidagi aniq tafovutni belgilash ko'pincha juda murakkab bo'ladi. Masalan, mebel sanoatida ishlatiladigan yelimni olaylik: bitta stulni ishlab chiqarish uchun zarur bo'lgan uning miqdori shunchalar kamki, pul bilan ifodalaganda qiymatning arzimaydigan foizini tashkil etadi. Shu sababli yelimni qadoqlash xarajatlari bilvosita

xarajatlar hisoblanadi. Yana misol: agar yordamchi bir necha ishchiga yordam bersa, uning ish haqini faqat bitta mahsulot qiymatiga kiritib bo'lmaydi. Shu sababli bunday yordamchining mehnatiga haq to'lash xarajatlari ham bilvosita xarajatlar hisoblanadi.

Mahsulot yoki xizmatga xarajatlarning umumiy miqdori:

Bevosita moddiy xarajatlar miqdori + Mehnatga haq to'lashga bevosita xarajatlar miqdori = Mahsulot ishlab chiqarishga yoki xizmatlarga xarajatlarning umumiy miqdori.

Korxonalarda ishlab chiqarish xarajatlari va soliqqa tortish hisobini tartibga soluvchi asosiy hujjat—O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1999-yil 5-fevraldagi 54-sonli qarori bilan tasdiqlangan «Mahsulot (ish, xizmat)larni ishlab chiqarish va realizatsiya xarajatlarining tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risidagi Nizom» bo'lib hisoblanadi.

Ishlab chiqarish xarajatlari guruhi iqtisodiy mazmuniga ko'ra, mahsulot (ish, xizmat)lar tannarxining tarkibini tashkil etuvchi quyidagi elementlarga bo'linadi:

1. Ishlab chiqarish moddiy xarajatlari (qaytariladigan chiqindilar qiymati chegirilib tashlangan holda).
2. Ishlab chiqarish xususiyatiga ega bo'lgan mehnat haqi xarajatlari.
3. Ishlab chiqarishga taalluqli ijtimoiy sug'urta ajratmalari.
4. Ishlab chiqarish ahamiyatiga ega bo'lgan asosiy vositalar va nomoddiy aktivlar eskirishi.
5. Ishlab chiqarish ahamiyatiga ega bo'lgan boshqa xarajatlar.

Ishlab chiqarish moddiy xarajatlari elementi tarkibiga ishlab chiqariladigan mahsulotning asosini tashkil etuvchi yoki mahsulotni tayyorlash (ishlarni bajarish va xizmatlarni ko'rsatish)da zarur tarkibiy qism hisoblangan, chetdan sotib olingan xomashyo va materiallar, butlovchi buyumlar va yarimtayyor mahsulotlar, ish va xizmatlar hamda Nizomda belgilangan boshqa xarajatlar kiradi.

Ishlab chiqarishdagi mehnatga haq to'lash xarajatlariga quyidagi moddalar kiradi:

- korxonada qabul qilingan mehnatga haq to'lash shakl va tizimlariga muvofiq ishbay haqlari, tarif stavkalari va mansab okladlari asosida haqiqiy bajarilgan ishlar uchun ishlab chiqarishdagi hisoblangan ish haqi;
- natura shaklida haq to'lash tartibi bo'yicha beriladigan mahsulot qiymati;

- amaldagi tartiblarga ko'ra, rag'batlantiruvchi to'lovlar, jumladan, ishlab chiqarish natijalari uchun mukofotlar (natural mukofotlarni qo'shgan holda) tarif stavkalari va okladlarga kasb mahorati uchun qo'shimcha ustama to'lovlar, amaldagi qonunchilikka muvofiq ko'p yillik xizmatlari uchun (shu xo'jalikda bir ixtisoslikdagi ish staji uchun) ishlab chiqarish xodimlariga beriladigan taqdirlanishlar, mukofotlar (kasb mahorati uchun tarif stakalar va okladlarga nisbatan), ustama to'lovlar, harakatdagi qonunchilikka muvofiq ko'p yillik xizmatlari uchun ishlab chiqarish xodimlariga beriladigan taqdirlashlar;
- ish rejimi va mehnat sharoitlari bilan bog'liq tovon to'lovlari, jumladan, tungi ish vaqti, ish vaqtdan so'nggi ish uchun to'lovlar.

Ishlab chiqarishga taalluqli ijtimoiy sug'urta ajratmalari. Bu elementga budjetdan tashqari majburiy fondlarga qonunchilik bilan belgilangan me'yorlarga muvofiq ajratiladigan to'lovlar kiradi. Masalan, mehnat haqi fondidan sug'urta fondiga majburiy ajratmalar, nodavlat pensiya jamg'armalariga, ixtiyoriy tibbiy sug'urta va sug'urtaning boshqa turlariga ajratmalar, bandlik xizmatiga ajratmalar shular jumlasidandir.

Ishlab chiqarish ahamiyatiga ega bo'lgan asosiy vositalar va nomoddiy aktivlar eskirishi. Ushbu element bo'yicha xarajatlar tarkibiga asosiy ishlab chiqarish vositalarining, shu jumladan, moliyaviy lizing asosida olinganlarni ham qo'shgan holda dastlabki (tiklash) qiymatiga nisbatan belgilangan tartibda tasdiqlangan me'yorlar, jadallashtirilgan amortizatsiyani ham qo'shib, hisoblangan amortizatsiya ajratmalari (hisoblangan eskirish) summalari kiradi.

Ta'kidlash joizki, ¹ 5 — «Asosiy vositalar» nomli BXMSga muvofiq, asosiy vositalarga amortizatsiya hisoblashning quyidagi usullari tavsiya qilinadi:

1. Bir tekis (to'g'ri chiziqli) usul.
2. Bajarilgan ishlar hajmiga mutanosib usul (ishlab chiqarish usuli).
3. Asosiy vositalar foydali xizmat qilish muddati yillar sonining yig'indisi bo'yicha hisobdan o'chirish usuli (kumulativ usul).
4. Kamayib boruvchi qoldiq usuli.

Ishlab chiqarish ahamiyatiga ega bo'lgan boshqa xarajatlar. Bularga jumladan, ishlab chiqarish jarayonlariga xizmat ko'rsatish xarajatlari; ishlab chiqarishni xomashyo, materiallar, yoqilg'i, energiya, dastgohlar, moslamalar va boshqa mehnat vositalari hamda buyumlari bilan ta'minlash xarajatlari; asosiy ishlab chiqarish vositalarini ishchi holatida saqlash xarajatlari; asosiy ishlab chiqarish vositalarini xo'jalik usuli bilan barcha turdagi (joriy, o'rta, kapital) ta'mirlashlar ishlab chiqarish

xarajatlarning tegishli moddalari bo'yicha mahsulot (ish, xizmat)lar tannarxiga kiritiladi.

Amaldagi Nizomga muvofiq, xo'jalik yurituvchi subyektlarning barcha xarajatlari quyidagi guruhlariga ajratiladi:

- 1) mahsulot ishlab chiqarish tannarxiga qo'shiladigan xarajatlar;
- 2) ishlab chiqarish tannarxiga qo'shilmaydigan xarajatlar, ammo davr xarajatlarga qo'shiladigan xarajatlar (asosiy faoliyatdan ko'rilgan foydani aniqlash uchun);
- 3) korxonaning umumxo'jalik faoliyatidan ko'rgan foyda yoki zararini aniqlashda hisobga olinadigan moliyaviy faoliyat xarajatlari;
- 4) favqulodda zarar (soliq to'lashga qadar aniqlanadigan foydani hisoblashda ishtirok etadigan).

Xo'jalik yurituvchi subyektlarning xarajatlarni yuqoridagi tarkib bo'yicha guruhlanganda, har bir guruh xarajatlari quyidagicha turkumlanadi:

1. Mahsulot ishlab chiqarish tannarxiga qo'shiladigan xarajatlar quyidagicha turkumlanadi:

- a) bevosita va bilvosita moddiy xarajatlar;
- b) bevosita va bilvosita mehnat xarajatlari;
- d) ishlab chiqarishdagi ma'muriy xarajatlar.

2. Davr xarajatlari quyidagicha turkumlanadi:

- a) sotish bo'yicha xarajatlar;
- b) boshqaruv xarajatlari;
- d) boshqa muomala xarajatlari va zararlar.

3. Moliyaviy faoliyat bo'yicha xarajatlar quyidagicha turkumlanadi:

- a) foizlar bo'yicha sarflar;
- b) chet el valutasini kursi o'zgarishidan ko'rilgan zarar;
- d) qimmatli qog'ozlarga qo'yilgan mablag'larni qayta baholashdan ko'rilgan zarar;
- e) moliyaviy faoliyat bo'yicha boshqa sarf-xarajatlar.

4. Favqulodda zararlar, odatda, turkumlanmaydi.

Ishlab chiqarish xarajatlari. Mahsulot ishlab chiqarish bilan bog'liq xarajatlarga ishlab chiqarish xarajatlari, deb ataladi. Ularga quyidagilar kiradi:

- material xarajatlari;
- mehnat haqi xarajatlari;
- ishlab chiqarish bilan bog'liq ma'muriy xarajatlar.

Bevosita material xarajatlari mehnat haqi bilan birgalikda dastlabki xarajatlarni tashkil etadi. Mehnat haqi va ishlab chiqarish xarakteridagi ma'muriy boshqaruv xarajatlari birgalikda konversiya xarajatlarni tashkil etadi. Material xarajatlari konversiya xarajatlari bilan birgalikda to'liq ishlab chiqarish tannarxini tashkil etadi.

Noishlab chiqarish xarajatlari. Ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lmagan barcha xarajatlarga noishlab chiqarish xarajatlari deb ataladi. Ular tarkibiga sotish bilan bog'liq xarajatlar, ilmiy tekshirish va tadqiqot xarajatlari, umumiy va ma'muriy boshqaruv xarajatlari, boshqaruv xarajatlari, olingan kredit uchun foiz to'lovlari va boshqa ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lmagan xarajatlar kiritiladi.

Xo'jalik yurituvchi subyektlarning faoliyatidagi xarajatlarni yuqoridagi ko'rinishda turkumlash bilan bir qatorda, yana quyidagi xususiyatlari bo'yicha ham tasniflab chiqishimiz mumkin.

Yuzaga chiqish shakliga ko'ra:

- asosiy ishlab chiqarish xarajatlari;
- moliyaviy faoliyat bo'yicha xarajatlar;
- tasodifiy, favquloddagi xarajatlar.

Mahsulot tannarxiga qo'shilishiga ko'ra:

- mahsulot ishlab chiqarish tannarxiga kiritiladigan xarajatlar;
- mahsulot ishlab chiqarish tannarxiga kiritilmaydigan xarajatlar.

Yuzaga chiqish o'rni bo'yicha:

- bo'lim bo'yicha qilingan xarajatlar;
- sex bo'yicha qilingan xarajatlar;
- uchastka bo'yicha qilingan xarajatlar va h.k.

Sotish hajmiga hisobdan chiqarilishiga ko'ra:

- mahsulot ishlab chiqarish xarajatlari;
- davr xarajatlari.

Davriga ko'ra:

- joriy davr xarajatlari;
- kelgusi davr xarajatlari.

Soliqqa tortiladigan foyda summasini aniqlashda hisobga olinishiga ko'ra:

- soliqqa tortiladigan bazaga qayta qo'shiladigan doimiy tafovutlar;
- soliqqa tortiladigan bazaga qo'shiladigan davri bo'yicha tafovutlar;
- soliqqa tortiladigan bazani aniqlashda hisobga olinmaydigan xarajatlar.

Mahsulot hajmining o'zgarishiga muvofiq:

- o'zgaruvchan xarajatlar;
- o'zgarmas xarajatlar.

Mahsulot tannarxiga qo'shilishiga qarab:

- to'g'ri xarajatlar (bevosita);
- egri xarajatlar (bilvosita).

Moliyaviy natijalarga daxlsizligi bo'yicha:

- mahsulot tannarxiga qo'shiladigan xarajatlar;
- foyda hisobidan qoplanadigan xarajatlar.

Har qanday firmaning asosiy maqsadi foydani maksimallashtirishdan iboratdir. Umumiy holda foyda yalpi daromaddan umumiy xarajatlarni ayirish orqali topiladi:

$$\pi = TR - TC, \quad (7.6.1)$$

bu yerda,

π — foyda;

TR — umumiy daromad;

TC — umumiy xarajat.

Xarajatlarni firmaga nisbatan tashqi va ichki xarajatlarga bo'linadi. Tashqi xarajatlarga tashqi to'lovlar, ya'ni tashqi mol yetkazib beruvchilarga (xomashyo, materiallar, elektroenergiya, gaz) to'lovlar kiradi. Umumiy daromaddan tashqi xarajatlarni ayirib tashlasak, buxgalteriya foydasini olamiz. Buxgalteriya foydasi ichki (yashirin) xarajatlarni hisobga olmaydi.

Ichki xarajatlarni sifatida quyidagilar qaraladi:

- 1) tadbirkorning o'ziga tegishli resurslarga bo'lgan xarajati;
- 2) tadbirkorlik qobiliyatiga to'g'ri keladigan va tadbirkorga tegishli bo'lgan normal foyda. Buxgalteriya foydasidan ichki xarajatlarni ayirib tashlasak, iqtisodiy foydani olamiz.

Tashqi va ichki xarajatlarning yig'indisi muqobil yoki iqtisodiy xarajatlarni tashkil qiladi. Muqobil xarajatlarni — firmaning resurslaridan eng yaxshi variantda foydalanishi bilan bog'liq yo'qotilgan imkoniyatlardir. Iqtisodiy xarajatlarni firma faoliyatini buxgalter va iqtisodchi tomonidan baholanishni farq qilishga imkon beradi. Buxgalterni, birinchi navbatda, firmaning ma'lum muddat davomidagi (hisobot davrida) faoliyati natijalari qiziqtiradi. Iqtisodchini esa firmaning kelajagi, uning kelajakdagi faoliyati qiziqtiradi. Shuning uchun ham firma ixtiyoridagi resurslardan eng yaxshi muqobil foydalanish variantlarini topishga e'tibor beradi.

Qaytarilmaydigan xarajatlarni. Qaytarilmaydigan xarajatlarni oldin qilingan xarajatlarni bo'lib, ularni qaytadan tiklash mumkin emas. Bu xarajatlarni qaytarilmasligi uchun ham firmaning qarori qabul qilishiga ta'sir qilmaydi. Masalan, firma 100 ming so'mga maxsus uskuna sotib oldi, lekin tez orada firmaning qarori o'zgarib, bu uskuna umuman kerak bo'lmay qoldi, undan muqobil foydalanish varianti mavjud emas. Firma ushbu uskunani 60 ming so'mga sotib, 40 ming so'm zarar ko'rди. 40 ming so'm qaytarilmaydigan xarajat hisoblanadi va firmaning harakatiga ta'sir qilmaydi.

O'zgarmas xarajat (FC — fixed cost) — bu qisqa muddatli oraliqda mahsulot ishlab chiqarish hajmiga bog'liq bo'lmagan xarajatdir

(mahsulot ishlab chiqarish hajmi oshganda ham, kamayganda ham o'zgaraydigan xarajat). O'zgaraydigan xarajatlarga binodan, texnikadan, inshootlardan, ishlab chiqarish uskunalaridan foydalanish bilan bog'liq xarajatlarda, ijara haqi, kapital ta'mirlash, ma'muriy xarajatlarda kiradi.

O'rtacha o'zgaraydigan xarajat (AFC — Average Fixed Cost) — bir birlik mahsulotga to'g'ri keladigan o'zgaraydigan xarajat bo'lib, u quyidagicha aniqlanadi:

$$AFC(Q) = \frac{FC}{Q} \quad (7.6.2)$$

O'rtacha o'zgaraydigan xarajat mahsulot hajmi (Q) oshishi bilan kamayib boradi.

O'zgaruvchan xarajat (VC — Variable Cost) — mahsulot ishlab chiqarish hajmiga bog'liq bo'lgan xarajat, ya'ni mahsulot hajmi oshganda yoki kamayganda o'zgaradigan xarajat. O'zgaruvchan xarajat Q ga bog'liq funktsiya bo'lib, $VC(Q)$ ko'rinishida yozilishi mumkin.

O'zgaruvchan xarajatlarga — xomashyo, elektroenergiya, gaz, yordamchi materiallarga bo'lgan xarajatlarda hamda ish haqi kabilar kiradi.

O'rtacha xarajatlarda shunday xususiyatga egaki, ishlab chiqarishning boshlang'ich qismida uning o'sish sur'ati mahsulot ishlab chiqarish sur'atidan yuqori bo'ladi, ishlab chiqarish hajmi optimal o'lchovga erishganda o'zgaruvchan xarajatlarda kamayib, undan keyin yana oshadi.

O'rtacha o'zgaruvchan xarajatlarda (AVC — Average Variable Cost) — bir birlik ishlab chiqarilgan mahsulotga to'g'ri keladigan o'zgaruvchan xarajat bo'lib, u o'zgaruvchan xarajat miqdorini ishlab chiqarilgan mahsulot miqdoriga nisbati bilan aniqlanadi. O'rtacha xarajatlarda firma optimal texnologik hajmga (optimal ishlab chiqarish hajmiga) erishganda o'zining minimal qiymatiga erishadi, ishlab chiqarish hajmi yana oshsa, o'rtacha xarajat ham oshib boradi (bu yerda boshqarishning murakkablashuvi, samarali bo'lmagan resurslardan foydalanish, o'zgaruvchan xarajatlarning oshishiga sabab bo'ladi). O'rtacha o'zgaruvchan xarajat firma faoliyatini tahlil qilishda muhim ahamiyat kasb etadi. Uning yordamida firma faoliyatining samaradorligi, firmaning muvozanat holati va kelajakdagi istiqboli (ishlab chiqarishni kengaytirish, qisqartirish yoki tarmoqdan chiqish) belgilanadi.

Umumiy xarajatlarda (TC — Total Cost) — qisqa muddatli oraliqda ma'lum miqdorda mahsulot ishlab chiqarish uchun sarflangan o'zgaraydigan va o'zgaruvchan xarajatlarning yig'indisiga teng:

$$TC = FC + VC(Q), \quad (7.6.3)$$

bu yerda, TC — o'zgaraydigan xarajat; $VC(Q)$ — o'zgaruvchan xarajat.

Oʻrtacha xarajatni baʼzi hollarda C bilan ham belgilanadi. Oʻrtacha umumiy xarajatlarni umumiy xarajatni ishlab chiqarilgan mahsulot miqdoriga boʻlish yoʻli bilan aniqlash mumkin:

$$ATC = \frac{TC}{Q} \quad (7.6.4)$$

Oʻrtacha umumiy xarajatlarni firma faoliyatini tahlil qilishda asosiy koʻrsatkichlardan biri hisoblanadi. Oʻrtacha umumiy xarajat bilan narx oʻrtasidagi farq orqali firmaning olayotgan foydasi yoki zarari aniqlanadi.

Xarajatlarni funksiyasi grafiklari bir-biriga nisbatan shunday joylashganki, boshlanishda chekli xarajatlarni kamayib boradi (bu yerda asosiy sabab, ishlab chiqarish masshtabi kengayishining musbat samarasi va optimal texnologik ishlab chiqarish hajmiga chiqish hamda oʻzgarmas xarajatlarning kamayishi). Optimal hajmdan keyingi ishlab chiqarish hajmining oʻsishida kam samarali resurslarni ishlab chiqarishga jalb qilish, ishlab chiqarish masshtabi ortiqcha kengayishi natijasida boshqaruv samaradorligining kamayishi, xarajatlarning ortishi natijasida chekli xarajatlarni oʻsib boradi.

Tadbirkor oʻz korxonasining oy va yil mobaynidagi xarajatlari umumiy miqdorini ham bilishi kerak. Bu juda muhim maʼlumot, chunki u korxonaning xarajatlarning tarkibini va qaysi sohada xarajatlarni ortiqcha yuqoriligini koʻrsatadi. Bunday axborotga ega boʻlgan tadbirkor xarajatlarni kamaytirishga va oʻz raqobatbardoshligini oshirishga intilishi mumkin.

Oʻz biznesini boshlayotgan tadbirkor oʻz korxonasining kamida bir yillik umumiy xarajatlarni aniqlashi, sotishdan rejalashtirilayotgan daromadlar xarajatlarni qoplay olish-olmasligini tushunishi kerak. Tadbirkor hamisha kelajakka qarashi va oʻz biznesini rivojlantirishni hisoblashi kerak.

Sotish rejasidan kelib chiqib, u ishlab chiqariladigan va sotiladigan mahsulot hajmini hisoblashi, mavsumiy chekinishlarning, sotish hajmlarining kamayishi yoki oshishi mavjudligini koʻrishi mumkin. Binobarin, bevosita sarflar oʻzgaradi, bilvosita xarajatlarni esa oʻz darajasida qoladi.

Xodimlar mehnatiga haq toʻlash, moddiy sarflar va boshqa sarflar ishlab chiqarish xarajatlarga qoʻshiladi, ularning miqdori korxonaning ishlab chiqarish faoliyatiga bogʻliq boʻladi. Ayni vaqtda asosiy kapital sarflari ishlab chiqarishga, umuman, bogʻliq boʻlmaydi.

_____ yil uchun oylik sarflar prognozi

Сарфлар тоифалари	янв	фев	март	апр	май	июн	июл	авг	сент	окт	нояб	де к	йил
Ходимларнинг меҳнатига ҳақ тўлаш харажатлари													
Моддий сарфлар													
Бошқа сарфлар													
Фойдаланиш харажатлари													
Айланма капитал													
Жами сарфлар													

Biznesning xususiyatiga bog‘liq ravishda sarflarning har bir toifasi kichik toifalarga bo‘linishi mumkin, masalan, ishlab chiqaruvchi ishchilar, ma‘muriy xodimlar, sotish bo‘limi xodimlari mehnatiga haq to‘lash kabi va hokazo.

Hozirgi paytda mahsulot ishlab chiqarish uchun qilingan xarajatlarning asosiy qismini xomashyo materiallari sarfi egallaydi. 100 dollarlik mahsulot ishlab chiqarish uchun qilingan hamma sarf-xarajatlarni AQSHda 60 %, Yaponiyada 57 %, Germaniya, Angliyada 54 %, Fransiyada 52 %, Italiyada 49 %, Rossiyada 50 % dan ortig‘ini xomashyo tashkil etsa, qolganini mehnat, elektr energiya va yoqilg‘i, amortizatsiya tashkil etgan. Respublikamizda ham xarajatlar tarkibi shu ko‘rsatkichlardan unchalik katta farq qilmaydi. Lekin bir birlik mahsulot ishlab chiqarish uchun sarflangan xomashyo, mehnat va boshqalar sarfi rivojlangan mamlakatlarga qaraganda bir necha marta ko‘p.

Bundan shunday xulosa chiqarish mumkinki, mahsulot birligiga sarflangan xarajatlarni, eng avvalo, xomashyo xarajatlarini pasaytirish zarur.

Xarajatlar korxonaga bog‘liq bo‘lmagan omillarga qarab ham o‘zgaradi. Masalan, resurslar narxi, xizmatlar haqining o‘zgarishi. Tashqi ta‘sirni kesish uchun ham korxonaga, firmaga bog‘liq omillar harakatga kelishi kerak. Bu omillarga, birinchi navbatda, isrofgarchilikni kamaytirish, resurslardan tejab-tergab foydalanish kiradi. Har bir tadbirkor, menejer o‘z bilimidan hamda boshqalar tajribasidan foydalanib, uning yo‘llarini izlaydi. Mahsulot ishlab chiqarish uchun ketadigan xomashyo, materiallar va boshqa sarflarni matematik uslublardan foydalanib, minimal darajaga keltirish imkoniyatlari katta.

Jahon bozoriga chiqish uchun sifatli mahsulot ishlab chiqarishning o‘zi kamlik qiladi. Avvalo, unga sarflanadigan xarajatlarni kamaytirish kerak.

7.6. Moliyaviy boshqarish va moliyaviy hisobotlar

Buxgalteriya hisobi juda qadimda jiddiy zarurat tufayli yuzaga kelgan, chunki barcha davrlarda ham xo‘jalikni o‘lchov va sanoqsiz, daromadlarni xarajatlar bilan taqqoslamasdan yuritib bo‘lmagan. Buxgalteriya hisobi xo‘jalik hisobining uch turidan biri bo‘lib, yana statistik va tezkor (operativ) hisoblar mavjud.

Statistik hisob nafaqat xo‘jalik hayotining, balki jamiyat ijtimoiy hayotining ham bir turdagi ommaviy hodisalarini o‘rganishga da‘vat etadi. Tezkor hisob korxonalarda ishlab chiqarishni tezkor boshqarish maqsadlarida yuritiladi. Tezkor hisob joyning o‘zida va biron- bir xo‘jalik operatsiyasini sodir etish paytida yuritiladi.

Ixtiyoriy biznes samarali buxgalteriya hisobi tizimiga ega bo‘lish ehtiyojiga ega. Barcha tijorat kelishuvlari qog‘ozda o‘z ifodasini topishi kerak. Ko‘pgina kichik korxonalar noto‘g‘ri buxgalteriya hisobi natijasida omadsizlikka uchragan. Korxonalar sifatli mahsulot ishlab chiqarishi, katta hajmda ayirboshlashni amalga oshirishi va yuqori so‘f foydaga ega bo‘lishi mumkin, ammo tegishli buxgalteriya hisobining yo‘qligi jiddiy muammolarni keltirib chiqaradi. Aksariyat kichik korxonalar egalari buxgalteriya hisobi kichik biznesga uncha muhim emas, deb hisoblashadi. Kichik biznes egasi har kuni turli muammolar va qaror qabul qilish zaruratiga duch keladi. Biznesning barcha tomonlaridan xabardor boshqaruvchilar to‘g‘ri qarorlarni qabul qiladi. Tegishli tartibda yo‘lga qo‘yilgan buxgalteriya hisobi boshqaruv vazifalarini hal etish uchun va biznes sohasida to‘g‘ri qarorlarni qabul qilish uchun kerakli moliyaviy ma‘lumotlarni taqdim etishi mumkin.

Buxgalteriya hisobi mulkchilikning har qanday shaklidagi korxonalar xo‘jalik faoliyatini yalpi, uzluksiz va hujjatlarga asoslangan holda aks ettirish tizimidir. Demak, qat‘iyon hujjatliligi, yalpi uzluksiz ekanligi, aniq qiymat bahosiga tayanishi buxgalteriya hisobining farqlovchi xususiyatlari hisoblanadi.

Buxgalteriya hisobida har qanday xo‘jalik operatsiyasiga tegishli tarzda tuzilgan, barcha zaruriy ko‘rsatkichlarga ega bo‘lgan, mas‘ul shaxslar tomonidan imzolangan va tasdiqlangan hujjat tuzilishi kerak. Buxgalteriya hisobi uzluksizdir, chunki u kunma-kun yuritiladi va barcha xo‘jalik hodisalari va jarayonlarini yalpi tarzda qayd etadi.

Xo‘jalik yurituvchi subyektlar qaysi mulkchilik shakliga asoslanganidan qat‘i nazar, tegishli organlar tomonidan ishlab chiqilgan qonun, ko‘rsatma, nizomlarga va qo‘llanmalarga rioya etgan holda hisob yuritishlari zarur.

Turli xil odamlar korxonangiz moliyaviy ahvoli to‘g‘risida ma‘lumot olish istagida bo‘ladi. Bank xodimlari uchun bunday ma‘lumot qarz olish

uchun ariza berilganda kerak bo'лади; soliq inspektori ham bunday ma'lumotga ega bo'lishi lozim; qarindoshlaringiz, tanishlaringiz va boshqa barcha sizga qarzga mablag' bergan shaxslar bunday ma'lumotga ega bo'lishlari kerak. Mol yetkazib beruvchilar ham korxonangiz moliyaviy holatini bilishni istaydi, sababi, ular o'z mahsulotlarini sizga oldindan to'lovsiz yetkazib beradi, bu esa kredit taqdim etish bilan barobar.

Buxgalteriya hisobini tashkil qilishda hisob ma'lumotlari nafaqat ichki, balki yuqori boshqaruv uchun zarurligini hisobga olish bilan birga, tashqi foydalanuvchilar ehtiyoji ham e'tiborga olinishi kerak.

Buxgalteriya hisobi ma'lumotlaridan foydalanuvchilarni ikkiga ajratish mumkin:

- ichki foydalanuvchilar;
- tashqi foydalanuvchilar.

Moliyaviy hisob ma'lumotlaridan ichki foydalanuvchilarga korxonangiz, boshqaruv apparati xodimlari kiradi.

Moliyaviy hisob ma'lumotlaridan tashqi foydalanuvchilarni ham, o'z navbatida, ikki guruhga ajratish mumkin:

- A) korxonangiz faoliyatidan bevosita manfaatdorlar;
- B) bilvosita manfaatdorlar.

Korxonangiz faoliyatidan bevosita manfaatdorlarga quyidagilarni misol tariqasida keltirish mumkin:

- aksiyadorlar;
- kreditorlar;
- mol yetkazib beruvchilar va xaridorlar;
- soliq nazorati inspeksiyasi;
- mehnat birjalari va boshqalar.

Moliyaviy hisobot ma'lumotlaridan foydalanuvchilarni korxonangiz faoliyatidan bilvosita manfaatdorlarga quyidagilar kiradi:

- auditorlik firmalari;
- moliyaviy savollar yuzasidan maslahatchilar;
- qimmatli qog'oz birjalari;
- qonunchilik organlari;
- huquqshunoslar (xo'jalik sudi vakillari);
- matbuot va axborot agentliklari;
- savdo, ishlab chiqarish assotsiatsiyalari;
- ijtimoiy sug'urta organlari;
- kasaba uyushmalari.

Xo'jalik yurituvchi subyektlar moliyaviy hisobotlari yuqori tashkilotlar va statistika qo'mitalari tomonidan yig'ilib, jamlanib,

tarmoqlararo, hududlararo va umuman, butun xalq xo'jalik miqyosidagi ma'lumotlar olinadi, tahlil qilinadi hamda tegishli chora-tadbirlar belgilanib, ularni hayotga tatbiq etilishi ta'minlanadi.

Ish haqi vedomosti. Biznes egasi o'ziga va xodimlariga maosh sifatida to'lanayotgan mablag'lar to'g'risida bilishi kerak. Buning o'zi aniq va tartibli hisob olib borish uchun kichik hisob tizimini tashkil etilishini taqozo etadi.

Kassadagi naqd pul vedomosti. Korxonalar rahbari qaysi hisoblar bo'yicha to'lovlarni amalga oshira olishini bilishi uchun istalgan vaqtda kassada qancha pul borligini bilishi zarur. Pul mablag'lari korxonaga har kun keladi va ketadi, lekin ularni yozma ravishda qayd etishsiz biznes egalari qancha to'lovni amalga oshirish mumkinligini bilolmaydilar.

Debitorlik qarzi. Ma'lum vaziyatlarda korxonalar egasi o'zining ba'zi iste'molchilariga kredit taqdim etadi. Bunday holatda korxonaga to'lanishi kerak bo'lgan pul debitorlik qarzi, deb ataladi. Bu hisobning muhim tarkibiy qismidir. Busiz yetkazib berilgan mahsulotlar uchun qachon va qanchaga hisob taqdim etishni qayerdan bilib bo'ladi? Kreditning amal qilishini qachon tugatish kerak? Muddati o'tgan hisoblar bo'yicha to'lovlarni talab qilish uchun jiddiyroq qadamlarni qachon tashlash kerak? Kredit foizli bo'lsa, foizlarni qachondan boshlab hisoblash kerak?

Kreditorlik qarzi. Biznes egasi boshqalarga (masalan, mol yetkazib beruvchilarga) to'lashi kerak bo'lgan pul — kreditorlik qarzi, deb ataladi. To'lov uchun taqdim etilgan hisoblar o'z vaqtida to'lanishi lozim. Bunga ikki sabab bor: 1) ba'zida «o'z vaqtida to'lovchi» nomiga ega bo'lganingiz uchun sizga ma'lum imtiyozlar taqdim etilishi mumkin, shuningdek, 2) siz biznes qilayotgan shaxslar bilan yaxshi munosabatda bo'lishingiz kerak. Bunday vaziyatda tegishli hisob tizimisiz qator xatolarga yo'l qo'yilishi mumkin.

Moddiy-texnik boyliklar hisobi. Hatto kichik ulgurji savdo biznesida ham biznes egasi moddiy-texnik boyliklar hisobini yuritishi lozim. Qanday tovarlar sotilmoqda? Qaysilari sotilmasdan turibdi? Mahsulotlar zaxirasi yetarli? Shunga o'xshash ayrim ma'lumotlar tadbirkorning esida bo'lishi mumkin, ammo kerakli daromadni ta'minlash uchun bu yetarli emas, albatta.

Hukumat talablari. Biznes egasi soliqqa tortish maqsadlarida ham moliyaviy ma'lumotlarni tayyorlashi kerak. Soliqlar daromaddan kelib chiqib hisoblanadi. Hattoki, kichik chakana savdo sohasida ham hisobotlar tayyorlab, ularni ma'lum to'plamlarga tikib qo'yishga to'g'ri keladi.

Moliyaviy hisobotlar. Har bir odam yillik dispanserizatsiyadan o'tgani kabi, biznes egasi kamida yilda bir marta detallashtirilgan moliyaviy

hisobot tuzishi lozim. Korxonada umumiy sotish hajmi qancha? Uning xarajatlari qancha? Soliqqa tortilgunga qadar va undan so'ng daromad qanchani tashkil etdi? Biznes egasi keyingi yilda ish-larni yaxshilash uchun nimalar qilishi mumkin? Qarzga mablag' olinadigan bo'lsa, bunday hisobot bank xodimlariga, korxonani sotish kerak bo'lsa, potensial xaridorlarga taqdim etilishi lozim.

Buxgalteriya hisobini mustaqil yuritish. Agar korxonada uncha katta bo'lmasa va siz ma'lum tajribaga ega bo'lsangiz, buxgalteriya hisobini o'zingiz yuritish olasiz. Ammo yodingizda tuting: bu ishni bajarib, korxonada faqatgina siz bajara oladigan ishlarni chetga surib qo'yishga majbur bo'lasiz. Iloji boricha, tezroq buxgalteriya hisobini yuritish vazifasini boshqaning zimmasiga yuklashni rejalashtiring. Shu vaqtning o'zida bu tizimning amal qilishini tushuna olishingiz kerak, bu sizga agar buxgalteriyangiz korxonangizdan ketse yoki kasallik tufayli vaqtincha ishga chiqmasa asqatadi.

Yordamchi tayinlash. Boshqalarni ishga yollasangiz, unga beriladigan vazifalardan bittasi butun (yoki qisman) buxgalteriya hisobini yuritish bo'lishi mumkin. Barcha xodimlaringiz hisobning ma'lum turlarini olib boradi, ular xarid etganlik uchun chek yozib berishadi, kassa apparati bilan ishlaydilar; ko'pchilik hollarda ularga topshirilgan buxgalteriya hisobini yuritish aniq amalga oshiriladi. Sizning majburiyatingiz ishchilaringizni o'rgatish, yo'l-yo'riq ko'rsatish va qo'llanilayotgan hisob usullarini tekshirib turishdan iborat.

Buxgalterni to'la bandlik asosida ishga qabul qilish. Korxonangiz yetarlicha katta hajmga ega bo'lsa, siz bu soha mutaxassisini ishga taklif etishingiz mumkin. Bunday mutaxassis, odatda, buxgalteriya hisobi to'g'risida sizdan ko'proq ma'lumotga ega bo'ladi. Ba'zi tadbirkorlar bu sohada vakolatlarni to'laligicha biron-birga berishdan cho'chidilar. Sababi, ular buxgalteriya hisobini doimiy nazorat ostida ushlab kerakligini bilishadi, ba'zan bunday munosabat qator qiyinchiliklarni tug'diradi va hattoki, buxgalterlarning ishiga ham xalaqit beradi. O'zingizning xohish-istaklaringiz va talablaringizni belgilab qo'ying hamda buxgalterni mustaqil ishlashiga to'sqinlik qilmang!

Buxgalterlik xizmatini ko'rsatuvchi mutaxassisni yollash. Buxgalteriya hisobi sohasida xizmat ko'rsatishga moslashgan ko'pgina korxonalar mavjud. Bu xizmatlar o'z ichiga yillik hisobotlar tuzib berishdan tortib, haftalik hisob yuritishgacha bo'lgan turlarni oladi.

Buxgalteriya. Va nihoyat, biznesingiz hajmi yetarli katta bo'lsa, o'z buxgalteriya bo'limini tuzishingiz mumkin, bu bo'limni yo bosh hisobchi, yo korxonada moliyaviy ahvoli uchun to'la javob beradigan menejer boshqarishi mumkin. Buxgalteriyangiz hisobga oid barcha kitoblar to'plamini olib borishi mumkin. Bular jumlasiga debitorlik qarzi

kitobi, kreditorlik qarzi kitobi va bosh kitob kabilar kiradi. Shuningdek, qo‘shimcha ravishda mexanik yoki elektron vositalar ham ishlatilishi mumkin.

Buxgalteriya hisobini tashkil etishda hisob ishlari hajmini aniqlab olish, buxgalteriya xodimlari sonini, ular o‘rtasida hisob ishlari taqsimotini, qo‘llaniladigan hisob shaklini, hisob ishlarida hisoblash texnikalaridan foydalanishini belgilab olish kerak bo‘ladi.

Davlatlar, ayniqsa, rivojlanayotgan davlatlar chet el investitsiyalarini jalb etish maqsadida buxgalteriya hisobi va hisobotini jahon standartiga moslashtirishga harakat qiladi va shu yo‘l bilan iqtisodiyotning rivojlanishiga zamin tayyorlaydi.

Bizning respublikamizda buxgalteriya hisobini tartibga solish huquqiga ega manbalar quyidagilardir:

- qonunchilik organlari tomonidan qabul qilingan me‘yoriy va qonuniy dalolatnomalar;

- Moliya vazirligini Davlat statistika qo‘mitasi bilan birga hamda vazirliklar va tarmoqlar malakali mutaxassislari, professional jamoat tashkilotlari ishtirokida qabul qilgan me‘yoriy dalolatnomalari va ko‘rsatmalari.

Professional jamoat tashkilotlariga Buxgalterlar va auditor assotsiatsiyasi, Tovar ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlar palatalari misol bo‘ladi.

O‘zbekiston Respublikasida buxgalteriya hisobi tizimini asosiy huquqiy zamini «Buxgalteriya hisobi to‘g‘risida»gi Qonunda belgilangan. Ushbu Qonunda buxgalteriya xodimlarini burch va huquqlari, buxgalteriya hisobi miqyosida korxonalar rahbarlari va buxgalteriya hisobi tizimidagi asosiy maqsadlar, vazifalar hamda prinsiplari ko‘rsatib o‘tilgan.

Korxonalarda buxgalteriya hisobiga bosh buxgalter rahbarlik qiladi. O‘z navbatida, bosh buxgalter ma‘muriy tomondan korxonalar rahbariga, hisob ishlarini yuritish bo‘yicha esa, tegishli yuqori tashkilotning bosh buxgalteriga bo‘ysunadi.

Bosh buxgalterga quyidagi vazifalar belgilanadi:

- hisob ishlarini to‘g‘ri tashkil etish;
- korxonalar mulkchiligini saqlanishini nazorat etish;
- korxonalar tovar-moddiy boyliklari oqilona sarflanishini ta‘minlash;
- korxonalar tovar-moddiy boyliklaridan samarali foydalanishini o‘rnatish;

- xo‘jalik jarayonlarini o‘z vaqtida va to‘g‘ri hujjatlashtirishni ta‘minlash, hujjat aylanishini to‘g‘ri tashkil etish;

- hisob ma'lumotlari to'g'riligini, mulkchilik saqlanishini ta'minlash maqsadida investitsiyani belgilangan muddatda, o'rnatilgan tartib asosida o'tkazilishi va natijalar o'z vaqtida, to'g'ri rasmiylashtirilishini ta'minlash;

- smeta va moliya tartiblariga rioya etilishini nazorat etish.

Bosh buxgalter yuqoridagi vazifalarni bajarishda buxgalteriya barcha xodimlari uning ko'rsatmalarini bajarishidan keng foydalanadi. Buxgalteriya hamma bo'limlarida qayta ishlangan hujjatlar o'rnatilgan muddatda bosh buxgalterga topshirilishi shart.

Hujjat yurituvchi subyektlar moliyaviy hisobotlarining barcha shakllarini rahbar bilan birga bosh buxgalter ham imzosi bilan tasdiqlaydi.

Ma'muriy boshqaruv tizimida buxgalterlar xo'jalik jarayonlarini ro'yxatga oluvchi sifatida faoliyat yuritgan bo'lsa, raqobatga asoslangan bozor iqtisodiyoti sharoitida uning vazifalariga tahlil, nazorat, ma'lum bir miqyosda menejment hamda marketing sohasidagi bilimlarga ega bo'lish ham kiradi.

Korxonada bosh buxgalterga qonunchilikka xilof va shartnoma hamda moliyaviy intizomga zid hujjatlarni rasmiylashtirish va bajarishga qabul qilish taqiqlanadi. Shunday hujjatlarga faoliyat davomida duch kelgan bosh buxgalter, korxonada rahbariga yozma ravishda xabar bermog'i kerak. Korxonada rahbaridan yozma ravishdagi buyruqni yoki yuqoridagi kabi hujjatlarda korxonada rahbarining ikkinchi imzosi qo'yilganidan so'ng, bosh buxgalter uni bajarishga kirishadi. Bunday holatlarda sodir etilgan jarayonlarni qonuniyligiga korxonada rahbari to'liq javobgar hisoblanadi. Moddiy javobgarlik shaxslarni (kassir, ombor mudiri va boshq.) tayinlash, almashtirish va bo'shatish bosh buxgalter roziligi bilan amalga oshiriladi.

Bosh buxgalter bo'shayotganida yangi bosh buxgalterga (agar yangi bosh buxgalter belgilanmagan bo'lsa, korxonada rahbari buyrug'i bilan tayinlangan xodimga) barcha buxgalteriya ishlari topshiriladi. Bunday holatda buxgalteriya hisobi holati tekshiriladi, shuningdek, hisobot ma'lumotlari haqiqiyliги aks ettirilgan va korxonada rahbari tasdiqlangan dalolatnoma rasmiylashtiriladi.

Buxgalteriya hisobi ma'lumotlarini hozirgi zamon talabiga to'liq javob berishini ta'minlashning yana bir omili, buxgalteriya hisobi bo'limi xodimlari ish joylarini oqilona tashkil etish hisoblanadi. Buxgalteriyada xodimlar ish joyining oqilona tashkil etilishi, *birinchidan*, mehnat unumdorligi oshishiga, *ikkinchidan*, xodimlar sog'lig'ini saqlashga, *uchinchidan*, ortiqcha xarajatlar kamayishiga yordam beradi.

Raqobatga asoslangan bozor iqtisodiyoti sharoitida xo'jalik yurituvchi subyektlar o'z faoliyatlarini mustaqil ravishda yuritadilar (davlat

ahamiyatidagi korxonalar bundan mustasno). Endi korxonalar o'z faoliyatlari davomida xarajatlar va daromadlarni mustaqil belgilab, shunga asosan ish yuritadilar, xo'jalik munosabatlarida ham tegishli korxonalarni mustaqil belgilaydilar. Demak, xo'jalik yurituvchi subyektlar o'z-o'zlarini moliyalashlari zarur.

Korxonada bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqilayotgan mahsulot (ish, xizmat), sotiladigan tovarlarga bo'lgan talabni har tomonlama o'rganishlari kerak.

Bozor talabi o'rganilayotganda, baho, miqdor, hududiy va boshqa xususiyatlarga ahamiyat beriladi. Bozor talab etayotgan xususiyatlarga ega mahsulot (ish, xizmat) ishlab chiqarish, korxonada boshqaruvi vazifasiga kirib, ushbu vazifa bajarilishi tabiiyki, axborotlarga, ma'lumotlarga tayanadi. Xo'jalik yurituvchi subyekt buxgalteriya hisobida esa xo'jalik faoliyati bilan bog'liq barcha ma'lumotlar rasmiylashtirilgan bo'ladi.

Buxgalteriya hisobi ham, o'z navbatida, boshqaruv apparati uchun kerakli ma'lumotlarni uzatishi uchun zaruriy axborotlar bilan ta'minlangan bo'lishi zarur. Masalan, soliq tizimi sohasidagi, xo'jalik yurituvchi subyektlar faoliyati bilan bog'liq yuqori tashkilotlar ko'rsatma, yo'riqnoma, nizomlar, shuningdek, respublika hukumati tomonidan qabul qilingan qonunlar, qarorlar bilan o'z vaqtida ta'minlanganlik darajasi buxgalteriya hisobi ma'lumotlarini ishonchlik, muhimlik, ahamiyatlilik tamoyillariga mosligiga asos bo'ladi.

Masala. Akram oxirgi uch yil biznes bilan shug'ullanib kelmoqda. U o'z korxonasini kengaytirish maqsadida 23-yanvarda bankdan qarz oldi. Quyida uning korxonasi 23-yanvar va 4-fevral oralig'ida amalga oshirgan xo'jalik operatsiyalari ro'yxati keltirilgan. Agar qarab chiqilayotgan davr boshida Akramda 52500 so'm mavjud bo'lgan bo'lsa, shu davr oxiriga kelib, ya'ni 4-fevralda uning tasarrufida qancha mablag' bo'ladi?

Сана	Келишув ва сумма	(Дебет) пул кирими (+)	(Кредит) пул чиқими (-)	Касса қолдиғи
23	23 январ ҳолатига Касса қолдиғи			52500
23	Нақд пул кўринишида олинган қарз 202500			
24	Кўчмас мулк эғасига бино ва ер учун тўланган 120000			
24	Асбоб-ускуна сотиб олинган 43125			

24	Хар хил ускуналар сотиб олинган 13425			
24	Хом-ашё ва материаллар харид қилинган 2625			
25	Товарлар сотиб олинган 19125			
25	Маҳсулотлар сотилган 2625			
26	Маҳсулотлар кредитга сотилган 3375			
27	Маҳсулотлар сотилган 1875			
28	Товарлар сотиб олинган 2250			
28	Транспорт йиғими тўланган 90			
28	Пуллар шахсий мақсадларда олинган 2625			
28	Маҳсулотлар сотилган 1170			
30	Маҳсулотлар сотилган 1515			
31	Электр энергияси ҳақи тўланган 22500			
31	Маҳсулотлар сотилган 1185			
1	Вақтинчалик ёрдамчига маош тўланган 1290			
2	Маҳсулотлар сотилган 1875			
2	Маҳсулотлар кредитга сотилган 1740			
3	Таъмирлаш бўйича тўловлар амалга оширилган 975			
3	Маҳсулотлар сотилган 2205			
4	Товарлар сотиб олинган 3045			
4	Транспорт йиғими тўланган 195			
4	Пуллар шахсий мақсадларда олинган 750			
4	Якуний қолдик			

Moliyaviy prognoz

О‘з корхонасининг о‘lчамига loyiq buxgalteriya hisobini yurgizish tizimini yo‘lga qo‘ygan tadbirkor hozirgi kungacha uning biznesi qanday rivojlanganligini har doim biladi. Ammo tadbirkor kelgusida ham barcha majburiy to‘lovlarni, masalan, ish haqini berish, materiallar haqini,

foizlarni to'lash, ta'minotchi yoki bankka qarzni qaytarish va h.k., amalga oshira olishiga ishonchi komil bo'lishi kerak. Hisob tizimidan olingan raqamlar, ayniqsa, biz mavsumiy biznes bilan shug'ullanganimizda, bunday prognozlarni tuzishda juda yaxshi yordam beradi. Moliyaviy prognoz tuzishning sinalgan usullaridan biri pul oqimlari harakatining rejasidir. Nomidan tushunsa bo'ladiki, bu reja biznesga kirib keladigan pul oqimlari va biznesdan chiqadigan mablag'larni ko'rsatadi.

Pul oqimlari rejasini tuzganda, korxonaning bank hisobraqamidagi pullar ham hisobga olinadi. Biznesga moliyaviy mablag'lar, odatda, mahsulotlar, tovarlar yoki xizmatlarni sotishdan kelib tushadi. Shuningdek, mablag'lar kirib kelishining boshqa manbalari ham mavjud, masalan, bank krediti, hisobraqamidagi pullarning ortiqcha ishlatilishi, eski asbob-uskunaning sotilishi, soliqlarning qaytarilishi va h.k.

Biznesdan moliyaviy mablag'larning chiqishi, asosan, mehnatga haq to'lashga, ishlab chiqarish va asosiy kapital xarajatlarini qoplashga ketadi. Qo'l ostida sotuvlar rejasini bor bo'lgan tadbirkor kutilayotgan kapital aylanmasini va rejalashtirilayotgan ishlab chiqarish va tovarlarni xarid qilish xarajatlarini ko'rib turadi. Pul oqimlari harakatining oyma-oy rejasini tadbirkor uchun biznesga har oyda kirib keladigan moliyaviy mablag'larni va undan chiqadigan mablag'larni kutilayotgan miqdorini baholash vositasidir. Bu tadbirkorning mablag'i tugab qolish holatlarini oldini olishga yordam beradi. Pul oqimlari harakatining rejasini qanday tuzish kerak?

Quyida keltirilgan jadvalda pul oqimlari harakati rejasining namunasi taqdim etilgan. Tadbirkorlar bunday rejani bir necha bosqichda tuzishadi.

1. Kassada mavjud bo'lgan naqd pulni hamda korxonaning bank hisobraqamidagi pullarni hisoblashadi va «Oy boshlanishidagi pul mablag'lari» qatorida «1-oy» ustunidagi katakka kiritishadi. O'z biznesini boshlayotgan tadbirkor uchun bu aylanma kapital summasi bo'ladi.

2. Sotuvlar rejasida mo'ljallangan tushum «Realizatsiyadan pul kirimi» qatoriga kiritiladi. Agar mahsulotning bir qismi kreditga sotilsa, shu qismi uchun to'lov bu oyga kiritilmaydi. Bu to'lov mijoz to'lovni amalga oshirgan paytda kiritiladi.

3. Boshqa manbalardan kutilayotgan mablag'lar, masalan, bank ssudasi yoki bankda saqlanayotgan mablag'ga hisoblangan foizlar «Boshqa manbalardan pul kirimi» qatoriga kiritiladi.

4. Bu qatorlarnig jami yakuniy naqd pul mablag'i bo'lib «Jami pul kirimi» qatoriga kiritiladi.

Нақд пул чиқими – ходимларга харажатлар												
Ишлаб чиқариш харажатларига пул чиқими												
Бошқа харажатларга пул чиқими												
Жами пул чиқими												
Ой охиридаги пул қолдиғи												

Umumiy, yillik rejada bo‘lishi mumkin bo‘lgan mos kelmaslilik holatlarini tezkor aniqlash uchun oyma-oy pul mablag‘lari harakati rejasini har oyda aniqlashtirish va yangilab turish lozim. Agar rejadan korxonada qaysidir paytda pul mablag‘lari tugab qolishi namoyon bo‘lsa, tadbirkor tegishli choralar ko‘rishi lozim:

ёки: • сотувларни кўпайтириш • мижозларга кредитлар беришни чеклаш • банк ҳисобидаги маблағларни ортиқча сарфлаш • инвестиция объектларини сотиш • ёки дўстидан қарзга пул сўраш орқали пул киримини кўпайтириш.	ёки: • ишлаб чиқариш харажатларини камайтириб • нархи пастроқ таъминотчини танлаб • таъминотчидан кредит олиб • кредитдан фойдаланиш муддатини ўзайтиришга эришиб • режалаштирилган инвестициялар муддатини кечроққа кўчириб, пул чиқимларини камайтириш.
---	--

Ish boshlayotgan tadbirkorlardan, ko‘p hollarda, pul mablag‘lari harakatining rejasini kelgusi 12 oyga yoki ular bankdan kredit olishni rejalashtirgan bo‘lishsa, bank kreditidan foydalanish muddatiga tuzishlarini so‘rashadi.

Naqd pul aylanishining rejasi

Masala. Naqd pul aylanishi rejasi To‘lqinning korxonasi misolida bizga nimani anglatishi mumkin? Birinchidan, u bizga o‘z biznesini harakatga solish uchun To‘lqinga qancha pul kerakligini aytadi. Mana To‘lqinning korxonasiga kerakli uskunalar ro‘yxati:

	Нархи (минг сўм)
• Юк автомобили (4 ғилдиракликка келтирилган холда)	60300
• Шудгорлаш мосламаси	15700
• Ёқилғи захирасини сақлаш учун идиш	750
• Япалоқ белкураклар (3)	50
• Болта	60
• Асбоблар	4540
• Хаскашлар (2)	50
• Шланглар	1050
ЖАМИ	82500

Uskunalar sotib olishga zarur bo‘lgan 82,5 mln so‘mdan tashqari To‘lqinga qurilish materiallari sotib olishga 12 mln so‘m, idora anjomlari sotib olishga 15 mln so‘m, idoraga ishlatiladigan materiallar sotib olishga 3 mln so‘m mablag‘ zarur bo‘ladi. Shunday qilib, uning dastlabki xarajatlari 112,5 mln so‘mni tashkil etadi.

Naqd pul aylanishining rejasidan biz To‘lqin qayerdan va qancha daromad olayotganini ko‘rishimiz mumkin. U yana bu naqd pullar qanday ishlatilayotganligini ham ko‘rsatadi. E‘tibor bering, To‘lqindagi naqd pul oqimi mavsumiy o‘zgarib turadi. Noyabrdan martgacha pul oqimi juda kattadir. Biroq mavsumlar orasidagi bir necha oyda To‘lqinning korxonasi qariyb pul topolmaydi. Haqiqatan ham, bu oylarda naqd pul tushumi juda kam va To‘lqin oldin ishlab topgan pullari hisobiga yashashga majbur.

Shunday qilib, o‘z biznesini boshlash uchun To‘lqinga qancha pul zarur? Unga korxonani tuzishga ketadigan dastlabki xarajatlarni to‘lashga yetadigan hamda yana mavsumlar orasidagi davrda uning o‘zining yashashiga yetadigan miqdorda pul zarur.

Korxonada ish boshlagandan beri yettinchi oy (oktabr) To‘lqin uchun eng kam naqd pul tushgan oy hisoblanadi, uning natijasi (minus) — 37,680 mln so‘mga tushib ketdi. Bu oyda u barcha hisoblarini to‘ladi, ammo baribir chiqim kirimdan ko‘p bo‘ldi. Agar bu holat yana saqlanib qoladigan bo‘lsa To‘lqinga biznesni tezda tark etishga to‘g‘ri kelardi. Biroq To‘lqin bozordagi o‘z mavqeyini mustahkamlashi uchun ko‘p vaqt ketishini bilardi va shu sababli bank hisobraqamida yetarlicha mablag‘ jamlagandi.

Endi ko‘p tadbirkorlar shunday degan bo‘lishardi: «Gap bunday, agar menga o‘z korxonamni tuzish uchun 150,2 mln so‘m talab qilinsa, 112,5 mln so‘m dastlabki xarajatlarga hamda yana 37,7 mln so‘m oktabr oyigacha mening tushumlarimdan ortuvchi xarajatlarni qoplashga ketadi». Shu bilan birga To‘lqin ayrim shartnomalarni bajarish bilan bog‘liq tushumlar sal kechroq bo‘lishi mumkinligini ham biladi.

Dastlabki xarajatlarini qoplashga bazo‘r yetadigan pul miqdori bilan o‘z korxonasini tuzishga kirishish o‘rniga To‘lqin unga bankir maslahat bergan eski, yaxshi qoidadan foydalandi: boshlash uchun zarur materiallar va uskunalar qancha tursa, shuncha pul yig‘gin (112,5 mln so‘m), unga birinchi oylarda yashash uchun talab qilinishi mumkin bo‘lgan bir yarimga ko‘paytirilgan pulni qo‘shgin, 37,7 mln so‘mning yarmi — bu taxminan 19,3 mln so‘m, 37,7 mln so‘m plus 19,3 mln so‘m ishlab chiqarish xarajatlarini qoplashga yetadigan 57 mln so‘mni beradi. O‘z biznesini «shunchaki yetadigan» pul bilan boshlash o‘rniga To‘lqin o‘ziga ko‘p tashvish olsa-da, muvaffaqiyatga erishishga yetadigan pul bilan o‘z biznesini boshladi. U ehtimoliy ko‘zda tutilmagan xarajatlarni qoplashga naqd qo‘shimcha pul bo‘lishini ham rejalashtirdi. Endi, hatto unga o‘z yuk mashinasini ta‘mirlashga to‘g‘ri kelib qolsa yoxud benzin narxi oshsa, yoki agar buyurtmachilardan birontasi o‘z vaqtida pul to‘lolmasa ham, u murakkab davrda o‘zini saqlab qola biladi va ishi o‘z maromida ketaveradi.

Siz ham o‘z biznesingizni ana shunday rejalashtirishingiz kerak. «Burchaklarni kesib tashlash» uchun yo‘l izlashni boshlashdan avval yoki zarur bo‘lganidan kam pul bilan ish boshlayotganingizda, o‘ylab ko‘ring, biznesingizni to‘g‘ri olib borish qancha mablag‘ga aylanadi. Esda tuting, siz eng past nuqtaga to‘g‘ri keluvchi o‘z naqd pul oqimingizni bir yarim, ikki marta ko‘paytirishingiz kerak, bu sizga zarur bo‘lgan real pul miqdoriga qariyb yaqin bo‘ladi. Bu — o‘z biznesingizni boshlashingiz uchun sizdan talab qilinadigan real mablag‘dir. Agar siz bu qoidaga amal qilsangiz va xarajatlar tarkibini puxta o‘ylasangiz (unga naqd pul harakati qismini ham kiritish kerak) aylanma sarmoya yetishmasligidan azob chekmaysiz. Shunday qilib, To‘lqinda 112,5 mln

soʻmni dastlabki xarajatlarni qoplashga va 57 mln soʻmni aylanma mablagʻlarni toʻldirishga, jami 169,5 mln soʻmni safarbar qilish maqsadi bor.

Naqd pul harakatining rejasi

Naqd pul harakati rejasini belgilash uchun sizga kelgusi yil davomida biznesingizni yuritish uchun qancha pul zarurligini baholashingiz zarur. Bu hujjatni oylik foyda va zararlar haqidagi hisobot sifatida koʻrib chiqing. (Sizning foyda va zararlar haqidagi javobingiz — bu sotishdan tushgan daromadlar, sotish bilan bogʻliq xarajatlar, qoʻshimcha xarajatlar koʻchiriladigan hujjatdir, shunday qilib, u natijada foyda va zararlar miqdori haqida sizga maʼlumot beradi.) Yakuniy satrlarni, yaʼni oylik foyda va zararlar miqdorini jamlab siz naqd pulning jamgʻarilgan oqimiga ega boʻlishingiz mumkin. Yakuniy satr qanday oʻzgarishini 7.7.1-jadval misolida koʻrib chiqing.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida har bir xoʻjalik yurituvchi subyekt oʻzining oldiga qoʻygan maqsadlariga erishishi uchun, eng avvalo:

- oʻzining oʻtgan hisobot davridagi moliyaviy xoʻjalik faoliyatini aks ettirishi, tahlil qilishi va baholashi;

- tashqi (investorlar, davlat muassasalari va yuqori tashkilotlar) va ichki isteʼmolchilar uchun oʻzining moliyaviy xoʻjalik faoliyatini umumlashtiruvchi maʼlumotlarni bir tizimga keltirgan holda yigʻib taqdim qilishlari lozim.

Ushbu talablardan kelib chiqqan holda mulkiy va tashkiliy shakllardan qatʼi nazar, har bir xoʻjalik yurituvchi subyekt oʻzining oʻtgan davrdagi moliyaviy xoʻjalik faoliyatini yoritishi va unga baho berishi, yaʼni hisobot tuzishi shart. Chunki hisobotda xoʻjalik yurituvchi subyektlarning maʼlum davrdagi shart-sharoiti va faoliyatining natijasini yoritadigan koʻrsatkichlarning tizimi aks ettiriladi. Chunonchi:

- joriy hisob koʻrsatkichlaridan olingan qisqa maʼlumotlar;
- moliyaviy xoʻjalik faoliyatini yorituvchi jamgʻarma maʼlumotlar.

Hisobot buxgalteriya hisobi jadvalining tugallanuvchi bosqichi hisoblanib, joriy hisobning hamma shakllarida jamgʻarilgan maʼlumotlarga asosan tuziladi:

- tezkor (operativ) hisobning maʼlumotlari;
- buxgalteriya hisobining maʼlumotlari;
- statistika hisobining maʼlumotlari.

Hisobot orqali sifat, miqdor va qiymat koʻrsatkichlari yordamida subyektning faoliyatiga tavsif beriladi. Tasdiqlangan shakllardagi buxgalteriya hisobotida sotilgan mahsulot, bajarilgan ish va koʻrsatilgan xizmatlardan olingan daromadlar, ishlab chiqarish xarajati, subyektning

mulki, moliyaviy holati va xo'jalik faoliyatining natijalari bo'yicha ma'lumotlar ma'lum tizimda aks ettiriladi.

Bizga ma'lumki, buxgalteriya hisobini yuritish jarayoni, asosan, to'rt bosqichdan iborat:

- har bir voqea (muomala) hujjatlashtiriladi;
- ushbu voqea (muomala)dagi ma'lumotlar guruhlashtirilib, bir xil ko'rinishdagi ma'lumotlarga aylantiriladi, ya'ni buxgalteriya hisobining schotlarida qayd qilinadi;
- Moliya vazirligi tomonidan tasdiqlangan shakl va mazmundagi hisobot shakllari to'ldiriladi;
- xo'jalik faoliyatini baholash va uni yana ham rivojlantirish maqsadida tadbirlar belgilash uchun hisobot ma'lumotlari tahlil qilinadi.

Ushbu bosqichlar bir butun bo'lib, o'rganish jarayonida ushbu birlikka va ularning o'zaro bog'lanishiga e'tibor berish lozim. Buxgalteriya hisoboti subyektning kelgusidagi ishini rivojlantirish, nazorat qilish va uni baholash, jamoa, ta'sischilar, aksiyadorlar, boshqaruv muassasalari va qiziquvchi tashkilotlar uchun asosiy axborot manbayi hisoblanadi.

А корхона қурилиш компанияси
12 ой давомидаги фойда ва зарарлар ҳақида ҳисобот, 20XX йил 31 мартгача

	апрель	май	июнь	июль	август	сен- тябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	январь	февраль	март
Тушум манбалари: сотиш	375000	450000	525000	75000	75000	150000	900000	900000	1800000	900000	900000	900000
Пулни ишлатиш: • Сотилган объектларнинг нархи • Компаниянинг харажатлари	176250 216450	202500 233250	236250 250200	41550 133950	41550 133950	67500 158250	67500 218250	135000 357000	135000 357000	270000 529500	135000 327000	135000 349500
Жами	392700	435750	486450	175200	175200	225750	285750	492000	492000	799500	462000	484500
Яқуний оқим (кириш чиқиш) ёки	-17700	14250	38550	-100200	-75750	135750	408000	408000	1000500	438000	415500	
Жамғариладиган оқим	-17700	-3450	35100	-65100	-165300	-241050	-376800	31200	439200	1439700	1877700	2293200

Hisobotlar, asosan, quyidagi belgilarga muvofiq, bir-biridan farq qiladi:

- taqdim qilinayotgan ma'lumotlarning hajmi bo'yicha;
- qanday maqsad uchun tuzilishi;
- qamragan davri bo'yicha.

Ma'lumotlarning hajmiga qarab, hisobotlar quyidagicha guruhlanadi:

• qisman — subyektning aniq, u yoki bu bo'limning faoliyatini tavsiflaydigan va baholaydigan ma'lumotlarni jamg'aradi;

• umumiy — subyektning jami xo'jalik faoliyatini tavsiflaydigan va baholaydigan ma'lumotlarni jamg'aradi.

Foydalanish maqsadiga qarab, quyidagicha guruhlanadi:

• tashqi — subyektning faoliyati bilan manfaatdor yoki unga qiziquvchi shaxslar foydalanishi uchun, subyektning faoliyat turi, daromadining darajasi va mulkining holati to'g'risidagi ma'lumotlar. Bu hisobotni matbuotda e'lon qilish zaruriyati tug'iladi va xalqaro atamada «Omma uchun» deb ham yuritiladi;

• ichki — xo'jalik ma'muriyatining talabi uchun tuziladigan hisobotlar.

Qamragan davri bo'yicha, hisobotlar quyidagicha guruhlanadi:

• davriy hisobot — yil ichida tuziladigan kundalik, haftalik, oylik, choraklik va yarim yillik hisobotlari;

• yillik — subyekt faoliyatining yillik ko'rsatkichlarini chuqur va to'liq qamragan ma'lumotlar yig'iladi.

Hisobotni chuqur o'rganib va tahlil qilib erishilgan muvaffaqiyatlarning omillari, kamchiliklarining sababini aniqlash hamda ularni tugatish uchun tadbirlar belgilashga asos bo'ladi.

O'zbekiston Respublikasining «Buxgalteriya hisobi to'g'risida»gi Qonuniga asosan va 1997-yil 15-fevraldagi Moliya vazirining 5-buyrug'iga muvofiq, xo'jalik yurituvchi subyektlar o'rnatilgan muddatlarda va tegishli manzillarga quyidagi shakl hamda hajmda chorak va yillik moliyaviy hisobotlar topshiradilar. Chet el investitsiyasi ishtirokida tashkil qilingan qo'shma korxonalar faqat yillik hisobot topshiradilar:

a) yillik hisobot quyidagi shakllarning majmuasidan tashkil topadi:

— buxgalteriya balansi (1-shakl);

— moliyaviy natijalar to'g'risida hisobot (2-shakl);

— debitorlik va kreditorlik qarzlari to'g'risida ma'lumotnoma (2a-shakl);

— asosiy vositalarning harakati to'g'risida hisobot (3-shakl);

— pul oqimlari to'g'risida hisobot (4-shakl);

— xususiy kapital to'g'risida hisobot (5-shakl);

— tushuntirish xati;

b) yarim yillik hisobot quyidagi shakllarni o'z ichiga qamrab oladi:

— buxgalteriya balansi (1-shakl);

— moliyaviy natijalar to'g'risida hisobot (2-shakl);

— pul oqimlari to'g'risida hisobot (4-shakl);

- debitorlik va kreditorlik qarzlari to'g'risidagi ma'lumotnoma (2a-shakl);
- d) choraklik (uch oylik) hisobot quyidagi shakllardan tashkil topadi:
 - buxgalteriya balansi (1-shakl);
 - moliyaviy natijalar to'g'risida hisobot (2-shakl);
 - debitorlik va kreditorlik qarzlari to'g'risida ma'lumotnoma (2a-shakl).

Yillik moliyaviy hisobotga, subyekt faoliyatining hisobot yilidagi yakuniy natijalariga ta'sir etuvchi asosiy omillar, subyektning yillik moliyaviy hisoboti va sof foydani taqsimlash bo'yicha qabul qilingan aksiyadorlar yig'ilishining qarorlari, moliyaviy hisobotning tekshirilganligi to'g'risidagi auditorlik xulosalari ilova qilinadi.

Moliyaviy hisobot shakllaridagi ko'zda tutilgan hamma ko'rsatkichlar keltiriladi. U yoki bu modda (satr, ustun) to'ldirilmagan hollarda, ya'ni subyektning kerakli aktivlari, passivlari, jarayonlari bo'lmaganda, o'sha moddalar (satrlar, ustunlar) chizib qo'yiladi.

Shaklning muqova qismi quyidagi tartibda to'ldiriladi. Zaruriy qism «Xo'jalik yurituvchi subyekt»da — korxonaning (belgilangan tartibda ro'yxatga olingan ta'sis hujjatlariga binoan) to'liq nomi va uning kodi OKPOga muvofiq ko'rsatiladi.

Zaruriy qism «Tarmoq (faoliyat turi)»da — tarmoq (faoliyat turi) va uning kodi OKONXga muvofiq ko'rsatiladi.

Zaruriy qism «Davlat mulkini boshqarish organi»da — davlat yoki hududiy (agap shunday subyekt mavjud bo'lsa) subyekt ustidan boshqaruv huquqiga ega bo'lgan va moliyaviy hisobot yuboriladigan organning nomi ko'rsatiladi.

Zaruriy qism «Manzili»da — subyektning aloqa uchun to'liq manzili ko'rsatiladi.

Zaruriy qism «Nazoratdagi miqdor» — subyekt tomonidan to'lg'azilmaydi.

Yil (chorak)lik hisobot tuzishda subyektning egasi va davlatning manfaatlariga rioya etish, investorlar, kreditorlar, aksiyadorlar, soliq nozirlari, ta'sischi, bank muassasalari, xalqaro standartlarning talablarini hisobga olish va O'zbekiston Respublikasi Prezidentining amaldagi Farmonlaridan, O'zbekiston Respublikasining «Buxgalteriya hisobi to'g'risida»gi Qonunidan, Vazirlar Mahkamasining tegishli qarorlaridan, O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirining 1995-yil 4-apreldagi 17—02/28-xatidan, O'zbekiston Respublikasi Fuqarolik kodeksidan hamda buxgalteriya hisobini yuritish va hisobot tuzishga taalluqli barcha amaldagi yo'riqnomalardan foydalanish zarur.

Korxonada, ishlab chiqarish birlashmasi va tashkilot o'zining barcha bo'linmalari moliyaviy-xo'jalik faoliyatining ko'rsatkichlarini hisobot shakllarining ma'lumotlariga kiritishi shart. Moliyaviy hisobot tuzishda hisobot davrining eng oxirgi kalendar kuni hisobot tuzish kuni hisoblanadi.

Tugatilgan yoki qayta tashkil qilingan, mulkchilikning davlat shaklini jamoa shakliga o'zgartirgan subyekt hisobot davrida yil boshlanganidan to'g'ri tugatilgan (qayta tashkil qilingan) davrigacha hisobot berishning amaldagi shakllari bo'yicha hisobot topshiradi.

Yangidan tashkil etilgan subyektlar o'z mablag'lari va ularning manbalarini (sotib olish, qabul qilish qiymatida) hisobotda, ularni belgilangan tartibda ro'yxatga olingan oyning 1-kunidan boshlab, hisobot yilining 31-dekabriga, hisobot yilining 1-oktabridan keyin tashkil qilingan subyektlar esa, davlat tomonidan ro'yxatga olingan kunidan boshlab hisobot yilidan keyingi yilning 31-dekabriga ko'rsatadilar.

Subyekt balansining moddolari to'liq, o'tkazilgan aktivlar va passivlar inventarizatsiya (yo'qlama)sining ma'lumotlariga asoslangan bo'lishi kerak. Buning uchun, yillik hisobotni taqdim etishga qadar, amaldagi doimiy inventarizatsiya komissiyasining a'zolari tomonidan inventarizatsiya natijasida aniqlangan moddiy boyliklarning haqiqiy miqdori bilan buxgalteriya hisobi ma'lumotlari o'rtasidagi farqlar to'g'rilanishi lozim. Shuningdek, debitor va kreditor qarzlari ham taqqoslash dalolatnomasi o'zaro tasdiqlangan hisoblash jarayonidagi qoldiqlari rasmiylashtirilgan xatlar asosida inventarizatsiya o'tkazilgan bo'lishi kerak. Yillik hisobotga ilova qilinadigan tushuntirish xatida, o'tkazilgan inventarizatsiyalarning soni va natijalari shuningdek, inventarizatsiya muddati o'tkazilgan inventarizatsiyalarning soni va natijalari, shuningdek, inventarizatsiya o'tkazilmagan bo'lsa, uning sabablari aks ettirilishi shart.

Balans moddalarining miqdori moliya, soliq organlari va bank muassasalarining hisoblari bilan taqqoslangan va aynan bir xil bo'lishi shart. Ushbu hisoblashlar bo'yicha noaniq miqdorlarni balansda qoldirishga yo'l qo'yilmaydi.

Moliyaviy hisobotning tegishli shakllarida birona o'chirish yoki chizib to'g'rilash bo'lmasligi kerak. Agar shunday hollarga yo'l qo'yilsa, tuzatilgan sana ko'rsatilgan holda hisobotning ushbu shakllariga mas'ul shaxslar imzo chekib tasdiqlangan va ushbu shaxslarning tegishli izohlari bo'lishi shart.

Joriy yil hisoboti (u tasdiqlangandan so'ng) ma'lumotlarining ham, joriy hisobot ma'lumotlarining ham noto'g'riligi e'tirof etilsa, bu narsa joriy hisobotda (xatoga qaysi davrda yo'l qo'yilgan bo'lsa, o'sha davr hisobiga, chorak, yil boshidan) to'g'rilanadi.

Yillik moliyaviy hisobotni tekshirish mobaynida ishlab chiqarish xarajatlariga, unga bog'liq bo'lmagan xarajatlarni qo'shish natijasida daromadning yashirilganligi yoki moliyaviy natijaning kamaytirilganligi aniqlangan hollarda, joriy yilgi buxgalteriya hisobi va hisobotiga o'zgartirish kiritilmasdan, balki hisobot davrida aniqlangan joriy yil foydasi ko'rinishida hisobotda aks ettiriladi.

Moliyaviy hisobotga yozilgan tushuntirish xati, subyektning hisob siyosatini yoritishi, uning mulkiy va moliyaviy holatini haqqoniy baholash uchun zarur bo'lgan boshqa ma'lumotlar bilan ham hisobotdan foydalanuvchilarni ta'minlashi kerak.

Tushuntirish xatida subyektning moliyaviy hisoboti buxgalteriya hisobini yuritish qoidalaridan kelib chiqqan holda tuzilganligi ko'rsatilishi kerak. Ayrim qoidadan chetga chiqish hollari sodir bo'lganda, har bir qoidadan chiqishlarning sababi va natijasi tushuntirish xatida ko'rsatilishi kerak.

Tushuntirish xatida quyidagi qo'shimcha ma'lumotlar yoritilishi kerak:

- subyektlarning huquqiy manzili;
- subyektning asosiy faoliyatining turi;
- hisobot davrida ishlovchilarning oʻrtacha yillik soni, shu jumladan, asosiy toifadagilarning ham;
- subyektning ijro va nazorat organlari tarkibining aʼzolari (ism- sharifi va mansabi);
- subyektning ijro va nazorat organlari aʼzolariga hisobot davrida toʻlangan mukofotlarning umumiy miqdori va shu bilan birgalikda, subyekt tomonidan toʻlangan soliq imtiyozlari;
- ayrim turdagi nomoddiy aktivlarning eskirishini koʻrsatgan holda ularning hisobot davrining boshi va oxiriga nisbatan miqdori va hisobot davridagi harakati toʻgʻrisida maʼlumot;
- ayrim turdagi moliyaviy qoʻyilmalarning hisobot davri boshi va oxiriga nisbatan miqdori va hisobot davridagi harakati toʻgʻrisida maʼlumot;
- debitor va kreditor qarzlarning hisobot davri boshi va oxiriga nisbatan miqdori toʻgʻrisida maʼlumot;
- faoliyatining turi va geografik savdo hududlari boʻyicha mahsulot, tovar, ish, xizmatlarning sotilish hajmi toʻgʻrisida maʼlumot;
- ishlab chiqarish xarajatlarining tarkibi toʻgʻrisida maʼlumot;
- davr xarajatlarining tarkibi toʻgʻrisida maʼlumot;
- har qanday taʼminlangan majburiyatlarning berilishi va olinishi, subyektning toʻlovlari toʻgʻrisida maʼlumot.

Hisobotdan tashqi foydalanuvchilar ushbu maʼlumotlarni chuqur va har tomonlama oʻrganib, quyidagi imkoniyatlarga ega boʻlishadi:

- u yoki bu subyekt bilan ish yuritish lozimligi va shart-sharoitlarni belgilash;
- ishonchsiz shaxslarga qarz berish yoki bermaslik;
- u yoki bu subyektning aktivini sotib olishning maqsadga muvofiqligi;
- isteʼmolchi va buyurtmachilar bilan munosabatni toʻgʻri oʻrnatish;
- kelgusida aloqa qiladigan subyektlarning moliyaviy ahvolini baholash;
- ishni boshlash va yuritish jarayonida baʼzi bir tavakkalchilikni hisobga olish.

Davriy va yillik hisobotlar, asosan, yuqori tashkilot, soliq muassasasi, bank, statistika muassasalariga taqdim qilinadi. Ayrim hollarda taʼminotchilarga, manfaatdor va qiziquvchi shaxslarga hisobot maʼlumotlari ham beriladi.

Eʼlon qilingan hisobot maʼlumotlariga asosan, tashqi isteʼmolchilar tomonidan qilingan xulosalarning ishonchli va mustahkamligi ishbilarmonlar tomonidan qoʻyiladigan talabning asosidir. Shuning uchun har xil notoʻgʻri xulosalar roʻyobga chiqmaslik uchun, tegishli Nizom va koʻrsatmalar talabiga javob berishi yoki bermasligi uchun oldindan maxsus litsenziyasi boʻlgan yuqori malakali auditor tomonidan tekshirilib tasdiqnomaga olinadi. Ushbu xulosada tasdiqnomada hisobot maʼlumotlari, subyektning moliyaviy holati baholanadi va bankrotlikka yaqinlik darajasi koʻrsatiladi.

Buxgalteriya hisobining Xalqaro standartidagi asosiy talablardan biri — hisobot tushunarli va oddiy boʻlishidir. Hisobot maʼlumotlarining sifat belgisi,

ya'ni «yaxshi» ma'lumotni «yomon» ma'lumotdan ajratish, axborotning o'z joyida va ishonchli bo'lishidir. Chunki o'z joyida va ishonchli bo'lishi u yoki bu qarorni qabul qilishda asosiy ko'rsatkich hisoblanadi. Axborotlarni joy-joyida va ishonchli taqdim qilish ayrim rivojlangan davlatlarda «obyektiv va haqiqat ko'zgusi» deb yuritiladi. Chunki subyektning hisoboti uning holati va faoliyatini aks ettiruvchi ko'zgu hisoblanadi.

Agarda hisobot axboroti, asosan, qiymat bahosiga yoki hozirgi va kelgusi davrda qabul qilinadigan qarorga ta'sir qilsa, o'z joyida berilgan hisoblanadi. Hisobotda keltirilgan ma'lumotlarning joy-joyida berilishiga quyidagi omillar ta'sir qiladi:

- o'z vaqtida — ma'lumotlar zarur vaqtida berilishi shart, chunki kechiktirilgan ma'lumotning qiymati pasayadi yoki umuman unga zaruriyat yo'qoladi;

- prognoz qilish (istiqbolni belgilash) uchun ahamiyati hisobot ma'lumotlari subyektning holati va faoliyatini baholash hamda qaror qabul qilish uchun asos bo'ladi. Hisobot tuzuvchi ushbu ma'lumotlardan foydalanuvchilarni qaysi ma'lumotlar qiziqtirishini yaxshi bilishi kerak. Chunki u yoki bu ma'lumotning hajmi va mazmuni qarorlar qabul qilishda qanday kuchga ega bo'lishini bilishi shart. Chunki bu ma'lumotlarga asosan, u yoki bu iste'molchi tegishli qaror qabul qiladi;

- moliyaviy-xo'jalik faoliyatini yoritishi bilan bir qatorda, kelgusida subyektning faoliyati va ravnaqi uchun qabul qilinadigan qarorlar va tadbirlar uchun asosiy omil hisoblanadi, ya'ni uning kelgusida oladigan daromadlari, sarflar, dividend darajasi, birjadagi bahosi va boshqa ma'lumotlarni aniqlash uchun xizmat qiladi;

- moliyaviy-xo'jalik faoliyatining natijalarini taqqoslash — hisobot ma'lumotlariga asosan, subyektning oldingi yillardagi faoliyatining natijalari bilan turdosh subyektlarning ishlab chiqarish va moliyaviy faoliyatlarining natijalari taqqoslanadi va iste'molchilar va investorlar tomonidan u yoki bu tadbir uchun qaror qabul qilishga asos bo'lib xizmat qiladi;

- ishonchli ma'lumotlarni aks ettirish — hisobot ma'lumotlaridan foydalanuvchilar uchun subyektning faoliyatini va unda sodir bo'lgan voqealarni obyektiv, xolisona yorituvchi, sifatini belgilovchi ko'rsatkichidir. Ushbu ishonchli ma'lumotlarni yig'ish va yoritishga quyidagi omillar yordam beradi:

- ma'lumotlarning haqiqiyliigi — berilgan axborotlarda faqat tegishli voqealar yoritilishi shart.

Masalan, agarda hisobotda foyda va zararlar to'g'risidagi ma'lumotlar ma'lum davrni qamragan bo'lsa, faqat shu davrdagi daromadlar va sarflar to'liq yoritilishi lozim; shuning uchun tegishli davrdagi hisobga olish va qo'llanilgan baholar tartibi va usuli, ya'ni hisob siyosati taqdim qilinishi kerak;

- mazmunining shakldan ustunligini — ayrim vaqtlarda hisobotda keltirilgan ma'lumotlar va voqealar har xil tushuniladi. Ushbu voqealarni yuridik va iqtisodiy tomonidan ko'rish lozim. Lekin subyektlarning hisobot ma'lumotlarida muomala va voqealar, asosan, iqtisodiy mazmuniga asoslanib bayon qilinishi lozim;

- xolislik — foydalanuvchilarning qanday bo‘lishidan qat’i nazar axborotlar obyektiv (xolisona) bo‘lishi zarur. Buxgalteriya hisobotida foydalanuvchilarning u yoki bu qarorni qabul qilishga yordam beruvchi ma’lumotlar keltirishidan qat’i nazar, undagi ma’lumotlar xolis bo‘lishi shart;

- ehtiyotkorlik (konservatizm) — hisobot ma’lumotlarining ishonchlilik darajasini baholayotganda uning noma’lumlik omilini ham e’tibordan chetda qoldirish mumkin emas. Bu ma’lumotlar o‘tgan yilda sodir bo‘lgan voqealarni o‘zida aks ettirishiga qaramay, bu voqealarning kelgusi davrga ta’sir qilishi nuqtayi nazaridan o‘rganish natijasida ularning mohiyati ochiladi. Buning uchun ham hisobot tuzayotganda va ushbu natijalarni baholayotganda ehtiyot bo‘lish zarur;

- tekshirish mumkinligi — ayrim hollarda u yoki bu muomala, yoki voqealarga ishonchsizlik bilan qaralsa, mustaqil va malakali auditorlar tomonidan hisobotdagi ma’lumotlar qisman yoki to‘liq tekshirilishi mumkin;

- ma’lumotlarning taqqoslanishi — hisobot ma’lumotlaridan foydalanuvchilar subyektning hisobotiga asosan, uning dinamikasini va tuzilishini tahlil qilishi mumkin. Hisobotlarni taqqoslovchi bahoda yoki birlikda tuzish shu davr ichida ushbu subyekt, yoki bir nechta turdosh subyektlarning kommersiya, ishlab chiqarish va moliyaviy faoliyatlarini o‘rganish imkoniyatini beradi.

O‘zbekiston Respublikasining «Buxgalteriya hisobi to‘g‘risida»gi Qonuniga asosan, subyektlarning yillik hisobot ma’lumotlari banklar, birjalar, investorlar, iste’molchilar, ta’sischi, mol yetkazib beruvchilar va boshqa tashqi foydalanuvchilar uchun ochiq hisoblanadi va ushbu ma’lumotlar tegishli tartib hamda muddatda gazeta- jurnallarda chop qilinishi lozim.

Tayanch so‘z va iboralar

Kadr, boshqaruv kadrlari, kadrlar siyosati, ishchilar, xizmatchilar, kadrlarga umumiy ehtiyoj, bazali ehtiyoj, ishga qabul qilish, xodimni yo‘naltirish, xodimlarni yollash, boshqarish ko‘nikmalarini takomillashtirish, vaqtni boshqarish, sotish siyosati, omadli sotuvchi, potensial xaridor, ta’minotchilarni tanlash, yangi texnologiya, texnologik samaradorlik, resurs samaradorligi, rentabellik, korxonalar xarajatlari, bevosita xarajatlar, bilvosita xarajatlar, moliyaviy boshqarish, moliyaviy hisobot, buxgalteriya hisoboti, debitorlik qarzi, kreditorlik qarzi, moliyaviy prognoz, naqd pul aylanishi.

1. Xodimlarni ishga qabul qilishning qanday mezonlari bor?
2. Biznesda kadrlar siyosati qanday olib borilishi kerak?
3. Vaqtdan samarali foydalanishning qanday yo‘llari mavjud?
4. Korxonalar (firma) uchun sotishni boshqarish qanchalik ahamiyatga ega?

5. Sotish siyosati nima va u nimalarni o‘z ichiga oladi?
6. Korxonalarni ta‘minotchilar bilan bo‘ladigan munosabatlarining zarurati nimada?
7. Qanday qilib ta‘minotchilarni tanlash mumkin?
8. Yangi texnologiya bozorni kengaytirishga qanday yordam berishi mumkin?
9. Ishlab chiqarish xarajatlari qanday xarajatlardan tarkib topadi?
10. Qanday xarajatlarga bevosita xarajatlar deyiladi?
11. Qanday xarajatlarga bilvosita xarajatlar deyiladi?
12. Buxgalteriya hisobi tizimini qanday tashkil etish mumkin?
13. Moliyaviy hisobot deganda nimani tushunasiz?

8-bob

TADBIRKORLIK CHO‘QQILARINI EGALLASHDAGI KEYINGI QADAMLAR

8.1. Axborotlar va ulardan foydalanish

Kichik biznesdagi asosiy masalalardan biri — axborot bilan ta‘minlash. Hozirgi sharoitda tijorat tashkilotlarida har kuni ma‘lumotlar oqimi yig‘iladi va undan to‘g‘ri foydalanish talab etiladi.

«Axborot» tushunchasi lotincha so‘zdan olingan bo‘lib, *biron-bir voqea yoki hodisaning bayoni*, izohi ma‘nosini anglatadi. Hayotda axborotga moddiy dunyoning u yoki bu tomoni va unda sodir bo‘layotgan jarayonlar to‘g‘risidagi ma‘lumotlar, deb qaraladi.

Umuman, axborot tushunchasi ma'lumotlar yig'indisi bo'lib, to'plash, saqlash, qayta ishlash va yetkazib berish obyekti sifatida xizmat qiladi. Xalq xo'jaligi va uning tarmoqlarini boshqarishda katta hajmdagi turli axborotlarni, shu jumladan, iqtisodiy, ilmiy, ijtimoiy, texnikaviy axborotni izlashni taqozo etadi. Axborotlar boshqaruv negizi hisoblanib, boshqaruv sifati ularning ishonchliligi va tezkorligiga bog'liq.

Amalda boshqaruvchi tizim boshqariluvchi tizimdan ishlab chiqarish va xo'jalik faoliyati jarayonida berilgan texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlarga doir axborotlarni olib turadi. Zaruriyat tug'ilganda, olingan axborotlar asosida boshqaruvchi tizim boshqaruv uchun kerak bo'lgan buyruqlarni tayyorlab, uni bajarish uchun boshqariluvchi tizimga uzatadi. Umuman, boshqaruvga doir axborotlarni birlamchi va ikkilamchi axborotlarga ajratish mumkin. Birlamchi axborotlar aniq masalani yechish maqsadida yangidan to'planadi. Ikkilamchi axborotlar esa mazkur muammoning yechimiga to'g'ridan to'g'ri bog'liq bo'lmagan va oldindan yig'ilgan ma'lumotlardir. Har qanday boshqaruv axborot tizimida biron muammo aniq belgilanmagunicha ikkilamchi axborotlar o'rganilmaydi. Boshqaruv axborotlari ishonchli, to'la, uzluksiz, taqqoslanuvchan va o'z vaqtida yig'ilgan bo'lishi shart.

Axborotlar kelib chiqish manbayiga ko'ra, tashqi va ichki axborotlarga ajratiladi. Tashqi muhit bilan munosabatlar asosida to'plangan axborotlar tashqi axborotlar hisoblanadi. Uning tarkibiga davlat va nodavlat tashkilotlarining axborotlari, vaqtli matbuot nashrlaridagi axborotlar, statistik ma'lumotlar, ishlab chiqarilayotgan mahsulotga bo'lgan talablar kiradi. Ichki axborotlarga korxonaning ichki muhitida vujudga keladigan axborotlar kiradi. Ularga xodimlar tarkibiga, ishlab chiqarish jarayoniga oid, foyda va zararlar, tovar zaxiralari, reja topshiriqlarining bajarilishi, tannarx, sex va uchastkalarda ishning borishi bo'yicha axborotlar kirishi mumkin.

Kichik biznes shaklini boshqarish uchun zarur bo'lgan barcha turdagi axborotlar majmuyi axborot tizimini vujudga keltiradi. Boshqaruv va axborot tizimlari boshqaruvning har qanday bosqichida bir butun bo'lib faoliyat ko'rsatadi. Ammo ular vazifasi va tarkibiga ko'ra har xildir. Masalan, boshqaruv tizimi ishlab chiqarishning hajmi, uning texnik darajasi va tarmoq turiga qarab, har xil bo'lishi mumkin. Axborot tizimi esa tarkibi bo'yicha hamma vaqt bir xil bo'lib qoladi va ishlab chiqarish hajmi o'zgarishidan qat'i nazar, u axborot to'plash, uni qayta ishlash va jo'natish jarayonlaridan iborat bo'ladi.

Kichik biznesni boshqarish katta hajmdagi axborotlarni ko'rib chiqishni taqozo etadi. Har bir boshqaruvchi, birinchi navbatda, qanday ma'lumot kerakligi, uni qayerdan olish mumkinligi, qanday qilib to'plash, qayta ishlash va saqlash kerakligi, qanday dalillar tekshiruvga muhtoj ekanligini bilishi kerak. Bu masalalarni tadbirkor birinchi navbatda yechishi kerak. Mo'ljallayotgan sherigingizning ishonchlilik darajasini bilish uchun assotsiatsiya va konsorsiumlarda ishtirok etish maqsadga muvofiq. Odatda, maqsad va vazifalari bir xil bo'lgan tashkilot va korxonalar birlashmalarga qo'shiladilar, ayrim firmalar esa bir nechta uyushmalarga a'zo bo'lishi mumkin.

Hozirgi vaqtda har bir kichik biznes shaklidagi korxonalar o'z faoliyatiga taalluqli bo'lgan barcha ma'lumotlarni yig'ishi kerak. Har bir uchrashuv, yig'ilish, anjuman va o'zgarishga sabab bo'ladigan hodisalar natijalarini ilg'ab olish lozim bo'ladi.

Albatta, tadbirkorlik faoliyatining dastlabki paytida muloqotlar uncha ko'p bo'lmaydi va osongina esda qoladi, lekin eng oddiy unutilishi mumkin. Shuning uchun suhbat, uchrashuv va tadbirlarda eng muhim ma'lumotlar yozib olinishi maqsadga muvofiq. Agar tadbirkorda ma'lumot va yozuvlar ko'p bo'lsa, u holda ulardan foydalanish qulay bo'lishi uchun ularni olish usullari, paydo bo'lish munosabatlari, vaqti va boshqalarga qarab, bo'limlarga ajratilishi kerak.

Agar yangi tadbirkorda o'z shaxsiy kompyuteri bo'lsa, u vaqt o'tishi bilan kerak bo'ladigan barcha materiallarni bir jild (papka)ga solib qo'yishi lozim. Jildlarga quyidagicha nom qo'yish mumkin: «Moliyaviy hujjatlar», «Reklama xabarlari», «Buyurtmachilar bilan aloqalar», «Mijozlar bilan munosabatlar» va boshq.

Yozuvlarni muntazam ravishda bajarish kerak, o'z ma'lumotlarini vaqt-vaqti bilan qayta ko'rib chiqish, ma'lumotlarni yangilab turish lozim bo'ladi. Ma'lumotlar tanlash va saqlash jarayonini shunday olib borish kerakki, zarur bo'lgan holda undan boshqa xodimlar ham foydalana olsin.

Kichik biznes shaklining davlat korxonalaridan farqi — ularda, asosan, ish uchun zarur bo'lgan axborotlar saqlanadi. Agar tadbirkor boshqa firma namoyandalari bilan muzokaralar olib borsa, albatta, muzokaralar natijasiga ko'ra, qaror qabul qilishi kerak bo'ladi. Qaror hamkorlikda ishlashga qaratilgan bo'lsa, yozma hujjat shaklida saqlanib, unda umumiy maqsadlar, vazifalar taqsimoti va boshqa savollar ko'rsatiladi.

Kichik biznesda birlamchi o'zgaruvchan axborotlarni shakllantirish qo'lda bajarish usuli, o'zi yozuvchi qurilmalar, mexanizatsiyalashtirilgan va avtomatlashtirilgan vositalar yordamida amalga oshiriladi.

So'nggi davrda ishlab chiqarishni hisobga oluvchi turli xil zamonaviy qurilmalardan foydalanilmoqda. Chunonchi, periferiy hisobga olish qurilmalari axborotlarni ularning yaratilgan joylarida qabul qilib oladilar, ro'yxatdan o'tkazadilar va korxonaning hisoblash markaziga, hisoblash mashinalariga kiritish va ishlov berish uchun beradilar. Shu kabi tashkiliy texnika vositalarining korxonalarda ko'payishi axborotni va ular asosida boshqaruvni takomillashtirishda katta ahamiyatga ega.

Biznes bilan tanishishda quyidagi axborotlarga ega bo'lish lozim:

- texnik axborot;
- moliyaviy axborot;
- marketing axboroti;
- huquqiy axborot;
- axborot texnologiyalari va aloqa vositalari.

Bo'lajak tadbirkorlarga zarur bo'lgan axborotning tarkibi quyidagi tartibda amalga oshiriladi. Ushbu axborotlar asosida tadbirkorlik faoliyatining bevosita rivojlanishini ta'minlash amalga oshiriladi:

- kataloglar;
- amaliy hamkorlik uyushmalari;
- hukumat muassasalarining nashrlari;
- banklar;
- ommaviy axborot vositalari;
- kutubxonalar;
- maslahatchilar;
- agentliklar;
- savdo ko'rgazmalari va yarmarkalari;
- Internet tizimi.

Axborot resurslari va har bir toifadagi muassasaning aniq nomi hamda manzilini ifodalovchi yordam ko'rsatish manbalari kartotekasini tuzing. Olinadigan axborot hajmi juda katta bo'lishi mumkin, faqat sizning biznesingizga yordam berishi mumkin bo'lgan arziqli axborotga e'tiborni jamlang. Tadbirkorlikning axborot bilan ta'minlanishi, asosan, turli manbalar asosida amalga oshiriladi.

Axborot manbalari

Texnik axborot

Tadbirkor o'zi shug'ullanmoqchi bo'lgan tovar yoki xizmatning tarkibi va uning tuzilishini o'rganib chiqishi lozim. Buning uchun zarur bo'ladigan asbob va jihozlar jalb qilinadi. Ishlab chiqarish jarayonini amalga oshirish uchun zarur materiallar bilan ta'minlanish va ularni to'g'ri yo'naltirilishi kerak. Bunda, asosan, texnologiyalarga asosiy e'tibor qaratiladi. Texnologiyani tanlash va jalb qilish. Binolar, mahsulotlar, kanselariya tovarlari, saytlar va dizayn, joylashish joyi va binolarni tanlash bo'yicha maslahatlar olinishi zarur.

Texnik axborotlar bilan muntazam ta'minlanish uchun quyidagi axborot manbalari mavjud bo'lishi lozim:

- standartlashtirish byurosi;
- ishlab chiqaruvchilar uyushmasi;
- tarmoq ilmiy tadqiqot institutlari va tajriba-konstruktorlik byurolari;
- sanoat doiralari;
- Internet;
- do'stlar va hamkasblar.

Yuqorida berilgan texnik axborot manbalari doimiy tartibda bir-birlari bilan o'zaro aloqalarni amalga oshirishlari ta'minlanishi kerak. Bu esa tadbirkorlik faoliyatini tezkor tarzda olib borilishini mustahkamlaydi.

Moliyaviy axborot

Moliyaviy axborot, asosan, zarur moliyaviy mablag'lar, investitsiyalar, joylashgan hududdagi iqtisodiy an'analar, moliyaviy maslahatlar, buxgalteriya hisob tizimi, dasturiy ta'minot to'plamlari hisoblanadi.

Moliyaviy axborot manbalari quyidagilardan iborat:

- banklar va boshqa moliya muassasalari;
- kredit uyushmalari;
- sanoat doiralari;
- oila a'zolari va do'stlar;
- ta'minotchilar va boshqa korxonalar egalari;
- grant va qarz beruvchilar;
- tadbirkor ayollar uchun moliya muassasalari.

Moliyaviy axborot manbalari — yuridik firmalar va tegishli hukumat muassasalari, axborot-resurs markazlari, biznes-inkubatorlar, Internet, mehnat qonunchiligi, tadbirkorlar uyushmalari, kasaba uyushmalari, axborot texnologiyalari va aloqa vositalari hisoblanadi.

Moliyaviy axborot turlariga — kompyuter uskunasi, dasturiy ta'minot va tarmoq, buxgalteriya hisobi va ishlab chiqarish uchun dasturiy ta'minot paketi, zarur axborot bo'lgan Internet sahifalari, ish uchun zarur bo'lgan ma'lumotlar bazasi, Internet saytlaridan foydalanish kiradi.

Tadbirkorlar, mutaxassislar, mijozlar biznesni olib borishda bevosita bir-birlari bilan aloqalarni amalga oshiradilar, bu esa tadbirkorlik faoliyatida innovatsion axborotlarni yuzaga kelishiga zamin yaratadi.

Axborot va yordamni qayerdan olish mumkin?

1. *Tarmoq ma'lumotlari* sizning korxonangizni boshqa o'xshash korxonalar bilan solishtirish nuqtayi nazaridan ancha foydalidir. Bu ma'lumotlar savdo uyushmalari va hukumat agentliklaridan olinishi mumkin va tovar zaxiralarining aylanmasi, naqd pulga sotilganda o'rtacha chegirma, o'rtacha ustama foizi hamda o'rtacha oylik sotuvlar hajmi kabi ko'rsatkichlardan iborat.

2. *Savdo uyushmalariga a'zo bo'lish* siyosiy manfaatlarni oldinga surish, tadqiqotlar o'tkazish, ta'lim va o'quv dasturlarini tashkil etish, yangi texnologiyani tatbiq etish, a'zolar savollariga va ularni tashvishlantirayotgan narsalarga javob topish hamda gazetalar, jurnallar va maxsus hisobotlar orqali axborot tarqatish kabi xizmatlarni taqdim etilishini ta'minlashi mumkin.

3. *Savdo gazetalari va jurnallariga obuna bo'lish* ham ancha foydali. Tadbirkorlar ularning korxonalariga tegishli yangi an'analar va rivojlanish yo'llarini tushunishda juda muhim bo'lgan ma'lumotlarni axborot vositalari orqali tanishish uchun vaqt ajratishlari lozim. Bir papka ochib, unga barcha taalluqli maqolalarni, kelgusida ularga murojaat qilish imkoni bo'lishi uchun tikib boring.

4. *Ta'lim dasturlari* tadbirkorlarga ularning boshqaruv ko'nikmalari va qobiliyatlarini takomillashtirish borasida rasmiy rejalar ishlab chiqishga yordam beradi. Ko'pgina institutlar, agentliklar va uyushmalar tomonidan o'quv kurslari

va katta yoshdagilar uchun ta'lim dasturlari allaqachon ishlab chiqilgan. Tadbirkorlar bunday shaxsiy rivojlanish imkoniyatlari to'g'risida bilishlari va ulardan to'liq foydalanishlari lozim.

5. *Maslahatchilar (konsultantlar)* bevosita va bilvosita yordam ko'rsatishlari mumkin. Biznes muammolarini yechishda maslahatchi (konsultant) tomonidan foydalanadigan yondashuv va uslublarga alohida e'tibor bering. Kelgusi muammolarni yechish ustida ishlayotganda, maslahatchi (konsultant) qanday ish tutgan bo'lsa, siz ham shunday ish tutishingiz hamda o'xshash usullardan foydalanishingiz mumkin.

6. *Axborot-resurs markazlari (ARM)* asosiy axborot manbayi bo'lishi lozim. Hukumat muassasalari foydasi tegishi mumkin bo'lgan ko'p sonli nashrlarni chop qiladi. Ayrim kollej va universitetlarning keng ommaga mo'ljallangan adabiyotlar abonement bo'limlariga ega bo'lgan namunali ARMLari bor. Tadqiqot institutlari va ayrim yirik korporatsiyalar ma'lum mavzular bo'yicha tanlangan adabiyotlar to'plami mavjud bo'lgan ARMLarga ega. Savdo uyushmalari va kasaba uyushmasi tashkilotlari ham qaysidir aniq ehtiyojlarga tegishli materiallari bor bo'lgan kutubxonalarga ega bo'lishlari mumkin.

ARM — bu kichik biznesni amalga oshirishda juda foydali bo'lishi mumkin bo'lgan axborot xazinasi. Kitoblar, davriy nashrlar, hisobotlar va gazetalar korxonani boshqarish bilan bog'liq muammolarni hal etishda ham juda foydali bo'ladigan axborotga ega bo'lishi mumkin.

7. *Internet* kerakli axborotlarni qidirganda va tadqiqotlar o'tkazganda foydasi tegishi mumkin. Axborot yetkazib beruvchilar bilan muloqotda elektron pochtdan foydalaniladi, bank operatsiyalarini rasmiylashtirish uchun elektron imzo joriy qilinmoqda.

8. *Savdo-sanoat palatasi* mamlakatda tadbirkorlikni rivojlantirish uchun qulay sharoitlarni shakllantirish maqsadida tashkil etilgan va biznes faoliyatining turli jabhalari bo'yicha maslahatlar taqdim etadi, xorijiy hamkorlar bilan ish aloqalari va kontaktlarni kengaytirishga ko'maklashadi, tadbirkorlarning huquq va qonuniy manfaatlarini himoya qiladi.

Axborot va yordamni kimlar taqdim etishi mumkin?

1. *Tadbirkorning homiylari.* Kamdan kam tadbirkorlar barcha ishni o'zlari mustaqil bajara oladilar, ko'pchiligiga esa ko'pgina kundalik ish muammolarini yechish zaruratidan xalos bo'lish uchun malakali xodimlar kerak. Shunda strategik muammolarni hal qilish uchun bo'sh vaqt qoladi. Korxonada ishlaydigan xodimlar biznesda uchraydigan aniq muammolarga javob bera olishadi. Masalan, tadbirkorlar tovarlarni rastadan terib chiqish usuli yoki xaridorlarning xohishlari to'g'risida o'z xodimlaridan maslahat yoki yordam so'rashlari mumkin. Xodimlar o'zlarining taklif va mulohazalari munosib baholanishiga ishonch hosil qilgan holdagina, qimmatli maslahat berishga qodir bo'lishadi.

2. *Xaridorlar.* Bu odamlar o'zlari xarid qiladigan tovarlar va xizmatlar to'g'risida juda aniq ma'lumotlar taqdim etishlari mumkin. Xaridorlar doim

so'rovdan o'tib turishlari lozim, chunki ular korxonalar ish amaliyotining kuchli va zaif tomonlari to'g'risidagi ma'lumotlarning ajoyib manbayidir.

3. *Ta'minotchilar.* Ko'pgina ta'minotchilarning muvaffaqiyati ular ta'minlab beradigan korxonalar muvaffaqiyatiga bog'liq bo'lgani bois, ular tadbirkorning muvaffaqiyatidan astoydil manfaatdor bo'lishlari lozim, deb hisoblash kerak. Ko'pgina ta'minotchilar boshqaruv qaroriga tegishli qimmatli maslahat berishlari mumkin, chunki o'z bizneslarining xususiyati tufayli, ular boshqa muvaffaqiyatli korxonalar qanday ishlayotganini tushuntirib berishga hamda sizning korxonangizning ishlash samaradorligini oshirish borasida takliflar berishga qodir bo'lishlari kerak.

4. *Boshqa korxonalar egalari.* Bir xil muammolar ko'pgina korxonalar taalluqli va korxonalar egalari o'z muammolarini bir-birlari bilan muhokama qilishga, odatda, qarshi emaslar. Biznesning raqobatchilik tabiati vaqt-vaqti bilan bunday samimiy fikr almashuviga to'sqinlik qilishi mumkin. Agarda korxonalar bir-birovi bilan bog'liq bo'lmasa va bir xil iste'molchiga erishish uchun raqobat qilmasa, ularning egalari ular uchun umumiy bo'lgan muammolarni yechishga tegishli g'oyalar bilan almashishga istak bildirishlari mumkin. Shunday qilib, barcha korxonalar egalari bunday hamkorlikdan foyda olishlari va o'z ish amaliyotining samaradorligini oshirishlari mumkin.

Ish muammolarini yechishda yordam olish uchun bankirlar, menejment masalalari bo'yicha maslahatchilar, sug'urta agentlari, buxgalterlar va yuristlar kabi professionallarning qobiliyatlaridan foydalaning. Bunday professionallar bilan muloqot qilishdan imkoni boricha, ko'proq foyda olish uchun yaxshi so'rov usullarini ishlab chiqishga harakat qiling. Har bir o'z ishida professional bo'lgan odam potensial resursdir, professionaldan qimmatli maslahat olish uchun tadbirkorlar o'z ehtiyojlarini aniq tushuntirishlari va shu ehtiyojlarga tegishli to'g'ri savollarni berishga qodir bo'lishlari kerak.

Agar mulkdorlar zarur axborotga va qo'llab-quvvatlashga ega bo'lganlarida kichik korxonalar tanazzulining sababi bo'lgan ko'p muammolarni bartaraf qilish mumkin bo'lar edi. Axborot izlashga layoqatsizlik yoki uni istamaslik, yoxud madad so'rab murojaat qilmaslik tadbirkorning muammolarini murakkablashtiradi, undan shunday ham biznesni yuritishning barcha jabhalarida yetarlicha darajada malakali bo'lish kutiladi. Kichik biznes egasining foyda olish uchun barcha mumkin bo'lgan manbalarga murojaat qilishdan boshqa yo'li yo'q. Doimiy axborot kelib turgandagina, biznesni boshlash istagi va imkoniyati kafolatli muvaffaqiyat keltirishi mumkin. Tadbirkor qo'shimcha axborotsiz ham muvaffaqiyatga erishishi mumkinligi xato fikrdir. Ko'p hollarda tadbirkorlar axborot va maslahat madadi borligidan xabarsiz bo'lishadi. Uni faqat topishga va undan foydalanishga intilish kerak.

- Tadbirkorlar o'zlarining kichik korxonasini inqirozga olib kelishi mumkin bo'lgan va paydo bo'lish ehtimoli katta bo'lgan barcha muammolarni bilmaydilar.

- Odatda, kichik korxonalar egalari biznes faoliyat yuritishining barcha jihatlarini tushunish uchun zarur bo'lgan bilimlarga ega emaslar.

- Korxonaga egalari o'z shaxsiy korxonalarida menejment sohasida mutaxassis bo'lgan xodimlar tomonidan faqat cheklangan ko'mak olishadi yoki umuman, ko'mak olishmaydi.

- Tadbirkorlar mustaqil qaror qabul qilish borasida erkinlikni yuqori baholashadi.

- O'z ish muammolari bo'yicha boshqa odamlar bilan maslahatlashish uchun tadbirkorlarda vaqt juda oz bo'ladi.

- Tadbirkorlarga boshqalar nimanidir maslahat berishni yoki o'z takliflarini oldinga surishni boshlasa, xafa bo'lishadi.

Axborot va g'oyalar ko'pgina turli xil manbalardan kelishi mumkin. Odamlar o'zlarining mavqelari, tarbiyalari va tajribalariga qarab, muammolarni turlicha ko'rishadi. Muammolarni turli xil nuqtayi nazarga ega bo'lgan odamlar bilan muhokama qilish, sizning aniq muammoingizni yechish yo'llari to'g'risida sizga yangi g'oyalar beradi. Turli xil manbalardan kelayotgan axborot va bilimlar sizning to'g'ri qarorlar qabul qilish qobiliyatingizni oshirishi lozim. Qanchalik ko'p axborot hajmiga ega bo'lsangiz, shunchalik aqlli qaror qabul qilish qobiliyatingiz yuqoriroq bo'ladi. Agar turli aniq manbalardagi axborot sizga qanday yordam berishi mumkinligini bilsangiz, kelajakda bu resurslardan ko'proq xohish bilan foydalanasiz. Agar siz boshqa odamlarning g'oya va takliflariga manfaatdor ekanligingizni namoyish etsangiz, ular sizga qo'shimcha yordam va xizmat ko'rsatish uchun o'z ishlarini qo'yib turishga ko'proq shay bo'lishadi. Kichik korxonaga egalari doim axborot va maslahatlarga muhtojdirlar, ayni vaqtda ularning vaqt va pul imkoniyatlari cheklangandir. Kichik korxonaga egalari o'z korxonalaridan tashqarida turli xil manbalardan axborot va yordam izlashga muhtojdirlar. Tadbirkorlar ularga berilayotgan maslahatlarni diqqat bilan eshitishlari lozim, ular bu maslahatlarga rioya etishlari shart emas, lekin ularni eshitib, o'z ishlarida vujudga kelgan vaziyatni yaxshi anglashga erishadilar.

Axborot jamlash tizimini uning barcha ro'yxatga olish shakllari bilan, dispetcherlik xizmati bilan qo'shib olib borish katta samara berishi mumkin. Ayniqsa, bu ko'p turdagi mahsulot ishlab chiqarishda foydali hisoblanadi. Bunda hisob uchun qulay joylarda o'rnatilgan datchiklar ishlab chiqarishga kiritilgan yoki chiqarilayotgan tayyor mahsulotni hisobga olib boradi, dispetcherlik punktiga impulsli signallar yuborib turadi. U yerda esa chizma grafiklar yordamida reja topshiriqlarini, ma'lum vaqt oralig'ida ishlab chiqilgan mahsulot sonini, dastgohlarning qancha vaqt bo'sh turib qolganligini, har qaysi detal bo'yicha qancha ehtiyot qismlar zaxirasi mavjudligini va boshqa shu kabi ma'lumotlarni boshqaruv zaruratiga qarab berib boriladi.

Birlamchi axborotlar tizimi ko'pincha har xil vaziyatlarda aniqlanishi mumkin. Bu yerda ishlab chiqarish turi va boshqaruv tizimining xususiyatlari asosiy ahamiyatga ega.

Kichik biznesda axborot tizimini tashkil qilishda iloji boricha birlamchi axborotlarni kamaytirish, berilgan mavjud axborotlardan ko'proq foydalanish, faqat boshqaruv uchun zarur bo'lgan diqqatga sazovor va qaror qabul qilish uchun kerakli axborotlarni berib borish zarur. Ya'ni axborot to'plashda uning xili

va hajmi qancha bo'lishi lozim? Ma'lumotlarni kim to'playdi, korxonaga o'z kuchi bilanmi yoki maxsus tadqiqotchi guruh yoki muassasalar orqalimi? Axborotni to'plashda qaysi uslubdan foydalaniladi, kabi savollarga javob berish kerak bo'ladi.

Albatta, axborotlarni yig'ish korxonaga uchun ma'lum mablag' va vaqt sarfini keltirib chiqaradi. Shuning uchun kichik korxonaga iloji boricha faqat kerakli axborotlarni to'plashga, ikkilamchi axborotlardan ko'proq foydalanishga harakat qilishi kerak. Chunki birlamchi axborotlarni yig'ish, uning ishonchliligini baholash, qayta ishlash zarurati kelib chiqadi.

Axborotlarni kamaytirish korxonaning hisoblash markazida saqlanuvchi shartli o'zgaraydigan axborotlar hisobiga amalga oshirilishi kerak. Axborotlarning kamayishi, avvalo, shifr va kodlar kiritilishi hisobiga amalga oshiriladi. Shu bilan birga, ba'zi turdagi ma'lumotlar turli axborotlar olish niyatida bir necha marta takror ishlatilishi mumkin.

Mexanizatsiyalashtirilgan va avtomatlashtirilgan axborot tizimining samaradorligi ularning quyidagi ishlarni bajara olishiga bog'liq:

1) juda oz vaqt ichida sexlardan, omborlardan va boshqa joylardan kelayotgan axborotlarga foydalanish uchun qulay shaklda ishlov bera olish;

2) avvaldan ma'lum bo'lgan iqtisodiy natijalar bilan birgalikda boshqaruvni asoslash niyatida axborotni iloji boricha kengaytira olish;

3) axborotlarni tartibga solingan holda jamlay olish va uzoq vaqt saqlay olish;

4) qaror qabul qilish uchun axborotlarga maromiga yetkazib ishlov bera olish.

Agar korxonaga EHM va tashqi qurilma texnikasi bilan jihozlangan bo'lsa yoki hisoblash markazlariga ega bo'lsa, unda axborotlarga ishlov berish jarayoni quyidagi operatsiyalardan tashkil topgan bo'ladi: birlamchi axborotlarni qabul qilish; uni EHMga kiritish uchun tayyorlash; axborotlarni EHMga kiritish; axborotlarga ishlov berish; ularni chiqarish; axborotni boshqarish uchun kerakli joylarga yetkazish; qabul qilingan qarorlarni aloqa tizimi vositasida boshqariluvchi obyektlarga yetkazish va axborotlarni kelajakda ishlatish uchun qulay ko'rinishda saqlash.

Hal qilinadigan masalaga qarab, axborotni qaror qabul qilish uchun tayyorlash har xil kechishi mumkin. Bu hal qilinishi kerak bo'lgan masalaga bevosita bog'liq bo'ladi. Axborot qanchalik aniq va har tomonlama mukammal bo'lsa, qabul qilinadigan qaror shunchalik haqqoniy bo'ladi.

Kichik biznes tizimlarida hujjatlarni tuzish, rasmiylashtirish, ularni ko'paytirish, jo'natish va ro'yxatga olish, bajarilishini nazorat qilish, shuningdek, zarur hujjatlarni tartibga solish va qayta ishlangan ma'lumotlarni firmada saqlash kabi ishlar majmuyi *ish yuritish* hisoblanadi.

Ish yuritish kichik biznes shaklidagi korxonalar uchun muhim vazifalardan hisoblanadi. U har bir tadbirkorning ish uslubini belgilaydi. Ish yuritish vazifalari kichik biznesda, asosan, quyidagilar bilan bog'liq:

- firma tomonidan jo'natilayotgan hujjatlarni alohida kitobga ro'yxatga olish. Hujjatlar jo'natilayotganda, ularga odatda, raqam qo'yiladi, bu ularni topishni osonlashtiradi;

- har bir xatga javob qisqa vaqt ichida tashkilot manziliga yuborilishi ta'minlanadi. Har bir hujjatning mazmuni va ba'zi savollarni aniqlash uchun hamda tezkorlik bilan zarur ma'lumotlarni berish uchun aloqa telefoni, hujjatlarning tuzilgan va jo'natilayotgan kuni qo'yilishi kerak;

- agar hujjatda ilova keltirilgan bo'lsa, u holda bu haqda belgi bo'lishi kerak. Masalan, «*Ilova: moliyaviy natijalar ko'rsatkichlari 37-betda*». Agar xat bir qator maxsus axborotlarga ega bo'lsa hamda boshliqqa to'g'ridan to'g'ri aloqasi bo'lmasa, u holda boshliq xat boshida hujjatning mohiyatiga berilmasdan, xatda ko'rsatilgan masalani yechish uchun biron-bir mutaxassisga qisqacha ko'rsatma beradi.

Albatta, firmada ish yuritish to'g'ri yo'lga qo'yilgan bo'lsa, bu axborotlar bilan ishlashni ancha osonlashtiradi. Firma jo'natayotgan va qabul qilib olayotgan axborotlarni doimiy ravishda nazorat qilish imkonini beradi.

Rivojlangan mamlakatlarda ishbilarmonlik amaliyotida ba'zi muammolarni hal etishning o'z qonun-qoidalari mavjud. Ulardan asosiysi har bir firma yoki tadbirkor o'zi haqida yozma yoki boshqa ko'rinishda ma'lumot berishidir. Odatda, ishbilarmonlar dastlabki tanishuv vaqtida o'z tashrif qog'ozlari (vizitkasi)ni berishlari shart hisoblanadi. Bundan tashqari, ko'pgina firmalar o'z faoliyatlarini aks ettiruvchi reklama qog'ozlarini ishlab chiqadilar, ommaviy axborot vositalarida o'z mahsulot va xizmatlarini reklama qilishadi. Axborot texnologiyalarining rivojlanishi natijasida firmalar o'zlari haqida ma'lumotlarni Internet saytlarida ham aks ettirish imkoniyatiga ega bo'lishadi. Bularning barchasi firmaning tanilishiga, zarur bo'lganda boshqa firmalarning unga murojaat qilishiga va u bilan hamkorlik qilishga sabab bo'lishi mumkin.

Fursatdan foydalanib, yangi munosabatlar o'rnatishga yordam beradigan ma'lumotlarni tarqatish ishbilarmonning asosiy vazifalaridan hisoblanadi. Bu unga yangi sheriklar topishiga yordam beradi. Bundan tashqari, firma o'ziga sherik bo'lishi mumkin bo'lgan firmalar haqida axborot to'plashi ham kerak bo'ladi. Bunday sheriklarga birinchi navbatda banklar, maslahat firmalari, turli hissadorlik jamiyatlari, assotsiatsiyalar, biznes markazlari kiradi. Aynan shu tashkilotlar orqali ko'plab ma'lumotlar o'tadi, shuning uchun ko'proq aynan shularga murojaat qilishga to'g'ri keladi. Masalan, agar korxonaga kredit olmoqchi bo'lsa, u bankka murojaat qilishiga to'g'ri keladi. Bank xizmatchilarining o'zi unga qaysi firmalardan sherik topish mumkinligi haqida maslahat berishi mumkin. Qator maslahatchi firmalari vositachilik vazifalarini bajarishlari tufayli ularda ko'pgina ishlarga doir ma'lumotlar yig'iladi. Ishga oid ma'lumotlardan tashqari, yana boshqa firmalarning ishonchlilik darajasini belgilovchi ma'lumot ham talab qilinishi mumkin.

Sherikni juda ehtiyotkorlik bilan, ko'pincha kichik hamkorlikdagi ishlarni boshlash paytida tanlaydilar. Bu qoida, ayniqsa, respublikamizda biznes bo'yicha ma'lum ish tajribasiga ega bo'lgan firmalari ko'p bo'lgan va barqarorligi hamda haqiqiy imkoniyatlarini aniqlash qiyin bo'lgan joylarda muhimdir. Umuman, har bir tadbirkor kim bilan hamkorlik qilishni o'zi hal qilishi kerak, lekin to'g'ri

xulosa chiqarish uchun tasodiflardan saqlanish maqsadida to'la axborotga ega bo'lishi lozim.

Har bir tijorat firmasida maxfiy saqlanadigan, ovoza qilinmaydigan ma'lumotlar mavjud. Bunday ma'lumotlarga quyidagilar kiradi: konstruktorlik, texnologik, turli «nou-xau», ixtiro loyihalari, firma rahbarlari, alohida shaxslar bilan bo'lgan muzokaralarning natijalari, tijorat bitimlarining ba'zi tafsilotlari. Tabiiyki, bunday axborotlar raqobatchilar qo'lga tushib qolmasligi uchun sir tutilishi, maxsus joylarda saqlanishi va qo'riqlanishi kerak. Firma uchun zarur bo'lgan ma'lumotlarning yig'ilishiga qarab, ularni himoya qilishning turli usullarini qo'llash kerak. Ma'lumotlar qayta ishlanmaguncha va hajmi ko'paymaguncha, muhim ahamiyatga ega bo'lmasligi mumkin. Ammo vaqt-vaqti bilan ma'lum mavzu bo'yicha ma'lumotlar yig'ilishi bir maromda borsa, uning qiymati oshadi. Ma'lumotni boshqa kishiga berish yoki yo'qotish firma faoliyatiga sezilarli salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Ba'zi firmalarda axborotlardan foydalanish tartibga solinmagan, ya'ni xohlagan xodim bu ma'lumotlardan foydalanishi mumkin. Natijada bu ma'lumotlar o'z ahamiyatini yo'qotishi, bozor narxida sotilmasligi, aksincha, turli korxonalar va firmalar qo'lga tushishi mumkin.

O'ta muhim, sirli ma'lumotlarni alohida e'tibor bilan qo'riqlash kerak. Har bir firmada ma'lumotlarni himoya qilish tizimi tashkil etilishi kerak. Ko'p hollarda ma'lumotlarni sotuvchi firma korxonada himoya tizimi qanday yo'lga qo'yilganligi bilan qiziqadi. Agar tizim yetarli darajada ishonchli bo'lmasa, korxonada ma'lumotlarni himoya qilish tizimini takomillashtirishi kerak bo'ladi. Agar tizim ishonchli bo'lmasa, firma o'ziga zarar yetkazmaslik uchun ma'lumotlarini sotmaydi. Agar ma'lumot begona qo'llarga tushib qolsa va ishlab chiqaruvchi firma bu haqda bilsa, u turli xil usullarni qo'llashi mumkin. Masalan, oddiy ko'chirishning oldini olish uchun maxsus disketlar tayyorlanadi. Agar ma'lumotlarning chetga oqimi xaridor aybi bilan amalga oshirilgan bo'lsa, firma unga katta jarima solishi yoki umuman hamkorlikni uzishi mumkin.

Maxfiy axborotlarning chetga oqimini yo'qotish uchun ularni himoya qilishning turli tizimlari yaratiladi. Himoya vositasining murakkabligi mavjud ma'lumotlarning aniq qiymatiga bog'liq. Eng sodda usullardan biri ma'lumotlar saqlanadigan shkaflarni berkitish uchun qulflardan foydalanishdir. Eng ishonchli usullardan biri — ma'lumotlarni seyflarda saqlash hisoblanadi. EHMda joylashgan ma'lumotlar yashirin so'z (parol) va shifrlar bilan himoya qilinadi. Yashirin so'zlarni qo'llash ma'lumotlarni egallashni ham chegaralaydi. Shifrlash, hatto nusxa ko'chirishda ham ma'lumotlarga kirib borishga yo'l qo'ymaydi.

Bundan tashqari, dasturlashtirish yo'li bilan himoyalash usullari ham mavjuddir. Tasodifiy sonlar ko'rsatkichi dasturini tuzish lozim bo'ladi. Yashirin so'z sifatida ko'rsatkichda paydo bo'lgan bir nechta belgi olinadi. Agar ular klaviatura yordamida ko'rsatilgan belgi bilan mos kelsa, ma'lumotlardan foydalanish mumkin bo'ladi, ya'ni parol ochilgan hisoblanadi. Ma'lumotlarni shifrlashda, shuningdek, tasodifiy sonlar ko'rsatkichi ham ishlatiladi. Dasturlar ishlatilishi haddan tashqari murakkab bo'lib ketmasligi kerak. Shifrlash

dasturlarini tuzish, ma'lumotlarni kodlash bilan informatsion texnologiyalar bilan shug'ullanuvchi mutaxassislar shug'ullanadi. Ular kodlash nazariyasi, avtomatlashtirish nazariyasi va ketma-ket chiziqli mashinalar nazariyasidan foydalanishadi.

Firmaga dasturlovchilarni jalb etib, tuzilgan dasturlarda ko'pincha ma'lumotni yetarli darajada ishonchli himoya qilishga yo'l bermaydigan tasodifiy sonlar ko'rsatkichi ishlatiladi. Shuning uchun biznes bilan shug'ullanishning dastlabki davrida ma'lumotlarni himoya qilish muammolarini mustaqil himoya qilish tavsiya etiladi.

8.2. Biznes-rejani tayyorlash

Tadbirkor biznesga birinchi qadam qo'yayotgan paytda yoki yangi bir loyihani amalga oshirish jarayonida quyidaga qiyinchiliklarga duch keladi:

- *birinchidan*, moliyaviy mablag'larning yetishmasligi;
- *ikkinchidan*, oldindan belgilanmagan, kutilmagan holatlar ko'pligi.

Bular korxonani tanlagan yo'ldan borishga imkon bermasligi mumkin. Bunday noxush holatdan chiqishning yo'li oldindan o'z maqsadini qog'ozga belgilash, baholash va istiqbolni belgilashdir. Bu, o'z navbatida, o'sha biznes-rejani tuzishdir. Biznes-reja keng, har tomonlama aniq tizimga tushirilgan va chuqur o'ylab tayyorlangan hujjatdir. U firmaning qay maqsadga harakat qilayotganligi, ko'zlangan maqsadga qaysi yo'llar bilan erishishi va ko'zlangan maqsadga erishgandan so'ng natija qanday bo'ladi, degan savollarga javob beradi. Biznes-reja o'zida olingan loyihaning imkoniyatlari bo'yicha to'la ma'lumotlarni aks ettiradi. Biznes-reja korxonaga (firma)ning strategik istiqbolini belgilab beradigan asosiy hujjat hisoblanadi va uni 3—5 yilga tuzish tavsiya etiladi. Biznes-rejaning birinchi va ikkinchi yillariga ko'rsatkichlarni (topshiriqlarni) choraklarga taqsimlangan holda berilishi maqsadga muvofiq hisoblanadi va faqat uchinchi yildan boshlab, yillik ko'rsatkich (topshiriq)lar bilan chegaralanish mumkin. Biznes-reja quyidagi asosiy masalalarni hal etadi. Ya'ni:

- tadbirkorlarga korxonaga (firma)lar strategiyasini ishlab chiqishning asosi bo'libgina qolmay, uni muvaffaqiyatli amalga oshishiga kafolat ham beradi;
- bozor iqtisodiyoti sharoitida tadbirkorlik faoliyatini tashkil etish, tartibga solish va bajaralishini nazorat qilishning asosiy quroli bo'lib xizmat qiladi;
- tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish jarayonida to'satdan yuzaga kelgan salbiy holatlar yuzasidan tadbirkorlarni ogohlantiradi va ularni o'z vaqtida bartaraf etish tadbirlarini ishlab chiqishga yordam beradi;
- tadbirkorlik faoliyati yuzasidan banklar, investorlar va qarz beruvchilarga tegishli ma'lumotlar olishga imkon beradi.

Bundan tashqari, biznes-reja tuzib chiqishning ikki asosiy sababi ham mavjud:

- tashqaridagi sarmoyadorlarni, biznesni maqsadga muvofiqligi haqida yoki ssuda berishga ishonch hosil qildirish;

- ko‘zlangan maqsadni saqlab qolishga yordam berish, to‘satdan yuzaga kelgan holatlarda tanlangan maqsaddan voz kechmaslikni ta‘minlash.

Bu yana rejada belgilangan barcha vazifalarning to‘la bajarilishini ham anglatadi.

Biznes-reja boshqaruvchiga korxonalarni tanglik holatlarini to‘g‘ri baholash imkonini berib, undan olib chiqib ketish yo‘llarini ko‘rsatadi. Bu, o‘z navbatida, boshqaruv samaradorligini ortishini xarakterlaydi yoki ta‘minlaydi.

Biznes-rejaga qo‘shimcha ma‘lumotlar kelib tushishi va ma‘lum tajribaga ega bo‘lish bilan uning maqsadi va vazifasi moslanib olinadi. Biznes-rejaning bosh maqsadi — firmaning ko‘zlangan maqsadiga erishishi, reja-iqtisod bo‘limi xodimlariga va sarmoyadorlarga tanlangan yo‘lning maqsadga muvofiqligini ko‘rsatib berishdir.

Bundan tashqari, biznes-reja tadbirkorlarning quyidagi savollariga ham javob beradi:

- biznesning joriy holati (Biz qayerda turibmiz?);
- ko‘zlangan maqsad (Qaysi tomonga harakat qilmoqdamiz?);
- eng qulay yo‘l (Maqsadga qanday erishamiz?).

Bundan shuni xulosa qilishimiz mumkinki, biznes-rejada hozirgi holatda ko‘zlangan maqsadga erishishning samarali yo‘llari ko‘rsatilishi, joriy maqsadlarga erishishi, o‘rta va uzoq davrlardagi vazifalari hal etilishi aks ettiriladi.

Korxonalar faoliyati tahlili istiqbolli (strategik) rejalashtirishning boshlang‘ich bosqichi hisoblanib, korxonalar rivojlanishini o‘rganish va biznes-rejalari ishlab chiqishning asosi hisoblanadi. U so‘nggi bir necha yillar uchun asosiy yo‘nalishni belgilashda ham foydalanadi. Sababi taklif etilayotgan rivojlanishning yo‘nalishlarini sarmoyadorlarga, firma xodimlariga tushunarli, aniq va ravshan bo‘lishini isbotlashdir.

Ikkinchi bosqichi rejalashtirish davri: biznes-rejalarning aniq davomiyligi, tovar ishlab chiqarish va biznes xususiyatidan kelib chiqib, har xil bo‘lishi mumkin. Odatda, biznes-rejalar ikki-uch yilga tuzilib, birinchi yilning barcha ko‘rsatkichlari oylar bo‘yicha aniq-ravshan ko‘rsatiladi. Keyingi yillarga umumlashgan istiqbol yo‘nalishlari bo‘yicha asosiy topshiriqlar aks ettiriladi.

Uchinchi bosqichining asosiylaridan biri — maqsadga erishish hisoblanadi. Bunda biznes-reja ayrim tovar bozorlaridagi firmaning strategik (istiqbolli) faoliyatini ifodalaydi.

Biznes-reja tadbirkorlik faoliyati bilan shug‘ullanayotgan korxonalar (firma)larning kelgusi davriga ishonchli asosdir. Chunki biznes-rejalarda barcha biznesga oid moliyaviy hujjatlar, firma tarixi, rivojlanish tajribalari va yo‘l qo‘yilgan holatlari ilova qilingan bo‘ladi. Yangi tashkil etilayotgan korxonalar (firma)lar uchun yuqoridagi ilovalar zarur emas.

Ko‘proq bu yerda reja tuzishni asosi qilib, bozorni o‘rganish natijalarini olishimiz mumkin, ya‘ni marketing tadqiqotlari natijalari. Bu yerda biz bir necha savollarga javob berishimiz kerak. Bu savollar: «Biznes-rejani kim tuzadi?», «Biznes-reja qachon kerak bo‘ladi?», «Qanday alohida tomonlari mavjud?»

Odatda, biznes-rejaning sifati, uni kim tomonidan tuzib chiqilishiga bog'liq bo'ladi. Xalqimizda shunday naql bor: «Nima eksang, shuni o'rasan». Bu biznes-rejaga taalluqlidir. Biznes-rejani kimlar ishlab chiqishi borasida har xil fikrlar yuradi. Ayrimlari korxonalar rahbarining ishi, chunki u bunga mutaxassis va konsultantlar yordamidan foydalanish imkoniyatiga ega, deb hisoblaydi. Boshqa bir fikr shundan iboratki, biznes-reja tuzishda korxonalar ishchilarini keng jalb etish mumkin. Agar korxonalar jamoasi o'zlari mustaqil ishlab chiqsa, «o'zing tuzdingmi — o'zing bajar» tamoyili asosida ancha oson bo'ladi. Biznes-rejani tuzishning aniq yo'llari bu — maqsadni aniqlash, rejalashtirish davrini belgilash, rahbar shaxsi, korxonalar xodimlarini ishiga loyiqligini baholash, ularni tajribasiga tayanish, bilimi va boshqalar hisoblanadi.

Agar siz o'z ishingizni (loyihangizni) yaxshi bilsangiz, axborot bilan to'la tanishgan bo'lsangiz, unda sizga «Biznes-reja» tuzib chiqish unchalik murakkab emas. Ammo bu jarayonga mutaxassis jalb etish, ular fikrini hisobga olish, reja sifatini oshishiga olib keladi. Hozirgi kundagi tajriba shuni ko'rsatadiki, eng to'g'ri variant reja tuzishda tadbirkor yoki mutaxassislarning maslahatiga keng tayanishdir.

Maslahatchilar va tajribali mutaxassislar muammoni to'g'ri qo'yish bilan bir qatorda, «Biznes-reja»ga tovar xususiyatini ta'minlab beradi. Bundan tashqari, maslahatchilarni biznes-reja ishlab chiqish jarayoniga jalb etilishi, mahsulotlar sotish bozorini tanlashda va moliya rejasini ishlab chiqishda ham beqiyosdir.

Endi, navbat biznes-rejalarning tadbirkorlar uchun qachon kerakligidadir. Ko'pchilik ish yurituvchilar, tadbirkorlar, korxonalar (firma) rahbarlari «Biznes-reja» qachon kerak deyilganda, bankdan ssuda yoki sarmoyadordan pul olishda zarur bo'ladigan hujjat, deb hisoblaydi. Shu sababli ayrim qo'shimcha mablag' talab etilmaydigan korxonalar biznes-reja tuzishmaydi. Rejalashtirish jarayonini to'lig'icha to'g'ri tushunmaydi va uning afzalligi, foydasi haqida yetarli tasavvurga ham ega bo'lmaydilar. Bunday qarashlar noto'g'ri hisoblanadi. Mulk shaklidan qat'i nazar, barcha tadbirkorlik faoliyati uchun biznes-reja zarurdir. Biznes-rejalar kimlarni ko'proq qiziqtiradi? U, asosan, xo'jalik faoliyati yurituvchilar va investitsiya (sarmoya)ga muhtoj bo'lgani uchun tuziladi:

- ish yurituvchilar;
- mulkdorlar;
- sarmoyadorlar.

Ish yurituvchilar, odatda, biznes-reja tashkilotchisi va bajaruvchisi hamdir. Kam e'tibor berilsa-da, ish yurituvchining imkoniyati biznes-rejada emas, balki uni rejalashtirish jarayonida yuqori bo'ladi. Mulkdorning biznes-reja tuzishdan manfaatdor bo'lishi, o'z firmasini kelgusidagi rivojlanishi haqida ma'lumotga ega bo'lishdir. Kichik korxonalarda ish yurituvchi bir vaqtning o'zida mulkdor ham bo'lishi mumkin yoki biznes-reja tashkilotchisi, bajaruvchisi va nazorat olib boruvchisi kabi har xil rolni bajarishi ham mumkin.

Odatda, biznes-rejalar banklar uchun tuziladi. G'arb banklarining ko'pchiligiga biznes-rejalarni taqdim etilishi majburiydir. Kredit beruvchilar biznes-rejani kredit berish haqidagi qarorlarni qabul qilishdan oldin axborotlarini qo'shimcha manbayi

sifatida koʻradilar. Ammo kredit aniq bir shaxslarga belgilangan maqsadlari uchun beriladi. Bundan koʻrinib turibdiki, maqsadni ham bilib olish foydadan xoli boʻlmaydi.

Biznes-reja tuzilishi ish yurituvchi, mulkdor va sarmoyador uchun manfaatlidir. U ularning quyidagi savollariga toʻla javob beradi:

- firma loyiha imkoniyatlarini baholashda loyiha kelgusida tijorat va moliyaviy yutuq keltiradimi?

- firma va budjet toʻla faoliyati yuzasidan maqsadni belgilashda.

Bundan firmaning qanday umumiy vazifasi mavjud va uni kelgusida rivojlanishi qanday:

- budjet, uning tuzilishi, daromadi va xarajati haqida toʻla tushuncha mavjudmi?

- zarur boʻlgan sarmoya maqsadini aniqlash. Rejalarni bajarish uchun qanday miqdorda mablagʻ kerak boʻladi?

- gʻoyaga aniqlik kiritishning oxirgi yakuniy hujjati bu biznes-reja hisoblanadi. U oʻzida tahlil natijalari, gʻoya va toʻsatdan yuzaga kelgan fikrlarni umumlashtiradi. Faoliyat yuzasidan toʻla maʼlumot beradi;

- amaliyotda tanishtirish (prezentatsiya) va tahlil oʻtkazishda;

- yaxshi ishlab chiqilgan biznes-reja toʻla kafolat bermasa-da, pul olishga yordam beradi. Sarmoyador biznes-rejadan axborot manbai sifatida foydalanadi. Shu asosda faoliyatni baholaydi;

- loyiha xatari va tugatish darajasi;

- boshqaruv sifati;

- boshqaruv sifati koʻp holatlarda kredit uchun kafolat omili boʻlib xizmat qiladi. Ayrim holatlarda pul berish yuzasidan qaror qabul qilishda asosiy boʻlim biznes-rejani mazmuni emas, balki uning taqdim etilishi va rasmiylashtirilishi ham katta ahamiyat kasb etadi.

Biznes-rejani ishlab chiqishdan asosiy maqsad — firma faoliyatini kelgusi davr va ayrim olingan davrdagi bozor ehtiyojlari va zaruriy manbalar olish imkoniyatlaridan kelib chiqish. Biznes-rejalar tadbirkor uchun quyidagi asosiy vazifalarni hal etishda yordam beradi:

- firma faoliyati asosiy yoʻnalishi, bozor maqsadlari va firmaning bozordagi oʻrnini aniqlash;

- firmaning uzoq muddatli va qisqa davr maqsadlari, strategiyasi, taktikasini amalga oshirishga erishishni belgilab berish;

- firmaning isteʼmolchilarga tavsiya etadigan tovar (xizmat)lar tarkibini tanlash va asosiy koʻrsatkichlarni aniqlash;

- kadrlarga qoʻyilgan talablar va ularning oʻz vazifalariga mos kelishini baholash;

- bozorni oʻrganish boʻyicha firma marketing tadbirlari tarkibini, reklama realizatsiyani ragʻbatlantirish, bahoni shakllantirish va realizatsiya yoʻllarini aniqlash;

- mavjud material va moliyaviy mablag‘lardan kelib chiqib firmaning material va moliyaviy holatini baholash;

- biznes-rejani muvaffaqiyatsizligiga ta’sir etuvchi omillar haqida ogohlantirish.

Bugungi kundagi sharoit tadbirkordan biznesda muvaffaqiyatsizlikka uchrashdan ko‘ra, ma’lum vaqt sarflab, biznes-reja ishlab olishni talab qiladi. Yozma shaklda jihozlangan biznes-reja ishni tashkil etish va uni bajarishni ta’minlashda katta ahamiyatga egadir. Agar bozor tez sur’atlar bilan o‘zgarib turgan taqdirda ham uni ishlab chiqishni esdan chiqarmaslik shart.

Korxonona (firma) faoliyatida biznes rejalaridan foydalanish quyidagi samarani beradi:

a) rahbarlarni firmaning kelgusi faoliyati bilan qiziqishga undaydi;

b) ko‘zlangan maqsadga erishishda qabul qilinayotgan qarorni o‘ta aniq bo‘lishiga imkoniyat yaratadi;

d) firma faoliyati ustidan kelgusida nazorat olib borish uchun ko‘rsatkichlarni belgilaydi;

e) rahbarlarning maqsadlarini aniq belgilash va unga erishishning to‘g‘ri yo‘llarini tanlashga undaydi;

f) bozordagi holatlarning to‘satdan o‘zgarishi sharoitida har qan- day salbiy holatlardan muvaffaqiyatli chiqib ketishni ta’minlaydi;

g) firmaning barcha rahbarlari burch va majburiyatlarini aniq ko‘rsatib beradi.

Yana bir yaxshi tomoni, to‘g‘ri tuzilgan biznes-reja firmaning kelgusida rivojlanishini ko‘rsatadi, biznesmenning zarur bo‘lgan quyidagi asosiy savollariga ham javob beradi:

- Pulni ushbu faoliyatga sarflash maqsadga muvofiqmi?

- Daromad olib keladimi?

- Qilingan xarajatlarni qoplaydimi?

Qoida bo‘yicha, biznes-rejaga ehtiyoj juda murakkab va zarur masalalarni hal etishda yuzaga keladi, masalan:

1. Harakatdagi va yangi tuzilayotgan xususiy va hissadorlik firmalari kredit olish uchun buyurtma tayyorlashda.

2. Davlat korxonasini xususiylashtirishni asoslashda.

3. Yangicha ish tashkil etish, firma kelgusi mahsulot ishlab chiqarish yo‘nalishi va tijorat faoliyati holatini aniqlashda.

4. Firma faoliyatini o‘zgartirish va yangi turdagi mahsulot ishlab chiqarish, yo‘nalish va usullar tanlash orqali tijorat jarayonlarini amalga oshirish yo‘nalishlarida.

5. Xususiylashtirilgan va xususiy firmalar aksiyalarini chiqarish va realizatsiyasini ta’minlashda.

6. Tashqi bozorga chiqish, chet el investitsiyasini jalb etishda va boshqalar.

Biznes-rejalar hajmi ko‘zlangan maqsadning yo‘nalishi hajmiga bog‘liq holda o‘zgarishi mumkin. Bu yerda ko‘rilayotgan masalalarni o‘rganish darajasi ham

asosiy rol o'ynaydi. Bundan tashqari, biznes-reja tuzishda tadbirkorlarning o'zlari qatnashuvi darajasi juda ham zarur hisoblanadi. Chet el investorlari shaxsan rahbar tomonidan tuzilgan biznes-rejalarni alohida baholaydilar. Konsultantlar tomonidan ishlab chiqilgan va rahbar imzolagan biznes-rejalarni ko'p holatlarda tan olmaydilar. Bu o'z vaqtida konsultantlardan foydalanmaslikni bildirmaydi, ammo ekspertlarni jalb etishni keng qo'llab-quvvatlaydi. Gap shaxsan rahbari biznes-reja tuzishda ishtiroki haqida boradi.

Biznesni rejalashtirishning birinchi qadamlaridan biri yuqori malakali kadrlarga asoslangan ishchi guruhni tashkil etish hisoblanadi. Ushbu guruhga o'ta mas'uliyatli vazifa yuklatilib, korxonaga uchun biznes-reja ishlab chiqish va bozor sharoitida muvaffaqiyatli ishlash imkonini yaratib berishdir. Butun bir «Biznes-reja» va uning bo'limlari keng, har tomonlama muhokama qilinishi zarur. Biznes turiga qarab, ishchi guruh tarkibiga marketologlar, yuristlar, texnologlar, injener-texnik xodimlar, iqtisodchilar, ruhshunos (psixolog)lar jalb etiladi. Ish hajmi katta bo'lgan holatda, ular tarkibidan mayda ishchi guruhlar tashkil etilishi mumkin. Har bir guruhga mas'uliyatli shaxs yoki rahbar tayinlanadi.

Biznes mohiyatidan kelib chiqib, aniq topshiriqlar beriladi va ularni bajarishning aniq muddati belgilanadi. Agar biznes-reja ishlab chiqishda ma'lum bir chegaralangan shaxslar ishtirok etsa, ushbu biznes o'ta yuqori muvaffaqiyatga erishmaydi. Shu maqsadda biznes-reja ishlab chiqishga korxonaning barcha asosiy bo'limlari boshliqlari (menejerlari)ni jalb etilishi maqsadga muvofiqdir. Chunki ular doimiy ravishda rahbariyat oldida reja bajarilishi xususida hisobot berib turishadi.

Biznes-reja tuzish — korxonaning oldindan belgilab olgan strategiyasi va taktikasi asosida moliyaviy-iqtisodiy ahvolini tahlil etish va baho berish jarayonidir. Yuzaga kelgan hisobotga baho berish jarayonida quyidagi savollarga javob berilishi kerak:

- Korxonaning tarmoq ichida tutgan o'rni qanday?
- Korxonaga faoliyat ko'rsatadigan bozor xarakteri qanday?
- Korxonaga mavjud bozorning qancha qismini egallashni xohlaydi?
- Qanday sezilarli o'zgarishlar bo'lishi mumkin?
 - a) ishlab chiqariladigan mahsulot va ko'rsatilgan xizmat sohasida;
 - b) tarmoqda qo'llaniladigan texnologiya darajasida;
 - d) raqobat xarakteri borasida;
- Korxonaga kelgusida mahsulot ishlab chiqarish sifatini (raqobatbardoshligini) o'rtirish maqsadida qanday tadbirlar amalga oshirishni ko'zda tutadi?
 - Korxonaga qanday afzalliklarga ega?
 - Kuchli tomonlari mavjudmi?
 - Korxonaning kuchsiz tomonlari mavjudmi?
 - Korxonani ko'zlagan maqsadiga erishishida qo'shimcha kapital mablag' zarur bo'ladimi va h.k.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida xo'jalik yuritish rahbarining o'tgan davrda korxonaga moliyaviy holatini chuqur tahlil etishni taqozo qiladi. Maqsad — mavjud

aktivlardan oqilona foydalanish va korxonani kelgusida strategiyali rejalashtirishni aniqlashdir.

Korxonaning moliyaviy hisoboti keng ma'noda olganda, imkoniyatli sheriklar (hissadorlar, qarz beruvchilar, mol yetkazib beruvchilar) bilan uzviy aloqaning bosh manbai va vositachisi bo'lib xizmat qiladi. Hisobot ko'rsatkichlarini tahlil etishning to'g'ri yo'lga qo'yilishi korxonada moliyaviy xo'jalik faoliyatini tahlil etish va sheriklarda ishbilarmonlik jarayonlarini birgalikda amalga oshirishga ishonch tug'diradi. Korxonada moliyaviy-xo'jalik faoliyatini tahlil etishda axborot manbai deb buxgalteriya balansi va moliyaviy natijalar hisoboti olinadi. Korxonada balansidan aniq bir davrga (chorak, yil) moliyaviy holat to'g'risida tavsifnoma olish mumkin. Tahlil etishda quyidagi asosiy koeffitsiyentlardan foydalanishi mumkin.

Joriy likvidlik koeffitsiyenti (darajasi) (*J.l.k.*) qarz miqdori bilan likvid mablag' (qarz to'lashga qodir mablag'ning) miqdori o'rtasidagi nisbatga bog'liq bo'ladi. Agar qarz likvid mablag'dan ko'p bo'lsa, korxonada bankrot bo'ladi. Bu ko'rsatkichlar korxonalarini aylanma mablag'lari bilan to'la ta'minlanganligi va o'z vaqtida muddatli majburiyatlarni bajarilishini xarakterlaydi. U korxonada mavjud bo'lgan ishlab chiqarish quvvatlari, tayyor mahsulotlar, pul mablag'lari, debitorlik qarzlari va boshqa aylanma aktivlarini muddatli majburiyatlariga hisoboti bilan aniqlanadi:

$$J.l.k. = AMab. / QMM \quad (8.2.1)$$

bu yerda, *AMab.* — aylanma mablag'lar; *QMM* — qisqa muddatli majburiyat.

Shaxsiy mablag'lar bilan ta'minlanganlik. Bu ko'rsatkich korxonaning moliyaviy turg'unligini ta'minlovchi aylanma mablag'lari mavjudligini bildiradi. Shaxsiy mablag'lar bilan ta'minlanganlik koeffitsiyenti bu shaxsiy aylanma mablag'lar hajmi manbayidan haqiqiy asosiy vositalar qiymati va aylanmadan tashqari aktivlar farqini korxonada aylanmasida bo'lgan mavjud ishlab chiqarish zaxiralari ko'rinishidagi aylanma mablag'lar, tugallanmagan ishlab chiqarish, tayyor mahsulot, pul mablag'lari, debitorlik qarzlari va boshqa aylanma mablag'lar farqiga nisbati bilan aniqlanadi. Moliyaviy-iqtisodiy talab qoniqarli, deb hisoblanadi.

Yangi loyiha yuzasidan biznes-reja ishlab chiqishdan avval, birinchi navbatda, ularni texnik-iqtisodiy jihatdan asoslash, ya'ni qo'yilgan maqsad bo'yicha loyihaning muvofiqligini aniqlash lozimdir. Agar loyiha maqsadga muvofiq bo'lsa, uni yana qo'shimcha ravishda o'rganish va to'laqonli darajada loyihani asoslash kerak. Uning keyingi bosqichida ko'zlangan maqsadni hal etish yo'lida strategik reja ishlab chiqishdir. Bu rejaga barcha bo'g'in va bo'limlarning strategiyasi kiritilishi shart. Bu yerda eng kerakligi bo'lim va bo'g'in rejalarini koordinatsiya qilinishi, muddatlari bilan bir-biriga bog'langanligini ta'minlash maqsadga muvofiqdir. Ko'zlangan maqsad bo'yicha korxonada ishlab chiqarish strategiyasini shakllantirishda quyidagi savollarga javob berish kerak:

1. Mavjud tashkiliy tizimga qanday ta'siri bo'ladi?

2. Yangi yoki oldingi faoliyat turi korxonaga uzoq muddatli maqsadga erishishga mos keladimi?

3. Ushbu loyiha bo'yicha qo'yilgan vazifani bajarishga korxonaga tayyormi?

4. Rahbarlik darajasi loyiha talablariga mos keladimi?

5. Moliyaviy nuqtayi nazardan korxonaga o'zini boshqarishi mumkinmi?

6. Ko'zlangan loyihani amalga oshirish uchun korxonani moliyaviy mablag'lari yetarliymi?

7. Korxonaga loyihani amalga oshirishi yo'lida zaruriy mablag'larni bir joyga jamlashi mumkinmi?

8. O'ylangan strategiya korxonaning ijobiy tomonlarini yoritishga imkon beradimi?

9. Muvaffaqiyatni yuzaga kelishi qay darajada yuqori, uni amalga oshirishda korxonaga yana nima ishlar qilishi kerak?

10. Qanday tavakkalchilikka duch keladi, agar u amalga oshirilmasa yoki qo'llanilmasa, maqsadga erishib bo'ladimi?

11. Ishlab chiqarish strategiyasini amalga oshirish qancha vaqt talab qiladi va u qanday natijalar beradi?

12. Tavakkalchilik darajasi qanday holatlarda kamayishi mumkin?

13. Qachon mahsulot ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatishda zararsizlik nuqtasiga erishiladi?

14. Tashqi omillar ta'siri qanday bo'lishi mumkin?

15. Qabul qilingan rejani korrektyrovka qilish maqsadida vaqt-vaqti bilan ko'rib turilishi qanday?

Yuqoridagi savollarga biznes-rejada atroflicha, aniq tahlil ma'lumotlariga asoslangan holda javob berilishi ko'zlangan maqsadga erishishning bosh mezonini hisoblanadi. Har qanday biznes-reja doimiy ravishda qayta ko'rib borilishi shart. Aniq va samarali reja ham tashqi muhit shartlari o'zgarishi hisobiga maqsadini yo'qotishi mumkin. Biznes-reja maqsadi, vazifasi tashqi va ichki omillar hisobiga o'zgarishi mumkin, ya'ni umumiy iqtisodiy ahvol, xaridorning holati, yangi texnologiya, raqobat, ichki omillar, yuqori malakali kadrlarni yo'qotish va h.k.

Bundan tashqari, bozordagi, tarmoqdagi va korxonadagi barcha o'zgarishlarni hisobga olmoq kerak. Chunki bu o'zgarishlar biznes-rejaning bajarilishiga ta'sir etishi e'tibordan xoli emas. Shuning uchun korxonaga rahbarlari tomonidan tegishli o'zgarishlar kiritilib borilishi maqsadga muvofiqdir. Rahbar bozor sharoitidan kelib chiqib, rejaga nisbatan farqlanishni tushunishi va to'g'ri baholashi lozim. Rahbarning bunday yondashuvi reja topshiriqlarini bajarish va maqsadga erishishda to'g'ri yo'lga tanlaganligini bildirib, o'z navbatida, muvaffaqiyat garovi ham bo'lib qoladi. Yuqoridagi maqsadga erishishning birdan bir to'g'ri yo'li, uning yetarli axborot manbayiga ega bo'lishidir. Hozirda biznes ko'proq axborot manbayi yetarli emasligi hisobiga qiyinchiliklarga duch kelmoqda. Ularga:

- korxonaga rahbari ish stolidagi tezkor ma'lumot mavjud emasligi;
- tovar-material bo'ylik hisobi yetarli darajada to'liq olib borilmasligi;
- tovar-material zaxiralari zarari, mahsulotlarning tabiiy yo'qolishi, unumsiz yo'qotishlar hisobi va to'la amalga oshirilmaganligi;

- mahsulot turi bo'yicha hisob yangi holatda olib borilmaganligi;
- debitor-kreditorlik qarzlari hisobotlari kech tayyorlanishi yoki rahbar tomonidan tahlil etilmasligi va h.k.

Bundan tashqari, bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalar rahbarlari tashqi axborot manbalaridan kam foydalanadi. Ularning sababi:

- axborot va konsalting markazlar xizmati joylarda talab darajasida emasligi;
- tijorat banklari faoliyat turi nisbatan cheklanganligi;
- tovar ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlar palatasining ishlari tadbirkorlarni to'la qoniqtirmasligi;
- konsern, tarmoq uyushmalari, investitsion uyushmalar;
- kasb jurnallari kam darajada chop etilishi. O'z vaqtida yetib kelmasligi;
- birja yangiliklari doimiy ravishda berib borilmasligi;
- biznes-fond materiallari o'z vaqtida yetkazilmasligi.

Demak, biznes-reja sharoitni o'zgartirishini hisobga olgan holda doimiy ravishda tahlil etilib va o'zgartirib borilishi kerak. Bu yerda korxonalar rahbarining sharoitni baholash va oldindan ko'rish imkoniyatlari bunga xalaqit bermaydi. Yuqoridagi qobiliyatlar, o'z navbatida, rahbarning ijobiy va salbiy tomonlarida namoyon bo'ladi. Yaxshi, kuchli rahbar ichki istiqbol yo'llari asosida to'g'ri yo'lni tanlaydi.

Biznes-reja va moliyaviy prognoz har qanday biznesda katta ahamiyat kasb etadi. U boshqarish va rejalashtirishning quroli, zaruriy kapitalni jalb etish va moliyalashtirish usuli hamdir.

Yana bir bor shuni ta'kidlash lozimki, kapital sarmoya turi va moliyalash usulidan qat'i nazar, har bir qarz oluvchi yoki xususiy investor asoslangan biznes-rejaga ega bo'lishga harakat qiladi. Hozirgi korxonalarda biznes-reja ichki va tashqi foydalanuvchilar uchun alohida tayyorlanadi. U imkoniyatli qarz beruvchi va investorlarga kelgusida korxonalar katta moliyaviy yutuqlarga erishishi mumkinligi to'g'risida yetarli ma'lumot beradi. Korxonani boshqarish jarayonida «Biznes-reja» biznes maqsadini aniqlaydi va uni ushbu yo'nalishda rivojlanishini tasdiqlaydi. Rejani tayyorlash rahbariyatga boshqarish, moliya, marketing sohalarini o'rganishga qiziqish imkonini va zarur holatlar bo'yicha sezuvchanlik tahlilini o'tkazishni ham keltirib chiqaradi. «Biznes-reja» butun bir biznes davomida kuzatilib, tahlil va o'zgartirishlar kiritishning instrumenti bo'lib qoladi. Rejalashtirish jarayonida rahbariyat loyihaning bir necha variantlarini o'rganadi. Biznes muvaffaqiyatsizligiga olib keluvchi to'siqlar atroflicha ko'riladi. Yuqoridagi holatlarni o'rganish, to'siqlarni aniqlash rahbariyatga ularni bartaraf etish yo'llarini belgilash imkonini beradi. Agar yuqoridagi sharoitda hal etib bo'lmaydigan holat yuzaga kelsa, yangi faoliyat ishlab chiqish bosqichiga qadar to'xtatilishi mumkin. Bu qo'shimcha xarajat vaqtni va pulni tejaydi. Tushuntirish, asoslash, ko'zlangan moliyaviy natijalar biznesning barcha jihatlarida talab etiladi va imkoniyatli muammoni asoslashda ham xizmat qiladi. Moliyaviy bashoratlarni asosiy savollarga javob beradi, ya'ni qachon korxonalar pul mablag'iga muhtoj bo'ladi, undan qanday foydalanadi va uni qanday qaytaradi? Ayrim axborotlar

taxminlarga asoslansa-da, biznes-reja tuzish rahbarga qimmatli natija keltiradi. Yana bir muhim tomoni shuki, korxonalar uchun biznes-reja tuzish katta muvaffaqiyat hisoblanadi. Bu jarayonda korxonaning kuchli va kuchsiz tomonlari aniqlanadi, kelgusida rivojlantirishning asosiy yo'llari belgilanib, muvaffaqiyatga erishish taxminlari ortadi.

«Biznes-reja» biznesning hayotiyligi va imkoniyatlarini bildiradi, shu bilan bir qatorda, korxonalar rahbarlarini ayrim omillar o'zgarishini tushunishga va uning asosida ko'zlangan maqsadga erishishga yo'naltiradi. Biznes-reja moliyalashni amalga oshiruvchi korxonalar uchun foyda me'yorini baholash, imkoniyatli boshqaruv qarorini qabul qilish, turmush tarzi bilan reja bir maqsadga qaratilganligini belgilash imkoniyatini beradi.

Biznes-rejaning keng mazmunligi va ko'p qirraliligi biznes doirasi hamda sohasiga ham bog'liqdir. Har bir sohaning biznes-rejasi o'z xususiyatlariga ega bo'ladi. Bundan tashqari, bozor sig'imi, raqobat, korxonalar imkoniyatlarining o'sishi ham biznes-reja mazmuniga ta'sir etadi.

8.3. Tadbirkorlikni tashqi dunyo bilan bog'lash

Bugungi kunda O'zbekiston jahondagi xalqaro maydonda yetakchi o'rin tutadigan davlatlar — AQSH, Rossiya, Yaponiya, Xitoy, Germaniya, Fransiya, Turkiya, Janubiy Koreya va Yevropa Ittifoqining boshqa mamlakatlari bilan hamkorlik munosabatlarini rivojlantirish va mustahkamlashga alohida e'tibor bermoqda. O'zbekistondagi korxonalarning tashqi bozorga chiqishi, chet el firma va kompaniyalarining mamlakatimizda shakllanayotgan tovar va xizmatlar bozoriga kirish jarayoni sezilarli rivojlanib boryapti. Ochiq turdagi iqtisodiyotni yaratmay turib, mamlakatimizning jahon xo'jaligiga kirib borishi qiyin.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida har bir yuridik yoki jismoniy shaxs xo'jalik faoliyatini yuritish jarayonida chet el firmalari bilan savdo-sotiq aloqalarini o'rnatishi va o'z mablag'laridan tashqari chet el mablag'larini ham moliyaviy-xo'jalik faoliyatiga jalb qilishi yoki chet el firmalarining xo'jalik-moliyaviy faoliyatida o'zining ulushi bilan qatnashishi mumkin. Xo'jalik yurituvchi subyektlar quyidagi yo'nalishlarda xorij kompaniya va firmalari bilan moliyaviy-xo'jalik muomalalarini amalga oshiradilar:

- savdo-sotiq faoliyati — tuzilgan shartnomalarga asosan, xorijdagi subyektlarga o'zining tayyor mahsulotlari yoki tovarlarini sotadilar yoki ulardan tovarlarni sotib oladilar;

- investitsiya (moliyaviy quyilma) faoliyati — kelishilgan holda chet el sarmoyalarini o'zining faoliyatiga jalb qiladilar yoki o'zining vaqtincha ortiqcha mablag'larini chet el firmalarining faoliyatiga ulush sifatida beradilar;

- ishlarni bajarish va xizmatlar ko'rsatish — tuzilgan kontraktlarga asosan, chet el firmalarining buyurtmalari bo'yicha ishlarni bajarib, xizmat ko'rsatadilar va, o'z navbatida, chet el firmalariga buyurtmalar beradilar, ularning bajargan ishlarini qabul qiladilar va xizmatlarini iste'mol qiladilar;

- litsenziya, savdo markalari, dasturlar va patentlarni sotish yoki sotib olish va boshqalar.

Subyektlarning tashqi iqtisodiy aloqalari davlatning qonun va qarorlari va xalqaro qoidalarga asosan, tartibga solib turiladi. Ushbu munosabatlar bizning davlatimizda Prezidentimizning Farmoni, Qonunlar, Vazirlar Mahkamasining qarorlari va tegishli vazirliklar tomonidan chiqarilgan (qonundan chetga chiqmagan holda) yo'riqnomalar bilan tartibga solinadi va shularga asosan nazorat qilinadi. O'zbekiston Respublikasida «Eksport va import muomalalari» va «Investitsiya faoliyati to'g'risida»gi Qonunlarga asosan, Vazirlar Mahkamasining chiqargan qarorlari asos bo'ladi. Bu qonunlar va qarorlarda qatnashayotgan tomonlarning huquq va majburiyatlari, faoliyat turlari va shartlari ko'rsatilgan.

Tartibga solishning tezkorlik usulida tovar va xizmatlarni eksport va import qilishga litsenziya (ruxsat) berish ularning kvotasi (miqdori, hajmi), tovar nomenklaturasi (turlari)ni, bojxona tartibini o'rnatish va hisoblashishning valuta tartibini belgilashdir. Chunki ushbu usullar tizimi dastlabki moliyaviy hujjatlarni tuzishga, eksport va import muomalalari bo'yicha sarflangan xarajatlarga va ushbu muomalalar yuzasidan aniqlangan moliyaviy natijalarga bevosita ta'sir qiladi.

Subyektlarning tashqi iqtisodiy faoliyatini davlat tomonidan tartibga solish, avvalo, bojxona tartibi orqali amalga oshiriladi. Bojxona tizimida davlat chegarasidan o'tadigan tovarlar, ishlar va xizmatlarga qo'llaniladigan tartiblar ko'rsatiladi:

- bojxona tarifi (olinadigan yig'imlar, to'lovlar);
- tovar va xizmatlarni chegaradan o'tkazish tartibi;
- kontrabandaga qarshi tadbirlar;
- o'tkaziladigan va kiritiladigan tovarlar, ishlar va xizmatlarning turlari va miqdori.

Tovar va ishlarning nomenklaturasiga asosan, quyidagilar tuziladi:

- dastlabki hujjatlarning shakli va uning mazmuni — o'rnatilgan xalqaro tartib va qoidaga asosan o'zgartirilgan holda;
- bojxona deklaratsiyasi — tegishli tovarlar, ish va xizmatlarning nomlari, miqdori va qiymati ko'rsatilgan holda;
- xalqaro yukxatlarning o'ziga xos xususiyatlari, maxsus belgilar qo'yilgan holda.

Ushbu faoliyatda asosiy bosqichlardan biri tegishli kontraktlarni tuzish, miqdor, baho va tovarlarni yetkazib berish tartibi va grafigi hisoblanadi. Chunki ushbu talablarning bajarilishi ustidan tezkor va qattiq nazorat o'rnatiladi.

Bundan tashqari, hisoblashish jarayoni tashqi iqtisodiy faoliyatda asosiy o'rinlardan birini egallab, bu munosabatlar «Valuta tartiblari va valuta nazorati to'g'risida»gi Qonunga asosan amalga oshiriladi. Valuta tartiblariga rioya qilish Markaziy bank tomonidan nazorat qilinib, ushbu bankka quyidagi vakolatlar yuklatilgan:

- xorij valutalari muomalalarining tartibi va faoliyat jarayonlari;
- rezident va norezidentlar tomonidan valuta muomalalarini amalga oshirish qoidalari;

- valuta muomalalarini hisobga olish, hisoblab hujjatlashtirish va statistikasining umumiy tartibini o'rnatish.

Xalqaro tartiblar esa «Tovarlarning xalqaro oldi-sotdi to'g'risidagi shartnoma» BMT konvensiyasi, A/CONE. 97/18. Annex 1. va Inkoterms hujjatlariga asoslanadi. Ushbu hujjatlarda:

- iqtisodiy aloqalarga qulay shart-sharoitlar yaratish, aloqa o'rnatish, shartnomalar tuzish va tegishli tartib va qoidalarni o'rganish uchun ma'lumotlar va axborotlar bilan ta'minlash;

- tovarlarni olish va sotishdagi to'siqlardan o'tish, shartnomalar tuzish, tovarlarning turlari, miqdori va grafiklarini belgilash va yetkazib berish uchun sharoitlar yaratish;

- tovarlarni sotib olish va sotish bo'yicha kamsitishlar (diskriminatsiya)ni tugatish, tomonlarning manfaatlarini ko'zlagan holda xo'jalik muomalalarini amalga oshirish;

- shartnomalarni amalga oshirishga sarflanadigan vaqt va xarajatlarni qisqartirish maqsadida ko'rsatilgan shakllarda xarajatlarni hisobga olishda tasdiqlangan Nizom qoidalariga amal qilinadi.

Ushbu xarajatlarning tarkibi to'g'risidagi Nizomga muvofiq, eksport mahsulotlarini ishlab chiqarish bo'yicha sarflangan asosiy xarajatlarga quyidagi xarajatlar kiradi:

- asosiy ishlab chiqarishdagi ishchilarning mehnat haqi;
- mehnat haqi jamg'armasidan ijtimoiy muhofaza jamg'armasiga ajratma;
- asosiy ishlab chiqarishga sarflangan material va xomashyo qiymati.

Kelishilgan buyurtma va tuzilgan kontraktga asosan, xorijda pudrat usulida qurilishni amalga oshirayotganda qurilish xarajatlariga quyidagilar kiradi:

- qurilish materiallarining qiymati;
- o'rnatiladigan uskunalarning qiymati va o'rnatish xarajatlari;
- uskuna va materiallarni olib borish xarajatlari;
- mutaxassislarni tayyorlash xarajatlari.

Eksport — tovarlarning davlat chegarasidan o'tkazilishi. Tovarlarning eksportini nazorat qilish ish va xizmatlar eksportini nazorat qilishdan oson, chunki u mulk va aniq ko'rinishga egadir. Lekin ish va xizmatlarning eksportini nazorat qilganda, quyidagilarga asoslanish kerak:

- xorijdagi shaxs bilan tuzilgan kontrakt;
- bajarilgan ish yoki ko'rsatilgan xizmatning haqiqiy joyi;
- xalqaro yuklarni tashish hujjatlari.

Chunki bu chegaralanish valuta muomalalarini tartibga solish, moliyaviy natijalarni aniqlash va soliqqa tortish jarayonini to'g'ri amalga oshirishda asos bo'ladi.

Tovar, ish va xizmatlarni eksport qiladigan subyektlar uch guruhga bo'linadi:

- eksport mahsulotlarini ishlab chiqaruvchilar;
- eksport bilan shug'ullanadigan savdo firmalari;

- dallol firmalar — komission yig‘im evaziga ishlab chiqaruvchi yoki savdo firmalarining tayyor mahsulotlari, yoki tovarlarini sotib beradilar, yoki sotuvchilarning topshirig‘ini bajaradilar.

Eksport qilingan tovarlarni hisobga olish uchun davlat chegarasidan o‘tgan yoki xorij iste‘molchisiga berilganligini tasdiqlovchi dastlabki hujjatlar asos bo‘ladi. Ushbu hujjatlarga quyidagi hujjatlar kiradi:

- xususiyatlari, pattalari, konosament va yukxatlarning nusxalari ilova qilingan mol yetkazib beruvchi firmaning schotiga to‘lov roziligi;
- pochtaning yukni jo‘natish uchun qabul qilinganligini tasdiqlovchi pattasi;
- qabul qilish dalolatnomasi;
- jo‘natish hujjatlariga asosan, yozilgan to‘lov schotlari;
- tijorat (kommersiya) dalolatnomasi;
- ekspeditor va konsignatorlarning qabul qilish dalolatnomasi.

Dunyoda tovarlarni yetkazib berishning har xil tartiblari mavjud bo‘lib, bu tartiblar «Inkoterm»da umumlashtirilgan. Masalan, «Franko-tashuvchi» (FCA) — sotuvchi o‘z tovarini oluvchiga yoki uning vakiliga topshirgan vaqtdan boshlab javobgarlikdan soqit bo‘ladi. «Franko-chegara» (DAF) — sotuvchi tovarini chegaradagi ko‘rsatilgan manzilga yetkazib beradi.

Jahon amaliyotida tayyor mahsulot yoki tovarlarni sotilgan, deb e‘tirof qilishning ikki usuli mavjud:

- mahsulot va tovarlarni xaridorga jo‘natgan yoki ular yuzasidan to‘lov hujjatlarini tegishli bankka bergan vaqtdan boshlab, ular sotilgan, deb tan olinadi;
- tayyor mahsulotlar yoki tovarlarni xaridorlarga jo‘natgandan keyin ularning shartnomada ko‘rsatilgan qiymati pul mablag‘lari schotiga kirim qilingan vaqtdagini sotilgan, deb tan olinadi.

Ayrim hollarda, ayniqsa, keyingi vaqtlarda mahsulot, ish va xizmatlarni eksport qilish jarayonida vositachi (dallol) firmalar aktiv ishtirok qilishadi. Bu dallol firmalar sotuvchi va iste‘molchilarni bir-biri bilan bog‘langanligi uchun mukofot, ya‘ni haq olishadi. Bu ishni amalga oshirish uchun, avvalo, ishlab chiqaruvchi korxonalar bilan dallol o‘rtasida shartnoma tuzilib, unda komissioner (dallol) iste‘molchini topib, tovar egasi (komitent)ning tovarini o‘z nomidan sotadi va buning uchun tovar egasi (komitent)dan komission yig‘im (rag‘batlantirish) xizmat haqini oladi.

Komissiya shartnomasiga muvofiq, xorij firmasi bilan shartnomani vositachi tuzadi va u tovarlarni iste‘molchiga yetkazib berish bilan bog‘liq ishlarning hammasini bajaradi:

- bojxona yig‘imlari va to‘lovlarni to‘laydi;
- tovarlarni olib borib berish — transport xarajatlarini va tovarlarni saqlash, yuklash va tushirish xarajatlarini ham to‘laydi.

Chunki bu sarflarni keyinchalik tovar egasi — komitent vositachi (komissioner)ga qoplaydi.

Xorij firmalari bilan hisoblashishni amalga oshirayotganda, hisoblashish turlari va mol yetkazib berish shartlariga amal qilinadi. Xorijdagi firmalar bilan hisoblashishning quyidagi shakllari amalga oshiriladi:

- akkreditiv usuli bilan hisoblashishlar;
- tijorat krediti bilan hisoblashishlar;
- o'tkazish vasiqa (veksel)lari (tratta) yordamida hisoblashishlar;
- hisoblashishning har ikki shakli qo'llangan holda;
- ochiq schotlar bilan hisoblashishlar.

Akkreditiv bilan hisoblashish tartibi «Hujjatlar akkreditiv bilan hisoblashishning umumiy qoidasi va tartibi» (Jahon savdo palatasi ¹ 400) bilan o'rnatilgan.

Ushbu hisoblashish tartibida to'lovchining iltimosi va ko'rsatmasiga asosan, bank (emitent) quyidagi muomalalarni amalga oshiradi:

a) olingan yoki olinadigan tovarlarning qiymatini uchinchi shaxsga pulda yoki o'tkaziladigan vasiqa (veksel)da to'lashi;

b) boshqa bankka ushbu muomalalarni amalga oshirish huquqini berish mumkin.

Ushbu shakllardagi hisoblashishlar quyidagi tartibda sodir bo'ladi:

• iste'molchi (importchi) sotuvchi (eksportchi) tovarlarning tayyorligi to'g'risidagi xabarni olgandan keyin o'zining bankiga eksportchining bankida kontraktida ko'rsatilgan summada akkreditiv ochish uchun ariza beradi. Ushbu arizada summani to'lash uchun zarur bo'lgan hujjatlar ko'rsatiladi va iste'molchining banki sotuvchiga xizmat qiladigan bankda tegishli summa bo'yicha belgilangan muddatda akkreditiv ochadi. Sotuvchi (eksportchi) tovarlarni jo'natgandan keyin o'zining bankiga kontraktida ko'rsatilgan hujjatlarni topshirib, tegishli summani akkreditivdan oladi va ushbu muomalani sotuvchi banki iste'molchining bankiga tegishli hujjatlar bilan yetkazadi.

Kommersiya krediti bilan hisoblashish tartibida sotuvchi (eksportchi) iste'molchiga (importchiga) tovarlar qiymatining bir qismini yoki umumiy summasini keyin to'lash sharti bilan tovar jo'natadi. Olingan tovarning qiymati kontraktida ko'rsatilgan muddatda va kredit foizi qo'shilgan holda iste'molchi tomonidan tovar egasi (eksportchi)ga to'lanadi.

Vasiqa (veksel) yordamida hisoblashishda qarz majburiyati vasiqa bilan tasdiqlanadi. Vasiqa oddiy va boshqa shaxslarga o'tkaziladigan (tratta) shaklda bo'ladi. Oddiy vasiqa yordamida hisoblashishda vasiqa beruvchi uni olgan shaxsga vasiqada ko'rsatilgan summani belgilangan muddatda to'lash majburiyatini oladi. O'tkaziladigan vasiqa (tratta) shaklida hisoblashishda vasiqa egasi (trassant)ga vasiqa beruvchi (trassat) unda ko'rsatilgan summani belgilangan muddatda boshqa shaxsga to'lash uchun buyruq beradi. Buning uchun vasiqa o'tkazuvchining yozuvi, imzosi va muhri bilan mustahkamlanadi.

Inkasso shaklida eksportchi jo'natilgan tovarlar summasini importchining bankidan tegishli hujjatlarga asosan, iste'molchining roziligini kutmay uch kundan keyin oladi.

Buning uchun, avvalo, importchining roziligini (3 kun) kutishi va keyin bankdan talab qilishi lozim. Hozirgi sharoitda bu usul O'zbekiston Respublikasida kam qo'llaniladi.

Ochiq schotlar bilan hisoblashish tartibi doimiy aloqada bo'lgan sotuvchi (eksportchi) va iste'molchilar (importchi) o'rtasida qo'llanilib, ushbu jarayonda tovar egasi molni jo'natgandan keyin tegishli hujjatlarni va kontraktda ko'rsatilgan summani belgilangan muddatda to'lash to'g'risidagi iltimos xatini iste'molchiga jo'natadi.

Таянч сўз ва иборалар

Axborot, axborot bilan ta'minlash, axborot manbalari, texnik axborot, moliyaviy axborot, marketing axboroti, huquqiy axborot, biznes-reja, joriy likvidlilik koeffitsiyenti, tashqi dunyo, investitsiya faoliyati, litsenziya, savdo markasi, patent, bojxona tarifi, valuta muomalalari, eksport, import, dallol firmalar, akkreditiv, tijorat krediti, o'tkazish vasiqasi (veksel), ochiq schotlar, franko-chegara.

Ўз-ўзини текшириш учун саволлар

1. Muvaffaqiyatli tadbirkorlikni amalga oshirishda axborotlar va ulardan foydalanishning o'rnini qanday?
2. Qanday axborot manbalarini bilasiz?
3. Tashqi dunyo deganda nimani tushunasiz?
4. Tadbirkorlikni tashqi dunyo bilan bog'lashni qanday ijobiy tomonlari bor?
5. Korxonada eksport hajmining oshirilishi unga qanday iqtisodiy manfaatdorlikni beradi?
6. Biznes-reja ishlab chiqish va unga qo'yiladigan asosiy talablar nimalardan iborat?
7. Ishchi guruhni tashkil etish tartibi qanday?
8. Biznes-reja tuzish texnologiyasiga tavsif bering.
9. Korxonada faoliyatini baholashning qanday yo'llari bor?
10. Biznes-reja kim uchun, qachon va nima uchun kerak?
11. Biznes-rejaning maqsadi, vazifasi va tuzishdagi ayrim xususiyatlarini tavsiflab bering.

9-bob

TADBIRKORLIK SUBYEKTLARINI SOLIQQA TORTISH TARTIBI

9.1. Soliqlarning iqtisodiy mohiyati va amal qilish xususiyatlari

9.1.1. Soliqlarning iqtisodiy mohiyati, obyektiv zarurligi va xususiyatlari

Soliq tushunchasi iqtisodiy kategoriya sifatida sinfiy hukmron kuch sifatida yuzaga chiquvchi davlatning paydo bo'lishi va uning faoliyati davomiyligi bilan bevosita bog'liqdir. Shu o'rinda soliq kategoriyasi davlatni iqtisodiy siyosati orqali iqtisodiy voqelik sifatida yuzaga chiqishini ta'kidlash lozim. Soliq tushunchasi tor ma'noda davlat ixtiyoriga boshqalardan majburiy tartibda undiriladigan pul tushumlarini ifodalaydi. Ma'lumki, soliqlar bevosita davlatning paydo bo'lishi bilan bog'liqdir, ya'ni davlat o'zining vakolatiga kiruvchi vazifalarni bajarish uchun moliyaviy manba sifatida soliqlardan foydalanadi.

Soliqlarning amal qilishi, bu — obyektivlikdir, chunki jamiyatni tashkil etuvchi individlarning hammasi ham real sektorda (ishlab chiqarish sohasida) faoliyat ko'rsatmaydi. Jamiyatda boshqalar tomonidan rad etilgan yoki shug'ullanish iqtisodiy samarasiz bo'lgan sohalar ham mavjudki, bular soliqlarni obyektiv amal qilishini talab etadi. Aniqroq qilib aytganda, jamiyatni norentabel (mudofaa, tibbiyot, fan, maorif, madaniyat va boshq.) va rentabel sohaga ajralishi hamda norentabel sohani moliyalashtirishni tabiiy zarurligi soliqlarni obyektiv amal qilishini zarur qilib qo'yadi, vaholanki, norentabel sohaning ijtimoiy xizmatlari, asosan, davlat tomonidan amalga oshiriladiki, ularni moliyalashtirish usuli sifatida yuzaga chiquvchi soliqlar ham shu tufayli bevosita davlatga tegishli bo'ladi.

Soliqlarning obyektiv zarurligini bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoitida ikki holat bilan ifodalash mumkin: *birinchidan*, davlatning qator vazifalarini mablag' bilan ta'minlash zarurligi, *ikkinchidan*, bozor iqtisodiyoti qonun-qoidalari.

Davlatning bajaradigan funksiyalari, vazifalari ko'p va bozor iqtisodiyoti rivojlana borishi bilan ba'zi ijtimoiy himoyalangan bozor munosabatlariga mos kelmaydigan vazifalar yo'qola borsa, yangilari paydo bo'la boshlaydi. Bozor iqtisodiyotiga o'tish davrida davlatning yangi vazifalari paydo bo'ladi. Bularga bizning respublikamizda kam ta'minlanganlarga ijtimoiy yordam ko'rsatish, bozor iqtisodiyoti infratuzilmasini (sanoatda, qishloq xo'jaligida, moliya tizimida) tashkil qilish kiradi. Shu yerda davlat kuchli ijtimoiy siyosat tadbirlarini amalga oshirish uchun pensionerlar, nafaqaxo'rlar, talabalar, ko'p bolali onalar va boshqalarni ko'proq mablag' bilan ta'minlash zarurligini anglab, cheklangan tovarlar bahosidagi farqni budget hisobidan qoplaydi va ularga boshqa xarajatlarni davlat hisobidan amalga oshiradi, mahallalarda kam ta'minlanganlarga moddiy yordamlar tashkil etadi.

Shu bilan birga, O'zbekiston davlati jamiyat a'zolari osoyishtaligini saqlash maqsadida o'zining mudofaa qobiliyatini saqlab va mustahkamlab turishga, texnika va o'q-dorilarga ham mablag'lar sarflaydi, qolaversa, davlat fuqarolar xavfsizligini saqlash, mamlakatda tartib-intizom o'rnatish, uni boshqarish funksiyalarini bajarish uchun ham ko'plab mablag' yo'naltirishga majbur. Bunday xarajatlarni amalga oshirishning majburiyligi ular uchun manba bo'lgan soliqlarni ham obyektiv zarur qilib qo'yadi.

Qayd etish lozimki, hozirga qadar davlatning funksiyalarini bajarish uchun lozim bo'lgan moliyaviy mablag'lar shakllantirishning soliqlardan boshqa usuli jahon amaliyotida qo'llanilgan emas. Demak, hukmron kuch sifatida davlat mavjud ekan, moliyalashtirish usuli sifatida soliqlar ham amal qiladi. Ma'lumki, jamiyat iqtisodiy hayoti juda murakkab iqtisodiy hodisalardan iborat. Ana shu murakkablik bevosita soliqlarga ham tegishliki, bu holat soliqlarni iqtisodiy mohiyatini teran anglashni taqozo etadi.

Soliqlar majburiy to'lovlarni ifoda etuvchi pul munosabatlarini bildiradi. Bu munosabatlar soliq to'lovchilar (huquqiy va jismoniy shaxslar) bilan ularni o'z mulkiga aylantiruvchi davlat o'rtasida bo'ladi. Korxonalar va tashkilotlar aholiga xizmat ko'rsatganda, ish bajarish yoki bozorlarda oldi-sotdi qilish jarayonida pul munosabatlarini hosil qiladi. Lekin ular soliq bo'la olmaydi, soliq munosabati bo'lishi uchun davlat mamlakatda yaratilgan mahsulot qiymatini taqsimlash yo'li bilan davlat budjetiga majburiy tartibda to'lanishi yoki undirilishi lozim. Davlat uchun budjetning asosiy manbai hisoblangan soliqlar katta ahamiyatga ega.

Soliqlar to'g'risidagi qarashlar tarixan obyektiv va subyektiv omillarning ta'sirida shakllangan. Soliqlarga doir turli ta'riflarni tahlil qilish ularning konkret iqtisodiy-ijtimoiy taraqqiyotlar jarayonidagi mohiyatini asoslash, soliqlarning iqtisodiy rolini va soliq qonunchiligiga asos bo'lgan soliq tamoyillarini belgilash hamda soliq tizimida, jamiyat taraqqiyotida mavjud bo'lgan soliqlarning tutgan o'rnini aniqlash zarurdir. Chunki davlat paydo bo'lishi bilan soliqlar jamiyatdagi iqtisodiy munosabatlarning zaruriy talablaridan biri bo'lib hisoblanib kelingan. Davlat tuzilish shakllarini rivojlanishi bilan bir vaqtda soliq tizimi o'zgarib va takomillashtirilgan. Soliq tizimining o'zgarishi va takomillashtirilishi soliqlarning turlari, miqdorlari va yig'ib olish usullari xilma-xil bo'lganligi bilan asoslanib kelingan. Masalan, Sharq mamlakatlari iqtisodiyoti tarixida soliqlar aholidan shaxsiy mol-mulk, yerdan olingan hosil, uy hayvonlari va boshqalar uchun «zakot» sifatida olingan.

Soliqlar, yig'imlar, bojlar va boshqa to'lovlar hisobiga davlat moliyaviy resurslari tashkil topadi. Davlat faoliyatining barcha yo'nalishlarini mablag' bilan ta'minlashning asosiy manbalaridan biri va davlat ustuvorligini amalga oshirishning iqtisodiy vositasi soliqlardir.

Soliq tizimini tartibga solish va mukammallashtirish samarali davlat iqtisodiy siyosatini olib borishga, xususan, moliyaviy tizimni rivojlantirishga yordam beradi. Iqtisodiyotni davlat tomonidan soliqlar orqali tartibga solish, davlat budjetini shakllantirish, soliq solish vositasida jamiyatdagi u yoki bu jarayonlarning rivojlanishiga ta'sir etuvchi usuli hisoblanadi. Shunday qilib, davlatning mavjudligi soliqlar bilan uzviy bog'liq, chunki soliqdan tushadigan tushumlar davlat iqtisodiy mustaqilligining bosh manbayidir.

Aholini soliq munosabatlariga kiritish borasida, insoniyat tarixida yirik davlat arboblardan biri, o'rta asrlarda buyuk saltanat barpo qilgan Amir Temur katta e'tibor qaratgan. U davlatni idora qilish tizimini yuzaga keltirishda asosan, soliqlarga tayangan. O'sha davrning davlat moliyasi bu tizimning eng muhim unsurlaridan biri ekanligi, u davlatni boshqarishdagi barcha jihatlariga uzviy

bogʻlanganligi bilan tubdan farq qilib turgani va ayni shu xususiyatga koʻra, boshqaruvning barcha tarkibiy qismlari orasida markaziy oʻrinni egallaganligi bugungi kunga kelib hammaga ayon boʻlmoqda. Ammo soliq munosabatlari haqida qancha rivoyatlar aytib oʻtilmagan boʻlsin, uning mohiyati aholi soliq toʻloviga nisbatan faqat oʻz mohiyatini xazinada topgan. Xazina har qanday tizimda ham davlatni boshqarish vositasi boʻlib xizmat qilgan. Bunday vosita nafaqat davlatni boshqarishda, balki shuning bilan birgalikda aholi manfaatlarini qondirishda namoyon boʻlgan. Natijada, xazina taqsimoti taraqqiyot tayanchi boʻlib xizmat qilgan.

Soliqlar qadimgi davrlardan eʼtiboran olingan, ammo u vaqtlarda soliqlar ozod va erkin boʻlmagan kishining belgisi boʻlib xizmat qilgan. Adam Smit (shotland faylasufi va iqtisodchisi, 1723—1790) oʻzining «Xalqlar boyligining sabablari va tabiatlari» nomli kitobida (1776) ilk bor soliq tamoyillarini asoslab berdi, soliqlarning ahamiyatini yoritib, ularni davlatga toʻlash qullik emas, balki erkinlik alomati ekanligini asoslab berdi.

N.I. Turgenev oʻzining «Soliq nazariyasi tajribasi» nomli kitobida (1818) shuni taʼkidlaydiki, «Bilimli boʻlishning muvaffaqiyatlari ularning xalqlar urf-odatlariga foydali taʼsiri darajasiga qarab, soliqlar tizimining takomillashuviga ham taʼsir etgan», «...soliqlar bilimga ega boʻlish bilan birga paydo boʻlib, uning belgisi boʻlib qoldi. ... Soliqlarning tayinlanishi, taqsimlanishi va yigʻilish usuliga qarab, xalq orasida tarqalgan maʼlumotlar toʻgʻrisida; yigʻiladigan soliqlar miqdoriga qarab, uning boyligi haqida fikr yuritish mumkin, bu bilimlilik va maʼrifatni anglatadigan ikki eng asosiy xususiyatdir». Bu soʻzlardan yana bir bor amin boʻlish mumkinki, soliqlar qadimiy moliyaviy institutlar hisoblanib, davlatning paydo boʻlishi bilan yuzaga kelgan. Soliqlar davlat organlarini taʼminlash va ular oldida tutgan vazifalar bajarilishini moddiy taʼminlashning manbasi sifatida xizmat qilgan. Davlatning rivojlanishi bilan uning vazifa va funksiyalari yangicha xususiyatlarga ega boʻldi. Lekin soliqlarning davlatni va uning organlarini moliyalashtirishda manba sifatidagi roli oʻzgarmay qoldi.

Shu oʻrinda soliqdarga turli iqtisodchilar tomonidan berilgan taʼriflarni keltirib oʻtish oʻrinlidir. «Soliqlar, deb yozadi D. Rikardo, hokimiyat ixtiyoriga kelib tushadigan yer mahsuloti va mamlakat mehnatining bir qismini tashkil etadi va oxir-oqibatda ular kapital hisobidan yoki mamlakat daromadi hisobidan toʻlanadi»¹. Shuni alohida taʼkidlab oʻtish lozimki, D. Rikardo soliqlar mohiyatini yoritib, oʻz navbatida, A.Smit tomonidan yaratilgan soliqlar nazariyasini maʼlum darajada rivojlantirgan.

Yana bir maqbul taʼrif S.G. Pepelyayev tomonidan berilgan: «Soliq — ommaviy hokimiyat subyektlarining toʻlov qobiliyatini taʼminlash maqsadida jismoniy va yuridik shaxslar mulklarini begonalashtirishning majburiylik, yakka tarzda xolisona, qaytarmaslik, davlatning majburlashi bilan taʼminlanganlik asoslarida va jazo yoki kontributsiya xarakteriga ega boʻlmagan qonunda belgilangan yagona shaklidir»¹.

Hozirgi paytda iqtisodiy adabiyotlarda soliqlarning iqtisodiy mohiyatini o'rganishga bag'ishlangan qator ilmiy ishlar chop etilgan. Masalan, «Siyosiy iqtisod» izohli lug'atida soliqlar «... korxonalar, tashkilot va aholini, mamlakat moliyaviy resurslarini tashkil etishdagi ishtirokining xarakterlovchi majburiy to'lovlar tizimi»² deb izohlanadi.

Professor D.G. Chernikning fikricha: «Soliqlar — davlat tomonidan xo'jalik subyektlari va fuqarolardan qonuniy tartibda o'rnatilgan stavkalarda undirib olinadigan majburiy yig'implarni o'zida aks ettiradi»³.

Professor B.G. Boldirev boshchiligida yozilgan «Kapitalizm moliyasi» o'quv qo'llanmasida soliqlarga quyidagicha ta'rif berilgan: «Soliqlar — davlat tomonidan undirib olinadigan, jismoniy va huquqiy shaxslarning majburiy to'lovlari»⁴. Haqiqatan ham, bunday olib qaraydigan bo'lsak, yuqorida keltirilgan ta'riflar eng sodda, keng omma uchun qulay va tushunarli bo'lishi mumkin. Lekin bu ta'riflar o'zida soliqlarning tashkiliy-huquqiy tomonlarini to'laligicha aks ettira olmaydi. Bundan tashqari, ushbu to'lovlar nima maqsadda undirib olinishi hamda qachon undirib olinishi to'g'risida yetarli ma'lumotlar bera olmaydi.

Sh.K. Gataulin «Soliqlar davlatning iqtisodiy tayanchi» maqolasida — «... soliqlar o'zi nima va ular nimaga kerak», degan savolga quyidagicha javob beradi: «Soliqlar — bu davlat sarf-xarajatlarining asosiy manbasi bo'lib, iqtisodiyotni tartibga soluvchi va daromadlarni barqarorlashtiruvchi vositadir»⁵.

Soliqlar davlat budjeti daromadlarini tashkil etuvchi asosiy manba va iqtisodiyotni boshqaruvchi muhim qurol hisoblanadi. Biroq bu ta'rif soliqlarning mohiyatini to'laligicha yoritmaydi hamda soliqlarning tashkiliy-huquqiy tomonlarini o'zida aks ettira olmaydi. Bundan tashqari, iqtisodiy munosabat sifatida, bu munosabatlar obyekti bo'lib nima hisoblanadi, savoliga javob bera olmaydi.

Shuni ta'kidlash kerakki, professor O. Olimjonovning fikriga ko'ra, soliqlar quyidagicha ta'riflansa, soliqlarning mohiyati kengroq yoritiladi va maqsadga muvofiq bo'ladi: «Soliqlar — davlat va jamiyatning pul mablag'lariga bo'lgan ehtiyojini qondirish maqsadida qonun tomonidan belgilab qo'yilgan hajmda va o'rnatilgan muddatda jismoniy va huquqiy shaxslardan davlat ixtiyoriga majburiy ravishda undirib olinadigan to'lovlardir»¹.

Bizningcha, soliqlarga berilgan mana shu ta'rif eng maqbul ta'rif bo'lib, soliqlarning mohiyati, ularning iqtisodiyotdagi o'rni va rolini, soliqlarning harakat jarayonini nazariy jihatdan chuqurroq yoritib, soliqlar haqida aniqroq tasavvur hosil qilishga yordam beradi.

Tarixan soliqlar, davlatni saqlab turish uchun zarur bo'lgan majburiy to'lovlar sifatida, davlat paydo bo'lishi bilan vujudga kelgan. Soliqlar, davlat faoliyat ko'rsatishining moddiy asosini tashkil etadi, ularning iqtisodiy tabiati xuddi shu yerdan kelib chiqadi.

Biz soliqlarni iqtisodiy mohiyatini to'liq tushunishimiz uchun, dastavval, soliq so'zining tarixan mavjud bo'lgan iqtisodiy ma'nosini to'g'ri tushunib tahlil qilib olishimiz lozim.

Soliq tushunchasi — iqtisodiy munosabatlarda asosiy o‘rinni egallaydi. Uning xarakterli tomoni shundaki, u tadbirkorlik faoliyati bilan shug‘ullanadigan yuridik va jismoniy shaxslardan ularga mulkchilik, xo‘jalik yuritish yoki tezkor boshqaruv huquqida tegishli bo‘lgan pul mablag‘larini davlat va munitsiral tuzilmalarni moliyaviy ta‘minlash maqsadida begonalashtirish shaklida undiriladigan majburiy, yakka tartibdagi qaytarib berilmaydigan to‘lovlarni aks ettiradi, ya‘ni soliq — davlat tomonidan xo‘jalik yurituvchi subyektlar va fuqarolardan majburiy-qonuniy tartibda belgilangan stavkalar bo‘yicha, soliq to‘lovchining bundan biron- bir muayyan manfaat ko‘rishi bilan bevosita bog‘lanmagan tarzda undiriladigan pul yig‘imi.

Hozirgi vaqtda soliqlar vositasida davlat daromadlarining asosiy qismi shakllantiriladi. Bozor munosabatlarining shakllanishi davrida soliqlar korxonalarining iqtisodiy faoliyatini tartibga solishning bilvosita quroli hisoblanadi.

Yuqoridagi ta‘riflarni tahlil qilgan holda quyidagilarni ifodalash mumkin:

- a) soliqlarni belgilash huquqi faqat davlatning qonun chiqaruvchi oliy organi — parlamentga beriladi;
- b) soliqni fuqaro (yuridik yoki jismoniy shaxs), mulkdor to‘laydi;
- d) soliq davlat budjetiga daromad olish uchun belgilanadi;
- e) soliq to‘lash majburiy xususiyatga ega.

Demak, soliqlar — bu budjetga tushadigan pul va qonunda belgilangan majburiy munosabatlardir. Soliqlarning majburiyligi Oliy Majlis tomonidan tasdiqlangan huquqiy va me‘yoriy qonunlar bilan ta‘minlanadi. Shunday ekan, soliqlarni to‘lamaslikka, soliq obyektini yashirishga, soliq summasini kamaytirib ko‘rsatishga na huquqiy, na jismoniy shaxslarning haqi yo‘q.

Soliq to‘lash xo‘jalik yurituvchi subyektlar va fuqarolar bilan davlat o‘rtasida yangidan yaratilgan qiymatni taqsimlashning asosiy vositasi hisoblanadi. Biron-bir jamiyatni soliq tizimisiz tasavvur qilish mumkin emas. Chunki soliqlar budjet daromadlari (pul fondi)ni tashkil etishning asosiy vositasi bo‘libgina qolmay:

- mahsulot ishlab chiqarish hajmini oshirishga;
- ishlab chiqarishni rag‘batlantirishda investitsiyalarni ko‘paytirishga;
- raqobatbardosh mahsulot hissasini ko‘paytirishga;
- kichik va o‘rta biznesni rivojlantirishga;
- xususiy korxonalar ochish bilan bog‘liq bo‘lgan bozor infrastrukturasi barpo qilishga;
- umumdavlat ehtiyojlarini qondirishga va boshqalarga xizmat qiladi.

Jamiyat rivojlanishi tarixida hali bironta davlat soliqlarsiz mavjud bo‘lgan emas. Bozor iqtisodiyotida ham davlat o‘zining ichki va tashqi vazifalarini, har xil ijtimoiy, iqtisodiy va siyosiy chora-tadbirlarni amalga oshirish uchun zarur bo‘lgan mablag‘larning asosiy qismini soliqlar orqali to‘playdi. Jumladan, soliqlar respublika va mahalliy budjetlar daromadlarini shakllantiradi, davlat ijtimoiy dasturlari uchun moliyaviy negiz yaratadi, soliq to‘lovchi shaxslarning tadbirkorlik faoliyatini boshqaradi, ularning tabiiy resurslardan unumli

foydalanishga bo'lgan intilishini rag'batlantiradi, narx belgilashga ta'sir ko'rsatadi, aholining turmush darajasini tartibga solib turadi. Imtiyozlar yordamida aholining kam ta'minlangan qatlamlarini ijtimoiy himoya qilishni tashkil etishga yordam beradi va h.k. Shuning uchun soliqlar orqali shakllangan mablag'larning eng kam miqdori davlat vazifasi bajarilishiga taalluqli eng kam xarajat hajmi bilan bog'liq bo'ladi va shu hajm bilan chegaralanadi.

Soliqlar rivojlangan tovar ishlab chiqarishning muhim kategoriyasi bo'lib, albatta, yanada kengroq kategoriya — davlat budjeti bilan chambarchas bog'langan. Chunki soliqlar budjetning shakllanishida ishtirok etadi¹.

Soliqlar moliyaviy resurslarni davlat ixtiyorida to'planib borishini ta'minlaydi, bu resurslardan iqtisodiy rivojlanishning umumdavlat, mintaqaviy vazifalarni hal qilish, ishning samaradorligi va sifatini rag'batlantirish, ijtimoiy adolat tamoyillaridan kelib, daromadlarni tartibga solish uchun foydalaniladi.

Davlat soliqlarni davlat budjetini shakllantirish uchun amalga kiritadi, soliqlar bironta aniq xarajatlarni qoplash maqsadiga ega emas, bu ayrim turdagi daromadlardan tushadigan tushumlardan amalga oshiriladigan xarajatlar ularga bog'liq bo'lib qolishining oldini olish zarurati bilan asoslangan. Biroq bir qancha hollarda umumiy soliqlar bilan birga maqsadli soliqlar ham belgilanadi, ularni amalga kiritilishi iqtisodiy faoliyatda ijobiy rol o'ynashi mumkin².

9.1.2. Soliqlarning umumiy belgilari va boshqa iqtisodiy kategoriyalardan farqi

U yoki bu iqtisodiy kategoriyaning mohiyatini chuqurroq anglash uchun unga xos umumiy belgilarni aniqlash lozim bo'ladi. Masalan, kredit iqtisodiy kategoriya sifatida muddatlilik, qaytarishlik, muayyan miqdorda ustama haq (foiz) to'lash kabi umumiy belgilarga egaki, ushbu belgilar kredit kategoriyasi mohiyatini kengroq yoritish uchun xizmat qiladi. Xuddi shu kabi soliq kategoriyasi ham bir qator o'ziga xos belgilarga egaki, ushbu belgilar soliqlarni boshqa to'lovlardan farqlash uchun xizmat qiladi.

Shuni alohida qayd etish lozimki, soliqlarning belgilari borasida ham iqtisodchi olimlar tomonidan turli xil fikrlar mavjud. Masalan, professor Q. Yahyoyev soliqlarni umumiy belgilari sifatida quyidagilarni asoslaydi:

1. Soliqlar va yig'imlar majburiy bo'lib, bunda davlat soliq to'lovchining bir qism daromadlarini majburiy badal sifatida budjetga olib qo'yadi. Bu majburiylik Oliy Majlis tomonidan tasdiqlangan Soliq kodeksining qoidalari asosida amalga oshiriladi. Demak, majburiylik belgisi huquqiy jihatdan davlat tomonidan kafolatlanadi.

2. Soliqlar xazinaga — davlat budjetiga tushadi. Ammo boshqa turdagi to'lovlar «Iste'dod», «Ekosan» kabi jamg'armalarga tushishi soliq munosabatlarini aks ettirmaydi.

3. Soliqlar qat'iy belgilangan va doimiy harakatda bo'ladi. Tarixan asrlab o'zgarmay harakatda bo'lgan soliqlar mavjud. Uning ilmiy asosi qancha chuqur bo'lsa, shuncha qat'iy va uzoq yillar o'zgarmsdan harakat qiladi.

4. Davlatga to'langan soliq summasi to'lovchining o'ziga to'liq qaytmaydi, ya'ni u ekvivalentsiz pul to'lovidir¹.

Rus iqtisodchisi A. Medvedev o'zining «Soliqlarni qanday rejalashtirmoq kerak?» nomli kitobida soliqlarga xos bo'lgan ikki belgini, ya'ni majburiylik va ekvivalentsizlik kabi belgilarni qayd etadi.

Yuqoridagilardan kelib chiqib, bizningcha, soliqlarning umumiy belgilarini quyidagicha ifodalash mumkin:

1. Soliq to'lovchi pulning u yoki bu summasini davlatga to'lar ekan, buning evaziga bevosita biron-bir tovar yoxud xizmat olmaydi. Alohida olingan soliq to'lovchi tomonidan to'langan soliq miqdori bilan u iste'mol qiladigan ijtimoiy ne'matlar o'rtasida to'g'ridan to'g'ri bog'liqlik mavjud bo'lmaydi. Xuddi ana shu xususiyatiga ko'ra, soliq narxdan (tovar yoki xizmatlarni ixtiyoriy iste'mol qilganligi uchun to'lanadigan haq sifatida), ruxsatnoma (litsenziya)lar va vositachilik yig'imlaridan farq qiladi, chunki bular majburiy yoki ixtiyoriy to'lovlar hisoblansa-da, biroq hamma vaqt hukumat tomonidan ko'rsatilgan xizmatdan muayyan foyda (naf) ko'rilishi bilan bog'liqdir.

Davlatga to'lanadigan soliqlar bilan uning evaziga olinadigan iqtisodiy va ijtimoiy ne'matlar o'rtasida bevosita, har bir kishining ko'zi ilg'aydigan bog'liqlikning yo'qligi soliq to'lovchilar soliqqa tortishni yuk sifatida baholashlari uchun sabab bo'ladi, vaholanki, ular soliqlar hisobidan qilinadigan davlat xarajatlarining yo'nalishini ma'qullashlari ham mumkin.

Alohida olingan soliq to'lovchi, odatda, jamiyat va o'zining ko'rgan foydasi yoki manfaatini to'lagan soliqlari bilan solishtirib o'tirmaydi. Bu shunga olib keladiki, oqibatda fuqarolarning bir qismi soliqlar to'lashdan bo'yin tovlashga, o'z daromadlarini yashirishga urinadi. Davlat o'z fuqarolaridan yig'ib olgan soliqlarni samarali va oshkora tarzda ishlatsa hamda fuqarolarning aksariyat qismi davlatning iqtisodiy-ijtimoiy va boshqa dasturlarini o'z mablag'lari hisobidan pul bilan ta'minlashga rozi bo'lgandagina yuksak soliq axloqi tamoyillari yuzaga keladi.

2. Soliqlar majburiy to'lovlar hisoblanadi. Soliqlarning to'liq miqdorda va o'z vaqtida to'lanishi uchun javobgarlik soliq to'lovchilar zimmasiga yuklangan bo'lsa-da, ular ixtiyoriy emas, majburiy ravishda to'laydilar, davlat soliq to'lashdan bo'yin tovlaganlarni qattiq jazolaydi.

3. Davlat foydasiga soliq to'lash orqali daromadning avvaldan belgilab qo'yilgan, eng muhimi, qonuniy tartibda ko'zda tutilgan qismi undirib olinadi. Ko'pgina davlatlarning, shu jumladan, O'zbekistonning ham qonunlarida soliqlarni belgilash va ularning hajmlarini aniqlashga faqat Oliy qonun chiqaruvchi hokimiyat yoki uning tomonidan vakolat berilgan organlar haqlidir, deb mustahkamlab qo'yilgan. O'zining xohish-istagiga qarab, yangi soliqlar

belgilash yoki ularning hajmlarini aniqlashga hech kimning haqi yo'q. To'lovlarning qonuniy, ochiq-oydin xususiyatga ega bo'lishi soliqlarning bosh tavsifi hisoblanadi.

4. Soliqlarning yana bir belgisi ularning davlat yoki mahalliy budjetga kelib tushishidir, ya'ni soliqlar budjetdan tashqari fondlar yoki turli xil boshqa fondlarga kelib tushmaydi.

5. Soliqlarga xos bo'lgan umumiy belgilardan biri sifatida davlat hamda yuridik va jismoniy shaxslar o'rtasida mulkchilikni qayta taqsimlash jarayoni yuzaga kelishidir. Sodaroq qilib aytganda, korxonalar va aholidan olinadigan soliqlar, aslida ular mulkining ma'lum bir qismini davlat hisobiga o'tkazilishini bildiradi. Bu bilan xo'jalik yurituvchi subyektlarga tegishli bo'lgan mulk daromad shaklida majburiy to'lov bo'lib, davlat mulkiga aylanadi.

Demak, yuqorida qayd etilgan soliqlarga xos bo'lgan umumiy belgilar ularning iqtisodiy mohiyatini ochishga xizmat qiladi. Soliq kategoriyasi boshqa iqtisodiy kategoriyalar: moliya, kredit, sug'urta, investitsiya kabilar bilan umumiy o'xshashlikka ega, ya'ni ularning barchasi pulli munosabatlarni ifodalaydi. Lekin soliqlarning o'ziga xos yuqorida qayd etilgan belgilari mavjudki, ushbu belgilar soliqlarni boshqa iqtisodiy kategoriyalardan farqlash uchun xizmat qiladi.

9.1.3. Soliqlarning funksiyalari va vazifalari

Soliqlarning iqtisodiy mohiyati davlat bilan huquqiy va jismoniy shaxslar o'rtasida vujudga keluvchi obyektiv majburiy to'lovlarga asoslangan moliyaviy munosabatlar orqali xarakterlanadi. Bu moliyaviy munosabatlar maxsus ijtimoiy xarakterga ega bo'lib, milliy daromadning bir qismi bo'lgan pul mablag'larini davlat ixtiyoriga safarbar qilishga xizmat qiladi.

Soliqlarning mohiyati ularning bajaradigan funksiyalaridan kelib chiqadi. Har bir iqtisodiy kategoriyaning o'z funksiyasi mavjud. Soliq ham mustaqil kategoriya sifatida o'zi bajaradigan funksiyalarga ega bo'lib, bu funksiyalar soliq kategoriyasining amaldagi harakatini ifodalaydi. Funksiya deganda, odatda, kategoriyaning hayotda ko'p qaytariladigan, takrorlanadigan doimiy harakatlarini tushunish lozim.

Soliqlarning funksiyalari to'g'risida turli xil qarashlar mavjud. Sobiq sotsialistik mamlakatlar iqtisodchilari o'rtasida soliqlar ikki funksiyani bajaradi, degan qarash keng tarqalgan edi. Bu ikki funksiya sifatida fiskal va nazorat funksiyalari tan olinardi. Ularning fikriga ko'ra, eng asosiy funksiya bu soliqlarning fiskal funksiyasidir, chunki usiz nazorat funksiyasining mavjud bo'lishi mumkin emas.

G'arb iqtisodchilari ko'pchiligining nazariyalari angliyalik iqtisodchi J.M. Keynsning konsepsiyasiga asoslanadi. Bu konsepsiyaga ko'ra, soliqlar fiskal funksiyasidan tashqari iqtisodiyotni tartibga solish, rag'batlantirish va daromadlarni boshqarish vositasi funksiyalariga ega, soliqning bu funksiyalari uni iqtisodiyotni tartibga solish va iqtisodiy barqaror o'sishni ta'minlash vositasi sifatida foydalanish zarurligidan kelib chiqadi.

Neokeynschilik yoʻnalishi vakillari boʻlgan L. Xarrot, N. Kaldor, A. Xansen va P. Samuelsonlarning fikriga koʻra, soliqlar iqtisodiyotni tartibga solish funksiyasiga ega. Ular soliq stavkalarini oʻzgartirish va turli imtiyozlar berish yoʻli bilan bu funktsiyani bajarish mumkin, deb hisoblashadi.

Soliqlarning daromadlarni boshqarish funksiyasini yuzaga kelishiga fransuz iqtisodchisi E. De Jirardenning nazariyasi asos boʻlgan. Bu nazariyaga koʻra, soliqlar yordamida soliqqa tortishning progressiv shkalasini qoʻllash yoʻli bilan jamiyat aʼzolari oʻrtasidagi mulkiy tengsizlikka barham berish mumkin. Hozirgi kunda bu nazariyaning davomchilari boʻlib, amerikalik iqtisodchilar A. Ilersik, G. Koul, fransuz iqtisodchilari M. Klyudo, J. Furaste hisoblanishadi. Ularning fikriga koʻra, davlat soliqlardan va transfert toʻlovlaridan foydalanish yoʻli bilan jamiyat milliy daromadini kambagʻallar foydasiga qayta taqsimlaydi. Bu nazariyalar soliqlarning daromadlarni tartibga solish funksiyasi mavjud, degan xulosa kelib chiqishiga sabab boʻldi.

I. Malmiginning fikricha, soliqlar uch funktsiyani bajaradi, yaʼni *fiskal*, *taqsimlash* va *ragʻbatlantirish*. Bunda birinchi funktsiya davlat daromadlari manbalarining tashkil topishi bilan bogʻliq, ikkinchisi huquqiy va jismoniy shaxslarning daromadlarini taqsimlashni nazarda tutadi. Ragʻbatlantirish funktsiyasi turli imtiyozlar va yengilliklar berish yoʻli bilan amalga oshiriladi¹.

Oʻz-oʻzidan koʻrinib turibdiki, Gʻarb iqtisodiy adabiyotlaridagi daromadlarni boshqarish funktsiyasi I. Malmiginda taqsimlash funktsiyasi sifatida namoyon boʻlmoqda.

Soliqlarning funktsiyalari ularning mohiyatini amaliyotda harakat qilayotganligini koʻrsatadi. Shunday ekan, funktsiya doimo yashab, soliq mohiyatini koʻrsatib turishi zarur. Bugun paydo boʻlib, ertaga yoʻq boʻlib ketadigan holatlar soliq funktsiyasi boʻla olmaydi. Demak, funktsiya kategoriyasi doimiy, qatʼiy takrorlanib turadigan voqelikni ifodalaydi. Shunday uslubiy yondashishdan kelib chiqib, soliqlar funktsiyasini aniqlash kerak.

Soliqlarning funktsiyalari masalasida katta bahslashuvlar mavjudligi bois, yagona bir fikrga kelingan emas. Koʻpchilik iqtisodchilar soliqlarga fiskal, boshqaruvchi, ragʻbatlantiruvchi, nazorat funktsiyalari xos, deb taʼrif berishadi.

Bizning fikrimizcha, soliqlarning quyidagi asosiy funktsiyalarini ajratib koʻrsatish maqsadga muvofiqdir:

1. Soliqning fiskal funktsiyasi.
2. Tartibga solish funktsiyasi.
3. Ragʻbatlantirish funktsiyasi.
4. Soliqning nazorat funktsiyasi.
5. Soliqni hisoblash jarayonini axborot bilan taʼminlash funktsiyasi.

1. Soliqlarning asosiy funktsiyasi — fiskal funktsiya hisoblanib (lotincha *fiscus* soʻzidan olingan boʻlib, *xazina* maʼnosini anglatadi), bu funktsiyaning mohiyati shundan iboratki, soliqlar yordamida davlatning moliya resurslari hosil qilinadi hamda davlat faoliyat koʻrsatishi uchun moddiy sharoit yaratiladi. Soliqlar orqali

korxonalar va fuqarolar daromadining bir bo'lagini davlat apparatini, mamlakat mudofaasini, noishlab chiqarish sohasining, umuman, o'z daromadlari manbayiga ega bo'lmagan qismini (ko'pgina madaniyat muassasalari, jumladan, kutubxonalar, arxivlar va boshq.) yoki lozim darajada rivojlanishini ta'minlash uchun o'zining mablag'i yetishmaydigan tarmoqlarni (fundamental organ, teatrlar, muzeylar, ko'plab o'quv yurtlari va h.k.) saqlab turish maqsadida undirib olish yo'li bilan davlat budjetining daromad qismini shakllantirish soliqlar fiskal funksiyasining eng muhim elementi hisoblanadi.

Ishlab chiqarish rivojlanishi bilan fiskal funksiyaning ahamiyati oshib boradi. Ishlab chiqarish ijtimoiy tushadigining chuqurlashishi fan-texnika taraqqiyotining rivojlanishi munosabati bilan asosan, soliqlar hisobiga shakllantiriladigan moliyaviy resurslar oqimini ko'paytirishning real zarurati yuzaga keladi. Davlat iqtisodiy va ijtimoiy tadbirlarga ko'proq e'tibor bergan sari, ko'p moliyaviy resurslarni sarflamoqda, lekin soliq tizimi o'zining fiskal funksiyasi vazifalarini bajarishi jarayonida ishlab chiqarishning o'sishiga, jamg'arish jarayoniga xalal bermasligi, ijtimoiy adolatni buzmasligi hamda xalq xo'jaligining umumiy tuzilmasida buzilishlar va chetga chiqishlar sodir bo'lishiga yo'l qo'ymasligi, bozor jarayoniga putur yetkazmasligi kerak.

Soliqlarning ushbu funksiyasi orqali hosil bo'ladigan pul resurslari davlat fondi (davlat budjeti) orqali qayta taqsimlanadi, ular ishlab chiqarish va ijtimoiy infratuzilmani rivojlantirishga, ustuvor tarmoqlarni investitsiyalashga yo'naltiriladi.

Jahon amaliyotida ijtimoiy himoyaga muhtoj bo'lgan shaxslar uchun soliq imtiyozlari va yuqori daromad oluvchi shaxslar uchun progressiv stavkalar belgilash ham qo'llanadi, ya'ni aholining kam daromad oladigan qismini ijtimoiy himoya qilish maqsadida daromadlarni bir qismi qayta taqsimlanadi. Bunday yondashuvlar soliqqa tortiladigan daromad aniqlanayotganida soliqqa tortilmaydigan minimum miqdoridagi daromad qo'shilmaydi, ayni paytda, ortiqcha daromadlar soliqqa yuqori progressiv stavkalar bo'yicha tortiladi.

Soliqlarning ko'pchiligi ishlab chiqaruvchilar va iste'molchilarni yuzaga kelgan vaziyatni hisobga olgan holda joylarda korxonalar faoliyatining iqtisodiy shart-sharoitlarini o'zgartirishga majbur etib, moliyaviy resurslarni makrodarajada qayta taqsimlashga olib keladi.

2. Bozor munosabatlarining shakllanishi va rivojlanishi sharoitida soliqlarning ikkinchi muhim funksiyasi — ularning iqtisodiydagi tartibga soluvchilik roli hisoblanadi, ya'ni davlat soliqlar orqali tovarlar, xizmatlarni ishlab chiqarish va sotishning iqtisodiy shart-sharoitini tartibga soladi va bu bilan xalq xo'jaligi tarmoqlarining iqtisodiy faoliyatini amalga oshirish uchun muayyan «soliq muhiti»ni yaratadi. Ushbu funktsiya orqali soliq tizimiga ta'sir ko'rsatadi, ya'ni muayyan tarmoqda ishlab chiqarish sur'atlarini rag'batlantiradi yoki jilovlab turadi, sarmoyaning bir tarmoqdan soliq muhiti eng ma'qul bo'lgan boshqa tarmoqqa qo'yilishini kuchaytiradi yoki pasaytiradi, shuningdek, aholining to'lovga qobil talabini kengaytiradi yoki kamaytiradi.

Soliqlarning tartibga soluvchi sifatidagi funksiyasining ahamiyati bozor sharoitida o'sib boradi, bu davrda tadbirkorlarni ma'muriy qaram qilish usullari yo'q bo'lib ketadi yoki juda oz holda qoladi, korxonalar faoliyatini farmoyishlar, ko'rsatmalar va buyruqlar yordamida idora qilish huquqiga ega bo'lgan «yuqori tashkilot» tushunchasining o'zi asta-sekin yo'qola boradi. Biroq iqtisodiy faollikni izga solib turish, uning rivojlanishini jamiyat uchun maqbul bo'lgan yo'nalishda rag'batlantirish zarurati saqlanib qoladi.

3. Rag'batlantirish soliq tizimining eng muhim funksiyalaridan biri bo'lib, ishlab chiqarishni rivojlantirishga, moddiy xomashyo resurslari, shuningdek, moliyaviy va mehnat resurslari, jamg'arilgan mol-mulkdan samarali foydalanishga rag'batlantiruvchi ta'sir ko'rsatadi, ya'ni soliq yukini kamaytirish orqali ishlab chiqarishni rivojlantirishga, moliyaviy ahvolni mustahkamlashga va investitsiya faoliyatini jonlantirishga rag'batlantiradi. Soliqlarning rag'batlantirish funksiyasi orqali davlat xalq xo'jaligi taraqqiyotini rag'batlantiradi, bu bilan fiskal funksiyani bajarish uchun bazani kengaytiradi, ishlab chiqarishni soliqlarning rag'batlantirish funksiyasi orqali rag'batlantirib, davlat oqilona soliq siyosatini olib borish bilan soliq yukini kuchaytirmasdan, xo'jalik yurituvchi subyektlarning erkin faoliyat ko'rsatishi ta'minlanadi.

4. Soliqlarning nazorat funksiyasi soliq to'lovchi tomonidan taqdim etilgan soliqqa tortish obyekti, soliqqa tortiladigan baza, imtiyozlar singari va hokazo tegishli soliq ko'rsatkichlarining hisob-kitoblarini tekshirishdek ancha murakkab jarayondan iborat. Soliq hisobi soliq idoralariga belgilangan soliq hisobi shakllari orqali soliq to'lovchilar o'zlarining soliq majburiyatlarini qanday bajarayotganliklarini yanada samarali nazorat qilish imkonini beradi.

5. Soliqlarni hisoblash jarayonini axborot bilan ta'minlash funksiyasi ham muhim ahamiyat kasb etib, bu funktsiya orqali xarajatlar hajmi va konkret soliqlar davlatning qanday ijtimoiy-iqtisodiy funksiyalarini bajarishga sarflanganligi to'g'risida axborot berib turilishi juda zarurdir. Shunday qilinsa, soliqlarning budjetga tushishi to'liq, o'z vaqtida va oson kechadi.

Soliq funksiyalarini qisqacha ko'rib chiqishimiz, soliqlar moliya resurslarini tiklash, xo'jalik faoliyatini tartibga solish va daromadlarni ijtimoiy jihatdan ahamiyatli maqsadlar uchun qayta taqsimlash bo'yicha muhim vazifalarni bajaradi, deb xulosa chiqarishimiz uchun imkon beradi.

Soliqlarning iqtisodiyotdagi yuqorida ta'kidlangan muhim o'rnini belgilovchi bir qancha funksiyalari mavjud. O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyotining hozirgi rivojlanish bosqichida soliqlarning o'rnini belgilovchi quyidagi asosiy omillarni ko'rsatib o'tish mumkin:

1. Bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoitida aholini ijtimoiy himoya qilishning zarurligi.

Bizga ma'lumki, respublikamizda iqtisodiyotni isloh qilish va davlat qurilishini amalga oshirish Prezident I.A. Karimov tomonidan ilgari surilgan besh asosiy tamoyilga asoslanadi. Bu qoidalardan biri kuchli ijtimoiy siyosatni amalga oshirishdir. Bozor munosabatlariga o'tish sharoitida aholi, ayniqsa, uning kam ta'minlangan qatlamlari yetarli darajada ijtimoiy himoyalangan bo'lishi kerak.

2. Agrar sektordagi islohotlarni muvaffaqiyatli amalga oshirish zarurligi omili.

O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyotida eng asosiy tarmoq agrar sektor hisoblanadi. Masalan, Ikkinchi jahon urushidan keyin tiklanayotgan Yaponiya iqtisodiyoti uchun mashinasozlik yetakchi tarmoq sifatida rivojlantirilgan edi. Bu tarmoq Yaponiya iqtisodiyotini rivojlantirishga ulkan hissa qo'shdi. Bu eng avvalo, uning mamlakatga chet el valuta tushumlarini olib kelishda namoyon bo'ldi. O'zbekiston Respublikasida qishloq xo'jaligi ana shunday asosiy tarmoq vazifasini o'tamoqda.

Yuqoridagilardan ko'rinadiki, qishloq xo'jaligida soliq, kredit vositalari yordamida iqtisodiy islohotlarni amalga oshirish hozirgi kunning dolzarb masalalaridan biridir. Shu sababli, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 1998-yil 10-oktabrdagi Farmoni, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1998-yil 26-dekabrda 539-qaroriga muvofiq, qishloq xo'jaligi tovar ishlab chiqaruvchilari uchun umumiy belgilangan tartibdagi soliq va yig'imlar o'rniga budjetga 1999-yilning 1-yanvaridan boshlab, yagona yer solig'i to'lash tartibi joriy qilindi.

3. O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyotida soliqlarning o'rnini belgilovchi asosiy omillardan yana biri — hozirgi kunda ko'payib borayotgan tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanuvchi jismoniy va huquqiy shaxslarning daromadlarini jalb qiluvchi mukammal soliq to'lovini yuzaga keltirish.

Bozor munosabatlarining rivojlanib borishi xususiy tadbirkorlik faoliyatini keng quloch yoyishi va xususiylashtirish jarayonlarining chuqurlashuvi, tadbirkorlar daromadini hisobga olishni qiyinlashtiradi. Xususiylashtirilgan bir korxonada o'nlab kichik, xususiy va jamoa mulkiga asoslangan korxonalar paydo bo'ladi. Mukammal soliq mexanizmi yaratilmaganligi uchun daromadlar summasini aniqlashda jiddiy xatoliklarga yo'l qo'yilishi mumkin.

O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1998-yil 15-apreldagi 159-qaroriga muvofiq, kichik korxonalar uchun umumiy belgilangan tartibdagi soliqlar o'rniga budjetga ixchamlashtirilgan soliq to'lash imkoniyati vujudga keldi. O'zbekistonda tadbirkorlikni rivojlantirishda ixchamlashtirilgan soliq tizimining joriy qilinishi tadbirkorlar uchun davlat tomonidan ko'rsatilgan katta yordam bo'ldi.

Yuqorida tilga olingan omillar soliqlarning respublika iqtisodiyotida o'ziga xos o'rni borligidan dalolat beradi.

Soliqlar iqtisodiyotning tarixiy rivojlanishi bosqichlarida ushbu rivojlanish jarayonlarini ta'minlash maqsadiga bo'ysunuvchi vazifalarni bajaradi. Soliqlarning funksiyalari esa ana shu vazifalarni bajarishga xizmat qiladi. Soliqlar bajaradigan vazifalar ko'pchilik mamlakatlarning soliq qonunchiligida umumiy o'xshashliklarga ega. Ana shunday an'anaviy soliq vazifalariga quyidagilarni kiritish mumkin:

— Umumdavlat vazifalarini hal qilish uchun davlatga zaruriy moliyaviy resurslar ta'minlab berish. Soliqlarning fiskallik funksiyasi ushbu vazifani hal qilish maqsadlariga xizmat qiladi. Bu vazifani hal qilish davlatning iqtisodiyotga qay darajada aralashuviga ko'p jihatdan bog'liq. Bu ko'rsatkich qanchalik yuqori

bo'lsa, soliqlarning fiskallik funksiyasi shunchalik faol bo'ladi. Ammo soliqlarning ushbu vazifasi faqat iqtisodiy jarayonlarni qamrab olmaydi, balki davlatning noishlab chiqarish xarajatlarining ko'payishi ham davlatning ortiqcha moliyaviy resurslarga muhtojligini keltirib chiqaradi.

— Mamlakat iqtisodiyotida qulay investitsiya muhitini yaratishga ko'maklashish. O'zbekiston Respublikasida soliqlarning ushbu vazifasini bajarishi o'ziga xos xususiyatlarga ega. Asosiy xususiyatlaridan biri shundaki, hozirgi kunda sarmoyalarning asosiy qismi savdo va xizmatlar sohasiga yo'naltirilayotganligi tashvishli holdir. Buning asosiy sababi foyda me'yorining bu sohalarda kattaligidir. Soliqlar sarmoyalarni bevosita mahsulot ishlab chiqarish sohasiga yo'naltirishning qudratli vositasi bo'lishi kerak.

— Aholining mehnat faolligini rag'batlantirish. Soliqlar deyarli barcha mamlakatlarda ushbu vazifani bajaradi. Chunki ular aholi daromadlarini tartibga solishning muhim vositasi hisoblanadi. Daromadlardan olinadigan soliq stavkalarining eng yuqori chegarasini sezilarli darajada pasaytirish ishchi kuchining taklifi bilan bog'liq salbiy oqibatlarining oldini olishi mumkin. O'tgan asrning 70—80-yillarida Shvetsiyada soliq stavkalarining aholi daromadlariga progressiv ravishda qo'llash malakali ishchilarning boshqa mamlakatlar tomon migratsiyasiga olib kelgan.

— Iqtisodiy o'sishni rag'batlantirish maqsadida daromadlarni taqsimlashning samaradorlik va adolat prinsiplari o'rtasidagi muvofiqlikka erishish. Amaldagi soliqlarga barqarorlik va moslanuvchan soliq stavkalarining xosligi soliqlarning uzoq muddatli vazifalarini amalga oshirishga zamin yaratadi. Milliy va xorijiy investorlar kapital qo'yilmalarini amalga oshirar ekan, ular o'zlarining soliq majburiyatlarini aniq bilishi kerak. Soliq turlari va stavkalari barqaror va tez-tez o'zgar olmaydigan bo'lishi kerak. Soliq tizimiga mustahkam ishonch bo'lmagan taqdirda uzoq muddatli investitsiyalarning harakati susayadi.

Yuqorida aytib o'tganimizdek, soliqlarning budjetga ijobiy ta'siridan tashqari, muhim iqtisodiy islohotlarni amalga oshirish sohasida ham ulardan faol foydalanish mumkin. Narx-navoning isloh qilinishi, tashqi savdoning erkinlashtirilishi, mehnat bozorining isloh qilinishi va hokazolar yangi paydo bo'lgan tijorat strukturalarini moliyaviy jihatdan qo'llab-quvvatlash zaruriyatini yuzaga keltiradi. Bu vazifani soliq stavkalarini tabaqalashtirish yo'li orqali hal etish mumkin.

Shunday qilib, soliqlarning vazifalari ularni amalga oshirish muddatiga qarab, qisqa muddatli, o'rta va uzoq muddatli vazifalarga bo'linadi. Bu vazifalar mazmuniga ko'ra, bir-biridan farq qiladi. Soliqlar nafaqat davlat budjetining tushumlariga bo'lgan ehtiyojlarni qondirishga, balki davlat daromadlarini budjetning o'rta muddatli rejada hayotiylikini yaxshilash maqsadida moslashuvchanligini amalga oshirishga ham xizmat qilishi mumkin.

9.1.4. Soliqqa tortish tamoyillari

Soliqlarning funksiyasini o'rganish ularning iqtisodiyotdagi rolini ko'rsatib bersa, soliqqa tortish tamoyillari soliq munosabatlarini amaliyotda tashkil etish, soliqqa tortish, uni undirish amaliyotining mazmunini ochib beradi. Ko'plab iqtisodchilar soliqqa tortish iqtisodiyotning ravnaqiga olib kelishi mumkin bo'lgan tamoyillarni qayd etishgan.

Soliqqa tortish tamoyillarini A. Smit o'zining «Xalqlar boyligining sabablari va tabiatlari» nomli kitobida (1776) ilk bor asoslab bergan:

1. Davlat fuqarolari davlat xarajatlarini qoplashda o'zlari hukumat muhofazasida foydalanayotgan daromadlariga muvofiq tarzda qatnashishlari lozim.

2. Har bir odam to'laydigan soliq aniq belgilab qo'yilgan bo'lishi kerak, bunda o'zboshimchalik ketmaydi. Soliq miqdori, to'lanadigan vaqti va tartibi uni to'lovchiga ham, boshqa har qanday odamga ham birday aniq va ma'lum bo'lishi zarur.

3. Har bir soliq to'lovchiga har jihatdan qulay bo'lgan vaqtda va tartibda undirilishi kerak.

4. Har bir soliq shunday tarzda tuzilishi kerakki, bunda soliq to'lovchining hamyonidan ketadigan pul davlat budjetiga kelib tushadigan mablag'ga nisbatan ortiq bo'lishiga mumkin qadar yo'l qo'yilmasin.

Hozirgi sharoitga tatbiqan olganda, soliqqa tortish samarali tizimining quyidagi tamoyillarini ta'riflab o'tish mumkin:

1. *Yetarlilik tamoyili.* Mazkur tamoyilga muvofiq, soliqqa tortish darajasi shunday bo'lishi lozimki, u davlat intilayotgan xalq xo'jaligi samaradorligiga erishishni kafolatlay olsin. Soliqqa tortish tizimi iqtisodiyot, ijtimoiy himoya, mudofaa qobiliyati va boshqa sohalaridagi davlat siyosatini amalga oshirish uchun zarur bo'lgan moliya resurslari to'planishini ta'minlasin. Shuni ham ta'kidlab o'tish lozimki, soliq stavkalari o'zicha olganda soliq yuki ko'rsatkichi hisoblanmaydi, chunki soliq to'lovchi soliq to'lar ekan, davlat tomonidan bepul xizmatlardan bahramand bo'lgani holda ayni chog'da o'zining ba'zi xarajatlarini qisqartiradi. Masalan, davlat umumiy foydalanish yo'llarining holati yaxshi saqlanishini ta'minlash bilan soliq to'lovchining transport xarajatlarini kamaytiradi, bepul maorif, sog'liqni saqlashni ta'minlash bilan yollanma xodimlarning xarajatlarini qisqartiradi, demak, ish haqi xarajatlarini ham kamaytirgan bo'ladi. Shunday qilib, to'langan soliqlarning faqat xizmatlar ko'rinishidagi talab etilmagan bir qismigina soliq yuki ko'rsatkichi hisoblanadi. Xulosa qilib aytish mumkinki, yetarlilik tamoyili soliq siyosatini belgilayotganda, uni davlatning qabul qilingan ijtimoiy-iqtisodiy siyosati bilan qat'iy ravishda uyg'unlashtirishni taqozo etadi.

2. *Tadbirkorlik va investitsiyalarni rag'batlantirish.* Soliq tizimi xo'jalik yurituvchi subyektlarni, jumladan, chet el subyektlarini, ishlab chiqarishni rivojlantirish, uskunalar va zamonaviy texnologiyalar sotib olish uchun mablag' yo'naltirishni, ya'ni kapital jamg'arish va shu yo'l bilan texnologiyalarni

takomillashtirish, raqobatbardosh mahsulotlar ishlab chiqarishni rag'batlantirishi lozim.

Soliq tizimi resurslarning samarali taqsimlanishiga to'sqinlik qilmasligi hamda xo'jalikni mustaqil yuritish omillarini cheklab qo'ymasligi lozim. Agar soliqlar katta bo'lgani uchun tadbirkorlarning ishlab chiqarishni kengaytirishdan, boshqa turdagi iqtisodiy faoliyat ko'rsatishdan manfaatdorligiga putur yetkazsa, mamlakat iqtisodiyoti pastga qarab ketishi xavfi tug'iladi. Soliqlar miqdori haddan tashqari katta qilib belgilansa, ishlab chiqarish hajmlari kamayib ketadi, bu jarayon zaxiralar, banklardagi pul mablag'larining barakasi uchishiga, ilgari to'plangan mablag'larning yoyilib ketishiga olib keladi.

Soliqqa tortish, agar u, birinchidan, ishchi kuchini ishlab chiqarish uchun talab qilinadigan darajada saqlab turishga zarur bo'lgan iste'molning minimal hajmlariga salbiy ta'sir etsa, ikkinchidan, mehnatga nisbatan iqtisodiy va moddiy rag'batlarning harakat doirasini toraytirib qo'ysa, uchinchidan, jamg'arma miqdorini kamaytirsa va mablag'ning to'planish jarayonini sekinlashtirsa, ishlab chiqarish imkoniyatlarini yomonlashtirib yuborishi mumkin.

Soliqqa tortishning keyingi ikki salbiy omilini batafsil ko'rib chiqaylik. Moddiy rag'batlantirishlarga nisbatan soliqqa tortishning noxush ta'sir etishi ish haqi tizimida salbiy alomatlar paydo bo'lishida ko'zga tashlanadi.

Yuqori darajada tabaqalashtirilgan soliq stavkalarining qo'llanilishi natijasida xodim tomonidan ana shu moddiy rag'batni qabul qilishdagi oddiylik va maqbullik ko'lami torayib qoladi.

Soliqqa tortish bazasi va uning hajmlarini noto'g'ri belgilash xodimlarning malaka oshirishga, ratsionalizatorlik va ixtirochilik faoliyati bilan shug'ullanishga va boshqa sohalarga bo'lgan intilishiga salbiy ta'sir etadi, boisi — mehnatga to'lanadigan haq miqdori, haqiqiy mehnat xarajatlarining murakkabligi va xususiyati o'zgarishi befarq bo'lib qoladi.

Soliqqa tortishning iqtisodiy omillarga ta'siri ikki xil ko'rinishda bo'ladi hamda qiyosiy oqibat va daromad oqibati shaklida ifodalanadi. Qiyosiy oqibat mehnat natijalari, jamg'arish, investitsiyalash, yangi g'oyalarni joriy etish va ishlab chiqarish faoliyatining boshqa xil ko'rinishlari bilan shug'ullanish uchun nisbatan kamroq darajada rag'batlantirishda namoyon bo'ladi. Ayniqsa, progressiv (oshib boruvchi) soliqqa tortishda bunday oqibatning rag'batlantirishga zid ta'siri yaqqol ifodalanadi.

Dunyodagi bir qator mamlakatlarda kapitaldan kelgan daromad va iste'molga qarab, soliqqa tortishni ko'zda tutgan soliq islohoti o'tkazilmoqda. Soliqqa tortishning salbiy ta'sirini silliqlash maqsadida ishchi kuchini taklif etish sohasida ish haqi ko'rinishidagi daromadlardan olinadigan soliqlarning eng yuqori qilib belgilangan stavkalari pasaytirilyapti. Jamg'arish va investitsiyalashga soliqlarning ta'sir etishi borasida ham muayyan yutuqlarga erishildi.

Soliqlarning ta'siri investitsiyalar tarkibida ham yaqqol seziladi. Turli ko'rinishdagi aktivlar uchun joriy etilgan har xil soliq tartiblari investitsiya imkoniyatlari va sarmoyadorlarning portfeli tarkibida sezilib qoladi. Soliq tizimidagi kamchilik va nuqsonlar iqtisodiy o'sish sur'atlarining pasayib ketishiga

olib kelishi mumkin, bu hol pirovard natijada davlat budjeti daromadlarining o'zgarishiga ham ta'sir etmay qolmaydi.

Soliqqa tortishdagi og'irlikni kapitaldan shaxsiy jamg'arishga o'tkazishning umumiy ta'sirini bir xil ma'noda baholash qiyin, jamg'armaning umumiy hajmi uchun kelib chiqadigan oqibatlar soliq tushumlarining hukumat tomonidan ishlatilish xususiyatiga bog'liq bo'ladi.

Agar yopiq iqtisodiyot sharoitida soliq tizimi uy xo'jaliklaridagi jamg'armalar darajasining pasayib ketishiga olib kelgan bo'lsa, u holda bir tekis foiz stavkasi oshgan, bunga esa investitsiya kapitaliga talabning kamayishi ta'sir ko'rsatgan bo'ladi. Ochiq iqtisodiyotda esa, jamg'armalardan olinadigan daromad soliqlari investitsiyalarga cheklangan darajada ta'sir qiladi, chunki bunda chet eldan kapitalning ko'proq oqib kelish imkoniyati bor, binobarin, xorijlik sarmoyador jahon bozorida ustun hisoblangan stavkani mo'ljallaydi. Biroq bunday holatda kapitalga bo'lgan mulkchilik harakatga keladi. Bunga misol tariqasida Yaponiyadan kapitalning AQSHga oqib o'tganligini ko'rsatish mumkin, AQSHda kapitaldan foydalanganlik uchun foiz stavkasi past bo'lgan. Ayni paytda, AQSHda rezidentlar jamg'armalarini soliqqa tortish stavkasi Yaponiyadagiga qaraganda yuqori edi.

Binobarin, soliq siyosati o'z-o'zidan, agar u davlatning moliya-pul siyosati boshqa unsurlaridan ayri holda amalga oshirilsa, takror ishlab chiqarish jarayonlariga rag'batlantiruvchi ta'sir o'tkazmasligi ham mumkin.

3. *Soliqqa tortishning adolatlilik tamoyili.* Adolat tamoyillariga muvofiq, soliqlar jamiyat tomonidan oqilona va adolatli deb tan olingan umumiy obyektiv qoidalarga binoan belgilanishi lozim. Adolatlilik tamoyili bir qancha asosiy guruhdagi soliqqa tortish tamoyillariga bo'linadi. Bularni ikki guruhga bo'lgan holda o'rganish maqsadga muvofiqdir. Bunda gorizontal va vertikal adolatni bir-biridan farqlash lozim. Gorizontal adolat tamoyili daromad olishning turli sharoitlarida soliq to'lovchilarga nisbatan soliqqa tortishning taxminan teng shartlarini qo'llanishni ko'zda tutadi.

Vertikal adolat deganda, xo'jalik yuritishning birmuncha og'ir sharoitlarida ishlayotgan subyektlar uchun soliqqa tortishning bir qadar yumshoqroq shartlarini, yengil daromad olish imkoniyatiga ega bo'lgan subyektlar uchun esa og'irroq shartlarni qo'llanish tushuniladi. Soliqlarning rag'batlantirish funksiyasini bajarish doirasida ikkinchi tamoyil buzilishi mumkin. Masalan, xalq iste'moli tovarlari ishlab chiqarishni rag'batlantirish maqsadida ularni ishlab chiqarish bo'yicha soliqqa tortishda bir qadar imtiyozli shartlar yoki buning aksicha, vino-araq va tamaki mahsulotlarini iste'mol qilishni cheklash uchun ulardan olinadigan egri soliqlarning yuqori stavkalari belgilangan hollar ham bo'ladi.

Ijtimoiy adolat tamoyilini amalga oshirishga turlicha yondashuvlar bo'lishi mumkin. Agar soliqlarni to'plangan soliqlar hisobidan ro'yobga chiqariladigan davlat dasturlaridan keyinchalik foyda ko'radigan shaxslar to'lasa, u holda adolatli deb hisoblanadi. Aytaylik, transport vositalariga soliqlardan tushadigan mablag'ni davlat katta yo'llarni ta'mirlashga yoki qurishga sarflasa, bundan soliq to'lovchilarning o'zlari — avtomobil egalari naf ko'radi. Biroq bunday

yondashuvni keng miqyosda amalga oshirishning iloji bo'lmaydi. Huquq-tartibotni mustahkamlash, maorifni rivojlantirish, atrof-muhitni qo'riqlashdan aniq ravishda kim ko'proq foyda ko'rishini qanday qilib hisoblab chiqish mumkin? Hatto bepul sog'liqni saqlash dasturlaridan asosan, ko'p bolali oilalar, keksa va nochor fuqarolar foydalanishlari aniqlab chiqilgan taqdirda ham ana shu maqsadlar uchun maxsus soliqlarni aynan ularning o'zidan undirishni talab qilish adolatdan bo'ladimi?

Amaliyotda boshqacha yondashuv birmuncha kengroq qo'llaniladi, unga ko'ra to'lov qobiliyati tamoyili asos qilib olinadi: soliq to'lovchining daromadi qanchalik yuqori bo'lsa, undan shuncha ko'p miqdorda soliq undiriladi. Bu gapning ma'nosi shuki, badavlat odamlar bepul maktab maorifi, milliy mudofaa, sog'liqni saqlash va boshqa sohalar uchun bir qadar yuksak iqtisodiy mas'uliyatni his etishlari lozim, chunki ular kambag'allarga nisbatan ko'proq to'lashga qodir. Boy odamlar bepul davlat dasturlaridan foydalanadilarmi, agar foydalansalar, qay darajada — buning ahamiyati yo'q. Aslini olganda, o'ziga to'q kishilar ta'lim berish va xizmat ko'rsatish yaxshiroq yo'lga qo'yilgan maktab va shifoxonalarni tanlaydilar. Bunday to'lov qobiliyati konsepsiyasi AQSH soliq siyosatida keng tarqalgan.

Biroq amaliyotda soliqqa tortishning mazkur konsepsiyasi tez-tez jiddiy qiyinchiliklarga duch kelib turadi. Yiliga 100 ming dollar daromad oladigan kishi yiliga 10 ming dollar daromad oladigan kishiga nisbatan ko'proq soliq to'lashga qodir, degan fikrga qo'shilish mumkin. Biroq bunda birinchi kishi ikkinchisiga qaraganda aynan necha baravar ko'p soliq to'lash imkoniyatiga ega, degan masala noaniqdir. Badavlat odam o'zining daromadidan o'sha hissani va mutlaq katta summani to'laydimi yoki soliq sifatida umuman ko'proq hissani to'laydimi? Afsuski, aniq bir odamning soliq to'lash imkoniyatlarini o'lchash uchun ilmiy asoslangan qandaydir usullar yo'q. Amaliyotda bunga javob, takliflar va taxminlar empirik yo'l bilan yoki hukumatning daromadlarga bo'lgan joriy ehtiyojlari, siyosiy qarashi asosida paydo bo'ladi.

Soliqqa tortishdagi adolat tamoyili ba'zi hollarda taqsimotdagi ijtimoiy adolat tamoyili ko'rinishida namoyon bo'ladi. Shuni ta'kidlab o'tish o'rinliki, bu tamoyilni daromadlarni teng ravishda taqsimlash, baravarlashtirish deb tushunmaslik kerak. Qonun oldida tenglikka rioya etilishi, ijtimoiy mumtozlikka, irq va dinga munosiblikka asoslangan imtiyozlarning bekor qilinishi, inson asosiy huquqlarga birday ega bo'lishi kabi tenglik tamoyillari bo'lib, ular O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasida mustahkamlab qo'yilgan va bu tamoyillarga qadriyatlarining ijtimoiy tizimida qat'iy amal qilmoq lozim. Moddiy tenglik, ya'ni daromadlar, mulk, iste'mol sohasidagi tenglik haqida gap ketadigan bo'lsa, aytish kerakki, bunday tenglikka erishib bo'lmaydi. Davlat va jamiyat barcha fuqarolar yaxshi hayot kechirishlari uchun zarur shart-sharoit yaratib berishlari kerak, albatta, soliqqa tortish tizimi esa istiqbolga mo'ljallangan rejada aholining farovonligini umumiy tarzda amalga oshirish orqali jamiyat quyi qatlamlarining ahvoli izchil ravishda yaxshilanib borishiga ko'maklashmog'i zarur.

4. *Oddiylik va xolislik.* Bu tamoyil soliqqa tortish bazasini aniqlashda, soliqlarni hisoblab chiqishda oddiylik bo'lishini, taqdim etiladigan hisobotlarning mazmunini soddalashtirishni, shuningdek, soliqlarning eng muhim turlari bo'yicha yagona stavkalar belgilashni, beriladigan imtiyozlarni iloji boricha kamaytirishni ko'zda tutadi. Bu o'rinda nazarda tutilayotgan narsa shuki, soliqlarning rag'batlantirish funksiyasi doirasida beriladigan imtiyozlar yakka tartibdagi xususiyatga ega bo'lmasligi, balki muayyan faoliyat turlarini rag'batlantirishga, soliq to'lovchilarning mulkchilik shakli va qaysi idoraga mansubligidan qat'i nazar, ma'lum turdagi mahsulotlarni ishlab chiqarishni ko'paytirishga qaratilmog'i lozim. Ba'zi sohalarda paydo bo'ladigan davlat tomonidan qo'llab-quvvatlashga ehtiyojni qondirishni budjet-kredit siyosati orqali amalga oshirish maqsadga muvofiqdir. Buning sababi shuki, soliq imtiyozlarining haddan tashqari ko'pligi qonunlarni murakkablashtirib yuboradi, tushunishni qiyinlashtiradi hamda turlicha talqin qilinishiga olib keladi, bu hol pirovard natijada soliq to'lovchilarning soliq'larga nisbatan munosabatlariga salbiy ta'sir qiladi. Shu bilan birga, aniq qilib belgilangan imtiyozlar soliq yukini boshqa soliq to'lovchilar zimmasiga o'tkazib, ijtimoiy adolatsizlik ro'y berishiga olib keladi.

5. *Boshqarishga qulaylik.* Samarali soliq tizimiga qo'yiladigan muhim talablardan biri boshqaruvga qulay bo'lishidir. Soliqlarni undirib olishda samaradorlikka erishish ko'p hollarda soliqlarning soliq to'lovchilarga yaxshi tushunarli bo'lishiga bog'liq.

Ayrim mamlakatlarda soliqqa tortishning nihoyatda murakkab tartibi amal qiladi, aytaylik, shkala va stavkalar turi, soliqlar tarkibi, ularni to'lash qoidalari va tartiblari haddan tashqari ko'p. Buning ustiga ular soliq tushumlarining ko'payishiga hech qanday yordam bermaydi hamda soliqlarning rag'batlantiruvchi funksiyasi bajarilishida rol o'ynamaydi.

6. *Soliqlarni yig'ish jarayonini imkon qadar arzonlashtirish.* Mazkur tamoyil davlat va soliq to'lovchilar tomonidan soliqlarni yig'ish uchun ketadigan xarajatlarni mumkin qadar kamaytirishni ko'zda tutadi. Buning uchun respublikamizda soliqqa tortish tartibini takomillashtirish bilan bir qatorda, soliqlarni maqbullashtirish, kompyuter texnologiyalari, soliq axborotlarining to'g'riligini bevosita nazorat qilish usullarini qo'llanish orqali soliq to'lovchilarning xarajatlarini kamaytirish maqsadida davlat hisobidan saqlanadigan servis-markazlar, soliqqa tortish masalalari xususida soliq organlari tomonidan bepul maslahatxonalar tashkil etilgan.

7. *Soliq stavkalarini qiyoslash.* Soliq stavkalari boshqa davlatlardagi xuddi shunday soliqlarning stavkalari bilan qiyoslanishi, ya'ni mintaqaning o'ziga xos xususiyatlari hisobga olingan holda boshqa mamlakatlar bilan teng bo'lgan xo'jalik faoliyati shart-sharoitlari vujudga keltirilishi lozim. Agar qattiq shartlar belgilab qo'yilgudek bo'lsa, bu hol respublika iqtisodiyotiga investitsiyalarni jalb qilishni mushkullashtirib yuboradi, aksincha, yengil sharoit yaratilsa, mamlakat budjetiga salbiy ta'sir qiladi.

Soliqqa tortish tamoyillari va soliq qonunchiligi tamoyillari muayyan o'xshashlikka ega va ularni to'liq hayotga tatbiq etish iqtisodiyotni rivojlantirishning muhim vazifalaridan biridir.

O'zbekiston Respublikasining Soliq kodeksida esa soliqqa tortish tamoyillari o'rniga soliq qonunchiligi tamoyillari deb atalib, uning tamoyillari quyidagicha belgilab berilgan:

— har bir shaxs kodeksda belgilangan soliq va to'lovlarni to'lashga majburdir, ya'ni soliq to'lash qonun bilan majbur qilib qo'yiladi. Aslida majburiylik soliqlarning iqtisodiy mohiyatidan kelib chiqadi;

— huquqiy shaxslarni soliqqa tortish mulkchilik shaklidan qat'i nazar, jismoniy shaxslar esa jinsi, irqi, millati, tili, dini, ijtimoiy kelib chiqishi, e'tiqodi, shaxsiy va ijtimoiy ahvolidan qat'i nazar, qonun oldida tengdirlar;

— belgilangan soliqlar va yig'imlar O'zbekiston hududida tovarlar (ishlar, xizmatlar) yoki pul mablag'larini erkin harakatini bevosita yoki bilvosita cheklamaydi yoki soliq to'lovchilarning iqtisodiy faoliyatini cheklashga yoki to'sqinlik qilishga yo'l qo'ymaydi;

— manbalaridan qat'i nazar, hamma daromadlar majburiy ravishda soliqqa tortiladi;

— belgilangan soliq imtiyozlari ijtimoiy adolat tamoyiliga mos kelishi shart.

Soliqqa tortish tamoyillari va soliq qonunchiligi tamoyillari muayyan o'xshashlikka ega va ularni to'liq hayotga tatbiq etish iqtisodiyotni rivojlantirishning muhim vazifalaridan biridir¹.

9.2. O'zbekiston Respublikasi soliq tizimi va uning tarkibiy tuzilishi

9.2.1. Soliq tizimining mohiyati va ahamiyati

Yuridik va jismoniy shaxslardan olinadigan soliqlar, yig'imlar, bojlar va boshqa majburiy to'lovlar hamda ularning tuzilish tamoyillari, usullari, soliq nazoratining yig'indisi soliq tizimini tashkil etadi. Bu ta'rif soliq tizimini keng ma'noda tushunishdir. Soliq qonunchiligida soliq tizimi tor ma'noda talqin qilinib, bir xil mohiyatga ega bo'lgan va markazlashgan pul fondini tashkil etadigan soliq, yig'im, boj va boshqa majburiy to'lovlarning yig'indisi soliq tizimi, deb ataladi. Soliq tizimiga nisbatan bunday yondashuvni ayrim adabiyotlarda ham keltirilganligini ta'kidlash o'rinli. Qayd etilgan ta'rifda soliq va yig'imlar yagona mohiyat, ya'ni «majburiy xarakterga ega bo'lgan munosabat» va ularning bir-biri bilan bog'liqligi va nihoyat budjetga tushishligini ko'rsatadi. Bu O'zbekiston Respublikasining Soliq kodeksi mazmuniga mos keladi. Shu yerda bahsli masala ham mavjud, ya'ni davlatning budjetdan tashqari fondlariga (pensiya, ijtimoiy sug'urta, bandlik, yo'l fondlari va boshq.) to'lovlarni ham majburiylik nuqtayi nazaridan soliq tizimiga kiritish muammosi mavjud¹.

Soliqlar bo'yicha izlanishlar olib borgan ayrim mualliflarning soliq tizimiga yondashuvi boshqacha. Soliq tizimiga, xususan, soliqlar yoki ularga tenglashtirilgan to'lovlar tizimi (majmuyi) sifatida qarash mumkin emas. Soliq solishning muhim shart-sharoitlariga quyidagilar kiradi: soliqlarni belgilash va amalga kiritish tartibi, soliqlarning turlari, ularni budjet darajalari o'rtasida taqsimlash tartibi, soliq nazoratini amalga oshirish shakllari va uslublari, soliq to'lovchilarning huquqlari, majburiyatlari, ular manfaatlarini himoya qilish usullari, soliq munosabatlari ishtirokchilarining javobgarligi² va shu bilan birga, ushbu elementlar soliq tizimining tarkibiy unsurlari ekanligini ta'kidlaydi va soliq tizimi deganda ana shu elementlarning majmuasidan iborat bo'lgan hamda ular o'rtasidagi munosabatlaridan kelib chiqib, ifodalash mumkin.

Umuman olganda, soliq tizimini tarkiban soliqqa tortish tamoyillari, soliq siyosati, soliqqa tortish tizimi, soliq mexanizmi kabilarga ajratish mumkin. Ushbu elementlar bevosita mamlakatda amal qilayotgan soliqlarning tarkibini belgilab beradi.

9.2.2. Soliq tizimini guruhlash tartibi

Soliq tizimining asosi bo'lgan soliqlar o'ziga xos xususiyatlariga, bir qator belgilariga ko'ra guruhlanadi. Soliqlarning guruhlanishi ularning obyektiga, xo'jalik yurituvchi subyektlar moliyaviy faoliyatiga ta'sir etishiga, undirilish usullari, paydo bo'lishiga (subyektiga), budjetga yo'naltirilishiga va boshqa belgilariga ko'ra, ularning tasniflanishidir.

Soliqlarni bunday tartibda guruhlarga ajratishdan maqsad ularni taqsimlash tamoyillarini belgilashda, ularning soliq funktsiya va vazifalarini qay darajada bajarayotganligini baholashda, umuman olganda, davlat budjetini doimiy ravishda va muntazam daromadlar bilan ta'minlashda, shuningdek, xo'jalik yurituvchi subyektlarning tadbirkorlik faoliyatini cheklab qo'ymasdan faoliyat ko'rsatishi uchun soliqlarni har tomonlama ilmiy-nazariy jihatdan o'rganish, tahlil qilishdan iborat.

Tarixan soliqlar ijtimoiy-iqtisodiy tuzilishiga qarab yoki boshqacha qilib aytganda, undirib olish manbasiga qarab, ikki guruhga — to'g'ri va egri soliqlar guruhlariga bo'linadi. Soliqlarni belgilaydigan va ulardan tushgan mablag'ni tasarruf etish, ya'ni budjetga o'tkazish nuqtayi nazaridan soliqlar umumdavlat va mahalliy soliqlarga bo'linadi. Shuningdek, soliqlar paydo bo'lish manbayiga ko'ra, yuridik va jismoniy shaxslardan olinadigan soliqlarga bo'linadi. Soliqlarni qayd etilgan guruhlarga ajratib o'rganishni alohida savol sifatida kengroq yoritishga harakat qilamiz.

Shu o'rinda soliqlarni guruhlashning ayrim turlarini ko'rib chiqamiz. Soliqlarni obyekt va iqtisodiy mohiyati bo'yicha guruhlash iqtisodiyotga ijobiy hamda salbiy ta'sir ko'rsatishni o'rganishning ilmiy-amaliy uslubidir.

Soliqlar soliqqa tortish obyektiga qarab, uch guruhga bo'linadi:

1. Aylanmadan olinadigan soliqlar. Bunda soliqlar xo'jalik yurituvchi subyektlarning bevosita aylanmasidan undiriladi, ularga qo'shilgan qiymat

solig‘i, aksiz solig‘i, jismoniy shaxslardan transport vositalariga benzin, dizel yoqilg‘isi va suyultirilgan gaz ishlatganlik uchun olinadigan soliq, bojxona bojlari, yig‘imlari va boshqalar kiradi.

2. Mol-mulk qiymatlaridan olinadigan soliqlar. Bunday soliqlar soliq to‘lovchi subyektlar tasarrufida mavjud bo‘lgan mol-mulkdan, yerdan va boshqalarga nisbatan belgilanadigan soliqlardan iborat.

3. Daromaddan olinadigan soliqlar. Bunga yuridik shaxslardan olinadigan daromad (foyda) solig‘i, infratuzilmani rivojlantirish solig‘i, jismoniy shaxslarning daromad solig‘i va boshqalar kiradi.

Mamlakatimizda amal qilayotgan soliqlarning ayrimlari korxonalar xo‘jalik faoliyatining oxirgi moliyaviy natijasidan budjetga to‘lanadigan aksariyat soliqlar va majburiy to‘lovlar kelgusi davr xarajatlari orqali ishlab chiqarilgan mahsulot tannarxiga qo‘shiladi (yer solig‘i, mol-mulk solig‘i, ekologiya solig‘i va boshq.). Shu o‘rinda soliqlarni guruhlashning asosi hisoblangan, ularni xo‘jalik yurituvchi subyektlar moliyaviy faoliyatiga ta‘sir etishiga qarab, quyidagilarga ajratishimiz mumkin:

1. Tovar (ish, xizmat)lar aylanmasidan to‘lanadigan soliqlar. Bunday soliqlarga, asosan, egri soliqlar kiradi, ya‘ni qo‘shilgan qiymat solig‘i, aksiz solig‘i, jismoniy shaxslardan transport vositalariga benzin, dizel yoqilg‘isi va suyultirilgan gaz ishlatganlik uchun olinadigan soliq, bojxona bojlari.

2. Ishlab chiqarish tannarxiga kiritiladigan soliqlar: pensiya fondiga ajratmalar, kasaba uyushmalari federatsiyasiga ajratmalar, bandlik fondiga ajratmalar va boshqalar.

3. Davr xarajatlariga kiritiladigan soliqlar: mol-mulk solig‘i, yer solig‘i, ekologiya solig‘i, suv resurslaridan foydalanganlik uchun soliq, yerosti boyliklaridan foydalanganlik uchun soliq va boshqalar.

4. Korxonalar foydasidan to‘lanadigan soliqlar: daromad (foyda) solig‘i, infratuzilmani rivojlantirish uchun soliq va boshqalar.

9.2.3. To‘g‘ri va egri soliqlar

Soliqlarni to‘g‘ri (bevosita) va egri (bilvosita) soliqlarga guruhlanishi soliqqa tortish obyektiga, to‘lovchi bilan davlatning o‘zaro munosabatlariga bog‘liq bo‘ladi. To‘g‘ri soliqlar to‘g‘ridan to‘g‘ri daromadga va mol-mulkka qaratiladi — soliqqa tortishning bevosita shakli. Egri soliqlar — tovarning bahosida to‘lanadigan yoki tarifga kiritiladigan tovarlar va xizmatlardan olinadi — soliqqa tortishning bilvosita shakli. Tovar va xizmatlarning egasi ularni sotishda soliq summalarini olib, ularni davlatga o‘tkazadi.

Daromadlar oladigan (mol-mulkka va shu kabilarga egalik qiladigan) xo‘jalik yurituvchi subyektlar to‘g‘ri soliqlarning pirovard to‘lovchisi hisoblanadi, narxlarga ustamalar orqali soliq yuki yuklab qo‘yiladigan tovarning iste‘molchisi esa, egri soliqlarning pirovard to‘lovchisi hisoblanadi.

Amaliyotda nafaqat egri soliqlar, shu bilan birga, to'g'ri soliqlarni ham iste'molchilar zimmasiga o'tkazish imkoniyati mavjuddir. Masalan, korxonalar to'laydigan soliqlar yuki inflatsiya davrida ko'pincha narx-navoni oshirib yuborish orqali iste'molchilar zimmasiga yuklab boriladi.

To'g'ri soliqlarga tortishda mablag'larning safarbar qilinishi yangi qiymatni taqsimlash paytida boshlanadi. Davlat daromad olingan paytdayoq, uning bir qismiga o'z huquqlarini da'vo qiladi.

Soliq to'lovchining daromadi (ish haqi, foyda, foizlar va h.k.) va uning mol-mulking (yer, uylar, qimmatli qog'ozlar va h.k.) qiymati to'g'ri soliqlar obyekti bo'ladi. Soliqqa tortishning bu shakli egri soliqlarga nisbatan birmuncha progressivdir, chunki u soliq to'lovchining daromadliligini, oilaviy ahvolini hisobga oladi, soliq daromadni olish bosqichida undiriladi. Bundan tashqari, to'g'ri soliqlarga tortishda soliq to'lovchi o'z solig'ining summasini aniq biladi.

Tarixiy jihatdan olganda to'g'ri soliqlar XVIII asrda va XIX asrning birinchi yarmida shakllandi, ular faqat XX asrda keng ommalashdi. To'g'ri soliqlar real va shaxsiy soliqlarga bo'linadi. Real soliqlar soliq to'lovchi mol-mulking ayrim turlaridan (yer, uylardan) kadastr asosida undiriladi, to'lovchining haqiqiy daromadliligini emas, balki o'rtacha daromadliligini hisobga oladi. Soliqqa tortish obyektiga qarab, quyidagilar real soliqlarga kiradi: yerga oid, uy-joylarga doir, kasb-hunarga tegishli, qimmatli qog'ozlardan olinadigan soliqlar. Real soliqlar tashqi belgilarga asoslanadi, soliqqa tortish mol-mulkning kadastr bo'yicha aniqlanadigan o'rtacha daromadligi bo'yicha amalga oshiriladi. O'z mohiyatiga ko'ra, bunday soliqlar regressiv tusga egadir.

Ishlab chiqaruvchi kuchlarning rivojlanishi, davlat faoliyatining kengayishi shaxsiy soliqlarga o'tilishini taqozo etdi, chunki real soliqlar fiskal jihatdan ham, ijtimoiy-iqtisodiy jihatdan ham foydali bo'lmay qoldi. Real soliqqa tortishning ayrim unsurlari, odatda, mahalliy soliqlar tizimida, asosan, sanoat jihatdan taraqqiy etgan mamlakatlarda saqlanib qolgan. Shaxsiy soliqlar ravnaq topmoqda, bular daromadlar manbayida yoki deklaratsiya bo'yicha undiriladigan jismoniy va yuridik shaxslarning daromadlari va mol-mulkidan olinadigan soliqlardir. Real soliqdan farqli ravishda shaxsiy soliqqa tortishda obyekt (daromad, mol-mulk) har bir to'lovchi uchun yakka tartibda hisoblab chiqiladi, uning moliyaviy ahvoli (oila soni, qarzdorlik va h.k.) e'tiborga olinadi. Rivojlangan mamlakatlarda soliqqa tortish obyektiga qarab, shaxsiy soliqlarning quyidagi turlari farqlanadi: daromad solig'i, pullik sarmoyalardan tushadigan daromadlardan olinadigan soliq, sarmoyaning o'sishidan olinadigan soliq, korporatsiyaning foydasidan olinadigan soliq, merosdan va sovg'a qilishdan olinadigan soliq, mol-mulkdan olinadigan soliq, jon boshiga olinadigan soliq va h.k.

Egri soliqlar bahoga yoki tarifga ustama sifatida belgilanadigan tovarlar va xizmatlardan olinadigan soliqlardir. Egri soliqlarga tortishda davlat tovar yoki xizmatlarning sotilishi paytida ushbu qiymatning bir qismiga o'z huquqlarini da'vo qilish bilan aslida yangi qiymatning taqsimlanishining ishtirokchisi bo'lib qoladi. Egri soliqlar to'g'ri soliqlardan farqli ravishda, to'lovchining daromadi yoki mol-mulki bilan bevosita bog'liq bo'lmaydi. Tovarlarni, odatda, shaxsiy

iste'mol tovarlari, shuningdek, xizmat ko'rsatish sohasining (sartaroshxonalar, hammomlar, kimyoviy tozalash xizmatlari) pullik aylanmasi, tomosha ko'rsatadigan va transport korxonalarining pattalari va shu kabilar soliqqa tortish obyekti bo'ladi. Egri soliqlarga tortiladigan tovarlar va xizmatlar soni muntazam kengayib bormoqda.

Xaridor-iste'molchi egri soliqlarning to'lovchisi bo'ladi. Tovarning sohibi yoki xizmatlar ko'rsatadigan shaxs aslida soliqni yig'uvchi hisoblanadi. Egri soliqlarning anchagina qismi mulkdor tomonidan tovarning yoki xizmatlarning narxiga qo'shiladi. Davlat korxonalari va monopoliyalar soliqning butun summasiga narxlarni oshirish bo'yicha juda katta imkoniyatlarga egadir. Tarmoq ichidagi raqobat yuksak bo'lganida va talab barqaror bo'lmagan holda soliqning muayyan hissasi tovarning ishlab chiqaruvchisi va sotuvchi tomonidan to'lanadi. Egri soliqlarning asosiy to'lovchisi pirovard oqibatda iste'molchilar bo'ladilar.

Egri soliqlar daromadlilikni, oilaviy ahvolni hisobga olmaydi. Hamma fuqarolar o'z daromadlarining miqdoridan qat'i nazar, bunday soliqlarni to'laydilar, chunki egri soliqlarga tortiladigan turmush uchun zarur bo'lgan tovarlarni iste'mol qilishadi va xizmatlardan foydalanishadi.

Egri soliqlarning stavkalari qat'iy (tovar o'lchamining birligiga) va foizli (tovarning narxiga muayyan hissada) bo'ladi. Foizli stavkalar davlat uchun ko'proq foydalidir, chunki narxlar oshganida soliq tushumlari ham ko'payadi. Soliq stavkalari oshirilishi ularning tovarlar narxidagi hissasi ortishiga olib keladi.

Egri soliqlar aksizlar, davlatning fiskal monopoliyalari va bojxona bojlarini o'z ichiga oladi. Aksizlar undirilish usuliga qarab, yakka tartibdagi (pivoga, shakarga, benzinga va h.k.) va universal (qo'shilgan qiymat solig'i va boshq.) turlarga bo'linadi. Ular asosan, xo'jalik aktlaridan va aylanmalardan, moliyaviy operatsiyalardan kelib chiqadi.

Soliqlarning ayrim turlarining nisbati jamiyatning rivojlanishiga qarab o'zgardi. XIX asrda va XX asr boshida undirilishining soddaligi bilan ajralib turadigan egri soliqlar asosiy ahamiyat kasb etgan edi. O'tgan asrning 20-yillaridan boshlab, ko'pgina mamlakatlarda to'g'ri soliqlar ko'proq ahamiyat kasb eta boshladi. Ikkinchi jahon urushidan so'ng rivojlangan mamlakatlarning soliq tizimida to'g'ri soliqlar alohida ahamiyatga ega bo'lib qoldi, daromad solig'i va korporatsiyalarning foydasidan olinadigan soliq ular ichida asosiy o'rin tutardi.

Yuqoridagilardan kelib chiqib xulosa qilganimizda, to'g'ri soliqlarni to'g'ridan to'g'ri soliq to'lovchilarning o'zi to'laydi, ya'ni soliqning huquqiy va haqiqiy to'lovchisi ham bir shaxs hisoblanadi. Egri soliqlarning huquqiy to'lovchisi mahsulotni ortuvchilar, ish, xizmatni bajaruvchilar hamda xizmat ko'rsatuvchilar, haqiqiy to'lovchisi esa iste'molchilar hisoblanadi.

Respublikamizda amal qilayotgan soliqlar hozirgi kunda yalpi ichki mahsulotning qariyb uchdan bir qismini taqsimlab, budjetga jalb etadi va u orqali davlatning ijtimoiy zaruriy xarajatlari moliyalashtirishga yo'naltiriladi. So'nggi yillarda to'g'ri soliqlarning salmog'i yalpi ichki mahsulot qiymatida biroz kamayib, egri soliqlar salmog'i oshgan. Bu yerda hozirgi sharoitda to'g'ri an'ana mavjuddir, chunki egri soliqlar to'g'ridan to'g'ri korxonaning investitsion

faoliyatining susayishiga olib kelmaydi. To'g'ri soliqlar salmog'i YIM qiymatida pasayishi korxonalarining moddiy-texnikaviy bazasini kengayishiga, qo'shimcha mahsulot ishlab chiqarishiga imkon yaratadi.

Keyingi yillarda resurs soliqlarining salmog'i ham ancha oshmoqda. Ular yer, suv va boshqa resurslardan samarali foydalanishni ta'minlaydi. Soliqlarning roli yuqoridagi jadvalda o'z ifodasini topgan.

Ma'lumotlar shuni ko'rsatadiki, 1991-yilga qaraganda, 2002-yilda YIM tarkibida jami budjetga tushumlar salmog'i kamaygan. Lekin to'g'ri va egri soliqlar salmog'i ancha oshgan. 1991-yillarda resurs to'lovlari umuman bo'lmagan bo'lsa, 2002-yilga kelib, ularga tushum YIMning 4 % ini tashkil qilgan.

Hozirgi kunda mamlakatimizda amal qilayotgan to'g'ri va egri soliqlar tarkibiga quyidagi soliqlar kiradi:

9.2.3.1-jadval

To'g'ri va egri soliqlar tarkibi

Тўғри солиқлар	Эгри солиқлар
1. Юридик шахслар фойдасидан олинадиган солиқ	1. Қўшилган қиймат солиғи
2. Жисмоний шахслар даромадидан олинадиган солиқ	2. Акциз солиғи
3. Ер солиғи	3. Жисмоний шахслардан транспорт воситаларига бензин, дизел ёқилғиси ва суюлтирилган газ ишлатганлик учун олинадиган солиқ
4. Мол-мулк солиғи	4. Божхона тўловлари ва бошқалар.
5. Ер қаъридан фойдаланганлик учун солиқ	
6. Сув ресурсларидан фойдаланганлик учун солиқ.	
7. Ободонлаштириш ва инфратузилмани ривожлантириш солиғи ва бошқалар.	

Har bir davlatda ayrim soliqlar harakati jarayonida: ma'lum bir respublika va mahalliy budjetga birlashtirilgan bo'ladi, ayrimlari esa, budjetlarni tartibga solib turadigan soliq'larga bo'linadi.

Umuman olganda, iqtisodiyot tarmoqlaridan va aholining mehnatga layoqatli qismidan undiriladigan soliqlarning aksariyat qismi umumiylik xususiyatiga ega. Lekin ayrim soliqlar va to'lovlar ham mavjudki, ular maqsadli xarakterga egadir. Shu nuqtayi nazardan olib qaralganda soliqlar, ulardan foydalanish xususiyatiga ko'ra ham ikki guruhga bo'linadi:

1. Umumiy soliqlar — respublika hamda mahalliy budjetlarga tushadi va qayta taqsimlanadi.

2. Maqsadli soliqlar — bevosita biron-bir soha, tarmoq yoki obyektни rivojlantirish uchun sarflanadi va taqsimlanadi.

Bu soliqlar davlat budjeti xarajatlarini moliyalashtirishda mustahkamlikni, uzviylikni ta'minlaydi. Ularsiz budjetni rejali moliyalashtirishning iloji yo'q. Shuning uchun ularning ahamiyati budjet daromadlarini shakllantirishda beqiyosdir.

9.2.4. Umumdavlat soliqlari hamda mahalliy soliqlar va yig'imlar

Respublikamizda, asosan, soliqlar budjet tizimi daromadlarini shakllantiradi. Davlat budjeti tizimi mamlakatning ijtimoiy, iqtisodiy, siyosiy va ma'naviy hayotini moliyaviy mablag' bilan ta'minlaydi va bu O'zbekiston Respublikasining budjet tizimida umumrespublika budjeti yetakchi bo'g'indir. U umumdavlat resurslarining bir qismi bevosita davlat hokimiyatining ijro etuvchi va farmoyish beruvchi oliy organi — O'zbekiston Respublikasi hukumatida markazlashuvini ta'minlaydi.

Markazlashgan resurslar umumdavlat ahamiyatiga molik bo'lgan, umuman olganda, jamiyat manfaatlarini ifodalaydigan tadbirlarni (xalq xo'jaligi ahamiyatidagi qurilishlarni, eng muhim ijtimoiy tadbirlarni, mudofaa, boshqaruv, davlatning tashqi iqtisodiy aloqalari, davlatning moddiy va moliyaviy zaxiralarini) mablag' bilan ta'minlashga ishlatiladi. Umumrespublika budjeti orqali milliy daromadni Qoraqalpog'iston Respublikasi, viloyatlar, Toshkent shahriga taqsimlash va qayta taqsimlash jarayoni izga solib turiladi. Davlat umumrespublika budjetidan davlat budjetining bu bo'g'ini ijrosi yuzasidan respublikadagi hamma ishlarni muvofiqlashtirish uchun foydalanadi.

Qoraqalpog'iston Respublikasining budjeti pul mablag'larini respublikaning tegishli davlat hokimiyati va boshqaruv organlari amalga oshiradigan ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish tadbirlarini moliyalashtirish uchun markazlashtiradi.

Mahalliy budjetlar O'zbekiston Respublikasi budjet tizimining muhim tarkibiy qismini tashkil etadi. Ular davlat hokimiyatining har bir mahalliy organi o'z faoliyatini amalga oshirishi uchun uning ixtiyorida aniq moliyaviy baza yaratadi. Mahalliy budjetlar tizimi mahalliy talab-ehhtiyojlarni to'laroq hisobga olish hamda davlat tomonidan markazlashgan tartibda amalga oshiriladigan tadbirlar bilan to'g'ri olib borish imkonini beradi, mahalliy hokimiyat organlari mahalliy budjet daromadlarining ko'payishi va resurslarning tejamkorlik bilan sarflanishi to'g'risida tinmay g'amxo'rlik qiladi, chunki joylarda iqtisodiyot va madaniyatning yuksalish sur'atlari to'g'ridan to'g'ri mahalliy xo'jalik zaxiralarini safarbar qilish, mablag'larni tejab ishlatish borasidagi ishlarni tashkil etish bilan bog'liq bo'ladi, bu esa, o'z navbatida, umuman, O'zbekiston Respublikasi davlat budjetining muvaffaqiyatli bajarilishiga yordam beradi. Mahalliy budjetlardan uy-joy-kommunal xo'jaligi va obodonlashtirish, maorif va sog'liqni saqlash muassasalari (maktablar, kasalxonalar, maktabgacha tarbiya muassasalari va boshq.), ijtimoiy ta'minot sohasidagi tadbirlar mablag' bilan ta'minlanadi.

Soliq kodeksiga muvofiq, soliqlar deganda belgilangan, muayyan miqdorlarda undiriladigan, muntazam, qaytarib berilmaydigan va beg'araz xususiyatga ega bo'lgan, budjetga yo'naltiriladigan majburiy pul to'lovlari tushuniladi.

Boshqa majburiy to'lovlar deganda, ushbu kodeksda belgilangan davlat maqsadli jamg'armalariga majburiy pul to'lovlari, bojxona to'lovlari, shuningdek, vakolatli organlar va mansabdor shaxslar tomonidan yuridik ahamiyatga molik harakatlarni to'lovchilarga nisbatan amalga oshirish uchun, shu jumladan, muayyan huquqlarni yoki litsenziyalar va boshqa ruxsat beruvchi hujjatlarni berish uchun to'lanishi lozim bo'lgan yig'imlar, davlat boji tushuniladi.

O'zbekiston Respublikasi hududida Soliqlik kodeksiga binoan, umumdavlat va mahalliy soliqlar va boshqa majburiy to'lovlar amal qiladi.

Umumdavlat soliqlar va boshqa majburiy to'lovlarga quyidagilar kiradi:

- 1) yuridik shaxslardan olinadigan foyda solig'i;
- 2) jismoniy shaxslardan olinadigan daromad solig'i;
- 3) qo'shilgan qiymat solig'i;
- 4) aksiz solig'i;
- 5) yer qa'ridan foydalanuvchilar uchun soliqlar va maxsus to'lovlar;
- 6) suv resurslaridan foydalanganlik uchun soliq.

Boshqa majburiy to'lovlarga quyidagilar kiradi:

- 1) Ijtimoiy jamg'armalarga majburiy to'lovlar:
 - yagona ijtimoiy to'lov;
 - fuqarolarning budjetdan tashqari Pensiya jamg'armasiga sug'urta badallari;
 - budjetdan tashqari Pensiya jamg'armasiga majburiy ajratmalar.
- 2) Respublika yo'l jamg'armasiga majburiy to'lovlar:
 - Respublika yo'l jamg'armasiga majburiy ajratmalar;
 - Respublika yo'l jamg'armasiga yig'imlar;
- 3) davlat boji;
- 4) bojxona to'lovlari.

Soliqqa tortishning soddalashtirilgan tartibi qo'llanilganda quyidagilar umumdavlat soliqlar tarkibiga kiritiladi:

- yagona soliq to'lovi;
- tadbirkorlik faoliyatining ayrim turlari bo'yicha qat'iy belgilangan soliq.

Mahalliy soliqlar va boshqa majburiy to'lovlarga quyidagilar kiradi:

- 1) mol-mulk solig'i;
- 2) yer solig'i;
- 3) obodonlashtirish va ijtimoiy infratuzilmani rivojlantirish solig'i;
- 4) jismoniy shaxslardan transport vositalariga benzin, dizel yoqilg'isi va gaz ishlatganlik uchun olinadigan soliq;
- 5) ayrim turdagi tovarlar bilan savdo qilish va xizmatlarni ko'rsatish huquqi uchun yig'im;
- 6) yagona yer solig'i — soliqlik tortishning soddalashtirilgan tartibi qo'llanilganda.

Undan tashqari, davlat umummilliy dasturlarini amalga oshirish davrida tegishli jamg'armalar tashkil etilishi mumkin bo'lib, ularga qonun hujjatlarida nazarda tutilgan tartibda majburiy to'lovlar belgilanadi.

Soliq kodeksiga asosan, soliq yoki boshqa majburiy to'lov soliq to'g'risidagi qonun hujjatlarida soliq to'lovchilar, shuningdek, ana shu soliq yoki boshqa majburiy to'lovni hisoblab chiqarish va to'lash uchun zarur elementlar:

- soliq solish obyekti;
- soliq solinadigan baza, stavka;
- hisoblab chiqarish tartibi, soliq davri.

Soliq hisobotini taqdim etish va to'lash tartibi belgilab qo'yilgan taqdirdagina belgilangan, deb hisoblanadi.

Soliq yoki boshqa majburiy to'lov belgilanayotganda soliq to'g'risidagi qonun hujjatlarida soliq imtiyozlari hamda ularning soliq to'lovchi tomonidan qo'llanilishi uchun asoslar ko'zda tutilishi mumkin.

Soliq to'lovchilar hamda soliqlar va boshqa majburiy to'lovlarning elementlari har bir soliq yoki boshqa majburiy to'lovga tatbiqan belgilanadi.

Soliq solish obyekti — soliq to'lovchida soliq yoki boshqa majburiy to'lov hisoblab chiqarilishi va (yoki) to'lanishi yuzasidan majburiyat keltirib chiqaruvchi mol-mulk, harakat natijasidir.

Soliq solinadigan baza — soliq solish obyektining soliq yoki boshqa majburiy to'lovning stavkasi tatbiqan belgilangan ko'rsatkichlardagi qiymat, miqdor, fizik va boshqa tavsiflarini ifodalaydi.

Stavka — soliq solinadigan bazaning o'lchov birligiga nisbatan hisoblanadigan foizlardagi yoki mutlaq summadagi miqdorni ifodalaydi. Stavkalar bo'yicha kodeks bilan boshqacha qoida nazarda tutilgan bo'lmasa, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining qarori bilan belgilanadi.

Soliq va boshqa majburiy to'lovni hisoblab chiqarish tartibi — soliq davri uchun soliq solinadigan bazadan, stavkadan, shuningdek, imtiyozlar mavjud bo'lsa, shu imtiyozlardan kelib chiqib, soliq va boshqa majburiy to'lov summasini hisoblash qoidalarini belgilaydi. Soliq va boshqa majburiy to'lovlarni hisoblab chiqarish soliq to'lovchi tomonidan mustaqil ravishda amalga oshiriladi.

Kodeks bilan belgilangan hollarda, soliq va boshqa majburiy to'lov summasini hisoblab chiqarish majburiyati davlat soliq xizmati organi yoki soliq agenti zimmasiga yuklatilishi mumkin.

Soliq davri — u tugaganidan keyin soliq solinadigan baza aniqlanadigan hamda soliq yoki boshqa majburiy to'lov summasi hisoblab chiqariladigan davrdir.

Soliq davri bir necha hisobot davriga bo'linishi mumkin bo'lib, ularning yakunlari bo'yicha hisob-kitoblarni taqdim etish hamda soliqlar va boshqa majburiy to'lovlarning to'lanishi lozim bo'lgan summalarini to'lash majburiyati yuzaga keladi.

Soliqlar va boshqa majburiy to'lovlar bo'yicha imtiyozlar — kodeks, boshqa qonunlarda va O'zbekiston Respublikasi Prezidentining qarorlarida nazarda tutilgan, boshqa soliq to'lovchilarga nisbatan ayrim toifadagi soliq to'lovchilarga beriladigan afzalliklar, shu jumladan, soliq yoki boshqa majburiy to'lov

to'lamaslik yoxud ularni kamroq miqdorda to'lash imkoniyati soliqlar va boshqa majburiy to'lovlar bo'yicha imtiyozlar, deb e'tirof etiladi.

Mol-mulk solig'i, yer solig'i, yagona yer solig'i hamda obodonlashtirish va ijtimoiy infratuzilmani rivojlantirish solig'i bo'yicha imtiyozlarni berish mahalliy davlat hokimiyati organlari tomonidan belgilangan tartibda amalga oshirilishi mumkin.

Soliq to'lovchi soliqlar va boshqa majburiy to'lovlar bo'yicha imtiyozlardan tegishli huquqiy asoslar yuzaga kelgan paytdan e'tiboran, ular amal qiladigan butun davr mobaynida foydalanishga haqli.

Soliq to'g'risidagi qonun hujjatlariga muvofiq, soliqlar va boshqa majburiy to'lovlar bo'yicha imtiyozlar muayyan maqsadlarga yo'naltirish sharti bilan berilishi mumkin. Bunday mablag'lardan belgilanmagan maqsadda foydalanilgan summa belgilangan tartibda penya hisoblangan holda budjetga undirib olinadi.

O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki, uning Qoraqalpog'iston Respublikasi, viloyatlar va Toshkent shahar Bosh boshqarmalari, shuningdek, O'zbekiston Respublikasi Markaziy bankining muassasalari kodeksda nazarda tutilgan soliqlar va boshqa majburiy to'lovlarni to'lashdan ozod qilinadi, yagona ijtimoiy to'lov bundan mustasno.

9.3. Yuridik va jismoniy shaxslarni soliqqa tortish tartibi

Soliq munosabatlari mavjud bo'lishining asosiy shartlaridan biri — davlatning mavjudligi bo'lsa, ikkinchi sharti — soliqlarni to'lashga qobil bo'lgan soliq to'lovchilarning mavjudligi. O'zbekiston soliqlar tizimi manbayiga qarab, soliqlar yuridik va jismoniy shaxslardan olinadigan soliqlarga ajratiladi.

Soliq solish maqsadida yuridik shaxslar deganda mulkida, xo'jalik yuritishi yoki tezkor boshqaruvida mol-mulki bo'lgan va o'z majburiyatlari bo'yicha ushbu mol-mulk bilan javob beradigan, shuningdek, mustaqil balansga va hisob-kitob varag'iga ega bo'lgan alohida bo'linmalar ham tushuniladi.

Yuridik shaxslardan olinadigan soliqlarga hamma egri soliqlar, korxonalar foydasiga soliq, yerosti boyliklaridan foydalanganlik uchun, suv resurslaridan foydalanganlik uchun, savdo tashkilotlarining yagona solig'i, yer solig'i, mol-mulk solig'i, kichik biznes uchun yagona soliq va boshqalar kiradi. Ba'zi soliqlarni (QQS, aksiz) yuridik shaxslar ham, jismoniy shaxslar ham to'laydilar. Jismoniy shaxslar to'laydigan soliqlarga — daromad solig'i, yer, mol-mulk soliqlari kiradi. Yuridik shaxslardan olinadigan soliqlar davlat budjeti daromadlarining hal qiluvchi qismini tashkil etadi. Bu soliqlarning muhim xususiyati naqd pulsiz shaklda korxonalar hisob (joriy) schotlaridan budjet schotlariga ko'chirib qo'yiladi. Uni undirish oson va arzon tushadi. Jismoniy shaxslardan olinadigan ba'zi soliqlar naqd pulga undirilganligi uchun uni to'lash qiyin kechadi. Bunday soliqlarga yer, mol-mulk soliqlari va qator yig'imga kiradi. Soliq yig'ish xarajati ko'payib ketadi. Chunki bu ish bilan maxsus tajribaga ega

bo'lgan inspektorlar shug'ullanadi, hujjatlar (deklaratsiya, xabarnomalar, chaqiriqlar va boshq.) ko'p yoziladi.

Jismoniy shaxslar soliqlari ichida eng yirigi fuqarolar jami daromadiga soliqdir. Bu soliq orqali fuqarolarning guruhlari daromadlarini boshqarib borish imkoniyati yaratiladi.

Yuqorida aytganimizdek, yuridik shaxslarning budjetlarga to'laydigan soliqlari to'g'ri va egri soliqlarga bo'linadi. To'g'ri soliqlar foyda soliqlari va resurslar soliqlaridan tashkil topadi. Egri soliqlar esa qo'shilgan qiymat solig'i, aksiz solig'i, bojxona bojidan iboratdir.

Yuridik shaxslar soliqlari ichida egri soliqlar salmog'i ortib borishi an'anasiga ega, to'g'ri soliqlar salmog'i esa pasayib borish yo'nalishidadir. Bunday holat mahsulot ishlab chiqaruvchilarning hissasiga tushadigan soliq yukini kamaytirib, ularning ishlab chiqarish faoliyatini kuchaytiradi. Shu bilan birga, to'g'ri va egri soliqlar budjetning mustahkam manbayiga aylanib, uning o'ta ijtimoiy zarur bo'lgan xarajatlarini o'z vaqtida va uzluksiz moliyalashtirish imkonini yaratadi. Bularning ahamiyati beqiyos kattadir. Bu soliqlarsiz budjetlarni rejali moliyalashtirishning iloji yo'q.

Yuridik shaxslar soliqlari pul muomalasini mustahkamlashda ham katta ahamiyatga ega. To'g'ri soliqlar yuridik shaxslarning xarajatlarga mo'ljallangan mablag'larini qisqartirib, muomalaga oz pullarni chiqarishga olib keladi. Egri soliqlar esa, tovar (ish, xizmat)lar tarkibida bo'lib, baho hisobiga muomaladagi ortiqcha pullarni muomaladan oladi. Shunday qilib, soliqlar pul muomalasini mustahkamlashda katta ahamiyatga ega bo'ladi.

Soliqlarning oshishi tovar (xizmat, ish) taklifini oshiradi, talabni kamaytiradi. Bu esa, pul emissiyasini kamaytiradi. Ammo taklifda real qiymati past bo'lganligidan inflatsiyani paydo qilishi mumkin.

Yuridik shaxslar o'zlariga yuklatilgan soliqlarni hisoblash va budjetga o'z vaqtida, to'liq to'lash javobgarligini olganlar. Ularning to'laydigan soliqlari, asosan, naqd pulsiz, ya'ni korxonalar, tashkilot, birlashmaning bankdagi hisobraqamlaridan mablag'ni ko'chirib, respublika yoki mahalliy budjetga o'tkazish yo'li bilan amalga oshiradi. Qoida bo'yicha har qanday yuridik shaxs o'z soliq va boshqa majburiy to'lovlarni belgilangan vaqtda budjetga to'liq o'tkazishga majburdir. Buning uchun ular soliq va boshqa to'lovlarning muddati kelgan kungacha, pullarni o'tkazish hujjatlari bo'lmish to'lov topshirig'i, cheklarni yozib banklarga topshirgan bo'lishlari kerak.

Agar to'lov topshiriqlari o'z muddatida yozilib banklarga topshirilmagan bo'lsa, soliq idoralari o'zlarining inkasso-to'lov talabnomalari orqali undirib oladilar. O'z vaqtida budjetga o'tkazilmagan har bir kun uchun o'tkazilishi kerak bo'lgan soliq summasi hisobidan 0,05 % pena hisoblanib, soliqqa qo'shimcha ravishda budjetga majburiy undiriladi. Albatta, pena summasi ko'payishi korxonaning moliyaviy holatiga salbiy ta'sir ko'rsatadi. Pena korxonalar uchun qo'shimcha soliqdir.

Shuning uchun har qanday xo'jalik subyektlari hisobchilari soliqlar va boshqa majburiy to'lovlarni ularda belgilangan to'lov muddatigacha o'z vaqtida to'lab

borishlari shart. Bunda, ayniqsa, bo‘nak (avans) to‘lovlarga ko‘proq e‘tibor qaratilishi lozim, chunki QQS, daromad (foyda)ga soliq va boshqalarda bo‘nak to‘lovlar soni ko‘p bo‘lganligidan boqimandaning ko‘payishiga olib keladi. Hozirgi kunda bu boqimanda bilan kurash iqtisodiyotni barqarorlashtirishda muhim davlat tadbirlariga aylanmoqda.

Yuridik shaxslarning hamma soliqlari naqd pulsiz to‘lanadi. Biroq ayrim yig‘imlar (davlat va bojxona bojlari) naqd pulli bo‘lishi mumkin. Yuridik shaxslar soliqlarini naqd pulsiz to‘lanishi juda katta iqtisodiy ahamiyatga ega. Pul o‘tkazishlar tezlashadi, ijtimoiy xarajatlar tejaladi.

Jismoniy shaxslar deganda, O‘zbekiston Respublikasining fuqarolari, chet el fuqarolari va fuqaroligi bo‘lmagan shaxslar tushuniladi. Moliya yilida soliq solinadigan daromad, mol-mulk, yer maydoni, transport vositalari va shu kabi boshqa predmetlarga ega bo‘lgan jismoniy shaxslar ularga belgilangan soliqlarni to‘laydilar.

O‘zbekiston Respublikasida doimiy yashab turgan yoki moliya yilida boshlanadigan, yoxud tugaydigan o‘n ikki oygacha bo‘lgan istalgan davr mobaynida 183 kun yoki undan ko‘proq muddatda O‘zbekistonda turgan jismoniy shaxs O‘zbekiston Respublikasining rezidenti deb qaraladi. O‘zbekiston Respublikasining rezidenti bo‘lgan jismoniy shaxslarga ularning O‘zbekiston Respublikasidagi, shuningdek, undan tashqaridagi faoliyati manbalaridan olingan daromadlari bo‘yicha soliq solinsa, O‘zbekiston Respublikasining rezidenti bo‘lmagan jismoniy shaxslarga O‘zbekiston Respublikasi hududidagi faoliyatdan olingan daromadlar bo‘yicha soliq solinadi.

Umuman olganda, mamlakatimiz soliq qonunchiligidan kelib chiqib, soliqqa tortish nuqtayi nazaridan yuridik shaxslarni shartli ravishda quyidagicha guruhlashimiz mumkin:

1. Umumiy tartibda soliq to‘lovchi yuridik shaxslar.
2. Mikrofirmalar, kichik korxonalar va oilaviy korxonalar.
3. Qishloq xo‘jaligi tovar ishlab chiqaruvchilari.
4. Savdo va umumiy ovqatlanish korxonalari.
5. Lotereyalar, totalizatorlar va tavakkalchilikka asoslangan boshqa o‘yinlar o‘tkazishga ixtisoslashgan yuridik shaxslar.
6. Tadbirkorlik faoliyatining ayrim turlari bilan shug‘ullanuvchi yuridik va jismoniy shaxslar.

Umumiy tartibda soliq to‘lovchi yuridik shaxslar quyidagi umumbelgilangan soliqlarni to‘laydi:

УМУМ БЕЛГИЛАНГАН СОЛИҚЛАР	
Фойда солиғи	Даромад солиғи
Кўшилган қиймат солиғи	Аксиз солиғи
Ен қатридан фойдаланувчилар	Сув ресурсларидан
Ободонлаштириш ва ижтимоий инфратузилмани ривожлантириш солиғи	Бензин, дизел ёқилғиси ва газ ишлатганлик учун солиқ

Umumbelgilangan tartibda soliq to‘lashda yuqorida keltirilgan soliqlardan tashqari Pensiya, Yo‘l hamda Ta‘lim va tibbiyot muassasalarini jihozlash jamg‘armalariga majburiy to‘lovlar amalga oshiriladi. Umumbelgilangan tartibga soliq to‘lovchi tadbirkorlik subyektlari yuqorida keltirilgan 10 ta soliqni to‘lashlari shart ekan, degan xulosa chiqarmaslik kerak. Ko‘rsatadigan faoliyat turlaridan kelib chiqib, ushbu soliqlardan tegishlilarini to‘laydilar, xolos. Masalan, agar korxonada yerosti boyliklarini qazib oluvchi, ulardan foydalanuvchi bo‘lsa, yer qazib olish uchun soliq to‘laydilar, shuningdek, yer maydoniga ega bo‘lsa, yer solig‘i, suv tarmog‘i mavjud bo‘lsa suv solig‘i, aksizosti tovarlar ishlab chiqarsa, aksiz solig‘i, yonilg‘i quyish shoxobchalari esa qo‘shimcha ravishda benzin, dizel-yonilg‘i va gaz ishlatilganlik uchun soliqlarni to‘lashlari mumkin. Lekin aksariyat umumbelgilangan tartibda soliq to‘lovchi tadbirkorlik subyektlari foyda, qo‘shilgan qiymat solig‘i, obodonlashtirish va ijtimoiy infratuzilmani rivojlantirish soliqlarini to‘laydilar, qolgan soliqlarni soliq solinadigan obyektning mavjud yoki yo‘qligiga bog‘liq ravishda to‘lashlari mumkin.

Tadbirkorlik subyektlarini soliqqa tortish tartibi

Belgilangan tartibda ro‘yxatdan o‘tgan kichik tadbirkorlik subyektlari, ya‘ni kichik korxonalar, mikrofirmalar va oilaviy korxonalar yagona soliq to‘lovini to‘lashni nazarda tutadigan soliq solishning soddalashtirilgan tartibini yoki umumbelgilangan soliqlar to‘lashni tanlashga haqli. Yagona soliq to‘lovini muhim afzalligi bir qancha soliq va majburiy to‘lovlar o‘rniga bitta yagona soliq to‘lovi amalga oshiriladi, lekin ushbu soliq to‘lovi faoliyat natijasida foyda olinish yoki zarar bilan yakunlanishdan qat‘i nazar, realizatsiya hajmiga nisbatan hisoblanadi.



Yagona soliq to‘loviga o‘tgan kichik korxonalar va mikrofirmalar quyidagi soliqlarni to‘laydi:

- yagona soliq to‘lovi;
- aksizosti tovarlarini ishlab chiqargan holda aksiz solig‘i;
- yerosti boyliklaridan foydalanganda yerosti boyliklaridan foydalanganlik uchun soliq.

Ayrim faoliyat bilan shug'ullanuvchi kichik tadbirkorlik subyektlari yagona soliq to'lovi to'lashga o'tishga haqli emas. Masalan, aksiz solig'i to'lanadigan mahsulot ishlab chiqarishni va yer qa'ridan foydalanganlik uchun soliq solinadigan foydali qazilmalarni qazib olishni amalga oshiruvchi va yagona yer solig'i to'lovchi fermerlar, qat'iy belgilangan soliq to'lovchi tadbirkorlik subyektlari yagona soliq to'lovi to'lashga o'ta olmaydilar. Shu bilan birga, savdo va umumiy ovqatlanish korxonalari, lotoreyalar tashkil qilish bo'yicha faoliyatni amalga oshiruvchi yuridik shaxslar yagona soliq to'lovi to'lovchi hisoblanib, umumbelgilangan tartibda soliq to'lashga o'tishga haqli emaslar.

Qishloq xo'jaligi tovar ishlab chiqaruvchilari quyidagi soliqni to'laydi:

- yagona yer solig'i.

Tadbirkorlik faoliyatining ayrim turlari (sartaroshxona, billiardxonalar, o'yin avtomatlari) bilan shug'ullanuvchi yuridik shaxslar quyidagi soliqni to'laydi:

- qat'iy soliq.

Shuningdek, yuqoridagi barcha yuridik shaxslar quyidagi yig'imlar, bojlar va boshqa majburiy to'lovlarni ham to'laydilar:

- bojxona to'lovlari (bojxona bojlari va yig'imlari, aksiz solig'i va tovarlarni import qilishda qo'shilgan qiymat solig'i);

- davlat bojlari;
- tovarlarning ayrim turlari bilan savdo qilish huquqi uchun yig'imlar;
- davlat maqsadli fondlariga ajratmalar (budjetdan tashqari pensiya fondi, respublika yo'l fondi, bandlik fondi);
- ro'yxatga olganlik uchun yig'im.

Jismoniy shaxslar to'laydigan soliqlar va yig'imlar tarkibi quyidagilardan iborat:

- jismoniy shaxslarning daromadiga solinadigan soliq;
- mol-mulk solig'i;
- yer solig'i;
- jismoniy shaxslardan transport vositalariga benzin, dizel yoqilg'isi va gaz ishlatganlik uchun olinadigan soliq;
- suv resurslaridan foydalanganlik uchun soliq;
- yer qa'ridan foydalanganlik uchun soliq;
- yagona bojxona to'lovi (import boji, qo'shilgan qiymat solig'i va yig'im o'rniga joriy etilgan);
- import uchun aksiz solig'i;
- davlat boji;
- tovarlarning ayrim turlari bilan savdo qilish huquqi uchun yig'imlar;
- tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanuvchi jismoniy shaxslarni ro'yxatga olganlik uchun yig'im.

Yangi tashkil etilgan mikrofirmalar va kichik korxonalar, oilaviy korxonalar davlat ro'yxatidan o'tkazilgan kundan e'tiboran, o'n besh kundan kechiktirmasdan o'zlari joylashgan tumandagi davlat soliq xizmati organini yagona soliq to'lovini

to'lashga o'tishi to'g'risida yozma ravishda xabardor etishlari zarur, aks holda umumbelgilangan tartibda soliq to'laydilar.

Yakka tartibda faoliyat ko'rsatuvchi tadbirkorlar qat'iy belgilangan soliq to'lovini va pensiya jamg'armasiga sug'urta badalini amalga oshiradilar. Qat'iy belgilangan soliq stavkalari yakka tadbirkorlar shug'ullanadigan faoliyat turlariga va joylashgan joyiga (viloyat, tuman) qarab tabaqalashtirilgan. 2013-yilga qadar yil davomida eng kam oylik ish haqining o'zgarishi natijasida yakka tartibdagi tadbirkorlar tomonidan to'lanadigan qat'iy belgilangan soliq miqdori o'zgarib borardi, 2013-yildan boshlab yilning boshida belgilangan eng kam oylik ish haqiga nisbatan hisoblangan qat'iy belgilangan soliq miqdori yil davomida saqlanib qoladi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2012-yi 10-maydagi Qaroriga ko'ra, qishloq joylardagi mahallalar hududida maishiy xizmat ko'rsatish bilan shug'ullanuvchi yakka tartibdagi tadbirkorlar (sartaroshlar, tikuvchilar, poyabzal, maishiy texnikani ta'mirlash bo'yicha usta va boshq.) qat'iy belgilangan soliq to'lashdan 3 yil muddatga ozod etiladi.

Yuqorida qayd etilganlardan xulosa qilib aytishimiz mumkinki, mamlakatimiz soliq qonunchiligiga muvofiq, soliq to'lovchilar ikki katta guruhga, ya'ni yuridik va jismoniy shaxslar guruhiga bo'linadi va ularning faoliyat ko'rsatish xususiyatidan kelib chiqib, yana tarkibiy qismlarga ajratish mumkin. Respublikamiz davlat budjeti daromadlarini shakllantirishda yuridik shaxslar to'laydigan soliqlar katta ahamiyatga egaligini yuqoridagi ma'lumotlardan bevosita ko'rishimiz mumkin.

9.4. Soliqqa oid qonunbuzarliklar va ularga nisbatan qo'llaniladigan jazo choralari

Soliqqa oid huquqbuzarliklar va ular uchun javobgarlik O'zbekiston Respublikasi Soliq kodeksining IV bo'limida belgilangan. Soliq to'lovchining kodeksda javobgarlik belgilangan g'ayriqonuniy aybli qilmishi (harakati yoki harakatsizligi) soliqqa oid huquqbuzarlik, deb e'tirof etiladi. Jismoniy shaxslarning soliqqa oid huquqbuzarliklar sodir etganlik uchun javobgarligi o'n olti yoshdan boshlab vujudga keladi.

Hech kim soliqqa oid huquqbuzarliklar uchun ushbu kodeksda nazarda tutilganidan boshqa asoslar bo'yicha va tartibda javobgarlikka tortilishi mumkin emas. Hech kim soliqqa oid sodir etilgan aynan bitta huquqbuzarlik uchun takroran javobgarlikka tortilishi mumkin emas.

Agar jismoniy shaxs sodir etgan soliqqa oid huquqbuzarlikda O'zbekiston Respublikasining Jinoyat kodeksida nazarda tutilgan jinoyat alomatlari bo'lmasa, bu huquqbuzarlik uchun Soliq kodeksida nazarda tutilgan javobgarlik kelib chiqadi.

Yuridik shaxsning soliqqa oid huquqbuzarlik uchun javobgarlikka tortilishi tegishli asoslar mavjud bo'lgan taqdirda, uning mansabdor shaxslarini ma'muriy, jinoiy va boshqa javobgarlikdan ozod etmaydi. Soliq to'lovchining soliqqa oid

huquqbuzarliklar uchun javobgarlikka tortilishi uni soliqlar va boshqa majburiy to'lovlarni to'lash majburiyatidan ozod etmaydi.

Shaxsning aybi qonunda belgilangan tartibda isbotlanmaguniga qadar, u soliqqa oid huquqbuzarlikni sodir etishda aybdor hisoblanmaydi. Javobgarlikka tortilayotgan shaxs o'zining soliqqa oid huquqbuzarlik sodir etganlikda aybsiz ekanligini isbotlashi shart emas. Soliq to'lovchi soliqqa oid bir necha huquqbuzarliklar sodir etgan taqdirda, moliyaviy sanksiyalar har bir huquqbuzarlikka nisbatan alohida-alohida qo'llaniladi.

Shaxs soliqqa oid huquqbuzarlik uchun quyidagi holatlardan loaqal bittasi mavjud bo'lgan taqdirda javobgarlikka tortilishi mumkin emas:

- soliqqa oid huquqbuzarlik sodir etganligi faktining yo'qligi;
- soliqqa oid huquqbuzarlik sodir etilishida shaxsning aybi yo'qligi.

Soliq to'lovchi soliq tekshiruvi o'tkazilguniga qadar xatoni o'zi tuzatgan taqdirda javobgarlikdan ozod etiladi, pena to'lash bundan mustasno. Moliyaviy sanksiyalar soliqqa oid huquqbuzarlik uchun javobgarlik chorasi bo'lib, pul undirish (jarimalar va pena) tarzida qo'llaniladi.

Yuridik shaxslar va yakka tartibdagi tadbirkorlarga — soliq to'lovchilarga moliyaviy sanksiyalar sud tartibida qo'llaniladi, soliqlar va boshqa majburiy to'lovlarni to'lash muddati o'tkazib yuborilganligi uchun pena hisoblash, shuningdek, soliq to'lovchi sodir etilgan huquqbuzarlikdagi aybini tan olgan va jarimani ixtiyoriy ravishda to'lagan hollar bundan mustasno. Soliq to'lovchi jismoniy shaxslarga nisbatan moliyaviy sanksiyalar faqat sud tartibida qo'llaniladi, pena hisoblash hollari bundan mustasno.

Soliqlar, boshqa majburiy to'lovlar va pena materiallar sudga berilgan kundan e'tiboran o'ttiz kun ichida, ixtiyoriy ravishda to'langan taqdirda tadbirkorlik subyekti — soliq to'lovchi o'ziga nisbatan soliqlar va boshqa majburiy to'lovlarni to'lamaganligi uchun jarimalar qo'llanilishidan ozod qilinadi.

O'zbekiston Respublikasining Soliq kodeksida soliq sohasida qonunbuzarliklar va ularga nisbatan qo'llaniladigan jazo choralarida moliyaviy jazo choralari ham ko'zda tutilgan (113-modda va 17-bob). Moliyaviy jazo chorasi soliq sohasidagi huquqbuzarlik uchun javobgarlik chorasi bo'lib, pul undirish (jarimalar va pena) tarzida qo'llaniladi.

Yuridik shaxslar va yakka tartibdagi tadbirkorlarga moliyaviy jazo choralari sud tartibida qo'llaniladi, soliqlar va majburiy to'lovlarni to'lash muddati o'tkazib yuborilganligi uchun pena hisoblab chiqarish, shuningdek, soliq to'lovchi sodir etilgan huquqbuzarlikda aybni tan olganda va jarimani ixtiyoriy ravishda to'lagan holatlar bundan mustasno.

Soliq to'lovchiga — jismoniy shaxsga nisbatan moliyaviy jazo choralari faqat sud tartibida amalga oshiriladi, penani hisoblab chiqarish hollari bundan mustasno. Tadbirkorlik subyekti tomonidan sudga materiallar berilgan kundan e'tiboran, bir oy davomida ixtiyoriy ravishda soliqlar, majburiy to'lovlar va pena to'langanda, unga nisbatan soliq va majburiy to'lovlar to'lanmaganlik uchun jarima qo'llanilmaydi.

Soliq to'lovchilarni, shu jumladan, O'zbekiston Respublikasi norezidentlarining, davlat ro'yxatidan o'tkazish, bir vaqtning o'zida davlat soliq xizmati organlarida hisobdan o'tkazish birga amalga oshiriladigan soliq to'lovchilarni istisno etganda, davlat soliq xizmati organida hisobdan o'tishdan bo'yin tovlashi quyidagi miqdorda jarima solishga sabab bo'ladi:

- agar faoliyat o'ttiz kungacha amalga oshirilgan bo'lsa, eng kam oylik ish haqining ellik baravari miqdorida, biroq ushbu faoliyat natijasida olingan sof tushumning o'n foizidan kam bo'lmagan miqdorida;

- agar faoliyat o'ttiz kundan ortiq muddatda amalga oshirilgan bo'lsa, eng kam oylik ish haqining yuz baravari miqdorida, biroq ushbu faoliyat natijasida olingan sof tushumning o'n foizidan kam bo'lmagan miqdorida.

Qonuniy kelib chiqishi tasdiqlangan hollarni istisno etganda, kiritilgan qilinmagan tovarlarni saqlash yoki tovarlar (ishlar, xizmatlar)ni realizatsiya qilishdan tushgan tushumlarni yashirish (kamaytirib ko'rsatish) — tegishincha kiritilgan qilinmagan tovar qiymati yoki yashirilgan (kamaytirib ko'rsatilgan) tushum summasi miqdorida jarima solishga sabab bo'ladi.

Bunda yashirilgan (kamaytirib ko'rsatilgan) tushum summasi soliqlar va majburiy to'lovlarni hisoblab chiqarish maqsadida hisobga olinmaydi hamda mazkur huquqbuzarlik munosabati bilan soliqlar bo'yicha qayta hisob-kitob qilinmaydi.

Tovarlar (ishlar, xizmatlar)ni realizatsiya qilishdan tushgan summani yashirish (kamaytirib ko'rsatish), deb mazkur modda maqsadida quyidagilar e'tirof etiladi:

- tovarlar (ishlar, xizmatlar)ni realizatsiya qilishdan tushgan tushum summasi hisobga olish registrlarida aks ettirilmaganligi, basharti tovarlar (ishlar, xizmatlar) realizatsiya qilinganligi hollari hujjat bilan tasdiqlansa;

- tovarlar (ishlar, xizmatlar) realizatsiya qilinganligidan dalolat beruvchi hujjatlar almashtirilganligi, soxtalashtirilganligi yoki yo'q qilinganligi;

- hisobda realizatsiya qilinmagan, deb sanaluvchi tovarlarning omborlarda yoki realizatsiya qilish joylarida yo'qligi.

Soliq hisobotini taqdim etmaganlik, o'z vaqtida taqdim etmaganlik, shunday huquqbuzarlik uchun ma'muriy jazo qo'llanilganidan keyin takroran sodir etilgan bo'lsa, jismoniy shaxsga va soliq to'lovchining mansabdor shaxsiga nisbatan:

- muddati o'tkazib yuborilgan har bir kun uchun bir foiz miqdorida, biroq belgilangan to'lov muddatida to'lanishi lozim bo'lgan to'lov miqdoridan ushbu hisobot davri uchun hisoblab chiqarilgan to'lovlarni chegirib tashlangan summaning o'n foizidan ko'p bo'lmagan miqdorda jarima solishga sabab bo'ladi;

- buxgalteriya hisobining yo'qligi yoki hisoblanishi lozim bo'lgan soliqlar va majburiy to'lovlar summasini aniqlab bo'lmaganligiga olib kelgan buxgalteriya hisobining belgilangan tartibini buzgan holda yuritilganligi — soliq to'lovchi — yuridik shaxsga nisbatan soliqlar va majburiy to'lovlarning miqdorini aniqlash imkoniyati bo'lmagan davr uchun, tovarlar (ishlar, xizmatlar)ni sotishdan tushgan tushum miqdorining bir foizi miqdorida, biroq eng kam ish haqining ellik baravar miqdoridan kam bo'lmagan miqdorda jarima solishga sabab bo'ladi.

Biroq soliq to'lovchi buxgalteriya hisobini tiklash majburiyatidan ozod etilmaydi.

Faoliyat turlari bilan litsenziyasiz yoki ruxsat beruvchi guvohnomasiz shug'ullanish:

- faoliyatning ana shu turlarini litsenziyasiz amalga oshirish davrida olingan sof foyda miqdorida jarima solishga sabab bo'ladi.

Qo'shilgan qiymat solig'i to'lovchisi bo'lmagan mahsulot yetkazib beruvchilar tomonidan tovarlar (ishlar, xizmatlar) realizatsiya qilinganda qo'shilgan qiymat solig'ini schot-fakturada aks ettirganlik:

- mahsulot yetkazib beruvchilarga schot-fakturada ko'rsatilgan soliq summasi miqdorida hamda shu summaning yigirma foizi miqdorida jarima solishga sabab bo'ladi.

Bunda tovarlar (ishlar, xizmatlar)ni sotib oluvchilar qo'shilgan qiymat solig'i bo'yicha davlat budjeti bilan qayta hisob-kitoblar qilishmaydi.

Nazorat-kassa mashinalarini ishlatish majburiy bo'lgani holda ularni ishlatmasdan savdoni amalga oshirganlik va xizmatlar ko'rsatganlik, shuningdek, xaridorga kvitansiya yozib berish, talonlar yoki ularga tenglashtirilgan boshqa hujjatlarni berish majburiy bo'lgani holda bunday hujjatlarni bermasdan tovarlarni realizatsiya qilganlik va xizmatlar ko'rsatganlik:

- eng kam ish haqining o'ttiz baravari miqdoridan ellik baravari miqdorigacha jarima solishga sabab bo'ladi;

- o'sha qilmishlar moliyaviy jazo qo'llanilganidan keyin bir yil ichida takroran sodir etilgan taqdirda esa — eng kam ish haqining ellik baravari miqdoridan yuz baravari miqdorigacha.

Texnik talablarga javob bermaydigan nazorat-kassa mashinalaridan foydalanganlik, fiskal xotirasining xizmat ko'rsatish dasturi buzilgan nazorat-kassa mashinalaridan foydalanish:

- yuridik shaxslar va yakka tartibdagi tadbirkorlarga eng kam ish haqining yuz baravari miqdorida jarima solishga sabab bo'ladi;

- o'sha qilmishlar takroran sodir etilganda esa — eng kam ish haqining ikki yuz baravari miqdorida.

Soliqlar va majburiy to'lovlarni to'lash muddatlarini buzish:

- to'lovning belgilangan muddatidan keyingi kundan e'tiboran, muddati o'tkazib yuborilgan har bir kun uchun, to'lov kuni ham shunga kiradi, 0,05 % miqdorida pena hisoblab chiqarishga sabab bo'ladi.

Boshqa soliqlar va majburiy to'lovlarning ortiqcha to'langan summasiga teng keladigan qarz summasiga pena hisoblab chiqarilmaydi. Pena miqdori tegishli soliqlar va majburiy to'lovlar bo'yicha qarz summasidan oshib ketishi mumkin emas. Penani undirish soliq to'lovchini soliq majburiyatlarini bajarishdan ozod qilmaydi.

Таянч сўз ва иборалар

Soliq tushunchasi, soliqlarning obyektiv zarurligi, soliqlarning umumiy belgilari, soliqlarning funksiyalari, fiskal funktsiya, tartibga solish funksiyasi, ragʻbatlantirish funksiyasi, nazorat funksiyasi, axborot bilan taʼminlash funksiyasi, soliqlarning vazifalari, soliqqa tortish tamoyillari, soliq tizimi, egri soliqlar, toʻgʻri soliqlar, umumdavlat soliqlari, mahalliy soliqlar va yigʻimlar, yuridik shaxslar toʻlaydigan soliqlar, jismoniy shaxslar toʻlaydigan soliqlar, oborotdan olinadigan soliqlar, daromaddan olinadigan soliqlar, mol-mulk qiymatidan olinadigan soliqlar, jismoniy shaxslar, yuridik shaxslar, moliyaviy jazo, pena.

Ўз-ўзини текшириш учун savollar

1. Soliqlarning iqtisodiy mohiyatini tushuntiring.
2. Soliqlarning obyektiv zarurligi nimalarda koʻrinadi?
3. Soliqlarning xususiyatlari va belgilari borasida maʼlumot bering.
4. Soliqlarning funksiyalari va vazifalarini farqlab bering.
5. Soliqqa tortish tamoyillari qanday tartibda guruhlanadi?
6. Soliqqa tortishning iqtisodiy, tashkiliy va huquqiy tamoyillari mohiyatini tushuntirib bering.
7. Oʻzbekiston Respublikasi Soliq kodeksida qanday soliqqa tortish tamoyillari ifodalangan?
8. Oʻzbekiston Respublikasi soliq tizimini guruhlab bering.
9. Obyektiga qarab, soliqlar necha guruhga boʻlinadi?
10. Toʻgʻri va egri soliqlarning farqlarini aniqlab bering.
11. Egri va toʻgʻri soliqlarga qaysi soliqlar kiradi?
12. Moliyaviy jazo chorasini nima?
13. Soliqlar va majburiy toʻlovlarni toʻlash muddatlarini buzganlik uchun jazo choralari.

ISH O‘YINLARI

1-ISH O‘YIN

«Minora qurish» ish o‘yini

Maqsad: «Minora qurish» o‘yini ishtirokchilar uchun biznesda qaror qabul qilish imkonini beradi.

O‘yin davomiyligi:

2 soat, tanaffussiz, 2 qismga bo‘lingan holda.

Materiallar:

Flip chart yoki doska — 1 ta.
Gugurt — 30 quti.
Ishtirokchilarning ko‘zini bog‘lash uchun sharf — 1 ta.

O‘yin tartibi (vaqtning taqsimlanishi):

Topshiriqlar namoyishi — 5 minut.
O‘yin jarayonini tushuntirish — 10 minut.
Tadbirkorga instruktaj — 5 minut.
Boshqa ishtirokchilarga instruktaj — 5 minut.
O‘yin jarayoni — 40 minut.
Natijalar tahlili — 15 minut.

«Minora qurish» o‘yinini bosqichma-bosqich o‘tkazish:

1. *O‘yin topshirig‘i bilan tanishish.*

O‘yinni amaliy qismiga e‘tibor berish.

Ishtirokchilar o‘yinda o‘z yo‘lini tanlaydi va bu amalda ularga ko‘mak beradi.

2. *O‘yin ishtirokchilari:*

- tadbirkor;
- uning eri yoki xotini;
- uning otasi yoki onasi;
- uning qaynonasi yoki xolasi;
- biznes bilan shug‘ullanuvchi do‘sti;
- o‘rtog‘i;
- o‘qituvchisi;
- rasmiy shaxs;

- bankir;
- mol yetkazib beruvchi;
- baholovchi.

3. «Minora qurish» ish o'yini qoidasiga izoh.

Tadbirkor ko'zlari bog'langan holda chap qo'li bilan qutilarni shunday taxlashi kerakki, natijada bitta ustun (minora) hosil bo'lsin. «Start» komandasi berilmaguncha, gugurt qutilariga tegish taqiqlanadi. Qutilarni taxlashdan oldin tadbirkor to'rt minut ichida nechta gugurt qutisini taxlay olishini aytishi lozim va bu son flip chart yoki doskaga yozilishi kerak. Agar minora to'rt minut bo'lmasdan qulasa, u holda bu tur to'xtatiladi va ustun (minora)da qolgan qutilar soni flip chart yoki doskaga yozib qo'yiladi.

4. Tadbirkorning vazifasi.

Tadbirkor, albatta, nechta quti taxlashi haqida qaror qilishi va bu qaror flip chart yoki doskaga yozilishi kerak. So'ng u ko'zlari bog'langan holda minora qurishni boshlaydi. Berilgan vaqt (to'rt minut) tugagandan keyin minoradagi qutilar soni aniqlanadi va flip chart yoki doskaga yoziladi. Agar minora vaqtdan oldin qulasa, u holda minorada qolgan qutilar soni flip chart yoki doskaga yoziladi.

5. O'yinchilar vazifasi.

O'yinchilar uch guruhga bo'lingan holda har bir turda tadbirkorga gugurt qutisidan minora qurishga yordam berishadi. Har bir o'yinchi qutilar sonini ichida o'ylab, qaror qabul qiladi. Keyin jamoa birgalikda aniq bir sonni rejalashtiradi. Oxirgi qaror doska (flip chart)ga yoziladi. Shundan so'ng tadbirkor minorani qurishni boshlaydi. O'yinchilar qutilarga tegmagan holatda, faqat maslahat berish orqali yordamlashadi.

6. Birinchi tur (tadbirkor vazifani o'zi bajaradi).

Tadbirkor nechta quti taxlashini rejalashtirganini aytadi va bu doska (flip chart)ga yoziladi. Keyin tadbirkorning ko'zlarini bog'lab, minora qurishga start berishadi. Berilgan to'rt minut tugagandan so'ng taxlangan qutilar soni belgilanadi. Agar minora vaqtdan oldin qulasa, u holda tur to'xtatiladi va minorada qolgan qutilar soni belgilab qo'yiladi.

7. Ikkinchi tur (tadbirkor vazifani yaqinlari bilan bajaradi).

Ikkinchi turda tadbirkorga vazifani bajarishda yaqinlari yordam berishadi:

- eri yoki xotini;
- otasi yoki onasi;
- qaynatasi yoki qaynanasi.

Tadbirkorga yaqinlari jismoniy yordam berolmaydi, gugurt qutilarga tegish taqiqlanadi. Ular faqat maslahat berish orqali minora qurishga yordam berishi mumkin.

8. Uchinchi tur (tadbirkorning topshiriqni hamkasblari bilan bajarishi).

Uchinchi turda tadbirkorga uning hamkasblari yordam beradi:

- tadbirkor hamkasbi;
- mol yetkazib beruvchi;
- o'qituvchi.

Hamkasblari unga jismoniy yordam bera olmaydi, balki bir qancha ko'rsatmalar berish bilan yordam beradi.

9. *To'rtinchi tur.*

Bu turda tadbirkorga rasmiy shaxs yordam beradi:

- bankir;
- rasmiy shaxs;
- baholovchi.

Rasmiy shaxs unga jismoniy yordam bera olmaydi, balki ko'rsatmalar berib yordam beradi.

10. *Mulohaza uchun savollar:*

- Qaysi tur omadli o'tkazildi?
 - Bunga sabab nima?
 - O'yinchi qanday o'ynadi?
 - Tadbirkorga o'yinchilar qanday ta'sir ko'rsatgan?
 - Qaysi yordam ko'proq muvaffaqiyat qozondi?
 - O'yinchilardan qaysi biri foydaliroq bo'ldi?
 - Tadbirkorga qaysi tur yoqdi?
 - Tadbirkor o'zi yoki jamoa bilan o'ynashni tanladimi?
 - Nimaga bunday natijaga erishildi?
 - Tadbirkorga atrofdagi nimalar ta'sir etdi?
 - Qanday qilib tadbirkor ularni bartaraf etdi?
- Olingan ballarni hisoblash.

1-ilova

Olingan ballarni hisoblash

№ tur	Reja	Факт	Оғиш
1 - tur			
2 - tur			
3 - tur			
4 - tur			
5 - tur			

2-ISH O'YIN

«Jo'shqin o'yin» ish o'yini

Maqsad: «Jo'shqin o'yin» ish o'yini o'yin qatnashchilarining tavakkal qila olish va tadbirkorlik qobiliyatlarini o'stiradi. Bundan tashqari, riskni baholash,

axborotlarni yig'ish, muqobil variantni tanlash va riskni minimallashtirishni o'rgatadi.

O'yin davomiyligi:

55 minut, tanaffussiz, 2 bo'limdan iborat.

Materiallar:

Savatcha — 2 ta.
Shariklar — 5 tadan uch xil ko'rinishda.

O'yin tartibi:

Shartni tanishtirish — 5 minut.
O'yin jarayonini tanishtirish — 5 minut.
O'yinni rejalashtirish — 5 minut.
O'yin jarayoni — 30 minut.
Natijalar muhokamasi — 10 minut.

«Jo'shqin o'yin» ish o'yinini bosqichma-bosqich olib borish qo'llanmasi:

1. O'yinning topshiriqlari bilan tanishish.

O'yin bilan tanishayotganda muammoning amaliy qismiga e'tibor berish kerak. Guruh qatnashchilari harakatlanish yo'lini o'zlari belgilab, o'zlarining natijalarini baholashadi.

2. Guruhlarni tashkil qilish.

Qatnashchilar uch guruhga bo'linadilar.

3. O'yin qoidalarini tushuntirish.

O'yin ikki turda bo'lib o'tadi. 1-turda topshiriqni bajarish uchun butun guruh birgalikda qaror qabul qiladi. 2-turda esa guruhning har bir qatnashchilari o'zlari qaror qabul qiladi. Ikki tur natijalari bo'yicha jamoalarning umumiy ballari hisoblanadi.

O'yin sharti:

• Savatchalarga maksimal darajada shariklarni tushirish lozim. Har bir qatnashchiga har bir turda 5 tadan imkoniyat beriladi.

• Savatchalar bir-biridan 50 sm uzoqlikda joylashtiriladi. Savatchalarga parallel yo'nalishda 50 sm.li interval bilan 4 ta chiziq chiziladi. Qancha uzoqdan shariklar tushirilsa, shuncha ko'p ball beriladi:

— birinchi 50 sm.dan — 1 ball har bir sharik uchun;
— ikkinchi 50 sm.dan — 10 ball har bir sharik uchun;
— uchinchi 50 sm.dan — 20 ball har bir sharik uchun;
— to'rtinchi 50 sm.dan — 50 ball har bir sharik uchun.

4. Muhokama uchun savollar:

1. Agar kimda-kim yuqoriroq ball olsa, o'sha qatnashchi savatchaga halqa otish masofasini qanday bo'lishini belgilaydi.

2. Kam ball to‘plagan ishtirokchilar qanday muammo bilan to‘qnashgan? Qanday xatolarga yo‘l qo‘yishgan?

3. O‘rtacha ball to‘plaganlar o‘yin vaqtida qanday strategiyani tanladilar?

4. Agar o‘yin yana davom etganda ishtirokchilar yaxshi natijaga erishish uchun qanday strategiya qo‘llar edi?

5. Agar o‘yin qaytadan jamoa tarzda olib borilganda, jamoa qatnashchilarini tanlash uchun qanday yo‘l tutish kerak?

3-ISH O‘YIN

«Yechimga kelish» ish o‘yini

Maqsad: «Yechimga kelish» ish o‘yini ishtirokchilarni tadbirkorlik qobiliyatini belgilashga va shaxsiy biznesga oid qarorlarni qabul qilishga o‘rgatadi. Bundan tashqari, tavakkalchilikni baholash, axborotlarni yig‘ish, muqobil variantni tanlash va tavakkalchilikni minimallashtirishni o‘rgatadi.

O‘yin davomiyligi:

45 minut, tanaffussiz, 2 bo‘limdan iborat.

Materiallar:

Turli xil likopchalar — 2 ta.

Shariklar — uch xil ko‘rinishda 15 tadan.

O‘yin tartibi:

Shartni tanishtirish — 5 minut.

O‘yin jarayonini tanishtirish — 5 minut.

O‘yinni rejalashtirish — 5 minut.

O‘yin jarayoni — 20 minut.

Natijalar muhokamasi — 10 minut.

«Yechimga kelish» ish o‘yini bosqichma-bosqich olib borish qo‘llanmasi:

1. *O‘yin topshiriqlari bilan tanishish.*

O‘yinning amaliy qismiga e‘tibor qaratish. Guruh ishtirokchilari o‘yinda o‘z yo‘nalishini belgilaydi va amaliyotda o‘z natijalarini baholaydi.

2. *Guruhlarni tashkil qilish.*

Ishtirokchilarni ikki kishilik guruhlariga bo‘lish.

3. *O‘yin qoidalarini tushuntirish.*

O‘yin 1 bosqichdan iborat. 2 ta ishtirokchi taklif qilinadi, likopchadagi 14 ta shariklarni navbat bilan likopchadan olishadi. Birinchi kelgan ishtirokchi 1 dan 3 tagacha bo‘lgan shariklarni olish huquqiga ega. So‘ng ikkinchi ishtirokchining

navbati keladi. O‘yin likopchada sharik qolmaguncha olib boriladi. G‘olib so‘nggi sharikni likopchadan olishi lozim.

O‘yin sharti:

Likopchadan oxirgi sharikni olish.

4. Muhokama uchun savollar:

O‘z maqsadingizga erishish uchun qanday o‘yin taktikasini qo‘lladingiz?

Natijaga erishish uchun sizga nima yordam berdi?

Bu o‘yinni o‘ynash uchun qanday yangilik kiritdingiz?

4-ISH O‘YIN

«A va B» ish o‘yini

Maqsad: «A va B» ish o‘yini qatnashuvchilarga xususiy tadbirkorlik salohiyatini baholash, har bir biznes asosining yaratilish doirasida nazariy qismini o‘zlashtirish va amaliy malakaga ega bo‘lish imkonini yaratadi.

O‘yin davomiyligi:

2 soat, tanaffussiz, ikki qismga ajratish bilan.

Materiallar:

Baholar hisobi jadvali — 3 nusxa (1-ilova).

Birinchi hisob-kitob sxemasi — 4 nusxa (2-ilova).

Ikkinchi hisob-kitob sxemasi — 4 nusxa (3-ilova).

Uchinchi hisob-kitob sxemasi — 4 nusxa (4-ilova).

Javoblar natijasi kartochkasi — 60 dona.

Barcha natijalar jadvali — 1 varaq (5-ilova).

Markerlar komplekti — 2 komplekt.

Yelim — 1 dona.

O‘yin tartibi:

Vazifani tushuntirish — 5 minut.

O‘yin jarayonini tushuntirish — 10 minut.

O‘yinni rejalashtirish — 10 minut.

O‘yin jarayoni — 50 minut.

Natijalarni muhokama qilish — 15 minut.

«A va B» ish o‘yinini olib borishni bosqichma-bosqich boshqarish.

1. O‘yin topshiriqlari bilan tanishish.

O'rganish jarayonida amaliy qism masalalariga e'tibor qaratiladi. Guruh qatnashchilari ish o'yinida faoliyat yo'nalishlarini tanlab, o'zlarining faoliyat natijalarini baholashadi.

2. *Guruhlarni tashkil etish.*

Qatnashuvchilar uch guruhga bo'linib, ularning har biri o'z nomlariga ega bo'ladilar: «Qizil», «Ko'k», «Yashil». Guruhlarni tanlash erkindir.

3. *Yordamchilarni tayinlash.*

Qatnashuvchilardan ikki kishi tanlanib, ular guruhlardan ma'lumotlarni yig'ish va olib boruvchidan guruhlarga ma'lumotlarni yetkazish vazifasini bajarishadi.

4. *«A va B» ish o'yini qoidalarini tushuntirish.*

O'yin o'n bosqichdan iborat. Har bir bosqichda barcha guruh «A» yoki «B»ni tanlash haqida qaror qabul qiladi. Ushbu qaror olib boruvchiga yetkaziladi va olib boruvchi tomonidan yig'ma javoblar tayyorlanadi hamda barcha ma'lumotlarni yig'ma hisobotda aks ettirib, yordamchilar orqali tegishli javob kartochkalarini qaytaradi. Xuddi shu tartibda o'yinning 10 bosqichi amalga oshiriladi. O'yinning har bir bosqichi natijalari olib boruvchi flip chartda joylashgan jamlanma sxemasida aks ettiradi.

O'yinning uch bosqichidan so'ng, o'yin taktikalarini o'zgartirish takliflari bo'yicha guruhlarga xabarnomalar almashuvi ruxsat etiladi (javobsiz), guruhlar xabarnomalar yuborish yoki kelgan xabarnomalardagi taklif etilgan shartlarni qabul qilishga majbur emas. Xabarnomalar guruhlar tomonidan to'ldiriladi va yordamchilar orqali berib yuboriladi.

O'yinning besh bosqichidan so'ng, guruhlar sardorlari o'yinning strategiyasi muhokamasi yuzasidan taklif etiladi. Muhokamadan so'ng, ballarni hisoblashning yangi sxemasi tarqatiladi.

O'yinning sakkiz bosqichidan so'ng ballarni hisoblashning yangi sxemasi tarqatiladi.

O'yinning o'n bosqichidan so'ng, guruhlar ballarni hisoblashadi.

Baholar jadvali (1-ilova)

Ko'rsatma: O'n bosqichda birin-ketin har bir guruh «A» yoki «B»ni tanlashi kerak. Har bir bosqich bo'yicha hisob-kitob uch guruhning tanlovi xususiyatiga bog'liq.

Тур	Гурухлар танлови	Танлов хусусияти		Ҳисоб-китоб	Баланс
1.	АБ	-- -- --А	-- -- --Б		
2.	АБ	-- -- --А	-- -- --Б		
3.	АБ	-- -- --А	-- -- --Б		

4.	АБ	----А	----Б		
5.	АБ	----А	----Б		
6.	АБ	----А	----Б		
7.	АБ	----А	----Б		
8.	АБ	----А	----Б		
9.	АБ	----А	----Б		
10.	АБ	----А	----Б		

Asosiy qoidalar:

1. Maxsus ruxsat olmasdan, bir guruhning a'zosi boshqa guruh a'zosi bilan na og'zaki va na boshqa shaklda maslahatlashishi mumkin emas.
2. Guruhning har bir a'zosi barcha bosqichda o'zlarining tanlovlarini kelishib qo'yishlari lozim.
3. Guruhning a'zolari boshqa guruhning tanlovini bilishlari mumkin emas, agar faqat guruh hisob ko'rsatmasini olmagan bo'lsa.

«А ва Б» иш ўйини

«А ва Б» иш ўйинидаги биринчи ҳисоб-китоб схемаси (*2-илова*)

Танлов турлари	Гуруҳлар ҳисоб-китоби
3а бўйича.....зарар	1- ҳар бир гуруҳ
2а бўйича.....ютуғ	2- ҳар бир гуруҳ
1б бўйича.....зарар	2- ҳар бир гуруҳ
1а бўйича.....ютуғ	3- ҳар бир гуруҳ

2б	2- ҳар бир гуруҳ
бўйича.....зарар	
3б	1- ҳар бир гуруҳ
бўйича.....ғалабаси	

Модераторни тўлдиринг, миллий валютани кўрсатилган пропорцияда айирбошланг! Ҳар бир қатнашувчига нусхани тарқатинг.

«А ва Б» иш ўйини

«А ва Б» иш ўйинидаги иккинчи ҳисоб-китоб схемаси (*3-илова*)

Танлов турлари	Гуруҳлар ҳисоб-китоби
3а	2- ҳар бир гуруҳ
бўйича.....зарар	
2а	5- ҳар бир гуруҳ
бўйича.....ютуғ	
1б	2- ҳар бир гуруҳ
бўйича.....зарар	
1а	3- ҳар бир гуруҳ
бўйича.....ютуғ	
2б	3- ҳар бир гуруҳ

бўйича.....зарар

3б

2- ҳар бир гуруҳ

бўйича.....ғалабаси

Модераторни тўлдириш, миллий валютани кўрсатилган пропорцияда айирбошланг! Ҳар бир қатнашувчига нусхани тарқатинг.

«А ва Б» иш ўйини.

«А ва Б» иш ўйинидаги учинчи ҳисоб-китоб схемаси (*4-илова*)

Танлов турлари	Гуруҳлар ҳисоб-китоби
3а бўйича.....зарар	2-ҳар бир гуруҳ
2а бўйича.....ютуғ	4- ҳар бир гуруҳ
1б бўйича.....зарар	4- ҳар бир гуруҳ
1а бўйича.....ютуғ	6- ҳар бир гуруҳ
2б	4- ҳар бир гуруҳ

бўйича.....зарар

36

2- ҳар бир гуруҳ

бўйичағалабаси

**Модераторни тўлдириш, миллий валютани кўрсатилган
пропорцияда айирбошланг! Ҳар бир қатнашувчига нусхани
тарқатинг.**

Умумий жадвал

Ном	Гуруҳ номлари		
Босқич	Қизил	Кўк	Яшил
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
Жами балл:			

5-ISH O‘YIN

«E’tibor berish strategiyasi» ish o‘yini

Maqsad: «E’tibor berish strategiyasi» ish o‘yini qatnashchilarga o‘z tashkilotchilik imkoniyatlarining tadbirkorlik salohiyatini aniqlashga, ixtiyoriy biznes asosini tashkil etuvchi sohalarning nazariy qismini o‘rganishga va amaliy tajribaga ega bo‘lishga imkon yaratadi.

O‘yin davomiyligi:

45 daqiqa, to‘xtovsiz, 2 qismga bo‘lingan holda.

Materiallar:

Guruh uchun instruksiyalar — 4 dona.

Ko‘ngillilar uchun instruksiyalar — 4 dona.

O‘yin tartibi:

Vazifaning taqdim etilishi — 5 daqiqa.

O‘yin jarayonining tushuntirilishi — 5 daqiqa.

O‘yinni rejalashtirish — 5 daqiqa.

O‘yin jarayoni — 20 daqiqa

Natijalar tahlil etilishi — 10 daqiqa.

«E’tibor berish strategiyasi» ish o‘yini olib borishning bosqichma-bosqich boshqaruvi:

1. *O‘yin vazifalari bilan tanishish.*

O'rganish jarayonida muammolarning amaliy qismiga e'tibor qaratish. Guruh a'zolari instruksiyada belgilangan o'yin shartlari bilan boshqariladi.

Ko'ngillilar ham instruksiyadagi o'yin shartlari bilan boshqariladi.

2. Guruhlarni shakllantirish.

Qatnashchilar orasidan to'rt nafar ko'ngilli taklif etiladi.

Qatnashchilar to'rt guruhga bo'linib, har biriga nom beriladi: «Birlashgan guruh», «Aktiv guruh», «Dushman guruh», «Bahslashishni yoqtiradigan guruh». Tanlov erkinligi guruhlar ixtiyorida.

3. «Sezgirlik strategiyasi» o'yini qoidalarini tushuntirish.

O'yin ikki bosqichdan o'tadi. Birinchi bosqichda hamma guruhlar sezgirlik strategiyasi bo'yicha instruksiya olishadi.

4. O'yin natijalarini bir yerga to'plash.

Quyidagi savollarni muhokama qilish:

- Umumiy qiziqish topildimi.
- O'yin jarayonidagi vaziyat.
- Kuchsiz bo'g'in.
- O'ziga bo'lgan munosabat.

6-ISH O'YIN

«Iqtisodiy operatsiyalar» ish o'yini

Maqsad: «Iqtisodiy operatsiyalar» o'yini ishtirokchilariga barcha holatlarga tadbirkorlik usullari bilan yondashish hamisha yutuqli ekanini tushuntiradi, yagona shaxs sifatida ham, umumiy jamiyat sifatida ham, barcha biznes sohalarining iqtisodiy asosini tashkil etuvchi soha bo'yicha nazariy qismini o'rganishga hamda amaliy bilimlarni egallashga yordam beradi.

O'yin davomiyligi:

2 soat, tanaffussiz, ikki qismga ajratilgan holda.

Materiallar:

Nomli plakatlar:

- Chakana savdo do'koni (mahalliy ishlab chiqaruvchilarning mahsulotlarini sotish bo'yicha).
- Ulgurji savdo do'koni (mahalliy ishlab chiqaruvchilarning xomashyo sotishi bo'yicha).
- Supermarket.
- Bank.
- Qora bozor.
- Davlat strukturalari.
- Ishlab chiqaruvchilar.
- Iste'mol qiluvchilar.
- Kutilmagan holat kartochkalari.

- Pul.
- Mahsulot ishlab chiqarish uchun xomashyo.
- Axlal uchun savat.

O‘yin tartibi:

Topshiriqlarni topshirish	— 5 minut.
O‘yin jarayonini tushuntirish	— 10 minut.
O‘yinni rejalashtirish	— 10 minut.
O‘yin jarayoni	— 50 minut.
Natijalarni muhokama qilish	— 5 minut.

«Iqtisodiy operatsiyalar» tadbirli ish o‘yinini olib borish bo‘yicha ko‘rsatmalar:

1. O‘yin topshiriqlari bilan tanishtirish.

O‘rganish jarayonida amaliy qismiga e’tibor bering.

Guruh ishtirokchilari, o‘yinda harakat yo‘llarini tanlab, amaliyotda o‘zlarining harakat natijalarini baholashadi.

2. Guruhlar tuzish.

Ishtirokchilarni sakkiz guruhga bo‘lib, ularning har biriga nom berish: «Ishlab chiqaruvchi», «Iste’molchi», «Ulgurji savdo do‘koni», «Chakana savdo do‘koni», «Davlat strukturalari», «Supermarket», «Bank», «Qora bozor». Tanlash huquqi erkin. Ushbu o‘yin modulini o‘ynashda har bir guruh o‘z funksiyasini bajarishi kerak.

Mazkur bo‘limda:

- guruhlarga shlapa yasashni o‘rgating va har bir guruhga o‘zlari shlapa yasab ko‘rishlari uchun bir nechta kesilgan xomashyo bo‘laklarini bering;

- har bir guruh yasagan shlapani ko‘rib chiqing va mahsulot sifatiga baho bering;

- yaroqsiz mahsulot ishlab chiqarish mumkin emasligini tushuntiring;

- yasalgan barcha shlapalarni yig‘ib, axlat savatiga tashlang.

O‘z biznesini yurgizish uchun har bir guruhga quyidagi o‘lchamlarda «boshlang‘ich kapital» berish lozim:

- «Iste’molchilar» — 1000 (shartli birlik).
- «Ishlab chiqaruvchilar» — 1000 (shartli birlik).
- «Ulgurji savdo do‘koni» — 400 (shartli birlik).
- «Chakana savdo do‘koni» — 1000 (shartli birlik).
- «Supermarket» — 100 (shartli birlik).
- «Bank» — 1000 (shartli birlik).
- «Davlat strukturalari» — 700 (shartli birlik).
- «Qora bozor» — 1000 (shartli birlik).

3. Funksiyalarni tushuntirish.

«Bank» — guruhlarni boshlang'ich kapital bilan ta'minlaydi. Kreditlar beradi.

«Chakana savdo do'koni» — naqd pulga, guruhlar tomonidan ishlab chiqarilgan, yuqori sifatli shlapalarni 80 sh.b.dan kam bo'lmagan narxda sotib oladi. Sotib olingan shlapalarni iste'molchilarga kelishilgan narxlarda 80 sh.b.dan kam bo'lmagan narxda sotadi.

«Ulgurji savdo do'koni» — guruhlarga xomashyo sotadi. U qayta xomashyo va tayyor mahsulotlarni 20 sh.b.dan sotib olishga tayyor. Xomashyo sotish, bitta listi 40 sh.b. bo'lgan narxda amalga oshiriladi.

«Supermarket» — birlamchi kerak narsalar hamda hashamat buyumlarini sotadi. «Oziq-ovqat» yorliq qog'ozi bilan belgilangan har bir birlik birlamchi narsa hisoblanadi, qolgan barcha birliklar hashamat buyumlaridir.

«Ishlab chiqaruvchilar» — mahsulot ishlab chiqaradi hamda tayyor mahsulotlarni «Chakana savdo do'koni», «Qora bozor», «Iste'molchilar»ga bir birlik narxi 80 sh.b.dan kam bo'lmagan narxda sotadi. Xomashyo «Ulgurji savdo do'koni»dan bir listi uchun 40 sh.b. miqdorida sotib oladi.

«Qora bozor» — ishlab chiqaruvchilardan mahsulot sotib olib 80 sh.b.dan kam bo'lmagan narxda iste'molchilarga sotadi. To'lov, kredit g'ildiragi aylanganidan so'ng amalga oshiriladi.

«Davlat strukturalari» — barcha guruhlar ustidan nazorat olib boradi. Soliqlarni yig'adi. «Kutilmagan holatlar» kartochkalarini taqdim etadi.

«Iste'molchilar» — «Chakana savdo do'koni», «Qora bozor» hamda «Ishlab chiqaruvchilar»dan kelishilgan narxlarda mahsulot sotib oladi.

4. «Iqtisodiy operatsiyalar» ish o'yini qoidalarini tushuntirish.

Guruhlar o'z biznesi bilan 50 minut davomida shug'ullanadi. O'yin boshlanishi hamda tugatilishi olib boruvchi tomonidan e'lon qilinadi.

5. Guruhlarga berilgan topshiriqlar.

Har bir guruh oldiga maksimal darajada foyda olish topshirig'i qo'yilgan. Guruhlar bir-birlari bilan raqobatlashayotgani yo'q, balki o'ynayotganiga e'tiborlarini qarating, qaysiki, ekstrimal holatlarda aniq qaror qabul qilishi va qabul qilingan qarorlar voqealar rivojiga qay darajada ta'sir etishini tahlil qilishda yordam beradi. O'yin tugashi bilan, bahs-munozara davomida ular barcha omadsizliklarni tahlil qilishlari mumkinligini eslatib qo'ying.

6. Guruhlarning faoliyati.

Har bir guruhga savol bering:

- Qancha foyda olindi?

7. Biz nimaga o'rgandik?

Quyidagi savollar bo'yicha muhokama olib boring:

- Qaysi guruh ko'proq foyda oldi va nega?
- Qaysi guruh kamroq foyda oldi va nega?
- Ular qanday o'ynashdi?

- O‘yin real hayotni tasvirladimi?

7-ISH O‘YIN

«Minoraning qurilishi» ish o‘yini

Maqsad: «Minoraning qurilishi» ish o‘yini ishtirokchilarga o‘zlarining tadbirkorlik sohasidagi qobiliyatlarini baholashga hamda tadbirkorlik faoliyati va kichik korxonalarni boshqarishda muvaffaqiyatga erishishga xizmat qiluvchi omillarni aniqlash imkonini beradi.

O‘yin vaqti:

2 soat, tanaffussiz, ikki qismga bo‘lingan holda.

Materiallar:

Qalin qog‘oz	— 5 varaq.
Skoch	— 5 o‘ram (rulon).
Qaychi	— 5 ta.

O‘yin tartibi:

Topshiriqlarning bajarilishi	— 5 minut.
O‘yin jarayonini tushuntirish	— 10 minut.
O‘yinni rejalashtirish	— 10 minut.
O‘yin jarayoni	— 50 minut.
Natijalar tahlili	— 15 minut.

«Minoraning qurilishi» ish o‘yini bosqichma-bosqich olib borish:

1. O‘yin topshirig‘i bilan tanishish.

Masalaning amaliy qismiga e‘tibor berish jarayonini o‘rganishning asosiy qismi hisoblanadi, ishtirokchilar guruhi o‘yinda o‘zlarini sinashadi va amalda esa bu o‘zlarining xarakterlarini o‘zlari baholay olishga imkon beradi.

2. Guruhni tuzish.

Ishtirokchilarni besh guruhga bo‘lish.

3. «Minoraning qurilishi» ish o‘yini qoidasi bilan tushuntirish.

O‘yin ikki bosqichda olib boriladi.

Birinchi bosqichda minoraning qurilishi loyihasini tuzishadi, eskizlarni quyidagi shartlar asosida tayyorlashadi:

- Minora shiftga emas, polga yopishtirilishi kerak.
- Qaysi guruhning minorasi baland bo‘lsa, g‘alabani o‘sha guruh qo‘lga kiritadi.

4. Biz nimani o‘rgandik?

Quyidagi savollar bo‘yicha maslahatlashish olib boriladi:

- Minoraning qurilishi eskizga mosligi.
- Karvonboshini yo‘qligi bilan bog‘liq muammolar.

- Yangi karvonboshining vazifalarini ko'rsatish.
- Minoraning qurilishi bilan bog'liq strategiyalarni guruh tomonidan bajarilishi.

KUZATUVCHI UCHUN INSTRUKSIYA

Kuzatuvchi guruh a'zosi bo'lmash kerak. U jarayonga aralashmasligi, quyidagi savollarga e'tibor bergan holda kuzatuvni olib borishi kerak:

- Guruh qanday ishladi?
- Ularning strategiyasi qanday edi?
- Vazifalar ular o'rtasida taqsimlanganmidi?
- Ularning hammasi qaror qabul qilardimi?
- Karvonboshi qanday edi?
- Kelishuvlar qanday o'tdi?
- Qanday qilib bunday shaxs tanlandi?
- O'ylangan strategiyalar amalga oshdimi?
- Ular o'zgartirildimi?
- Omad sari nima yetakladi?
- Omadsizlikka-chi?

«E'TIBOR BERISH STRATEGIYASI» ISH O'YINI

1-instruktiv belgilar

1. Guruhingizga sizni biron vazifani bajarishga majbur qiladigan shaxs keladi.
2. Sizning guruhingiz quyidagi tarzda o'zini tutmog'i lozim:
 - Sizni biron vazifani qilishingizni so'raydigan shaxs guruhingizga kelganda, aksariyat guruh a'zolari savollar berishi kerak va kelgan shaxs ushbu savollarga ishonarli javob qaytarishi lozim. Siz quyidagi savollarni berishingiz mumkin:
 - Nima sababdan biz bu vazifani bajarishimiz kerak?
 - Bu bizga nima beradi?
 - Balki o'zingiz bu ishni qilarsiz?
 - Balki biz siz so'ragan narsadan ko'ra, boshqa foydaliroq va arziguli ishni qilarmiz?
 - Nima uchun siz bu ishni boshqa kishilar bajarishiga ijozat bermaysiz?
 Shu o'rinda guruhingizning uch a'zosi birlashtiruvchi rolda quyidagi kabi e'tirozlar bilan ishtirok etishi lozim:
 - qo'pol e'tirozlar, masalan, «Bema'nigarchilik»;
 - guruhning boshqa a'zolarini bu ishni qilmaslikka undash.
 — Siz so'rayotgan vazifani bajarishingiz mumkin, faqatgina kelgan shaxs birlashtiruvchilar bilan bo'lgan bahslashuvda g'olib chiqsa.
3. O'z rolingizni iloji boricha, tabiiy va real ijro eting.

4. Sizning guruhingiz uchrashuv natijalari ro'yxatini ishlab chiqadi. Ishtirok etuvchi va ro'yxat olib boruvchini tayinlang.

5. Uchrashuvdan keyin sizga quyidagi savollarga javob yozishingiz uchun qalin qog'oz beriladi:

- Sizga ta'sir ko'rsatmoqchi bo'lgan shaxs strategiyasini aniqlay olasizmi?
- Bu shaxs strategiyasi ish berdimi?
- Nima sababdan: ha yoki yo'q?
- Nima amalga oshmadi?
- Siz qanday chora ko'rgan bo'lardingiz?
- So'ralgan vazifaga e'tibor berishingiz uchun sizni qanday ko'ndirish mumkin edi?

2-instruktiv belgilar

1. Sizning guruhingizga sizni biron vazifani bajarishga majbur qiladigan shaxs keladi.

2. Sizning guruhingiz quyidagi tarzda o'zini tutmog'i lozim:

— Sizning guruhingizdan biron ishni qilish so'ralganda, guruh biror narsa bilan band bo'lishi kerak, masalan, birga rasm chizish, gazeta o'qish, bahs-munozara olib borish va h.k.

— Kelgan shaxs so'roviga unchalik e'tibor bermaslik kerak. Aksincha, siz uni o'zingiz band bo'lgan ish bilan shug'ullanishga undashingiz lozim. Uni ko'ndirayotganda qat'iyligingizni ko'rsating.

3. O'z rolingizni iloji boricha, tabiiy va real ijro eting.

4. Sizning guruhingiz uchrashuv natijalari ro'yxatini ishlab chiqadi. Ishtirok etuvchi va ro'yxat olib boruvchini tayinlang.

5. Uchrashuvdan keyin sizga quyidagi savollarga javob yozishingiz uchun qalin qog'oz beriladi:

- Sizga ta'sir ko'rsatmoqchi bo'lgan shaxs strategiyasini aniqlay olasizmi?
- Bu shaxs strategiyasi ish berdimi?
- Nima sababdan: ha yoki yo'q?
- Nima amalga oshmadi?
- Siz qanday chora ko'rgan bo'lardingiz?
- So'ralgan vazifaga e'tibor berishingiz uchun sizni qanday ko'ndirish mumkin edi?

3-instruktiv belgilar

1. Sizning vazifangiz har bir guruh a'zolari bilan tanishib, ularni raqsga tushishga majbur etishdir.

2. Xuddi birinchi turdagidek, guruh bilan uchrashuvdan oldin qalin qog'ozda quyidagi savollarga javob yozing:

A. Guruh sizning vazifangizni bajarishi uchun qanday uch asosiy strategiyadan foydalanishni rejalashtirdingiz?

B. Strategiyalarning qanday turlaridan foydalanamiz? Ularning nufuzini aniqlang. Qisqacha sababini yoriting.

D. U yoki bu muammolarning kelib chiqishi mumkinligini bashoratlay olasizmi?

3. Siz guruh bilan tanishgan vaqtdan boshlab 5 daqiqa ichida siz qo'yilgan vazifa bajarilishiga erishishingiz lozim.

4. Vazifangizni bajarilishi strategiyasini o'ylab ko'ring. Sizga o'z strategiyangizni ishlab chiqish uchun 10 daqiqa vaqt beriladi, shundan keyin siz guruh bilan tanishasiz.

5. Guruh a'zolari bilan tanishganingizdan so'ng quyidagi savollarga javoblarni qalin qog'ozga yozishingiz uchun ixtiyoringizda 5 daqiqa vaqt bo'ladi:

- Sizning strategiyangiz ish berdimi?
- Nima sababdan: ha yoki yo'q?
- Nima amalga oshmadi?
- Vaziyatni to'g'rilash uchun qanday chora ko'radingiz?

4-instruktiv belgilar

1. Sizning vazifangiz har bir guruh a'zolari bilan tanishib, ularni ashula kuylashga majbur etishdir.

2. Xuddi birinchi turdagi kabi, guruh bilan uchrashuvdan oldin qalin qog'ozga quyidagi savollarga javob yozing:

• Guruh sizning vazifangizni bajarishi uchun qanday 3 ta asosiy strategiyadan foydalanishni rejalashtirdingiz?

• Strategiyalarning qanday turlaridan foydalanasiz? Ularning nufuzini aniqlang. Qisqacha sababini yoriting.

• U yoki bu muammolarning kelib chiqishi mumkinligini bashoratlay olasizmi?

3. Siz guruh bilan tanishgan vaqtdan boshlab 5 daqiqa ichida siz qo'ygan vazifa bajarilishiga erishishingiz lozim.

4. Vazifangizning bajarilishi strategiyasini o'ylab ko'ring. Sizga o'z strategiyangizni ishlab chiqish uchun 10 daqiqa vaqt beriladi, shundan keyin siz guruh bilan tanishasiz.

5. Guruh a'zolari bilan tanishganingizdan so'ng quyidagi savollarga javoblarni qalin qog'ozga yozishingiz uchun ixtiyoringizda 5 daqiqa vaqt bo'ladi:

- Sizning strategiyangiz ish berdimi?
- Nima sababdan: ha yoki yo'q?
- Nima amalga oshmadi?
- Vaziyatni to'g'rilash uchun qanday chora ko'radingiz?

5-instruktiv belgilar

1. Guruhingizga sizni biron vazifani bajarishga majbur qiladigan shaxs keladi.
2. Sizning guruhingiz quyidagi tarzda o'zini tutmog'i lozim:
— Sizning guruhingizdan biror ishni qilish so'ralganda, guruh kelgan shaxsga dushmanlarcha muomala qilishi kerak, masalan:
 - shaxsga nisbatan behurmatlik va e'tiborsizlik ko'rsating;
 - uning tashrifidan hech kim qoniqmasligini bildiring;
 - u guruhga xalaqit berishini ayting;
 - unga guruhingiz tomonidan hamkorlikni kutmasligini ayting.— Siz bu shaxs bilan hamkorlik qilishingiz mumkin, faqatgina guruh, u sizning ko'nglingizga yo'l topdi yoki ajoyib taklif bildirdi, deb topsa.
3. O'z rolingizni iloji boricha tabiiy va aniq ijro eting.
4. Sizning guruhingiz uchrashuv natijalari ro'yxatini ishlab chiqadi. Ishtirok etuvchi va ro'yxat olib boruvchini tayinlang.
5. Uchrashuvdan keyin sizga quyidagi savollarga javob yozishingiz uchun qalin qog'oz beriladi:
 - Sizga ta'sir ko'rsatmoqchi bo'lgan shaxs strategiyasini aniqlay olasizmi?
 - Bu shaxs strategiyasi ish berdimi?
 - Nima sababdan: ha yoki yo'q?
 - Nima amalga oshmadi?
 - Siz qanday chora ko'rgan bo'lardingiz?
 - So'ralgan vazifaga e'tibor berishingiz uchun sizni qanday ko'ndirish mumkin edi?

6-instruktiv belgilar

1. Guruhingizga sizni biron vazifani bajarishga majbur qiladigan shaxs keladi.
2. Sizning guruhingiz quyidagi tarzda o'zini tutmog'i lozim:
— Sizning guruhingizdan biror ishni qilish so'ralganda, guruhning har bir a'zosi quyidagi savollarni berib, bahslashishi lozim:
 - Nima sababdan biz bu ishni qilishimiz kerak?
 - Bu bizga nima beradi?
 - Nima uchun biz buni aynan hozir qilishimiz kerak?
 - Nima uchun biz hammamiz buni qilishimiz kerak?— Qachonki, siz ko'pchilik berilgan savollarga olingan javoblardan qoniqsangiz, shundagina so'ralgan vazifani bajarishingiz mumkin, lekin siz buni qilishga majbur emassiz.
3. O'z rolingizni iloji boricha tabiiy va real ijro eting.
4. Sizning guruhingiz uchrashuv natijalari ro'yxatini ishlab chiqadi. Ishtirok etuvchi va ro'yxat olib boruvchini tayinlang.

5. Uchrashuvdan keyin sizga quyidagi savollarga javob yozishingiz uchun qalin qog'oz beriladi:

- Sizga ta'sir ko'rsatmoqchi bo'lgan shaxs strategiyasini aniqlay olasizmi?
- Bu shaxs strategiyasi ish berdimi?
- Nima sababdan: ha yoki yo'q?
- Nima amalga oshmadi?
- Siz qanday chora ko'rgan bo'lardingiz?
- So'ralgan vazifaga e'tibor berishingiz uchun sizni qanday ko'ndirish mumkin edi?

KEYS-STADILAR

1. Komilning kompyuter moslamalari sotish do'koni

Komil kichik shaharchadagi kollejning yosh informatika fani o'qituvchisi. Bu yerga doimiy yashash uchun ko'chib kelgandan keyin, Komil ko'p kishilar bilan do'stlashdi. Unga hamma yaxshi munosabatda bo'lardi, shu bois mahalliy jamoaning ko'p tadbirlarida faol ishtirok etardi. Komil ko'proq pul topish maqsadida o'z ishini boshlash haqida o'ylardi.

Turmush o'rtog'i muallimlikka nisbatan ko'p daromad keltirishi mumkin bo'lgan bu hayotiy oqimdagi uning intilishlarini qo'llab-quvvatladi. Komil shaharchada kompyuter uskunalari katta miqdorda sotuvga qo'yilganligini do'stlaridan eshitdi. Bu uskunalar tegishli bo'lgan do'kon egasi vafot etgandi. Komilga bu uskunalarni 30 mln. so'mga olishni taklif qilishdi. O'z shaharchasining imkoniyatlarini o'rganib, u ikkita chakana savdo do'koni o'rtasidagi bo'sh do'konchani ijaraga olishi mumkinligini aniqladi. Ularning biri oziq-ovqat do'koni, ikkinchisi esa elektronika buyumlari, jumladan, ilgaridan kompyuterlar sotadigan do'kon edi. Ularga o'rta yoshlardagi tajribali biznesmen egalik qilardi. Bankir Komilga kollejdagi o'qituvchilikni tashlamaslikni maslahat

bergan bo'lsa-da, u 50 mln so'm miqdoridagi jami jamg'armasini olib, kompyuter uskunasini savdosi bilan shug'ullanishni boshladi.

Shaharchadagi boshqa tadbirkorlar yangi dilerning muvaffaqiyatga erishish imkoniyatlari uncha yuqori emas, deb hisoblashardi. Mahalliy tijoratchilarning biri bu shaharchada kompyuter texnikasini sotadigan ikkita do'konning mavjud bo'lishi uchun shart-sharoit yo'q, deb aytgandi.

Do'kon ochilgandan so'ng Komil oynaga «Bu do'kon soat 06⁰⁰ dan 22⁰⁰ gacha ochiq. Xo'jayin boshqa muassasalar yopiq bo'lganda, unga tashrif buyurishni taklif qiladi», degan e'lonni osib qo'ydi. Komil shu yo'l bilan o'ziga qo'shni shakllangan do'kon bilan muvaffaqiyatli raqobat qilish mumkin, deb hisoblardi. Haftaning barcha kunlari mobaynida Komilning kompyuter do'koni soat kechki oltidan keyin ochiq bo'lgan shahardagi yagona muassasa edi.

Do'konning uzoq ishlashi mobaynida Komil uncha ko'p bo'lmagan narsa sotdi. Kreditga layoqati o'ta past bo'lgan bir necha shaxs Komil jalb qila olgan yagona xaridorlar bo'lishdi, ular kompyuter tizimlarining yangi qismlarini kreditga olishardi, qo'shni do'kondagi kabi ular naqd pulga narsa olishmasdi. Komil tezda o'z zaxiralari bo'shab qolganligini aniqladi. Yangi zaxirani shakllantirish uchun, uskunalari sotib olish uchun pul yetishmasdi. Korxonani bir maromda ushlab turish uchun qarz olish imkoniyati yo'q.

Qo'shni do'konda savdo yaxshi yo'lga qo'yilgan va raqobat kuchli bo'lgani tufayli Komilning korxonasi atigi o'n bir oy faoliyat ko'rsatdi. Qolaversa, boshidanoq unda muvaffaqiyatga imkoniyat yo'q edi. Shaharchada ikki kompyuter do'konining mavjudligini ta'minlash uchun bu yerda kompyuter uskunalari bozori juda kichik edi. Hatto o'ta tajribali menejer ham Komilning do'konida muvaffaqiyatga erishishi mumkin emasdi. Agar Komil o'z biznesini ochishdan avval, biznesning barcha iker-chikirlarini puxta o'rganganida yaxshi bo'lardi. Ehtimol, uning uchun o'qituvchi oyligini muntazam olib turish unchalik yomon emasdi.

1. Nega Komilning kompyuter do'koni inqirozga uchradi?
2. Komil o'z biznesini boshlamasdan oldin nima qilishi kerak edi?

2. «Yoshlik» qahvaxonasi

Umida 25 yoshda. Uning ota-onasi ta'mirlash-qurilish xizmatlarini ko'rsatadigan kichkina biznesga ega. Maktabning yuqori sinfida Umida turli to'garaklarda va «Yosh tadbirkor» kursida shug'ullangan. Kursda o'qib yurganda bir kun u taniqli koreys firmasining franshizasi bo'yicha ishlayotgan «Milliy taomlar» qahvaxonasida yoz paytida ishlash bo'yicha yakka tartibdagi topshiriq oldi. Umidaning koreys taomlariga bo'lgan qiziqishi bunday topshiriqni olishiga ko'maklashdi. Aynan shu joyda, navbat bilan barcha uchastkalarda ishladi, biznesni tashkil qilish va boshqarish masalalarini qahvaxona xodimlari va egalari

bilan muhokama qildi, natijada, u restoran ishini tashkillashtirishning zamonaviy usullarini o'zlashtirdi va amalda bajardi.

Maktabda o'qish nihoyasiga yetib, «Yosh tadbirkor» kursidagi topshiriq yakunlangach, Umidaga umumiy ovqatlanishni tashkil etish bo'yicha kasbiy ko'nikmalarga egaligi haqida sertifikat berishdi. Bir necha yildan so'ng «Tadbirkorlik va biznes asoslari» kursidan ta'lim olgan yosh bitiruvchi mutaxassisligi bo'yicha kollejda o'qib, o'zining diplom ishi doirasida mashinasozlik zavodida ishlab chiqarish amaliyoti o'tadi.

Diplomoldi ishlab chiqarish amaliyoti o'tish davrida Umida ishchilar bufeti va oshxonalarini axborot bilan ta'minlash — umumiy ovqatlanish sohasida hisob-kitob operatsiyalarini avtomatlashtirish dasturiy blokini mustaqil ishlab chiqdi va murabbiysining yordamida uni amaliyotga tatbiq etdi. Bu loyiha viloyat «Tashabbus» ko'rik-tanlovining «Sog'lom ovqatlanish» nominatsiyasi bo'yicha birinchi mukofotga sazovor bo'ldi. Uch yildan keyin, umumiy ovqatlanish muassasasida biroz vaqt ishlagandan so'ng, kollej qarshisida joylashgan qahvaxonani ijaraga olish uchun tanlovga ariza berdi. Tanlovda g'olib chiqqan Umida «Yoshlik» zamonaviy tez ovqatlanish qahvaxonasini qayta tashkil etish huquqiga ega bo'ldi.

Umida turli manbalardan (qahvaxona xodimlari, mijozlar, kollejning o'quvchi va o'qituvchilaridan) unga, qayta tashkil qilish va takomillashtirishda yordam beradigan ma'lumotlar oldi. Undan oldin umumiy ovqatlanish bo'yicha an'anaviy qarashlarga ega bo'lgan ayol qahvaxonani boshqargan. Qahvaxona kollej binosining birinchi qavatini egallaydi.

«Yoshlik» qahvaxonasi keng, uning maqsadli mijozlari — kollejning o'quvchi va o'qituvchilari (3000 kishi) hamda atrofdagi mahalla aholisidan iborat. Qahvaxona har kuni 7⁰⁰ dan 21⁰⁰ gacha ishlaydi va bir kunda o'rtacha 900 kishiga xizmat ko'rsatadi. Qahvaxona o'z mijozlariga, yangi biznes-rejaga binoan, ovqatlanishdan tashqari, keng doiradagi, ya'ni tashqariga taomlar chiqarish, buyurtma bo'yicha uyga yetkazib berish, marosimlar tashkil qilish, yarimtayyor va qandolat mahsulotlarini sotish va h.k. xizmatlarni taklif eta boshladi.

Atrofdagi yana shunday to'rtta qahvaxona bor, lekin birida doim bo'sh joy yo'q, ikkinchisida hamma narsa juda qimmat, 3- va 4- esa doim iflos va xodimlarining ko'rinishi ozoda emas.

«Yoshlik» qahvaxonasi yiliga 12 mln so'm sof foyda keltiradi. Bir oylik sof foyda soliqlarni to'lagandan keyin 1 mln so'mni tashkil etadi. Barcha to'lovlar faqat naqd pulda amalga oshiriladi. Sotilgan tovarlar va oziq-ovqat mahsulotlarining qiymati, har oylik to'g'ridan to'g'ri xarajatlar — sotuvlar hajmining 50 % ini tashkil qiladi, barcha joriy xarajatlar (ustama xarajatlar) — 28 %, soliq — 5 %, sof foyda — sotuvlar hajmining 17 % ini tashkil etadi.

Har oylik sotuvlar hajmi — 6 mln so'm, tegishli ravishda sotilgan tovarlar va oziq-ovqat mahsulotlarining sof qiymati 3 mln so'm, har oylik to'g'ridan to'g'ri xarajatlar — 3 mln so'm. Joriy xarajatlar: ijara uchun — 200 ming so'm, suv ta'minoti — 45 ming so'm, aloqa xizmati — 60 ming so'm, elektr energiyasi — 70 ming so'm, transport xizmati — 50 ming so'm, kanstovarlar — 20 ming so'm, xonalarni ta'mirlash va tozalash — 80 ming so'm, kredit foizlari va kredit to'lovi

— 45 ming so‘m, boshqa xarajatlar — 130 ming so‘mdan iborat. Bu raqamlar oydan oyga o‘zgarmaydi. Qahvaxonada boshqaruvchi bilan birga, 11 xodim ishlaydi. Umida 2 oshpaz, omborchi, kassir, 4 xizmat ko‘rsatuvchi xodim va 2 yig‘ishtiruvchidan iborat jamoani boshqarishi lozim. Xodimlarning barchasi malakali, tegishli sertifikat va diplomga ega. Ular qahvaxona ochilgan kundan boshlab ishlab kelishmoqda. Umida tuzgan yangi biznes-reja bo‘yicha ish boshlashdan oldin, konsultantlar yordamida dastlabki 20 mln so‘mlik xarajatni quyidagi tarzda taqsimlash kerak: oziq-ovqat zaxiralarini sotib olishga — 3 mln so‘m, oziq-ovqat mahsulotlarini tashish uchun transport vositasi olishga — 5,5 mln so‘m, ombor binosini sotib olishga — 2,5 mln so‘m, yangi oshxona jihozlarini sotib olishga — 1,8 mln so‘m, gaz, elektr plitalari va mikroto‘lqinli pechlar olishga — 3 mln so‘m, oshxona mebeli sotib olishga — 2,3 mln so‘m, ish boshlashdan oldingi xarajatlarga: montaj, sozlash, yoqish va ish boshlashga — 0,5 mln so‘m va yana 1,4 mln so‘m naqd pul bankdagi hisobraqamida qoladi.

Umidada bu mablag‘ning yarmi bor. Ikkinchi yarmini esa u quyidagicha jalb qilishni mo‘ljallamoqda: 5 mln so‘m ota-onasidan qarzga olish, 5 mln so‘m bankdan yillik 10 % ustama to‘lovi sharti bilan kredit olish (hisoblangan foiz stavkasi 10,8 %). «Yoshlik» qahvaxonasi shahar telefon stansiyasi va kollejning yosh tadbirkorlar klubi boshqaradigan Internet qahvaxona bilan bir binoda joylashgan. «Yoshlik» qahvaxonasida alkogolsiz ichimliklar, sovuq va issiq gazaklar, sabzavotli va mevali salatlar, muzqaymoq va kokteyllar, parhez taomlari, uyda tayyorlangan pishiriqlar taklif qilinadi.

Narxlar kollej o‘quvchilari uchun maqbul. Umida biron narsani keskin o‘zgartirish niyati yo‘q, lekin yangi mijozlarni jalb qilish uchun quyidagilarni bajarishni mo‘ljallagan: chiroyli reklama bukletlarini ishlab chiqish, elektron axborot tablosi — kulgili reklama murojaatlari bor ekranni o‘rnatish, qahvaxonada yaxshi musiqani eshitalishini tashkil qilish, keng qamrovli yetkazib berish tizimini ishlab chiqish, zamonaviy qulay mebel va chiroyli sifatli oshxona anjomlarini, zalning dizayni va mebellari bilan uyg‘unlashgan oshxona parda-dasturxonlarini ishlatish; xodimlar uchun bejirim ish kiyimi tanlash, ularni zamonaviy standartlar bo‘yicha tez va odobli xizmat ko‘rsatishga o‘rgatish, gigiyena va ozodalikning yuqori talablariga rioya qilish, binoning ichki bezagini yaxshilash, navbatda turish va to‘da bo‘lib to‘planishlarning oldini olish.

Umida 10 nafar yetim bolani o‘qitishga homiylik qilish, Qariyalarni qo‘llab-quvvatlash jamg‘armasiga xayriya hissasi qo‘shish, o‘z biznesini boshlashni istaganlarga maslahatlar berish, shahar hokimiyatining atrof-muhitni muhofaza qilish faoliyatida faol qatnashishni rejalashtirmoqda.

1. Umidaning shaxsiy ma’lumotlari berilgan misoldan nimalarni bildingiz?
2. Umida o‘z ishini ochish to‘g‘risida qaror qabul qilishida unga yordam bergan axborotni qanday qilib qabul qilgan va uni qayta ishlagan?

3. Nima uchun restoran biznesini boshlash Umidaga o'zini o'zi band qilishning maqbul varianti bo'layapti?
4. «Yoshlik» qahvaxonasini turi va tuzilmasini tasvirlab bering.
5. «Yoshlik» qahvaxonasi joylashuvining ijobiy va salbiy tomonlarini aniqlang.
6. Misoldan Umidani biznesni boshqara olishiga ishora qiluvchi ko'nikmalari, shaxsiy xususiyatlarini ajrating.
7. «Yoshlik» qahvaxonasi qaysi xizmatlar va mahsulotlarni taqdim etadi?
8. Bu xizmatlar va mahsulot qanchalik talabga ega?
9. «Yoshlik» qahvaxonasining mijozlari kimlar?
10. Qanday qilib Umida mijozlarni jalb qilmoqchi?
11. «Yoshlik» qahvaxonasi har kuni qancha mijozga xizmat ko'rsatadi?
12. «Yoshlik» qahvaxonasining bozordagi ulushi qancha?
13. «Yoshlik» qahvaxonasining kelgusida rivojlanishini ko'rsatuvchi omillarni sanab o'ting.
14. «Yoshlik» qahvaxonasi raqobatchilarining kuchli va zaif tomonlari nimalardan iborat?
15. Yangi mijozlarni jalb etish uchun Umida qanday strategiyalarni oldinga surmoqchi?
16. Muvaffaqiyatli faoliyat yuritish uchun qahvaxonada qancha xodimlar ishlashi lozim?
17. «Yoshlik» qahvaxonasi xodimlarining vazifalari nimalardan iborat?
18. Xodimlar o'z vazifalarini samarali bajarishlariga nima turtki beradi?
19. «Yoshlik» qahvaxonasining xodimlar tarkibi tuzilmasini chizib bering.
20. «Yoshlik» qahvaxonasini ishlash jarayonida Umida boshqa tashkilotlar yoki mutaxassislarining qaysi xizmatlaridan foydalanadi?
21. «Yoshlik» qahvaxonasi qanday jihozlarga ega?
22. Qonun doirasidan chiqmaslik uchun «Yoshlik» qahvaxonasining faoliyati qanday talablar va texnik shartlarga mos kelishi kerak?
23. «Yoshlik» qahvaxonasini ochish uchun Umidaga qancha kapital kerak?
24. «Yoshlik» qahvaxonasini umumiy kapitalida Umidaning ulushi qancha?
25. Tadbirkor qancha miqdorda qarz olishni mo'ljallamoqda?
26. Qanday axborot va hujjatlar Umidaga bankdan kredit olishga yordam beradi?
27. «Yoshlik» qahvaxonasini boshqarishda qanday hujjatlar va hisobotlar kerak bo'ladi?
28. Qahvaxonaning umumiy sotuv hajmi 1 oyda qancha bo'ladi? 1 yilda qancha?
29. Ish boshlashdan oldingi xarajatlarni sanab o'ting.
30. «Yoshlik» qahvaxonasining aylanma mablag'i miqdorini aniqlang.
31. «Yoshlik» qahvaxonasiga qancha miqdorda asosiy vositalar zarur?
32. Quyidagi to'lovlarning har biri bo'yicha umumiy summani aniqlang:
 - zaxira (tovar va xizmat)lar;
 - mehnat resurslari;
 - ustama xarajatlar.

33. Xarajatlar va foyda miqdorini aniqlang. «Yoshlik» qahvaxonasiga qancha miqdorda asosiy vositalar zarur?
34. Qahvaxonaning bir yilda pul oqimlari bashoratini ko'rsating. Yil oxirida qancha pul bo'ladi?
35. Birinchi yil oxirida foyda qancha bo'ladi?
36. Birinchi yil uchun buxgalterlik balansini tuzing.
37. Yalpi foyda qancha bo'ladi (ruxsat etilgan eng kam miqdori, % da)?
38. Umida ijtimoiy mas'uliyatga ega tadbirkor ekanligini qanday ko'rsatmoqchi?

3. Tadbirkorlik faoliyatini tashkil qilish

Keyingi o'n yil mobaynida Jasur kichik posyolkada yashardi. Aholisi chamasi 275 kishi bo'lgan bu maskan uncha katta bo'lmagan ko'lning sohilida joylashgandi. Bu joylar ov va baliq tutish uchun juda mos. Posyolkani tashqi dunyo bilan yagona tor va qing'ir-qiyshiq eski yo'l bog'lab turadi. Bahorgi va kuzgi jadal yog'inlar bu yo'llarning ayrim joylaridan o'tishga imkon bermasdi. Posyolkaga yangi yo'l tortilmoqda va uni yaqin to'rt oy ichida tugatish mo'ljalangan. Yangi yo'l qurilishi bitishi yaqinlashgan sari, Jasurning xayoliga turistik anjomlar bazasini yaratish fikri keldi. Sayyohlar bu yerga qiyinchiliksiz yetib olishlari mumkin. Ularning bu yerda ov qilib, baliq tutgan holda hordiq chiqarishi uchun sharoit yetarli.

Jasur korxonani qonuniy tashkil etish uchun o'zi foydalanadigan yo'l ustunligi va kamchiligini obdan ko'rib chiqadi. U o'z korxonasini xususiy korxonaga huquqiy shakli bo'yicha, ya'ni yakka mulkdor sifatida ta'sis etish ayni muddao, chunki unga o'ziga o'zi xo'jayin bo'lish yoqardi. Tadbirkor 60 mln so'm miqdorida mablag' to'pladi va o'z kichik korxonasini ochish uchun talab qilinadigan darajada qo'shimcha pul qarz olishi mumkinligini bilardi.

Mas'uliyati cheklangan jamiyat tuzish imkoniyati ham ko'rib chiqildi. Bir yoki ikki sherik ishni kengroq miqyosda tashkil etish uchun zarur bo'lgan qo'shimcha pul mablag' berib turishi mumkin. Ochiq aksiyadorlik jamiyati tuzish va aksiyalar sotish nazarda tutilgan imkoniyatlarning yana biri bo'lishi mumkin edi. Jalb qilingan pul resurslari ko'p bo'lib, ularni rad etish zarurati yo'q. Bunda Jasur miqyosli reklama kompaniyasini boshlash uchun yetarli mablag'ga ega bo'ladi.

Nihoyat, Jasur posyolkadagilar bilan gaplashib, ularning ochiq aksiyadorlik jamiyati tuzishga qanchalik qiziqishlarini o'rgandi. Xususiy korxonaga yoki mas'uliyati cheklangan jamiyat shaklidan foydalangandan ko'ra, korxonaga tuzish uchun jalb qilingan pul miqdori ancha ko'p bo'lishiga amin bo'ldi. Buning ustiga posyolkadagilarning ko'pchilik qismi ochiq aksiyadorlik jamiyati shaklida korxonaga tuzishdan foyda olishardi.

1. Siz Jasurning o'rnida bo'lganingizda, korxonaga egalik qilishning qaysi shaklini tanlagan bo'lardingiz?
2. O'z korxonasini tashkiliy-huquqiy shaklda tashkil etish borasida malakali qaror qabul qilish uchun Jasurga qanday qo'shimcha ma'lumot kerak?

4. Qandolatchilik korxonasini tuzish

Nigora bir necha yil qandolat do'konida ishladi. Bu yerda mijozlar, hudud aholisi uchun shu yerda ishlab chiqarilgan mahsulot taklif qilinardi. Do'kon to'ylar, tug'ilgan kun va boshqa tantanalar uchun tort va boshqa shirinliklarni buyurtma bo'yicha tayyorlash va uyga yetkazib berish bilan ham shug'ullanadi. Nigora qandolatchilik mahsulotlari tayyorlash bo'yicha tajriba orttirib, har xil turdagi mahsulotlar uchun xomashyo va ingrediyent (masalliq)lardan, tayyorlash va pishirish jarayonlaridan tortib mijozlar bilan aloqa o'rnatishgacha hammasi unga ayon. U yaxshi oylik ish haqi oladi — 100 000 so'm. Nigora hamisha o'z qandolat do'koni bo'lishini orzu qilar va shu sababli barcha bo'sh mablag'ini bankdagi jamg'arma hisobiga qo'yardi.

Shu yo'l bilan u qandolat korxonasi tuzish uchun zarur bo'ladigan uskunalar ro'yxatini tuzib chiqdi. Narxlarni o'rgandi, xususan, elektroplita uchun eng ko'p haq to'lashga to'g'ri keladi — 650 ming so'm. U yana 500 ming so'mga xamir qorish mashinasi, 100 ming so'mga tarozi apparatlari, 95 ming so'mga idish, turli konteynerlar, qo'l asboblari, 410 ming so'mga sex uchun stollar, polka, 850 ming so'mga tayyor mahsulotni uch kun saqlash uchun katta sovitgich sotib olishi kerak. Yana 650 ming so'mga do'kon uchun vitrina, polka va kassa apparati olinishi lozim. O'zi uchun uncha katta bo'lmagan xona, boshqa xodimlar uchun esa dam olish joyi zarur. Bu ikki xona uchun olinadigan ishlatilgan mebel narxi 120 ming so'mni tashkil etadi.

Hozir Nigorada shaharning o'rtacha daromadli aholi yashovchi hududlaridan birida (aynan ular mijozlarning asosini tashkil qiladi) o'z loyihasini amalga oshirish uchun mos keladigan binoni ijaraga olish imkoniyati bor. Bino ikki oydan keyin bo'shaydi.

Bozorni o'rganishni tugallagach, Nigora o'z ishini boshlashga va qandolat korxonasi uchun binoni oyiga 80 ming so'mga ijaraga olishga qaror qildi. Shundan so'ng Nigora uchun qizg'in davr boshlandi, u o'z biznes-rejasini tugallashi, investitsion va aylanma kapitallar miqdorini hisoblashi, bankdan pul olishi kerak (uning o'z mablag'lari zarur miqdorning faqat 30 % ini tashkil qiladi). Keyin 10 ming so'mga korxonani ro'yxatga oldirib, mashinalar va uskunalariga buyurtma bersa, ularni uch oy mobaynida keltirib berishadi. Bularning hammasini bajarish uchun Nigoraga bir oy oldin o'z ish joyidan bo'shshga to'g'ri keldi. Bundan tashqari, vodoprovod, elektr va telefon liniyasini o'z nomiga o'tkazishi va buning uchun 25 ming so'm to'lashi lozim. Binoni majburiy sug'urtalash ham kerak — birinchi yil uchun unga 10 ming so'm to'lashga to'g'ri keldi. U endi xodimlarni tanlaydi: qandolat sexiga ikki xodim va bir yordamchi kerak. Nigora qandolat korxonasi uchun binoni ijaraga olgan kuni ularni ishga yollashga qaror

qildi. Xodimlarning umumiy ish haqi oyiga 210 ming soʻmni tashkil etadi. Nigora uskuna keltirilib, oʻrnatilgunga qadar xodimlar uchun bir haftalik kurs oʻtkazishni rejalashtirdi. Uskunalarni oʻrnatish narxi 20 ming soʻmga baholandi. Nigora 1900 ming soʻmga ishlatilgan mashina sotib olishi va oyiga 60 ming soʻm ish haqi oladigan haydovchini yollashi kerak. Avtomobilni bir yilga sugʻurta qilish 25 ming soʻm turadi.

Doʻkonni ochishdan oldin Nigora uncha katta boʻlmagan reklama kampaniyasini oʻtkazishga qaror qildi, uni reklama agentligida 150 ming soʻmga tashkil qilishni taklif etishdi.

Doʻkon barcha uskunalar oʻrnatilganidan keyin, ikki hafta oʻtib ochiladi. Ikki hafta mobaynida Nigora xodimlar uchun ishlab chiqarish sharoitlarida tortning bir necha turlarini tayyorlash va pishirish boʻyicha amaliy mashgʻulot oʻtkazdi. Ishlab chiqarish uchun xomashyo xarid qilish uchun bir hafta mobaynida 250 ming soʻm baholandi, barcha qolgan xarajatlar, jumladan, suv, elektr, telefon, mashina uchun benzin va shu kabi xarajatlar 150 ming soʻmni tashkil qildi. Har ehtimolga qarshi, Nigora korxonani xomashyo bilan taʼminlashga va boshqa xarajatlar haqini ikki hafta oldindan toʻlashga qaror qildi.

Nigora mahsulotning oʻrtacha 60 % ini doʻkon orqali, qolgan 40 % ini esa mijozlarga yetkazib berish xizmati orqali sotishga qaror qildi, ular buyurtma haqini ikki hafta mobaynida toʻlashlari mumkin.

U doʻkon ochilganidan keyin bir oy oʻtgach, yetkazib berish xizmatini tashkil etishni rejalashtirdi. Nigora zarur mablagʻlar miqdorini baholash va biznes-rejani tugallash uchun oʻz korxonasining dastlabki xarajatlarini va birlamchi ishlab chiqarish xarajatlarini hisoblashi kerak.

1. Korxonaviy rivojining dastlabki bosqichidagi asosiy voqealarni belgilaydigan muvaqqat diagramma tuzing hamda dastlabki xarajatlar va birlamchi ishlab chiqarish xarajatlari bosqichlarining davriyligini hisoblang.
2. Dastlabki xarajatlar va birlamchi ishlab chiqarish xarajatlari jadvalini tuzing va toʻlovlar miqdorini hisoblang.

5. Sotuvlar rejasini ishlab chiqish

Nosir yaqinda tumandagi maishiy xizmat koʻrsatish kasb-hunar kollejini tugatib, tikuvchi kasbiga ega boʻldi. Uning oʻrtogʻi Charos savdo doʻkonida sotuvchi boʻlib ishlaydi. Charosning sotuvchilikdagi qobiliyati, biznesdagi tajribasi va Nosirning texnik koʻnikmalariga asoslanib, ikki oʻrtoq — kiyim doʻkoni yoʻnalishida oʻz bizneslarini boshlashlari mumkin, deb fikrlashmoqda. Ular nafaqat taʼlim doirasida tadbirkorlik boʻyicha treningdan oʻtganliklari, balki biznes uchun ajoyib imkoniyatni his qilayotganlari sababli ham bu fikrga kelishdi. Chunki poytaxtdan 70 km masofada joylashgan oʻrta oʻlchamli shaharchada hamda tez rivojlanayotgan tumanda yangi maktab ochilyapti. Shuning uchun ular

o'zini o'zi band qilish variantini ko'rib chiqishmoqda. Charos ham, Nosir ham bu shaharchada o'qishdan oldin yashashgan, ular mahalliy korxonalar va biznes detallari bilan yaxshi tanish. Shu bois ular anglab yetishdiki, hozirgi vaqtda bu hududda maktab kiyimi do'koni mavjud emas. Bu imkoniyatga o'rtoqlar juda qiziqib, yangi do'kon ochish uchun sotish bozori borligini bilish uchun — marketing tadqiqoti o'tkazishga ahd qilishdi.

Ularning biznes g'oyasi quyidagilardan iborat: poytaxtdagi qo'shni korxonada ommaviy ishlab chiqariladigan maktab kiyimini sotib olish, o'quvchilar talabiga binoan ularni moslashtirib, o'z do'konlarida sotish. Ular barcha zarur kiyimlardan: pidjak, shim, yubka, ko'ylak, bluzka, paypoq, tufli, galstuk va h.k .dan iborat bo'lgan butun bir to'plam shaklida sotishni xohlashadi. Raqobat-chilarning narxlarini inobatga olib, ular hisoblashdiki, bir to'plamning narxi 60000 so'mni tashkil etadi (o'g'il bolalar uchun ham, qizlar uchun ham bir xil).

Undan tashqari, to'plamning barcha qismlari va boshqa kiyimlar alohida ham sotiladi. Nosir malakali tikuvchi bo'lgani bois, mijozlar uchun kiyimni moslashtirish va tuzatish, oyoq kiyimini ta'mirlash kabi qator qo'shimcha xizmatlarni kiritishni rejalashtirmoqda. Ammo asosiy biznes — maktab kiyimini sotish va ularni moslashtirish bo'ladi, deb kutilyapti. Tumandagi maktablar talabi yaqinda e'lon qilindi. Charos va Nosir talablarga muvofiq, maktab kiyimining sinov namunalari allaqachon tayyorlab, uni mas'ul ma'muriyat vakiliga ko'rsatishdi. Ma'muriyat vakili mamnun holda Charos va Nosir boshlagan biznesni maktab kiyimi sotiladigan do'konlar ro'yxatiga kiritib qo'yishga va'da berdi.

Sharoitlar ancha qulay ko'rinayotganligiga qaramasdan, Charos va Nosir bu bozor yangi biznesni ochishga to'g'ri kelish-kelmasligini aniqlash uchun bozorni o'rganish maqsadida biznes maslahatchisini jalb etishga qaror qilishdi. Tadqiqot quyidagi ma'lumotlarni berdi: shaharda yagona maktab kiyimi sotadigan va tavsiya qilingan ro'yxatga kiritilgan uch do'kon bor. Bu do'konlarga nisbatan Charos va Nosir o'z bizneslarining quyidagi qiyosiy afzalliklarini ko'rishmoqda:

- joylashish: ularning taxmini bo'yicha joylashish — asosiy afzallikdir. Boshqa do'konlardan birontasi ham maktabdan 3 km yaqin bo'lgan hududda joylashmagan;

- bir bora sotib olish: boshqa do'konlardan birontasi ham yangi maktab uchun maktab kiyimlarini to'liq to'plamda taklif etmaydi. Balki Charos va Nosirning yangi do'koni va maktablar ochilishi bilan boshqa do'konlar, tez sharoitni anglab, yangi vaziyatga moslashishlari mumkin;

- narxlar va raqobatbardoshlik: Charos va Nosir to'plamni 60000 so'mdan sotsa bo'ladi, deb o'ylashadi, bu raqobat-chilarnikiga nisbatan arzonroq. Lekin ular qo'shni do'konlar ham raqobat oshgani sababli, narxlarini pasaytirishlari mumkinligini hisobga olishlari zarur. Shunda Charos va Nosir ham ularning raqobat-chilari qayerdan va qaysi narxlarda xomashyo sotib olishlari mumkinligini bilib olishadi.

Maktab kiyimi sotish va ularni moslashtirish biznesida raqobat uncha kuchli emas, chunki mijozlar maktabga yoki uylariga yaqin joylashgan do‘konlardan xarid qilishni afzal ko‘rishadi. Charos va Nosir taxmin qilishdiki, shahardagi boshqa do‘kon egalari bozordagi o‘z ulushlaridan ancha mamnun, shuning uchun ular marketing va reklama bilan shug‘ullanishmaydi. Barcha do‘konlar bu biznes bilan bir necha yildan beri shug‘ullanib kelishmoqda, bir xil narxlarni taklif qilishadi va turli maktablarga xizmat ko‘rsatishadi. Ammo tadqiqot ko‘rsatishicha, biron raqobatchi pastroq narxni taklif etishi mumkin, chunki u Charos va Nosirga nisbatan past narxda xomashyo sotib oladi, lekin uning do‘koni maktabdan ancha uzoqda — 7 km masofada joylashgan va kiyimlar sifati yomon matodan tikiladi. Demak, bironta boshqa biznes hali imkoniyatni amalga oshirmagan.

Tumandagi yangi boshlang‘ich maktabda bu yil 250 o‘quvchi ta‘lim oladi. Hokimiyatning rasmiy ma‘lumotlari ko‘rsatishicha, maktab faoliyatining keyingi to‘rt yilida o‘quvchilar soni asta-sekin 1000 nafarga yetadi va keyinchalik shu miqdorni saqlab qoladi. Maktabga keladigan har bir o‘quvchi yangi maktab kiyimini sotib olishiga to‘g‘ri keladi.

Savolnoma asosida Charos va Nosir o‘zlarining bo‘lajak mijozlari to‘g‘risida qo‘shimcha ma‘lumotlar to‘play olishdi. Ular tumanda maktabga borishi kerak bo‘lgan 252 bolaning ota-onalari orasida so‘rov o‘tkazishdi. So‘rov natijalarining ko‘rsatishicha, ota-onalarning 70 % iga eng yaqin joylashgan do‘kondan maktab formasi to‘plamini 60000 so‘mlik raqobatbardosh narxda sotib olish g‘oyasi ma‘qul bo‘ldi va ular bunday xaridni o‘ylab ko‘rishadi. 20 % ota-ona hali maktab kiyimi sotib olish to‘g‘risida o‘ylamaganmiz, deb javob berishdi. 10 %i esa eng arzon narxni qidirishadi va tejash maqsadida uzoqda joylashgan do‘konga borishga tayyor ekanliklarini aytishdi.

Bundan tashqari, boshqa shaharlarda joylashgan maktab formasi to‘plamlari sotadigan do‘kon egalari orasida o‘tkazilgan so‘rovlar va statistik ma‘lumotlar tufayli, Charos va Nosir, odatda, qachon va qancha maktab kiyimlari sotib olinishini hisoblashga muvaffaq bo‘lishdi.

Do‘kon egalari yarmi ularning hisobiga ko‘ra, bir yilda har bir o‘quvchiga bir dona maktab kiyimi sotilishini, ayni vaqtda, boshqa yarmi esa dadilroq fikrlab, bir yilda har bir o‘quvchiga 1,5 to‘plam sotish mo‘ljallarini aytishdi. Statistik ma‘lumotlarga asoslanib, Charos va Nosir maktab kiyimi sotuvlarining mavsumiy taqsimlanishini baholashga muvaffaq bo‘lishdi (1-jadval).

1-jadval

Yil davomida maktab formasining o‘rtacha sotuvlari

Ой	Янв	Фев	Мар	Апр	Май	Июн	Июл	Авг	Сен	Окт	Ноя	Дек
Форма	2%	5%	9%	2%	2%	3%	13%	40%	10%	2%	2%	10%
Мос-ш	8%	8%	8%	8%	8%	6%	3%	3%	6%	6%	6%	8%

Shuningdek, ular Mamlakat tikuvchilari uyushmasining yaqinda chop etilgan tadqiqot natijalaridan qiziqarli ma'lumotlarni bilib olishdi. Uyushmaning baholashicha, aholining 100 tasiga kiyimlarni moslashtirish bo'yicha o'rtacha bir yilda 8 buyurtma bo'lar ekan. Bunday xizmatning o'rtacha narxi — 80000 so'm. Charos va Nosirning do'koni yaqin joylashgan hududning aholisi 80000 kishini tashkil etadi. Uyushma yil davomida kiyimlarni moslashtirishga bo'lgan talab bo'yicha o'rtacha statistik ma'lumotlarni ham taqdim etdi. Tadqiqotlar vakillik guruhida o'tkazilganligi, statistik ma'lumotlar esa barcha mumkin bo'lgan variantlarni aks ettirmasligi sababli, taqdim etilgan raqamlarda 10 % xatolik bo'lishi mumkin.

Ushbu raqamlardan foydalanib, Charos va Nosirning biznesi uchun sotuvlar prognozini (to'plamlarning sotuvi va kiyimlarni moslashtirish) ishlab chiqing. Siz biznesning birinchi yili uchun optimistik va ko'proq pessimistik rejalar ishlab chiqa olasizmi?

1. Ular biznesining asosiy qiyinchiligi nimadan iborat?
2. Ularning sotuvlariga ta'sir ko'rsatishi mumkin bo'lgan, lekin oldindan hisoblab bo'lmaydigan va tavakkal bo'lib qoladigan boshqa qanday vaziyatlar bor?
3. Ular biznesining dastlabki to'rt yili davomida tovar aylanmasining rivojlanishi bo'yicha prognoz qanday?

6. Muammoli (situatsion) topshiriq

Kollejni tugatgan Shohista kompyuterda ishlash va kompyuter texnologiyalarini qo'llash bo'yicha yaxshi ko'nikmalarga ega. Ota-onasi unga biznes uchun 2 mln so'm mablag' ajratishga rozi. U institut yonida internet-qahvaxona ochmoqchi. Unga taklif etilayotgan xona — bu oddiy auditoriya bo'lib, uning ijarasi uchun har oyda 10 ming so'm to'lash lozim bo'ladi. Zarur jihozlarni sotib olish uchun Shohistaning qarz olishiga to'g'ri keladi.

1. Ish boshlash uchun unga qancha kompyuter kerak?
2. Shohistaga yana qanaqa jihozlar zarur bo'ladi?
3. Kompyuterlar, zarur jihozlar va mebelning narxi qancha?
4. Zarur jihozlar va mebelni qanday olish mumkin?
5. Shohista qayerdan kredit olishi mumkin:
 - a) aksiyadorlik kapitali;
 - b) qarzga moliyalashtirish.
6. Qarz olish uchun bankka nimalar taqdim etilishi kerak?
7. Bankdan kredit olish imkoniyatini qanday oshirish mumkin?

8. Internet-qahvaxonani moliyalashtirish uchun Shohistaga jami qancha mablag' kerak?

7. Model: majburiyatlarni o'zgaga berish

Model — shaxs ishtirok etmaydigan vaziyatni taqozo etadi, shu boisdan kishi ismlari shartli nomlar bilan almashtirildi. Shunday qilib, Tadbirkor xonim o'n yil avval mustaqil ravishda avtomobillarning ehtiyot qismlarini sotishni boshlagandi. O'shandan beri uning biznesi doimo o'sib keldi. Endi u katta binoni ijaraga olgan, 23 nafar xodimi bor. Xonim mustaqil ishlamaydi, ammo u biznesning barcha tomonlari, jumladan, xodimlarni boshqarish uchun ham mas'uldir. Uning ishi shunchalik ko'pki, ularni bajarishga, umuman, vaqti yetishmaydi.

Tadbirkor xonim doimo o'z tadbirkorlik faoliyati haqida o'ylaydi va bir kuni u o'z majburiyatlarining katta qismini quyidagi sabablarga ko'ra, o'z xodimlariga berishga qaror qildi:

- a) u ishda haftasiga qirq soat o'rniga oltmish soatdan ko'p vaqt o'tkazmoqda;
- b) hamma narsani qilishga ulgurish tazyiqi ostida u ayrim xodimlarni tez-tez tanqid qiladigan bo'lib qoldi;
- d) o'z biznesidagi muammolar tufayli u uyqudagi halovatni butunlay yo'qotdi. O'tgan tunda u o'zining besh xodimga beradigan quyidagi majburiyatlarni belgilab chiqdi:

1. Haftalik hisobot, uni tayyorlash uch soat vaqt oladi. Uni tayyorlashni dispetcherga topshirish mumkin, ammo bu ilgari xodimlarga aytilmagan ayrim moliyaviy ma'lumotlarni oshkor qilishga olib kelishi mumkin. Bu ma'lumotlar qandaydir maxfiy tusdagi raqamlar emas, ammo Tadbirkor xonim o'z biznesining barcha jihatlarini haqida hamma biladigan bo'lsa, o'z korxonasi ustidan nazoratni yo'qotib qo'yishi mumkinligini his qiladi.

2. Haftalik vakillik vazifalari, ularni Tadbirkor xonim har doim rohatlanib bajarardi. Ularni kotiba ham bajarishi mumkin edi (ehtimol, hatto Tadbirkor xonimdan ko'ra ham yaxshiroq), ammo Tadbirkor xonim bu vazifalarni o'zida qoldirishni istardi, chunki ularni bajarish uni o'z xodimlari bilan yaqinlashtiradi va yaxshi munosabatlar o'rnatishni yengillashtiradi. Bu ish, odatda, haftasiga ikki soat vaqt oladi.

3. Ombordagi tovarlar zaxirasini haftasiga juda zerikarli hisobga olish, u bir yarim soat vaqt oladi. Tadbirkor xonim ilgari bu vazifani boshqa xodimga bergandi, ammo ishni u o'ziga hamisha qaytarib olardi, chunki bu ishni bajarish omborchining o'g'rilik qilishidan ko'ra, kamroq g'ashiga tegardi. Ko'pincha hisob to'g'ri olib borilmaganligi aniq bo'lib qolardi, hamma narsani yana uning o'zi to'g'rilashga majbur bo'lardi.

4. Har kuni soat 16⁰⁰ dan boshlab, ehtiyot qismlar yetkazib beruvchilarga o'z mahsulotlariga ehtiyojlar to'g'risidagi ma'lumotlarni yetkazib berish maqsadidagi telefon so'zlashuvlari (bir soat mobaynida). Tadbirkor xonim bu vazifani boshqa bironvaga berish fikridan voz kechdi, chunki bu ish mukammal bajarilmasa, uni yetkazib beruvchi (hududdagi ehtiyot qismlar yetkazib berish bilan

shugʻullanuvchi yirik korxonaning egasi) tanqid qiladi. Holbuki, bu ishni tovarshunos bajarishi va u uncha band boʻlmasligi mumkin.

5. U ham mansub boʻlgan ehtiyot qismlar uyushmasi qarorgohi tayyorlaydigan maxsus sharhni har kuni tinglash (30 daqiqali). Tadbirkor bu vazifani oʻzida qoldiradi, chunki bu unga qahva ichib, biznesdagi hamkasblar bilan amaliy mavzularda suhbat qurishga imkon beradi.

6. Asosiy xodimlar bilan haftalik maxsus ishlab chiqarish yigʻilishlari (1 soat mobaynida), koʻp tadbirkorlar bu vazifani oʻzlarining birinchi oʻrinbosariga berganlar. Bunday yigʻilishni olib borish vazifasini bajarish oʻrinbosar uchun bebaho tajriba toʻplash manbayidir. Biroq Tadbirkor xonim bu vazifani oʻzida qoldirishga qaror qildi, chunki u yigʻilishda oʻzi tushunmaydigan biron voqea yuz berishidan choʻchirdi.

1. Oʻz ishida muvaffaqiyatga erishish uchun korxonaga egasi qanday bajarilishini bilishi zarur boʻlgan harakatlar misollarini keltiring.
2. Qanday turdagi korxonalar korxonaga egasida aniq bir qiziqish yoki isteʼdod borligi tufayli barpo etilishi va rivojlanishi mumkin?
3. Siz odamlar bilan yaxshi ishlamay turib, oʻz biznesingizni muvaffaqiyatli olib borishingiz mumkinmi?
4. Siz nima deb oʻylaysiz, eshikdagi yozuvda oʻz ism-sharifi chiroyli tovlanib tursa, odam oʻzini qandaydir bir boshqacha sezadimi?
5. Uyda ishlaganingizda sizni nima baxtli qiladi? Siz qanday ishni yaxshi koʻrasiz? Siz qanday ishni yoqtirmaysiz?
6. Taxmin qilamizki, siz haqiqatan ham kichik bolalar bilan ishlashni yaxshi koʻrasiz. Siz qanday korxonaga tashkil etishingiz mumkin?
7. Taxmin qilamizki, siz rasm chizishni yaxshi koʻrasiz. Bunday qiziqish qanaqaga korxonaga tashkil etilishiga olib kelishi mumkin?
8. Kimdir bolalarni pianino chalishga oʻrgatsa, buni korxonaga, deb hisoblash mumkinmi?
9. Nima yaxshiroq, boshqaga birovga, menejer sifatida boʻlsa ham, ishlashmi yoki oʻzi «boss» boʻlishmi?
10. Har qaysi odam ham oʻz xususiy korxonasining egasi boʻlishdan baxtli boʻla oladi, deb hisoblaysizmi?

BIZNES -REJA

Loyihaning nomi: _____

Loyihaning ijrochisi va uning manzili: _____

MUNDARIJA

1. Sir saqlash kelishuvi (memorandumi).
2. Annotatsiya.
3. Umumiy ma'lumotlar.
4. Loyihaning ijrochisi haqida ma'lumotlar.
5. Taqdim etilayotgan loyihaning mazmuni.
6. Ishlab chiqarish rejasi.
7. Tijorat bo'limi.
8. Korxonani boshqarish va tashkil etish.
9. Moliyaviy reja.
10. Tavakkalchilikni baholash.
11. «Zararsizlik nuqtasini» hisoblash.

Sir saqlash kelishuvi (memorandumi)

Biznes-rejada keltirilgan barcha ma'lumotlar sir saqlanishi lozim.

Biznes-reja bilan tanishuv faqat xususiy tadbirkor yoki uning vakilining ruxsati orqali amalga oshiriladi.

Biznes-reja bilan tanishayotgan shaxs mas'uliyatni o'z zimmasiga oladi hamda muallifning ruxsatisiz rejadagi ma'lumotlarni tarqatmaslikka kafolat beradi.

Biznes-reja yoki uning bir qismidan (hisobotlar, moliyaviy ko'ratkichlar) nusxa olish, o'zgartirish kirgizish, uchinchi shaxslarga ma'lumot va axborot berish taqiqlanadi.

Agarda ushbu biznes-reja, uni amalga oshirishga mablag' ajratish nuqtayi nazaridan, sizda qiziqish uyg'otmasa, uni muallifiga qaytarib berishingizni iltimos qilamiz.

Xususiy tadbirkor _____

(imzo)

ANNOTATSIYA

Korxonasi: _____

Manzili: _____

Telefon: _____

Faks: _____

Korxonasi rahbari: _____

Loyihaning umumiy qiymati: _____

Loyihaga sarflangan shaxsiy mablag'lar: _____

So'ralayotgan mablag'lar miqdori: _____

Yakuniy mahsulot, xizmat: _____

Taqdim etilayotgan loyihaning mazmuni va uni amalga oshirish joyi:

1.4. Loyihaning umumiy qiymati — ushbu loyihani amalga oshirish uchun zarur boʻlgan mablagʻlar miqdori: _____ ming soʻmga teng.

Shundan:

1.4.1. Loyihani amalga oshirish uchun zarur boʻlgan kredit mablagʻlari miqdori: _____ ming soʻmni tashkil etadi.

Kredit muddati: _____

Foiz stavkasi: _____

1.4.2. Korxonadan loyihaga sarflanadigan xususiy mablagʻlar miqdori: _____ ming soʻmni tashkil etadi.

1.5. Qarz olingan mablagʻlar quyidagilarni olishga ishlatiladi:

Jami: _____

1.6. Loyiha xarajatlarni qoplash muddati: _____

1.7. Ushbu loyiha boʻyicha _____ yangi ish oʻrinlarini barpo etish rejalashtirilgan.

1.8. Amal qilayotgan korxonaning moliyaviy-iqtisodiy holati: _____

1.9. Taklif etilayotgan garovning turi: _____

1.10. Korxonaning hisob raqami: _____

2. Loyihaning ijrochisi haqida ma'lumotlar

2.1. Nomi va manzili: _____

2.1.1. Kompaniyaning nomi: _____

2.1.2. Manzili va telefoni: _____

2.2. Korxonada tashkil etilgan sana: _____

2.3. Yuridik maqomi: _____

2.4. Mulkdorlar:

Egalarining nomlari

Aksiyalar (hissalar) %

2.5. Hozirgi vaqtda asosiy faoliyat turlari: _____

3. Taqdim etilayotgan loyihaning mazmuni

3.1. Loyiha maqsadlari: _____

3.2. Rejalashtirilayotgan ish hajmi: _____

3.3. Yangi ish o‘rinlari yaratilishi: _____

3.4. Loyihani amalga oshirish grafigi. Ish o‘rinlarining ishga tushish muddati:

3.1-jadval

Иш босқичлари	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.												
2.												
3.												
4.												
5.												
6. Иш ўринларини ташкил этиш												

4. Ishlab chiqarish rejasi

4.1. Ishlab chiqarishning manzili: _____

4.2. Jihozlar: _____

4.2.1. Kompaniyaning mavjud bo'lgan asosiy vositalari haqida ma'lumotlar: _____

Umumiy qiymati: _____

4.2.2. Kredit mablag'lari hisobidan sotib olinadigan jihozlar:

Jihozning turi	Yetkazib beruvchi	Narxi, ming so'm
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Jami: _____

4.3. Ishlab chiqarish jarayonining bayoni: _____

4.4. Kompaniyaning asosiy ta'minotchilari:

4.1-jadval

Номи ва манзили	Компания бу таъминот-чидан нима сотиб олади, бир ойлик эҳтиёж	Тўлов шартлари

4.5. Ishlab chiqarish binolarining mavjudligi va holati: _____

4.6. Zarur bo'lgan kommunal xizmatlar bilan ta'minlanganligi:

Elektroenergiya _____

Suv ta'minoti, kanalizatsiya _____

Isitish _____

5. Tijorat bo'limi

5.1. Reja bo'yicha bir oyda sotiladigan tovarlar va xizmatlar hajmi*

5.1-jadval

Товар/хизматлар	Ўлчов бирлиги	Сони	Бир донасининг нархи, минг сўм	Умумий қиймати, минг сўм	Умумий сотиш қийматидан, %
Жами товар ва хизматлар:					

* *Izoh:* xizmatlar narxiga materiallar va ehtiyot qismlarning bahosi kiritilgan.

5.2. Bozor tahlili: _____

5.2.1. Mijozlar: _____

5.2.2. Raqobatchilar: _____

5.2.3. Raqobatchilar va kompaniya xizmatlarining solishtirma tahlili:

Товар/хизматлар	Нархи			Сифати		
	Паст	Тенг	Юқори	Паст	Тенг	Юқори

5.2.4. Bozor imkoniyatlari: _____

5.3. Sotish kanallari: _____ Umumiy sotish hajmidan, %

5.4. Xizmatlarni bozorga o'tkazish: _____

6. Korxonani boshqarish va tashkil etish

Korxonada ishlaydigan xodimlar soni jami bo'lib _____ odam bo'ladi.
Loyihani amalga oshirish davrida ___ yangi ish o'rinlarini barpo etish
mo'ljallangan.

Korxonani rahbari to'g'risida ma'lumotlar

Mansabi: _____

Ismi, sharifi: _____

Ish staji: _____

Yoshi: _____

Tashkilotda ishlash muddati: _____

Ma'lumoti: _____

Asosiy vazifalari: _____

7. Молиявий режа

7.1. Молиялаштириш манбалари

Жадвал 7.1.

№	Молиялаштириш манбалари	Маблағ миқдори: <i>минг сўм</i>	%
1	Хусусий маблағлар		
2	Кредит		
	Жами:		100

7.2. Кредит маблағларини тўлаш

Кредит шартлари:

Кредит миқдори: _____

Кредит _____ муддати:

_____ йиллик _____ фоиз _____ ставкаси _____ :

_____ Фоиз тўловлари : _____

_____ Тўловлар сони : _____

_____ Имтиёзли муддат (асосий қарзни тўлаш муддатини кечиктириш):

Кредит маблағларини тўлаш 7.2-жадвалда кўрсатилган тартибда амалга оширилади.

Жадвал 7.2.

КРЕДИТ ШАРТЛАРИ		КРЕДИТНИ ҚАЙТАРИШ ЖАДВАЛИ					
Кредит суммаси		Тўловн и тартиб рақами	Кредит қолдиғи	Фоизлар бўйича тўлов	Кредитни қайтариш бўйича тўлов	Қайтарилш и керак бўлган қолдиқ	% бўйича йиғилга н тўловлар
Кредит бўйича йиллик фоиз		1					
Кредит бўйича фойда		2					
Йилда тўловлар сони		3					
Тўловларни кечиктирилиши сони		4					
Тўлов миқдори		5					
Изоҳ: Оддий фоизлар ва тенг тўловлар		6					
Молиялаштириш Ўз маблағлари манбаидан Жами молиялаштириш манбалари		7					
		8					
		9					
		10					
		11					
		12					

7.3. Кредит маблағларидан фойдаланиш

Жадвал 7.3.

Кўрсаткич					Суммаси, минг сўмда
Харажатлар:					
1. Жиҳозлар сотиб олишга					
1.1					
1.2					
1.3					
1.4					
1.5					
2. Айланма маблағлар, улардан:					
№	Номлари	Ўлчов бирлиги	Бир дона учун нархи, минг сўмда	Сони	Суммаси, минг сўмда
2.1					
2.2					
2.3					
2.4					
2.5					
2.6					
Жами харажатлар:					

7.4. Лойиҳа 100% қувватга эга бўлгандан кейин бир ойлик ишлаб чиқариш таннархининг ҳисоби қуйидаги жадвалларда келтирилган.

Бир ойлик хом-ашё, материаллар ва эҳтиёт қисмларнинг таннархи ҳисоби

Жадвал 7.4.

№	Номлари	Ўлчов бирлиги	Бир дона нархи, минг сўмда	Эҳтиёж	Жами суммаси, минг сўмда
Жами:					

Бир ойлик коммунал хизматлар ва ижара учун харажатлар ҳисоби*Жадвал 7.5.*

Номлари	Ўлчов бирлиги	Эҳтиёж	Тариф, минг сўм	Жами суммаси, минг сўм
Сув таъминоти				
Электро энергия				
Иститиш				
Жами:				

Бир ойлик иш ҳақи учун харажатлар ҳисоби*Жадвал 7.6.*

Ходимлар	Одамлар сони	Бир ойлик иш ҳақи, минг сўм	Жами суммаси, минг сўм
Жами:			
Ягона ижтимоий тўлов (иш ҳақи фондидан, % да)			

Бошқа харажатларнинг бир ойлик ҳисоби

Жадвал 7.7.

Харажатлар номи	Суммаси, минг сўм
1. Хўжалик харажатлари (асбоблар, инвентарь)	
2. Амортизация ажратмалари: Жами асосий воситалар қиймати минг сўм, шу жумладан: Амортизация меъёри: 1 йилда (асосий восита турига боғлиқ) % Амортизация ажратмалари 1 йилда: минг сўм, 1 ойда: минг сўм.	
3. Жиҳозларни таъмирлаш	
4. Транспорт харажатлари	
5. Реклама	
6. Кредит фоизлари (7.2. - жадвал)	
7. Бино ижараси	
8. Бюджетга ҚҚС(20%) = олинган ҚҚС(20%) – тўланган ҚҚС (20%) <u>Олинган ҚҚС:</u> Сотилган товарлар/хизматлар ҳажми: минг сўм, (5.1.- жадвал) Шундан ҚҚС: минг сўм Тўланган ҚҚС: минг сўм Хом-ашё ва материаллар ҳамда коммунал хизматлар: минг сўм, (7.4, 7.5 -жадвал) Шундан ҚҚС: минг сўм, Бюджетга ҚҚС: минг сўм.	
9. Патент тўлови	
10. Мулк солиғи (активлар қийматидан 3,5%)	
11. Ер солиғи	
Жами:	

Ушбу лойиҳани амалга ошириш даврида умумий таннарх миқдори куйидагича режалаштирилмоқда

Жадвал 7.8.

Кўрсаткич	I ярим йиллик	II ярим йиллик
Ишлаб чиқариш қуввати	%	%
1. Материаллар (7.4.- жадвал)		
2. Патент (7.7.- жадвал)		
3. Коммунал хизматлар (7.5.-жадвал)		
4. Иш ҳақи (7.6.-жадвал)		
5. Ягона ижтимоий тўлов (7.6.-жадвал)		
6. Хўжалик харажатлари (7.7.-жадвал)		
7. Амортизация (7.7.-жадвал)		
8. Кредит тўловлари бўйича фоизлар (7.2.-жадвал)		
9. Жиҳозларни таъмирлаш (7.7.-жадвал)		
10. Транспорт харажатлари (7.7.-жадвал)		
11. Ижара тўловлари (7.7.-жадвал)		
12. Бюджетга ҚҚС (7.7.-жадвал)		
13. Мол-мулк солиғи (7.7.-жадвал)		
14. Ер солиғи (7.7.-жадвал)		
Умумий таннарх:		

7.5. Режалаштирилган ишлаб чиқариш ҳажми

Жадвал 7.9.

Хизматлар	1- ярим йиллик		2- ярим йиллик	
	Ҳажми	Таннарх, минг сўм	Ҳажми	Таннарх, минг сўм
Жами:				

ДАРОМАДЛАР ВА ХАРАЖАТЛАР ТЎҒРИСИДА ҲИСОБОТ

Жадвал 7.10.

Бандлар	Чораклар				Йиллар		
	1	2	3	4	1	2	3
Даромадлар							
1. Сотувлар 5.1.–жадвал							
Жами даромадлар:							
Харажатлар:							
2. Материаллар 7.4.-жадвал							
3. Патент 7.7.–жадвал							
4. Коммунал хизматлар 7.5.–жадвал							
5. Иш ҳақи 7.6.–жадвал							
6. Ягона ижтимоий тўлов 7.6.–жадвал							
7. Хўжалик харажатлари 7.7.–жадвал							
8. Амортизация 7.7.-жадвал							
9. Кредитлар бўйича фоизлар 7.2.–жадвал							
10. Жихозларни таъмирлаш 7.7.–жадвал							
11. Транспорт харажатлари 7.7.–жадвал							
12. Реклама 7.7.-жадвал							
13. Ижара тўловлари 7.7.–жадвал							
14. Бюджетга ҚҚС 7.7.–жадвал							
15. Мол-мулк солиғи 7.7.–жадвал							
16. Ер солиғи 7.7.-жадвал							
Жами харажатлар:							
Солиқ тўланишидан олдинги фойда							
Фойда солиғи (10%)							
Соф фойда:							
Йиғилган соф фойда:							

ПУЛ МАБЛАҒЛАРИНИНГ ҲАРАКАТИ РЕЖАСИ

Жадвал 7.11.

минг сўм

Бандлар	Чораклар				Йиллар		
	1	2	3	4	1	2	3
Иш бошлаш пайтдаги пул маблағлари							
Реализациядан даромадлар 5.1.- жадвал							
Кредит 7.3.-жадвал							
Жами кирим:							
Харажатлар:							
1. Материаллар 7.4.-жадвал							
2. Коммунал хизматлар 7.5.–жадвал							
3. Иш ҳақи 7.6.–жадвал							
4. Ягона ижтимоий тўлов 7.6.–жадвал							
5. Хўжалик харажатлари 7.7.–жадвал							
6. Кредитлар бўйича фоизлар 7.2.– жадвал							
7. Асосий қарзни тўлаш 7.2.-жадвал							
8. Жиҳозларни таъмирлаш 7.7.– жадвал							
9. Транспорт харажатлари 7.7.–жадвал							
10. Реклама 7.7.-жадвал							
11. Фойда солиғи 7.10.-жадвал							
12. Ижара тўловлари 7.7.–жадвал							
13. Бюджетга ҚҚС 7.7.–жадвал							
14. Мол-мулк солиғи 7.7.–жадвал							
15. Ер солиғи 7.7.-жадвал							
16. Инвестициялар 7.3.-жадвал							
Жами чиқим:							
Пул маблағлари оқими							
Йиғилган пул маблағлари оқими							

Доимий харажатлар						
Ўзгарувчан харажатлар	0					
Ишлаб чиқариш қуввати	0%	20%	40%	60%	80%	100%
Сотувлар ҳажми	0					
Умумий харажатлар						

ГЛОССАРИЙ

Қуйида мазкур ўқув қўлланмада келтирилган тадбиркорлик ва бизнес соҳасида энг кўп қўлланиладиган терминларнинг таърифи берилган.

Актив	Қиймати пулда ифодаланадиган корхона эгалигидаги ҳар қандай мулк. Корхона турли хил активларга эгалик қилиши мумкин: пул маблағлари, товар-моддий бойликлари, станоклар ёки транспорт воситалари.
Акциядор	Акциядорлик жамияти акцияларининг бир қисмига эгалик қилувчи (юридик ёки жисмоний) шахс.
Амортизация карточкиси	Корхона жиҳозларининг хоҳлаган бири учун амортизация суммасини ҳисоблаш имкониятини берувчи шакл.
Амортизация	Вақт ўтиши билан юқори қийматга эга бўлган ва узоқ муддат ишлатиладиган станоклар, асбоблар ва бошқа ускуналарнинг бошланғич қийматини йўқотиши. Амортизация билвосита харажатларга мансуб.
Таҳлил	Ихтиёрий ўзгаришни аниқлаш мақсадида у ёки бу омилни яхшилаб ўрганиб чиқиш.
Баланс	Бир томонда барча активлар қийматини, иккинчи томонда барча мажбуриятлар ва

	хусусий капитал (пассив) қийматини акс эттирувчи ҳисобот.
Бизнес корхонаси	Фойда ва рағбатлантириш келтирувчи таваккалчилик билан боғлиқ корхона.
Бухгалтерия ўтказмаси	Корхона хўжалик операцияларини ёзма шаклда ҳисобга олиш. Мисол сифатида бухгалтерия китоби, истеъмолчилар ҳисоблари китобини келтириб ўтиш мумкин.
Ялпи миллий маҳсулот	Миллий товар ва хизматлар ишлаб чиқариш ҳажмининг йиғиндиси.
Киритиладиган ресурс	Натижага эришиш учун тизимга киритиладиган маълум бир нарса, масалан (ресурс).
Солиқлар қайтиши	Солиқ тўловчи томонидан тўлдириладиган ва ўзида унинг даромади ва бошқа солиққа оид маълумотларни акс эттирувчи шакл.
Тушум	Компания томонидан ҳаражатларни қоплагунга қадар ишланган пул (кўпинча, компания оборотига тенглаштирилади).
Чиқиш (натижа)	Ҳар қандай тизим фаолиятининг натижаси
Бош бухгалтерия китоби	Корхонага келувчи ва ундан кетувчи пул маблағларини ҳисобга олиш китоби.
Пул маблағлари ҳаракати	Маълум вақт оралиғида корхона ҳисобига пул маблағларининг келиб тушиши ва корхона томонидан уларнинг сарфланиши (биргаликда - ҳаракат).
Дебиторлик қарзи	Кредитга сотилган товарлар ва кўрсатилган хизматлар учун мижозлар компанияга тўлаши лозими бўлган пул маблағлари.
Пул маблағлари (кэш)	Товар ва хизматлар учун тўловни кредит эмас, балки пул орқали амалга ошириш (бу терминнинг ўзига хос хусусияти шундан иборатки, унинг маъноси нафақат “қўлдаги пул” балки банк ҳисоб рақамларидаги пул маблағлари, қимматли қоғозлар ва бош.а юқори ликвидликка эга тўлов воситаларни ҳам ўз ичига олади).

Тасдиқловчи пул хужжати (ваучер)	Бухгалтерия китобида акс этирилиши лозим бўлган хўжалик операцияларининг рақамли квитанцияси ёки бошқа тасдиқловчи ёзма хужжати.
Бизнесни маҳаллийлатириш	Назоратнинг марказдан ҳудудий бўлинмаларга ўтказилиши, масалан, компания бир неча шўъба корхоналарни ташкил этса.
Бизнесни диверсификация қилиш	Таклиф этилаётган товар ва хизматларнинг турини (ассортимент) кўпайтириш. Масалан, фақатгина китоб сотиш билан шуғулланган китоб дўкони газета ва журнал сотишни бошлаши.
Кўшилган қиймат	Сотишдан тушган тушум ва барча тўғридан-тўғри моддий харажатлар орасидаги фарқ.
Узоқ муддатли мажбуриятлар	Ўн икки ой давомида қопланмайдиган ҳар қандай қарз, масалан , ипотека.
Билвосита харажатлар улуши	Билвосита харажатларни қоплаш мақсадида улгуржи ва чакана савдогарлар товар бирлиги нархига қўшадиган устама (%). Савдогарлар билвосита харажатлар устамафоизидан ҳар бир товар бирлига тўғри келадиган билвосита харажатлар қийматини ҳисоблаш учун фойдаланадилар.
Кўшимча таъминот	Қарзнинг қайтарилишини кафолатловчи актив (масалан, машина ёки уй). Қарз олувчи қарз олиш шартномаси шартларини бузганда ўз активидан маҳрум бўлиши мумкин.
Кўшимча имтиёзлар	Ходимга иш ҳақиға кўшимча равишда тақдим этиладиган имтиёзлар (масалан, байрамлар, касаллик варақаси, суғурта).
Инвестициядан олинган даромад	Маълум лойиҳага қилинган инвестициялардан келган даромадни (соф даромад) шу лойиҳанинг умумий қиймати билан солиштиради. Одатда фоизда ифодаланади.
Даромадлар	Қарзга олинмаган ва пассивлардан келиб чиқмаган корхона ҳисобига келиб

	тушаётган барча пул маблағлари.
Маҳсулотнинг хаёт цикли	Маркетингдаги назариялардан бири, унга биноан маҳсулот маълум хаёт босқичларини: пайдо бўлиш, ўсиш, етуклик ва сотиш ҳажмларининг пасайиши кабиларни босиб ўтади.
Ҳаётчанлик	Тадбиркорлик фаолияти фойда келтира олиш қобилиятининг исботи.
Буюртма -наряд	Сотувчига маълум товарни етказиб беришга буюртма бериш. Буюртма мол етказиб берувчи билан шахсий учрашув чоғида, телефон орқали, факс орқали ёки хат тарзида, ўқувчилар учун иш дафтари юбориш орқали берилиши мумкин .
Сўров	Товар етказиб берувчига ишлаб чиқарилаётган маҳсулот тури, нархи, тўлов ва етказиб бериш шартлари тўғрисида маълумот олиш мақсадида қилинадиган мурожаат. Бундай сўровга жавоб сифатида оферта (етказиб бериш таклифи) йўлланади.
Ҳаражатлар	Корхона томонидан ма.сулот ва хизматларни ишлаб чиқиш жараёнида сарф этилган барча пул маблағлари қиймати. Ҳаражатлар бевосита ва билвосита ҳаражатларга бўлинади.
Билим	Керакли вақтда фойдаланиш мумкин бўлган тўпланган маълумотлар мажмуидир.
Сарф -харажатлар	Бизнесни фаолият юритиши билан боғлиқ барча ҳаражатлар.
Бозорни ўрганиш	Рақобатчилар ва харидорлар тўғрисида маълумотлар олиш.
Инвестор (сармоядор)	Молиявий фойда олиш мақсадида ўз капиталини қўйилма сифатида киритадиган одам.
Инновациялар	Бозорга янги товар ёки хизмат, корхонани ёки ишлаб чиқариш жараёнини такомиллаштириш кўринишида янгилик киритиш.
Инфратузилма	Жамоат транспорти ва алоқа тизими, сув ва электр энергия таъминоти тизими,

	жамоат ташкилотлари каби жамият фаолият юргизиши учун керак бўладиган асосий жой ва хизматлар (масалан, мактаблар, касалхоналар).
Бозор тадқиқотини ўтказиш	Маълум бизнес фаолиятини олиб бориш натижасида амалга ошириладиган ҳаражатларни, рақобатчиларни, потенциал сотиш ҳажмини, маҳаллий иқтисодий вазиятни аниқлаш мақсадида тадқиқот ўтказиш.
Таннархни ҳисоблаб чиқариш (таннарх калькуляцияси)	Маҳсулотни тайёрлаш ва сотиш, хизматларни кўрсатишга кетган ҳаражатларни ҳисоблаш услуги.
Омбор ҳисоби карточкиси	Товар-моддий бойликларни ҳисобини юритиш усули. Алоҳида маҳсулот ёки материал учун ҳисобга олиш китобида ажратилган алоҳида варақ ёки карточка.
Шахсий сифатлар	Индивидуал шахсни ташкил этувчи шахсий сифатлар ва тавсифларнинг мажмуи.
Квитанция	Товар учун тўлов амалга оширилганлигини тасдиқловчи ёзма ҳужжат (тилхат). Сотувчи берган квитанциясига қўл қўяди.
Истеъмолчилар ҳисоблари китоби	Корхона томонидан кредитга берилган маҳсулот ва хизматлар рўйхатини олиб бориш китоби.
Рақобатчи	Маълум корхона сотаётган товар ва кўрсатаётган хизматлар бозорда фаолият кўрасатаётган бошқа корхона. Бевосита ва билвосита рақобатчиларни солиштиринг.
Рақобат	Рақобат бозор самарадорлигини оширади. Рақобат сифатлироқ товарларнинг арзонроқ нархларда ишлаб чиқарилишини рағбатлантиради.
Назорат	Ҳамма нарса тўғри ва хавфсиз амалга оширилаётганига ишонч ҳосил қилиш учун бирор одамни ёки жараённи кузатиш.
Кооператив	Демократик бошқарув ва биргаликда эгаллик қилиш тамойилларига асосланган

	бизнесни бошқарувчи кишилар гуруҳи.
Билвосита ҳаражатлар	Корхона фаолият юргизиши учун зарур бўлган, бевосита ҳаражатлардан ташқари амалга ошириладиган барча ҳаражатларнинг йиғиндиси. Одатда, билвосита ҳаражатлар корхона томонидан ишлаб чиқариладиган аниқ бир товар ёки кўрсатиладиган хизматга боғлиқ бўлмайди.
Ижодкорлик/ ижод	Ижод деганда - яратиш, янги шакллар ўйлаб топиш, бирор нарсани маълум усуллардан фарқли усул орқали амалга ошириш қобилияти тушунилади.
Кредит	1. Сотувчининг етказиб берилган маҳсулот ёки кўрсатилган хизматнинг тўловини кечиктиришга розилиги. Сиз товарлар, материаллар ёки хизматларни оласиз, лекин сотувчига пулини дарҳол тўламасдан у билан тўловни кечиктириш тўғрисида шартнома тузасиз. Масалан, агар сизга 30 кунлик кредит берилса, сиз шу муддат ичида тўловни амалга оширишингиз лозим. 2. Бухгалтерия китоби сечининг ўнг устуни
Кредит ҳисобидан молиялаштириш	Зарурий капитални қарзга олиш
Кредит счети	Бошқа шахслар корхонага тўлаши керак бўлган барча маблағлар ёзиб қўйиладиган бухгалтерия китобидаги счети.
Кредиторлик қарзи	Олинган товарлар ва хизматлар учун компания тўлаши керак пул маблағларининг суммаси, компания тўламаган ҳар қандай қарз.
Либераллаштириш	Иқтисодиётда бу тушунча бозорларни очиш, бозорга киришга ҳалақит берувчи чекловларни олиб ташлашни билдиради.
Ликвид активлар	Ликвид активлар ўз ичига пул маблағлари ва барча ўн икки ой ичида пулга айлантрилиши мумкин бўлган активларни қамраб олади (масалан, нақд

	пуллар, банк ҳисоб рақамлари, дебиторлик қарзлар ва инвентарь).
Товарни ҳисобга олиш варағи	Корхонада мавжуд ҳар бир товар ёки материалнинг сони кўрсатилган қоғоз варақлари ёки рўйхатга олиш журнали.
Кичик касса	Корхонада кўзда тутилмаган вазиятларга мўлжалланган кичик пул суммаси.
Маркетинг	<p>Қуйидагилар орқали харидорлар эҳтиёжларини қондириш ва фойда олиш учун бажариладиган барча ишлар:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Истеъмолчилар талабидан келиб чиқиб маҳсулотларни ишлаб чиқариш; • Истеъмолчилар тўлашга тайёр бўлган сотиш нархларини белгилаш; • Истеъмочилар учун маҳсулот ва хизматларингизни харид қилиш қулай бўладиган жойда корхонанинг жойлашганлиги; • Маҳсулотни бозорга ўтказиш усулларида фойдаланиб истеъмолчиларни жалб этиш ва уларга корхонангиз томонидан ишлаб чиқарилаётган маҳсулот ва хизматлар ҳақида маълумот бериш. <p>Буларнинг барчаси - маркетингнинг тўртта “П ” (яъни инглиз тилида “Р” ҳарфидан бошланади)</p> <p>Қондаси: маҳсулот “Product”, сотиш нархи “Price”, жойлашиш “Place”, бозорга ўтказиш “Promotion”.</p> <p>Маркетинг стратегияси мақсадли бозорларни аниқлаш ва маҳсулот, нархлар, тарқатиш усуллари ўзгартириш, танланган бозор учун корхона ва хизматлар тўғрисида керакли маълумотларни етказиб бериш чораларини ўз ичига қамраб олади.</p>
Менежмент	Ишларни бошқариш ва олиб борилишини назорат қилиш.

Ақлий ҳужум	Ақлий ҳужум - бу муаммоларни ижодий ечиш ҳамда янги ғояларни ижод қилиш усули. Ақлий ҳужумнинг мақсади - иложи борича энг кўп ғояларни таклиф этишдир.
Монополия	Бу термин аниқ маънода бозорда товар ёки хизматни сотадиган битта сотувчи бор бўлган (нархлар тўлиқ назорат қилинади) вазиятни ифодалайди, лекин кўпинча фирма бозор нарҳини сезиларли даражада назорат қиладиган вазиятни белгилаш учун қўлланади.
Кўникма	Бу билимларни ишлата олиш қобилиятидир.
Устама харажатлар	Билвосита харажатлар
Солиқдан яшириниш	Солиқларни камайтириш ёки улардан қутулишга имкон берадиган ҳар қандай технология.
Нотижорат корхоналари	Нотижорат корхонаси фаолиятининг натижаси пул билан ифодаланадиган фойдани ташкил этмайди. Бундай корхона фаолиятининг натижалари жисмоний ва психологик кўринишларда бўлиши мумкин.
Кредитнинг таъминоти	Кредит қайтарилишининг кафолати.
Жиҳозлар, асбоб - ускуна	Маҳсулот ишлаб чиқариш учун зарур бўладиган станоклар, асбоблар, технологик жиҳозлар, офиснинг жиҳозланиши ва бошқалар. Одатда жиҳозлар нарҳи қиммат бўлади ва узок муддат ишлатилишга мўлжалланади.
Масъулияти чекланган жамият (МЧЖ)	Бир ёки бир нечта шахслар томонидан таъсис этиладиган юридик мақомга эга бўлган корxonанинг ташкилий-ҳуқуқий шакли. МЧЖнинг устав фонди улушларга бўлинган, уларнинг миқдори таъсис ҳужжатлари билан белгиланади. МЧЖ иштирокчилари унинг мажбуриятлари бўйича жавоб бермайдилар ва устав фондига киритган улушлари миқдори доирасида жамият фаолияти билан боғлиқ зарарлар таваккалини

	зиммаларига оладилар.
Умумий ҳаражатлар	Корхона томонидан маҳсулот ишлаб чиқариш ва уни сотиш, ҳамда хизмат кўрсатиш учун амалга оширилган барча бевосита ва билвосита ҳаражатлар.
Мажбурият	1. Қонунга биноан кимдир ниманидир бажариши керак бўлган ва шунинг масъулияти унга юкланган ҳолат. 2. Молиявий мажбурият – бошқа томонга пул тўлаш мажбурияти. Бизнесдаги ҳар қандай тўловларни ўз ичига қамраб олади (масалан, займлар, кредит тўловлари, солиқлар ва ипотека). Қисқа муддатли мажбуриятлар, узоқ муддатли мажбуриятлар.
Улгуржи тақсимот	Кейинчалик чакана савдогарларга кичикроқ ҳамжларда қайта сотиш мақсадида катта ҳажмларда маҳсулотни сотиш.
Асосий воситалар	Компания томонидан узоқ муддатга фойдаланиш учун олинган, ўн икки ой давомида осонлик билан пулга айлангириб бўлмайдиган активлар. Ер, бинолар, жиҳозлар, автомобилларни ўз ичига қамраб олади.
Ҳисоб рақамларидаги қолдиқлар	Аниқ санада компаниянинг эгаллигида мавжуд бўлган пул маблағларининг миқдори.
Даромадлар ва ҳаражатлар тўғрисида ҳисобот	Сотувдан тушадиган тушумлар ва устама ҳаражатлар кўрсатилган ҳисобот. Яқун сифатида бир ойлик фойда /зарар суммасини беради.
Фойда ва зарар тўғрисида ҳисобот	Фойда ва зарар тўғрисида ҳисобот корхона маълум муддат ичида - бир ой, ярим йил, бир йил бўлган фойда ёки зарар келтирганини кўрсатувчи ҳисобот.
Оферта	Истеъмолчининг сўровига жавоб. Офертада товар етказиб берувчи ишлаб чиқарилаётган маҳсулот тури, нархи, тўлов ва етказиб бериш шартлари тўғрисида батафсил маълумот келтириб ўтади.

Паблицити	Оммавий ахборот воситалари корхонангиз тўғрисида ёзадиган (кўрсатадиган) маълумотлар. Бундай реклама bepул бўлади. Бу товарни бозорга ўтказишнинг bepул усулидир.
Пассив (мажбуриятлар)	Корхона бошқаларга тўлаши лозим бўлган пул маблағлари.
Бошланғич харажатлар	Корхонани ташкил қилиш пайтида бир марта пайдо бўладиган харажатлар. Корхона ишлаётган вақтда бундай харажатларга бошқа дуч келмаслигингиз мумкин.
Ортиқча ишлаб чиқариш	Талабга нисбатан жуда кўп миқдорда товарни таклиф этилиши.
Захираларни қайта ҳисоблаш	Барча товар-моддий захираларни қайта ҳисоблаш ва ўлчаш ҳамда улар тўғрисидаги маълумотни товарни ҳисобга олиш варағига киритиш тизими.
Нақд пул маблағлари ҳаракати режаси	Техник иқтисодий асослашнинг бир қисми бўлиб, маълум давр мобайнида, масалан кейинги 3 ой ичида, тахминан корхона ҳисобига келиб тушадиган ва тахминан корхона томонидан сарф этиладиган маблағлар тўрисида маълумот беради.
Сотувлар ҳажми ва харажатлар режаси	Техник иқтисодий асослашнинг таркибий қисми бўлиб, маълум давр мобайнида, масалан кейинги 1 йил ичида, тахминан корхона эришадиган сотувлар ҳажми ва даромади ҳамда амалга оширадиган харажатлар тўғрисида маълумот беради.
Режалаштириш	Бу – келажакда тахминан вужудга келадиган вазиятда қандай фаолият юритиш кераклигини англаш ва батафсил ишлаб чиқишдир.
Жой танлаш	<ul style="list-style-type: none"> • истеъмолчиларга маҳсулотларни етказиб бериш жойларини белгилаш. <p>Маркетингда бу тушунча қуйидаги маънони англатади:</p> <ul style="list-style-type: none"> • жойлашиш – корхонангиз жойлашадиган жой.

Кафолат берувчи	Заем учун расман масъулиятни ўз зиммасига оладиган шахс. Агар қарз олувчи шартнома шартларига биноанзаемни тўламаса, заемни кафолат берувчи шахс тўлашига тўғри келади.
Таъминотчи (етказиб берувчи)	Бошқа корхонага товар ёки хизматлар сотувчи ҳар қандай шахс ёки корхона.
Истеъмолчи	Қайта сотиш учун эмас ўз истеъмоли учун товар ёки хизматларни харид қиладиган одам.
Тадбиркор	Ўз корхонасини ташкил қиладиган ва бошқарадиган ҳамда тегишли таваккални зиммасига оладиган одам.
Тадбиркорлик имконияти	Инвестиция қилиш учун диққатга сазовор бўлган оддий имкониятни ёки бироз таваккални зиммасига олган ҳолда капитални айлантириш имконини назарда тутадиган имкониятни, тадбиркорлик имконияти деб аташ мумкин. Бундай имкониятлар мижозларнинг талабларидан келиб чиқади ва харидорлар ёки якуний фойдаланувчилар учун қийматга эга бўлган маҳсулот тақдим этилишига олиб келади.
Тадбиркорлик ғояси	Тадбиркорлик ғояси – бу одамнинг (бир нечта шахсларнинг) ёки ташкилотнинг аниқланган муаммони ечиш ёки атрофда англанданган (бозорда, улар яшайдиган жамоада, ва ҳ.к.) эҳтиёжларни қондириш заруратига жавобидир.
Корхона	Кенг маънода корхона – бу аниқланган ҳамда режалаштирилган ва қониқарли кечаётган фаолиятга ўтган ҳар қандай ғоя. Торроқ маънода корхона сўзи тижорат корхонасини билдиради.
Фойда	Корхона келтирадиган даромад. Сотувлар натижасида келган пул тушуми суммаси маҳсулотни ишлаб чиқаришга қилинаётган харажатлардан ошган ҳолдагина фойда олинади. Фойда одатда қўшилган қиймат ва соф фойдага

	ажратилади. Корхона, товар ва хизматларни ишлаб чиқариш ва сотиш харажатларини қоплаганидан кейин, ишлайдиган пул маблағлари. Фойда – ўз зиммасига таваккални олиш учун рағбатдир.
Иш ҳақи харажатлари (меҳнат харажатлари)	Товар ёки хизматлар ишлаб чиқарилишига бевосита жалб қилинмаган корхона эгалари ва ходимларига иш ҳақи ва мукофотлар тўлашга сарфланадиган барча пул маблағлари.
Бозор	Корхона учун бозор – бу маълум географик жойда жойлашган, маҳсулот ёки хизматга эҳтиёжи бор ва уни сотиб олишга истаги ва имконияти бор одамлар.
Ўз -ўзини банд қилиш	Айрим шахслар якка тартибдаги тадбиркор бўлиб ўзлари учун банд бўлиш имкониятини барпо этадиган фаолият.
Битим, операция	Пулларни товарлар, хизматларга ёки бошқа валютага алмаштириш.
Корхона капиталининг хусусий қисми	Корхонани эгаси томонидан бизнесга киритиладиган пул маблағи. Хусусий капитал корхона активларидан унинг мажбуриятларини айириш натижаси. Бу кўрсаткич корхона ўз эгасига қанча “қарздорлигини ” кўрсатади.
Талаб ва таклиф	Мувозанат нархи ўрнатилишига олиб келувчи истеъмолчилар ва ишлаб чиқарувчиларнинг ўзаро ҳаракати. Истеъмолчилар ва ишлаб чиқарувчилар учун мавжуд шароитларга қараб нархлар ўзгариши мумкин.
Сотишни рағбатлантириш	Истеъмолчини иложи бориचा кўпроқ товар сотиб олишга ундашга йўналтирилган барча турдаги фаолият
Субпудратчи	Умумий иш ҳажмининг бир қисмини бажаришга шартнома имзолайдиган жисмоний шахс ёки корхона. Субпудратчини жалб қилишдан мақсад бош пудратчи таклиф этадиганданга нисбатан бир хил ёки юқорироқ сифатни

	таъминлаган ҳолда бош пудратчи учун харажатларни камайтириш.
Счет (ҳисоб варақ)	Бизнеснинг маълум соҳасига алоқадор барча операцияларни акс эттирувчи бухгалтерия китоби бўлими.
“Қарздорлик мажбуриятлари” ҳисоби	Бошқа шахсларнинг корхонага қарзга берган маблағларини акс эттирувчи бухгалтерия китобининг ҳисоби (счети).
Бош бухгалтерия китобидаги счетлар	Баланс ҳисоботини шакллантирадиган молиявий транзакцияларни ёзиш учун қўлланилади.
Счет -фактура (ҳисоб -фактура)	Етказиб берилган (олинган) маҳсулот ва материаллар учун ҳақ тўланиши лозимлигини кўрсатувчи ҳужжат. Бу ҳужжатда олинган маҳсулот номи, сони, нархи, тўлов муддатлари, кимга ва қандай қилиб тўловни амалга ошириш кераклиги санаб ўтилган.
Жорий пассивлар	Жорий пассив – бу сиз тўлашингиз лозим бўлган барча нарсалар. Одатда бу ўн икки ой давомида амалга оширилиши керак бўлган тўловлар, жумладан, солиқлар, заемлар ва кредиторларнинг ҳисоб варақлари (счеллари).
Жорий харажатлар	Инвентарь, товар заҳиралари, реклама, меҳнатга ҳақ тўлаш, солиқлар, жиҳозларни таъмирлаш, суғурталар, ижара ва коммунал тўловларга харажатлар бундай харажатлар мисоли бўлиши мумкин
Товар заҳиралари -моддий	Барча сотишга мўлжалланган товарлар, шунингдек, товар ишлаб чиқаришга мўлжалланган хом ашё ва деталлар.
Юк хати	Мол етказиб берувчи товар билан бирга жўнатадиган ҳужжат. Унда жўнатилган товарнинг тури ва сони кўрсатилади. Товарни қабул қилиб олиш чоғида қабул қилувчи ушбу ҳужжатда ўз имзосини қўйиши шарт.
Зарар	Корхона томонидан йўқотилган пул маблағлари. Маҳсулот сотишдан корхонага тушган тушум маҳсулотни

	ишлаб чиқаришга кетган ҳаражатларни қопламаса корхона зарар кўради.
Аҳоли жон бошига тўғри келадиган ЯММ	Ялпи миллий маҳсулот ҳажмини мамлакат аҳолисининг сонига бўлингани
Вақтни бошқариш	Одамни ишлаш самарадорлигини ошириш усулларига ўргатади. Ўз ичига вақтни қимматли ресурс сифатида қабул қилиш, мунтазам равишда вақтни тузилмаларга тақсимлаш ва маҳсулдорликни кўпайтиришни қамраб олади.
Ходимларни бошқариш	Ходимларни бошқариш - бу бажариш жараёнида ходимлар билан иш амалга оширириладиган менежерлик вазифа. Ходимларни бошқариш – бу барча ходимлар энг самарали ишлашини таъминлаш демакдир.
Оширилиши лозим бўлган захира даражаси (камайтирилмайдиган қолдиқ)	У ёки бу товарнинг шу товар янги партияси сотиб олинаётганда захирада қолиши лозим бўлган минимал сони. Захирадаги товарлар сони камайтирилмайдиган қолдиқ даражасигача тушиб кетса, бу ҳолат товарлар захирасини тўлдириш кераклигидан дарак беради.
Етказиб бериш шартлари	Харидор ва сотувчи орасида товарни етказиб бериш учун тўловни келишиш. Транспорт харажатлари сотувчи ёки харидор томонидан тўланади.
Тўлов шартлари	Харидор ва сотувчи орасида товар учун тўлов қачон ва қандай амалга оширилиши ҳақида келишув. Масалан, сотувчи харидорга товарни кредитга сотиши ёки нақд пул билан тўлашини илтимос қилиши мумкин.
Хизмат	Иқтисодиётда ва маркетингда хизмат – бу товарнинг моддий бўлмаган эквиваленти, масалан, сочи қирқиш, биноларни тозалаш, веб -сайтларни ишлаб чиқиш
Товар-моддий бойликлар ҳисоби	Барча кирим қилинган ва ишлатилган товар–моддий бойликлар ёзиладиган

	регистр. ТМБни ҳисобга олишда омбор ҳисоби карточкасидадан фойдаланилади.
Молиявий барқарорлик	Олдини олиш имконияти мавжуд бўлмаган зарарлар кўрилаётганда корхонанинг ўз фаолиятини давом эттира олиш қобилиятини ифодаловчи кўрсаткич. Бу кўрсаткич корхона активларининг корхона пасивлари қийматига нисбатидир.
Молиявий ҳисобот	Компаниянинг молиявий ҳолатини сон жиҳатидан ифодаловчи ёзма ҳисобот. Фойда ва зарарлар тўғрисида ҳисобот ва баланс ҳисоботидан иборат.
Таннархни калькуляция қилиш усули	Ҳар бир маҳсулот (хизмат) бирлигига тўғри келадиган жами ҳаражатлар қийматини аниқлаш усули. Товар ва хизматлар ишлаб чиқарувчилар таннархни калькуляция қилишда бир хил усулдан фойдаланади. Улгуржи ва чакана савдогарлар таннархни ҳисоблашда турли хил усуллардан фойдаланади.
Иш ҳақиға ҳаражатларни ҳисоблаш усули	Ҳар бир ходимнинг иш соатлари ва ойлик иш ҳақини ҳисоблаш усули. Бу усул алоҳида товарлар ва хизматлар тури бўйича иш ҳақи ҳаражатлари ва бевосита моддий ҳаражатларни ҳисоблаш имкониятини беради.
Билвосита ҳаражатларни ҳисоблаш усули	Корхона жами бир ойлик билвосита ҳаражатларини ҳисоблаш имконини берувчи усул. Бу усул алоҳида товарлар ва хизматлар бўйича билвосита ҳаражатларни ҳисоблашга ёрдам беради.
Франшиза	Франшиза – бу савдо маркага эга бўлган маҳсулот ёки хизматни ишлаб чиқарувчи ёки ягона дистрибьютери (лицензия эгаси) мустақил чакана сотувчиларга бу товар ёки хизматни, лицензия эгасига тегишли компенсация тўланиши, ишлаш стандартлари эса бу корхонанинг стандартларига мос бўлиши эвазига, маҳаллий тарқатишга алоҳида ҳуқуқни

	бериш тўғрисидаги битими.
Мақсадли маркетинг	Маркетинг ҳаракатларини бозорнинг битта ёки иккита асосий сегментларида жамлаш.
Чек	Нақд пулсиз ҳисоб-китоб усулларида бири бўлиб, унда сиз банкдан чекда кўрсатилган жисмоний ёки юридик шахсга маълум тўловни амалга оширишни сўрайсиз. Чекдан фойдалана олиш учун жорий ёки жамғарма ҳисоб рақамига эга бўлишингиз лозим.
Киши -соат	Бу товар бирлигини ишлаб чиқариш ёки хизматни кўрсатиш учун талаб этиладиган вақт миқдори. Умумий вақтни аниқлаш учун маҳсулот (хизмат)ни ишлаб чиқаришда банд бўлган ҳар бир ишчининг иш соатлари қўшилади.
Соф фойда қўшилган қиймат	Суммасидан барча харажатлар суммасини чиқариб ташлаш натижасида ҳосил бўладиган пул қолдиғи. Бу рақам сизнинг корхонангиз фойда ёки зарар билан ишлашини кўрсатади.
Масштаб эффекти	Ишлаб чиқариш ҳажмини кўпайтириш эвазига товар ёки хизмат бирлигини ишлаб чиқариш қиймати пасаядиган вазияти. Масштаб эффекти бошланғич харажатлар юқори белгиланган бўлган корхоналарда, бу харажатлар маҳсулот бирлигининг катта миқдорига тақсимланганда кузатилади (масалан, автомобиллар, электрон жиҳозларни ишлаб чиқариш ва ҳ.к.).
Юридик шахс	Ўз ихтиёрида, хўжалик юритишида ёки оператив бошқарувида алоҳида мол-мулкка эга бўлган ҳамда ўз мажбуриятлари юзасидан ушбу мол-мулк билан жавоб берадиган, ўз номидан мулккий ёки шахсий номулкий ҳуқуқларига эга бўла оладиган ва уларни амалга ошира оладиган, мажбуриятларни бажара оладиган, судда даъвогар ва

	жавобгар бўла оладиган ташкилот юридик шахс ҳисобланади.
--	---

ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. O‘zbekiston Respublikasining qonunlari

O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi. T., «O‘zbekiston», 2012.

O‘zbekiston Respublikasining Soliq kodeksi. T., «Norma», 2008.

O‘zbekiston Respublikasining Fuqarolik kodeksi // [http:// www.lex.uz](http://www.lex.uz).

O‘zbekiston Respublikasining «Davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish to‘g‘risida»gi Qonuni. O‘zbekiston Respublikasi: qonunlar va farmonlar. T., «O‘zbekiston», 1992.

O‘zbekiston Respublikasining «Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida»gi Qonuni. O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to‘plami, 2010, ¹ 37.

O‘zbekiston Respublikasining «Mas’uliyati cheklangan hamda qo‘shimcha mas’uliyatli jamiyatlar to‘g‘risida»gi Qonuni. O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to‘plami, 2011, ¹ 51.

O‘zbekiston Respublikasining «Mikromoliyalash to‘g‘risida»gi Qonuni // [http:// www. lex.uz](http://www.lex.uz).

O‘zbekiston Respublikasining «Oilaviy tadbirkorlik to‘g‘risida»gi Qonuni. O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to‘plami, 2012, ¹ 17.

O‘zbekiston Respublikasining «Tadbirkorlik faoliyati erkinligining kafolatlari to‘g‘risida»gi Qonuni (yangi tahriri) // [http:// www. lex.uz](http://www.lex.uz).

O‘zbekiston Respublikasining «Tashqi iqtisodiy faoliyat to‘g‘risida»gi Qonuni (yangi tahriri). O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to‘plami, 2009, ¹ 37.

O‘zbekiston Respublikasining «O‘zbekiston Respublikasida buxgalteriya hisobi to‘g‘risida»gi Qonuni. T., 2000.

O‘zbekiston Respublikasining «Budget tizimi to‘g‘risida»gi Qonuni. «Soliqlar va bojxona xabarleri» gazetasi, 2001, ¹ 2.

O‘zbekiston Respublikasining «Davlat soliq xizmati to‘g‘risida»gi Qonuni. «Xalq so‘zi» gazetasi, 1997-yil 29-avgust.

O‘zbekiston Respublikasining «Xususi korxonalar to‘g‘risida»gi Qonuni. O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to‘plami, 2012, ¹ 37.

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmonlari va Qarorlari

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «O‘zbekiston iqtisodiyotida xususi sektorning ulushi va ahamiyatini tubdan oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi Farmoni. 2003-yil 24-yanvar.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «O‘zbekiston Respublikasi monopoliyadan chiqarish, raqobat va tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlash davlat qo‘mitasini tashkil etish to‘g‘risida»gi Farmoni. 2005-yil 30-aprel.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Tadbirkorlik subyektlarini huquqiy himoya qilish tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi Farmoni. 2005-yil 14-iyun.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Mikrofirmalar va kichik korxonalarini rivojlantirishni rag‘batlantirish borasidagi qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi Farmoni. 2005-yil 20-iyun.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Tadbirkorlik subyektlarining xo‘jalik sohasidagi huquqbuzarliklari uchun moliyaviy javobgarligini erkinlashtirish to‘g‘risida»gi Farmoni. 2005-yil 24-iyun.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2011-yil 4-apreldagi «Tadbirkorlik subyektlarini tekshirishni yanada qisqartirish va ular faoliyatini nazorat qilishni tashkil etish tizimini takomillashtirish borasidagi qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi PF 4296-sonli Farmoni. O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to‘plami, 2011, ¹ 14.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2012-yil 18-iyuldagi «Ishbilarmonlik muhitini yanada tubdan yaxshilash va tadbirkorlikka yanada keng erkinlik berish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi Farmoni //http://www.lex.uz.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «O‘zbekiston Respublikasida investitsiya iqlimi va ishbilarmonlik muhitini yanada takomillashtirishga doir qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi Farmoni. 2014-yil 7-aprel.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2006-yil 24-maydagi «Tadbirkorlik subyektlarini davlat ro‘yxatiga olish va hisobga qo‘yishning xabardor qilish tartibini joriy etish to‘g‘risida»gi PQ 357-sonli Qarori. O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to‘plami, 2006, ¹ 20—21.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2011-yil 11-martdagi «Kichik biznes va tadbirkorlik subyektlariga kredit berishni ko‘paytirishga oid qo‘shimcha chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi PQ 1501-sonli Qarori. O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to‘plami, 2011, ¹ 10—11.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2011-yil 12-maydagi «Tadbirkorlik subyektlarini tashkil etish va davlat ro‘yxatidan o‘tkazish tartibini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi PQ 1529-sonli Qarori. O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to‘plami, 2011, ¹ 22—23.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2011-yil 25-avgustdagi «Byurokratik to‘siqlarni bartaraf etish va tadbirkorlik faoliyati erkinligini yanada oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi PQ 1604-sonli Qarori. O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to‘plami, 2011, ¹ 34—35.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2012-yil 26-martdagi «Eksport qiluvchi korxonalarini rag‘batlantirishni kuchaytirish va raqobatbardosh mahsulotlarni eksportga yetkazib berishni kengaytirish borasida qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi PQ 1731-sonli Qarori. O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to‘plami, 2012, ¹ 13.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2014-yil 15-apreldagi «Tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish va davlat xizmatlarini

ko'rsatish bilan bog'liq tartibotlarni yanada takomillashtirish chora-tadbirlar to'g'risida»gi Qarori. «Toshkent oqshomi» gazetasi, 2014-yil 16-aprel.

3. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining qarorlari

O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining «Xususiy tadbirkorlik, kichik va o'rta biznesni rivojlantirishni yanada rag'batlantirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi qarori. 1998-yil 8-aprel.

O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining «Kichik va o'rta tadbirkorlikni rivojlantirish mexanizmini takomillashtirish to'g'risida»gi qarori. 1998-yil 27-may.

O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2011-yil 25-maydagi «Tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish uchun yuridik va jismoniy shaxslarga tanlov asosida yer uchastkalari berishni takomillashtirishga doir qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida»gi 147-qarori. O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to'plami, 2011, ¹ 20—21.

4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining asarlari

I.A. Karimov. O'zbekiston XXI asr bo'sag'asida: xavfsizlikka tahdid, barqarorlik shartlari va taraqqiyot kafolatlari. T., «O'zbekiston», 1997.

I.A. Karimov. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. T., «O'zbekiston», 2009.

I.A. Karimov. Mamlakatimizda demokratik islohotlarni yanada chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyatini rivojlantirish konsepsiyasi. O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi Qonunchilik palatasi va Senatining qo'shma majlisidagi ma'ruzasi. T., «O'zbekiston», 2010.

I.A. Karimov. Asosiy vazifamiz — Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. T., «O'zbekiston», 2010.

I.A. Karimov. Mamlakatimizda demokratik islohotlarni yanada chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyatini rivojlantirish konsepsiyasi. T., O'zbekiston, 2010.

I.A. Karimov. Barcha reja va dasturlarimiz Vatanimiz taraqqiyotini yuksaltirish, xalqimiz farovonligini oshirishga xizmat qiladi. T., «O'zbekiston», 2011.

I.A. Karimov. 2012-yil Vatanimiz taraqqiyotini yangi bosqichga ko'taradigan yil bo'ladi. «Xalq so'zi» gazetasi, 2012-yil 20-yanvar.

I.A. Karimov. Yuksak bilimli va intellektual rivojlangan avlodni tarbiyalash — mamlakatni barqaror taraqqiy ettirish va modernizatsiya qilishning eng muhim sharti. «Xalq so‘zi» gazetasi, 2012-yil 20-fevral.

I.A. Karimov. O‘zbekistonda ijtimoiy-iqtisodiy siyosatni amalga oshirishda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning roli va ahamiyati. «Xalq so‘zi» gazetasi, 2012-yil 15-sentabr.

I.A. Karimov. Inson manfaati, huquq va erkinliklarini ta‘minlash, hayotimizning yanada erkin va obod bo‘lishiga erishish — bizning bosh maqsadimizdir. «Xalq so‘zi» gazetasi, 2012-yil 8-dekabr.

5. Darsliklar va o‘quv qo‘llanmalar

Sh.Z. Abdullayeva. Pul muomalasi va kredit. O‘quv qo‘llanma. T., «ILM ZIYO», 2013.

Sh.Z. Abdullayeva. Bank ishi. O‘quv qo‘llanma. T., «Внешинвестром», 2013.

Ё. Абдуллаев, Ш.Юлдашев. Малый бизнес и предпринимательство. T., «IQTISOD-MOLIYA», 2008.

Y. Abdullayev. Bozor iqtisodiyoti asoslari: 100 savol va javob. T., «Mehnat», 1997.

Y. Abdullayev, Q. Yahyojev. Soliq: 100 savol va javob. T., «Mehnat», 1997.

Y. Abdullayev, F. Karimov. Kichik biznes va tadbirkorlik asoslari: 100 savol va javob. T., «Mehnat», 2000.

Y. Abdullayev. Kichik biznes va tadbirkorlik asoslari. T., 2000.

A. Abdullayev, H. Avbeshev, A. Ergashev. Tadbirkorlik moliyasi. T., «Ijod dunyosi», 2003.

H. Aybeshev va boshq. Marketing asoslari. O‘quv qo‘llanma. T., «ILM ZIYO», 2013.

E.A. Akromov. Korxonalarining moliyaviy holati tahlili. T., «Moliya», 2003.

B.M. Аникин. Инвестиционный анализ. Учеб. практ. пособие. М., «Дело», 2000.

Ю.П. Анискин. Организация и управление малым бизнесом. М., «Финансы и статистика», 2001.

A.A. Белов. Методика составления бизнес-плана. М., 1995.

B.И. Беляев. Маркетинг: основы теории и практики. Учебное пособие. М., «КНОРУС», 2010.

Бизнес-планирование. Учебник. М., «Финансы и статистика», 2009.

A.O. Блегнов, O.B. Васильевская. Искусство управления персоналом. Учеб. пособие для экономических колледжей и вузов. М., «ГЕЛАН», 2001.

M.R. Boltaboyev, M.S. Qosimova, B.K. G'oyibnazarov, Sh. Ergashxo'jayeva, A.N. Samadov, Sh.I. Otajonov. Kichik biznes va tadbirkorlik. O'quv qo'llanma. T., «Noshir», 2011.

A.V. Vahobov, A.T. Ibrohimov. Moliyaviy tahlil. Darslik. T., «Sharq», 2002.

E.E. Вершигора. Менеджмент. Учеб. пособие. 2-е изд. перераб. и доп. М., «Инфра-М», 2000.

E.I. Велеско, A.A. Быков. Стратегический менеджмент. М., 2001.

E.I. Велеско, A.A. Быков. Неправский стратегический менеджмент. Деловая игра. Дельт. Пособие. М., БГЭУ, 2001.

Деньги. Кредит. Банки. Учебник. Под ред. Г. Н. Белоглазовой. М., «Высшее образование», 2009.

A.S. Jo'rayev. Yuridik va jismoniy shaxslarni soliqqa tortish. Kasb-hunar kollejlari uchun o'quv qo'llanma. T., «O'qituvchi», 2007.

Дж. Эванс, Б. Берман. Маркетинг. Пер. с англ. М., 2000.

E. Egamberdiyev. Mikroiqtisodiyot. O'quv qo'llanma. T., «ILM ZIYO», 2013.

Инновационный менеджмент. М., 2002.

U. Inoyatov, S. Ahmedov. Iqtisodiyot va tadbirkorlik. T., «O'qituvchi», 2004.

Как начать и вести собственный бизнес? М., 1993.

Кэтрин Кемпбелл. Венчурный бизнес: новые подходы. М., «Альпина Паблишер», 2008.

Kichik biznesni boshqarish. O'quv qo'llanma. T., 2006.

Кемпбелл Р. Макконнелл, Стенли Брю. Экономикс. М., 1997.

Д. С. Кидуэлл, Р.Л. Перерсон, Бескуэлл. Финансовый институт, рынки и деньги. СПб., «Питер», 2000.

В.Г. Князев, Д.Г. Черник. Налоговые системы зарубежных стран. М., «ЮНИТИ», 2003.

М.Н. Крейнина. Финансовый менеджмент. Задачи, деловые ситуации и тесты. М., «Дело и сервис», 1999.

T.S. Malikov. Soliqlar va soliqqa tortishning dolzarb masalalari. T., «Akademiya», 2002.

Малый бизнес. Учебное пособие. М., «КНОРУС», 2009.

Национальная инновационная система Узбекистана. Оценка потенциала и результативности. Т., Институт прогнозирования и макроэкономических исследований, ПРООН в Узбекистане, 2011.

A. Matanazarov. Soliq siyosati. T., «Moliya», 2003.

Menegment va biznes asoslari. T., 1997

- M.S. Mirsaidov.* Tadbirkorlik asoslari. T., 2002.
- Л.Н. Павлова.* Финансовый менеджмент. М., 2001.
- В. Петти, А. Смит, Д. Риккардо, Дж.М. Кейнс, М. Фридмен.* Сочинения. Классика экономической мысли. М., «ЭКСМО Пресс», 2000.
- М. Rasulov.* Bozor iqtisodiyoti asoslari. T., «O‘zbekiston», 1999.
- Муэрс Роджен.* Эффективное управление. Пер. с англ. Серия «Маркетинг и менеджмент в России и зарубежом». М., «Фипресс», 1998.
- А.И. Самаухин.* Теория и практика бизнеса. М., 1997.
- Стивен Спинелли-мл., Роберт М.Розенберг, Сью Берли.* Франчайзинг. М., «Вильямс», 2006.
- Temur tuzuklari.* T., Cho‘lpon nomidagi nashriyot, 1991.
- T. Uzoqov, I.E. Nosirov, M.A. Sultonov.* Kichik va o‘rta biznes investitsiyalarini kreditlash. O‘quv qo‘llanma. T., «Moliya», 2001.
- M. Umarova, U. Eshboyev, K. Ahmadjonov.* Buxgalteriya hisobi. T., «Mehnat», 1999.
- Управление малым предприятием: менеджмент и маркетинг. Учебное пособие. Под ред. И.В. Мишуровой. Ростов, «РИНХ», 2008.
- Ф.А. Хайек.* Общество свободных . Пер. с англ. М., 1990.
- В.У. Hodiyev, M.S. Qosimova, A.N. Samadov.* Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik. T., TDIU, 2010.
- K.Z. Homitov, F.T. Muhamedov.* Moliya bozori va birja ishi. O‘quv qo‘llanma. T., «DAVR», 2013.
- K.Z. Homitov, F.A. Hamidova.* Birja ishi. O‘quv qo‘llanma. T., «Noshir», 2013.
- S. Xudoyqulov.* Soliq tizimi. O‘quv qo‘llanma. T., «ILM ZIYO», 2013.
- Q. A. Yahyoeyev.* Soliqqa tortish nazariyasi va amaliyoti. T., G‘afur G‘ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi, 2000.
- Q.A. Yahyoeyev.* Soliqqa tortish nazariyasi va amaliyoti. T., «Fan va texno- logiyalar», 2003.
- A. O‘lmasov.* Menejment va biznes asoslari. T., «Mehnat», 1997.
- O‘zbekiston Respublikasi Buxgalteriya hisobining milliy standartlari. T., 2002.
- N.H. Haydarov.* Soliqlar va soliqqa tortish masalalari. O‘quv qo‘llanma. T., «Akademiya», 2007.
- B.K. G‘oyibnazarov, X.O. Rahmonov, Sh.I. Otajonov, D.S. Almatova.* Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik — mamlakatni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishni yuksaltirish omili. T., «Fan», 2011.
- S.S. G‘ulomov.* Tadbirkorlik va kichik biznes. T., 2002.

S.S. G'ulomov, D.K. Ahmedov, X.I. Boyev. Kichik biznes va tadbirkorlik asoslari. T., «Mehnat», 1996.

M. Sharifxo'jayev, Y. Abdullayev. Menejment: 100 savol va javob. T., «Mehnat», 2000.

X. Shennayev va boshq. Sug'urta ishi. O'quv qo'llanma. T., «Turon-iqbol», 2013.

A.K. Шихов. Страхование. Учеб. пособие для вузов. М., «ЮНИТИ-ДАНА», 2001.

C.B. Шишин. Малое предпринимательство: сущность, место и роль в национальной экономике. М., «ОЛМА-ПРЕСС», 2003.

И. Шумпетер. Теория экономического развития. М., 1982.

Жуу Яккока. Карьера менеджера. М., 1990.

MUNDARIJA

Kirish.....3

1-bob. NIMA UCHUN AYNAN TADBIRKORLIK?

- 1.1. Biznesda tadbirkorlik foydasini anglash5
- 1.2. Tadbirkorlikning jamiyat uchun ahamiyati13
- 1.3. O'z-o'zini band qilish.....19

2-bob. TADBIRKORLAR. ULAR KIMLAR?

- 2.1. O'z tadbirkorlik salohiyatini baholash27
- 2.2. Tadbirkor xarakteri qirralari29
- 2.3. Oilaviy korxonalar33
- 2.4. Tadbirkorlar yetakchi sifatida38
- 2.5. Tadbirkorlik qarorini qabul qilish va mas'uliyatni o'ziga olish ko'nikmalari.....43

3-bob. QANDAY QILIB TADBIRKOR BO'LISH MUMKIN?

- 3.1. Tadbirkorlik uchun zarur bo'lgan qobiliyatlar52
- 3.2. Kichik korxonani muvaffaqiyatli tashkil etishning asosiy omillari56
- 3.3. Tadbirkorlik bilan shug'ullanish qarori61

4-bob. YAXSHI BIZNES-G'OYANI IZLASH

- 4.1. G'oyalar generatsiyasi65
- 4.2. Tadbirkorlik faoliyati imkoniyatlarini aniqlash va baholash 77

5-bob. KORXONA. BU NIMA?

- 5.1. Iqtisodiy sohalarda «korxonalar» tushunchasining mohiyati 89
- 5.2. Turli shakldagi korxonalar92
- 5.3. Korxonalar faoliyatida insonning roli 111

6-bob. KORXONANI QANDAY TASHKIL QILISH KERAK?

- 6.1. Mos keluvchi bozorni va korxonalar yerini tanlash 120
- 6.2. Korxonalar egalik qilishning huquqiy shakllari . 127
- 6.3. Korxonalar tashkil etish uchun zarur bo'lgan moliyaviy mablag'lar va ularning manbayi 138
- 6.4. Biznesga kirish yo'llari 148

7-bob. KORXONANI QANDAY BOSHQARISH KERAK?

- 7.1. Ishga qabul qilish va xodimlarga rahbarlik qilish 154
- 7.2. Vaqtni va mahsulot sotishni boshqarish..... 165
- 7.3. Ta'minotchilarni tanlash..... 174
- 7.4. Kichik korxonalar qo'llaniladigan texnologiyalar 178
- 7.5. Korxonalar xarajatlarini bilish..... 180
- 7.6. Moliyaviy boshqarish va moliyaviy hisobotlar . 190

8-bob. TADBIRKORLIK CHO'QQILARINI EGALLASHDAGI KEYINGI QADAMLAR

- 8.1. Axborotlar va ulardan foydalanish 214
- 8.2. Biznes-rejani tayyorlash 227
- 8.3. Tadbirkorlikni tashqi dunyo bilan bog'lash 239

9-bob. TADBIRKORLIK SUBYEKTLARINI SOLIQQA TORTISH TARTIBI

- 9.1. Soliqlarning iqtisodiy mohiyati va amal qilish xususiyatlari 246
 - 9.1.1. Soliqlarning iqtisodiy mohiyati, obyektiv zarurligi va xususiyatlari 246
 - 9.1.2. Soliqlarning umumiy belgilari va boshqa iqtisodiy kategoriyalardan farqi 253
 - 9.1.3. Soliqlarning funksiyalari va vazifalari 256
 - 9.1.4. Soliqqa tortish tamoyillari 263

9.2. O‘zbekiston Respublikasi soliq tizimi va uning tarkibiy tuzilishi	270
9.2.1. Soliq tizimining mohiyati va ahamiyati	270
9.2.2. Soliq tizimini guruhlash tartibi.....	271
9.2.3. To‘g‘ri va egri soliqlar.....	273
9.2.4. Umumdavlat soliqlari hamda mahalliy soliqlar va yig‘imlar	277
9.3. Yuridik va jismoniy shaxslarni soliqqa tortish tartibi	282
9.4. Soliqqa oid qonunbuzarliklar va ularga nisbatan qo‘llaniladigan jazo choralari	288

Amaliy mashg‘ulotlar

Ish o‘yinlari	294
«E’tibor berish strategiyasi» ish o‘yini	311
Keys-stadilar	316
Biznes-reja	331
Foydalanilgan adabiyotlar	345